

提高管理能力——如何培育和管理下属

课程背景：

培育下属是主管的天职，是作为一个管理人员最重要的任务之一。很多主管很忙很累，而很多下属无所适从，工作效率低下，无法完成工作目标和工作任务，很重要的原因是因为主管没有尽到责任，没有把下属带起来，忘记了培育下属。掌握培育和管理下属的方法和技巧，就能培养一支高绩效的团队，把主管从“大业务员”和“保姆”变成真正的管理人员，团队的整体业绩水平才能得到提升，公司才能获得源源不断的人才，实现公司的目标才有了战略保证。

课程目的：

通过对本课程的学习，掌握人的认识规律和态度改变的规律；充分认识培育下属、提高管理能力的重要意义；了解如何认识人，有针对性地开展培育和管理；了解下属行为不佳的原因，学习培育下属的方法和技巧，了解教练技术；学习管理下属的原则和方法，提高管理能力和水平。

培训对象：

企业中高层管理人员

培训方式：

案例分析，情景互动，专题研讨，问题解答

培训时间：

6——12 小时

课程大纲：

壹、 为什么要培育下属

- 1、培训下属是跨国公司的成功经验
- 2、培育下属是推动职业化队伍建设的需要
- 3、培育是管理者的任务

贰、 人的认知过程与行为规律

- 1、绩效=动机*能力
- 2、影响行为的因素：

(1) 需要

- (2) 动机
- (3) 气质
- (4) 情绪

3、态度改变过程

- (1) 影响态度的因素
- (2) 态度改变的过程

参、认识你的下属

人有不同类型，从不同角度，分为不同类型：

- 1、从气质上分
- 2、从独立性分
- 3、从人际交往特点分
- 4、从意愿和能力分

四、培育下属的方法和技巧

1、下属表现不如主管期望的原因

- (1) 不知道要做什么
- (2) 不知道怎么做
- (3) 不相信这件事该做
- (4) 不会做
- (5) 没时间做
- (6) 做的优先次序不对
- (7) 没有意愿做
- (8) 个人不能解决的障碍
- (9) 自以为做的很对
- (10) 不良的工作管理
- (11) 私人原因

2、培育下属的原则

- (1) 尊重人

(2) 理解人

(3) 关心人

(4) 疏导

3、方法和技巧

(1) 讲解培育方法

(2) 示范培育方法

(3) 危机培育方法

(4) 任务培育方法

(5) 挫折培育方法

(6) 分享培育方法

(7) 标杆培育方法

(8) 情感教育法

(9) 思想教育法

(10) OJT 法。

(11) 沙盘推演法。

(12) 评比竞赛法

(13) 体验式培育方法

(14) 批评教育法

(15) 自我教育法

4、教练技术

(1) 教练技术的作用和意义

(2) 什么是教练技术

(3) 教练必须具备的素质

(4) 教练做什么

➤ 传授

➤ 咨询

➤ 绩效评估

➤ 业绩辅导

五、如何管理下属

1、几种错误的管理方法

- ◇ 保姆式的管理
- ◇ 游击战式的管理
- ◇ 直升机式的管理
- ◇ 蘑菇式的管理

2、什么是有效的管理

有效的管理=效率+效果=绩效水平提高

- (1) 自觉不自觉地遵守一些共同的行为准则
- (2) 细致、认真地完成某些任务
- (3) 系统地使用一些工具

3、有效管理的原则

- (1) 结果导向原则
- (2) 关注整体原则
- (3) 集中精力原则
- (4) 利用长处原则
- (5) 建立信任原则
- (6) 正向思维原则
- (7) 充分授权原则
- (8) 二八原则

4、高效管理的任务和方法

- (1) 如何实行目标管理
- (2) 如何做好组织设计
- (3) 如何做好人岗匹配
- (4) 如何做好绩效管理
- (5) 如何培育下属
- (6) 如何进行时间管理

- (7) 如何进行有效沟通
- (8) 如何进行正确决策
- (9) 如何进行有效监控
- (10) 如何留住关键员工