

---

# 管理者技能训练

MTP

## 课程大纲

**培训对象**：各部门中层管理人员

**课程特点**：课程针对管理人员实际遇到的问题为出发点，强调技能提升来解决管理问题。实用性强。课堂气氛热烈且发人深省；

**课程内容**：

前言：培训与教育的区别

**经理人的自我管理：先管理好自己再去管别人**

**第一部分：经理人角色认知**

- 什么是管理
- 互动游戏：管理者角色定位
- 管理者的主要任务
- 管理者的角色转变
- 管理者角色认知：上司、下属和同事

**第二部分：职业经理人的自我管理**

- 测试：你是一个合格的管理者吗
- 伟大在于管理自己
- 中层管理者的站位
- 管理者 360 度管理
  - (1) 如何做一个成功下属
    - ❖ 作为下属的管理干部四项职业准则
    - ❖ 七项措施辅佐上司
    - ❖ 工作中与上司沟通的五种境界
  - (2) 作为上司的任务
  - (3) 作为同事的任务
  - (4) 作为自己的任务
- 管理者领导力塑造
  - (1) 领导定义
  - (2) 测试:测试你的领导力
  - (3) 领导力≠权利
  - (4) 你属于那一流领导？
  - (5) 塑造领导力的八大核心武器
  - (6) 经理人的素养
- 员工心目中的好经理
- 孤芳自傲的经理

**第三部分：员工辅导与激励**

- 
- 员工辅导的意义
  - 视频案例：《永不放弃》
  - 员工辅导的三种形式
  - OJT 辅导技能测试
  - OJT 辅导理念的建立
  - OJT 辅导的方法
  - OJT 辅导的时机
  - 四种不同时机如何辅导下属
  - ❖ 下属请示时
  - ❖ 下属汇报时
  - ❖ 开会时
  - ❖ 发生问题时
  - OJT 辅导的五大步骤
  - 新员工的辅导技巧
  - OJT 辅导的三大技巧
  - 员工激励的定义
  - 员工激励原理
  - 员工激励的理论
  - ❖ 马斯洛需求五理论
  - ❖ ERG 成长理论
  - ❖ 赫茨伯格的双因素理论
  - ❖ 期望理论
  - ❖ 公平理论
  - ❖ 强化理论
  - 七种成本最低且最有效的激励方式
  - 激励的误区
  - 诊断：激励手段的选择---如何给员工送礼更有效
  - 实战案例研讨

#### **第四部分：员工授权管理**

- 什么是授权？授权的好处？
- 管理者为何不愿授权？
- 授权的时机与类型
- 授权的原则与方法
- 授权的流程
- 授权的注意事项
- 实战案例研讨

#### **第五部分：员工绩效管理**

- 互动游戏：鼓掌
- 先有目标后有工作
- 目标与目的、标准的区别
- 目标设定的 SMART 原则
- 目标的形式
- 目标管理的六大特征
- 绩效管理的八步骤

- 
- “四才情景管理法”
  - 案例讨论：A与C谁的错
  - 绩效过程控制
  - 绩效面谈

#### **第六部分：管理者团队管理**

- 何为团队
- 团队的三个条件
- 建设团队的五大要素
- 建设团队的九大步骤
- 团队合作的六大要素
- 团队中问题员工的管理
  - ❖ 功高盖主员工
  - ❖ 标新立异员工
  - ❖ 老黄牛员工
  - ❖ 完美主义员工
  - ❖ 做事拖拉员工
  - ❖ 只做事不报告员工
  - ❖ 爱挑剔找茬员工
  - ❖ 独善其身员工
- 团队合作的五大阶段
- 实战案例讨论
  - ❖ 团队发展阶段一：实战案例训练 1—感觉差异
  - ❖ 团队发展阶段二：实战案例训练 2—渐入佳境
  - ❖ 团队发展阶段三：实战案例训练 3—纯熟默切

培训人数：30-40 人

培训时间：3-5 天

培训方式：通过大量、渐进的活动、案例分析，双向沟通、疑难解答、针对性讲解、参与式研讨等形式，使学员在两天的时间里深刻感受到销售技巧行为，令参训人员终身难忘。全部引用欧美式研修方式。