

《卓越的自我管理和激励技巧》

课程目标：学会分析时间的方法，掌握时间管理的几个原则，提高时间管理的技能，并在最差的方面做出改变；掌握激励的理论技巧，有效激励下属和团队

课程特色：重点讲解、案例讨论、自我测试、

课程对象：中层干部 储备干部

课程时间：1-2 天

第一部分 中层干部的角色定位与认知

壹、 决定持续企业绩效的四个因素：

贰、 中层的职责：

- 首要职责是沟通，为完成部门及企业的目标来制订计划、组织人员、协调各方面的力量来完成目标。
- 在完成目标过程中，需要搜集信息、使用合适的员工进行工作分配、辅导员工、监督进度。
- 重点是防止出问题与解决问题，要能够把问题解决到中层为止，总把问题抛到公司领导层的中层不是好干部。
- 处理工作的关系重在合作、协调、主动、积极。

叁、 中层必须认知三个层面的互动关系

- 高层订方针、中层讲方法、基层快行动
- 高层要有先见力、中层要有计划力、基层要有执行力
- 高层重在创造、中层重在改善、基层重在维持
- 高层讲变化、中层要应变、基层在行动
- 高层讲势、中层讲责、基层求利
- 高层领导人性化、中层管理制度化、基层执行标准化
- 高层以情领导、中层以理服人、基层以法创新
- 中层要操心、高层才放心、基层才安心
- 高层是好人、中层做坏人、基层是厚人

四、 问题到我为止

伍、 中层的四种身份

- 1、信徒：坚定不移执行战略决策、目标任务，并有效督导落实到基层。
- 2、教练：不仅是对基层员工进行管理，更要成为基层员工的教练、老师。
- 3、避震器：把来自基层的抱怨、牢骚转化为合理化建议，推进组织改善创新。
- 4、变压器：把来自高层的压力转化为有效的激励，激发基层员工更的动力。

六、 三承三启

- 1、承上启下：目标、指令、任务
- 2、承前启后：部门内的协调、跨部门的协调与合作
- 3、承点启面：员工是点、部门是面、企业是体。单项业务是点、重大活动是面、企业盈利是体。

- 4、上级命令的執行者。中层同事的协作者。下属员工的辅导者。
- 七、 **优秀中层的三个表现**：正确贯彻上司意图、深得上司器重；与同事协同作战，深得同事支持；带领下属实现目标，深得下属尊敬。
- 八、 **中层经理不得有的四种错误**：
- 九、 **中层经理的六大内伤**：

第二部分 中层干部的自我管理技巧

一：工作为何如此忙乱？

- ✓ 忙、盲、茫
- ✓ 效能与绩效的关系

二：个人时间管理的分析

- ✓ 时间管理的理论发展
- ✓ 第四代时间管理理论
- ✓ 管理你自己的时间
- ✓ 分析时间的支配
- ✓ 时间管理的障碍

三：时间管理的原则

- ✓ 20/80 原则
- ✓ 目标 ABC 原则
- ✓ 排出优先次序
- ✓ 制定计划
- ✓ 养成习惯
- ✓ 有效的时间管理的五步骤

四：高效能时间管理的技术与方法

- ✓ 第一章：职业人士必须学会时间管理
- ✓ 第二章：对你的时间管理现状作出评估
- ✓ 第三章：对时间进行计划
- ✓ 第四章：分清销售任务的轻重缓急
- ✓ 第五章：20 种时间管理的方法与技巧

五：自我目标管理技巧

- 制定自我目标的关键问题
- 制定自我目标分配标准的目的
- 阶段性目标分类标准
- 设定目标分配的基准

第三部分 中层干部的激励技巧

一、有关激励的理论基础：

马斯洛需求理论 双因素理论 公平理论

- 1、以倾听替代告诉；替代部下做事到帮助部下做事；
- 2、鼓励学习与鼓励下属找出问题代替直接指出错误；
- 3、塑造责任、强化责任代替分配责任；
- 4、前景引导代替命令；激励与表彰代替惩罚。

三、激励员工，让员工自动自发地快乐工作。

1、零成本的激励

认同员工的创新；

如果员工因创新而导致出错了，对结果要处罚，但同时对他的努力要给予表彰；

让员工在全体人员面前讲授自己的经验；

将优秀的员工的照片放至店面；

2、低成本的激励的其他方式和方法