
《MTP 中高层管理者之目标管理与员工激励》

- 企业的成功不仅取决于总经理，中层经理的水平亦占据着 80%的作用，中层经理的素养与能力已经成为企业纵深发展的软肋！“中层革命”迫在眉睫！
- 为什么很多管理者看起来又很忙，但工作效率却底下？
- 部门“小团体作风”部门相互推诿扯皮、跨部门沟通难等问题已成为管理者的切肤之痛，如何解决？
- 企业战略不管多么美妙，计划多么周详，最终都要依靠中层去执行！
- 企业在不断发展壮大，可用的实战型中层管理者越来越少，中层“断层”，如何处理？
- 一个企业的强大，在于中层的强大，一个企业的发展，在于中层的发展！
- 企业越来越大，老板越来越忙（特种兵或救火队员），这种奇特现象的出现，是由于企业实战型中层的匮乏！

一、课程背景：

一个企业的强大，在于中层的强大：一个企业的战略能否实现，在于中层的执行。目前企业的中层管理者，往往是半路出家，原来在基层干得不错，拥有不错的技术素质或销售业绩，也不乏工作的热情，但提拔到管理岗位后，不得不面临着角色转换的问题和基于岗位胜任能力的问题。原来只要管好自己，现在要管好一帮人；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在要不断地与上司沟通，与同僚协调，与下属交流。因此，快速培养企业需求的实战型管理者，已经是迫在眉睫！

二、课程目的：

通过此课程的学习，使中层认清自己的角色，调整自己的态度，增强自己的岗位胜任能力，提升团队执行力和企业整体的工作绩效。闫老师通过案例分析、现场模型，工具运用等体验式教学方法，使学员体验到一套真实、实战、实效、实用的管理方法和技巧。更重要的是在提升管理者管理技巧和方法的同时，最终使中层管理者真切的体验到自己身上的那份责任和使命。

三、课程大纲：

第一章：管理者的素质模型

解决问题：明确管理者的岗位职责与基于岗位胜任能力

1. 管理概念
2. 管理者的主要职责（案例分析）
3. 管理者基于岗位胜任能力素质模型

第二章：团队目标管理

1. 目标管理对卓越团队的重大意义
2. 目标和目的区别
3. 团队目标与个人目标的关系
4. 团队目标管理的特点
 - a) 重视人的因素。
 - b) 建立目标锁链与目标体系。
 - c) 重视成果
5. 团队目标管理的基本程序

- a) 目标如何制定与评估
- b) 目标制定的二种路径
- c) 团队目标管理的基本程序
- d) PDCA 工具的运用
- e) 实现团队目标必须的标准动作

6. 团队目标管理的四项原则

- a) 目标制定必须科学合理
- b) 督促检查必须贯
- c) 成本控制必须严肃认真
- d) 考核评估必须执行到位

7. 目标与绩效的关系

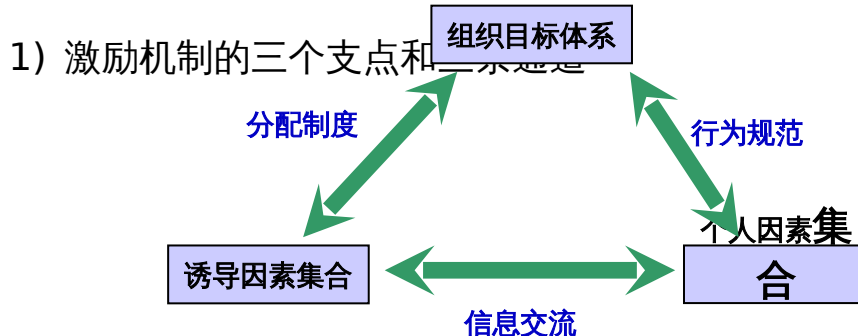
8. 动态绩效管理 with 绩效管理的原则

第三章：员工激励

1. 主要的激励理论

- 1) 人性型激励理论
- 2) 内容型激励理论
- 3) 过程性激励理论
- 4) 行为改造激励理论

2. 激励机制的内容和企业激励的方法



激励机制的三个支点和三条通道

2) 激励机制建设必须遵循以下原则：

- a) 与组织内外环境相适宜原则
- b) 共同性与差异性相结合的原则
- c) 利益兼顾原则
- d) 目标协调统一原则
- e) 正激励与负激励相配合原则

3. 员工不按要求做事的 16 种原因

- 1) 员工不知道为什么这是他们应该做的。
- 2) 员工不知道怎么做。
- 3) 员工不明白让他们做什么。
- 4) 员工认为你的方法无效。
- 5) 员工认为他们的方法更好。
- 6) 员工认为其它的事更重要。

4. 预防性激励技巧

- 1) 针对 16 个问题的具体对策
- 2) 工作开始前管理者应该做的
- 3) 工作开始后管理者应该做的

4) 友谊的重要性

5) 帮助员工树立自我激励——恒久的激励