
企业中高级管理者必须具备的 9 大履职能力

课程大纲

『课程收益』

企业收益：提升中高级管理者的精准履行职务能力，确保团队业绩的有效达成。

学员收益：能更系统性的解决管理中遇到的各类问题。

『培训对象』

企业中高级管理者

『培训时间』

2天，共12小时

『课程大纲』

导言：

- 一、中高级管理者在履职中常见的问题
- 二、中高级管理者履职能力的提升是企业构建核心竞争力的关键
- 三、掌握管理者 9 大履职能力内在逻辑关系
- 四、提升管理者履职能力的途径与方法概述

履职能力一：管理者的法定职务与个人魅力

- 1、做学者型管理者，不断丰富自己的知识结构
- 2、做情绪的主人，管理者应有情绪控制能力
- 3、修炼非权力性领导力，让员工追随你
- 4、自我要求：用放大镜管人，用望远镜管事
- 5、不要和下属争功劳
- 6、学会妥协无关紧要的事
- 7、必要时做员工的挡箭牌

履职能力二：制度管理：制度是真正的老板

- 1、严格的制度是企业健康成长的保险栓
- 2、按照制度履职，没有规矩不成方圆
- 3、合理的制度设置应该兼顾公平与效率
- 4、制度就是原则
- 5、执行力是制度权威存活的生命之源
- 6、你不讲制度，大家就会跟你讲条件
- 7、杜绝人情，它是制度的腐蚀剂
- 8、杜绝“下不为例”的借口，制度面前没有任何理由

履职能力三：学会授权：管的少，团队才能管得好

- 1、合理授权才能聚起团队的力量
- 2、授权管理的原则：分散权力，纵览大局
- 3、管理者不做太多决策，制作重大决策

-
- 4、授权的前提是找到合适的人选
 - 5、有效授权和盲目放权不是“同门师兄”
 - 6、最有效的授权是让员工各尽其责
 - 7、缺乏信任的授权不可能达到授权的目的

履职能力四：绩效管理：处罚不是目的，带出效率是宗旨

- 1、绩效管理为企业发展保驾护航
- 2、合理的绩效考核促使员工努力拼搏
- 3、绩效考核先要注重角色定位
- 4、不断改进公司的绩效评估体系
- 5、与员工面对面的进行绩效评估
- 6、多劳多得，绩效与薪酬直接挂钩
- 7、额外设置特别薪酬，让员工大胆 PK

履职能力五：流程管理：没有规范流程，管理一切为零

- 1、简单，明确和统一的目标是成功的保障
- 2、用流程规范大家做什么？怎么做？
- 3、落实岗位责任制，谁的工作谁负责
- 4、撤销流程中没有必要的环节，减少成本浪费
- 5、建立沟通渠道，保证各环节的顺利衔接
- 6、监管融合确保工作顺利持久开展

履职能力六：沟通管理：交流不到位，执行会走样

- 1、沟通带来理解，理解带来合作
- 2、重视员工会议，坚决不搞“一言堂”
- 3、推心置腹才能解开沟通中的死结
- 4、积极接纳意见建议，营造开放式的管理氛围
- 5、及时疏导情绪，消除员工中的负能量
- 6、帮助员工摆脱“无助感”
- 7、主动沟通，把误解和矛盾消除在萌芽状态

履职能力七：激励管理：赶着员工跑是技术，让员工主动跑是艺术

- 1、奖励给有贡献的人，福利给有态度的人
- 2、物质奖励是最有效最直接的激励手段
- 3、及时奖励员工才能获得最佳效果
- 4、真正的赞美能激发团队成员的热情
- 5、竞争是给员工“注入”最好的“兴奋剂”
- 6、给予及时反馈也是一种激励
- 7、适当的惩罚也是一种必不可少的激励

履职能力八：员工管理：没有带不好的队伍

- 1、让马儿奔跑，让鸟儿唱歌，发挥员工的优势
- 2、对待天生领袖型员工：大胆授权，带活团队
- 3、对待大胆创新型员工：取长补短，择优而用
- 4、对待埋头苦干型员工：给予指导，高效工作
- 5、对待恃才傲物型员工：泼泼凉水，精心调教
- 6、对待推卸责任型员工：坚决出发，扫除恶风
- 7、对待得过且过型员工：坚强考核，断其后路

履职能力九：结果管理：业绩证明能力，结果说明价值

-
- 1、工作要以成败论英雄
 - 2、定好目标精确到个人，别让团队整天瞎忙
 - 3、业绩是检验结果的唯一标准
 - 4、有计划的执行才会让结果更完美
 - 5、结果就是目标，紧盯唉能快速达到
 - 6、运用二八原则，把多数时间放在重要的事情上
 - 7、细节决定成败，用细节收获最好的结果