

# 前言：

本规划为贵司晋升干部管理干部的管理能力技能提升所制作，主要之目的在于建立一支钢铁般的干部劲旅，对公司的发展带来一定的帮助。

本案经深圳麦金士企业管理咨询有限公司依据贵公司的课程需求情况，拟订本培训规划书，以为施行之依据。我们希望能够为贵司贡献一份力量，同时也希望双方能够在具体细节方面进行深入的探讨。

# 规划说明

主管在企业中扮演着承上启下的重要角色，举凡政策的布达或工作指派，主管都扮演着决策单位与作业核心单位的重要信息传达者、转换者、联络人者、确认者！

然而，企业所期待的优良管理能力并非天生就具备的，而是要经过不断地学习与启发才能成为称职的管理者。因此，在现今这个多变、充满冲击与变革的经营环境里，主管的核心能力具有决定性的影响，将是企业追求成长的重要课题。

序号	课程单元	课程内容	授课方式
一	部属培育的基本原则	<ul style="list-style-type: none"><li>→ 部属培育的重要性与主管的职责</li><li>→ 培育部属的时机与特性。<ul style="list-style-type: none"><li>■ 事前原则</li><li>■ 重要性原则</li><li>■ 错误原则</li><li>■ 系统化原则</li></ul></li><li>→ 成年人学习的原理<ul style="list-style-type: none"><li>■ 成人学习的动机</li><li>■ 成人学习的心态</li><li>■ 成人学习的有效方法</li><li>■ 成人学习的思维分析</li></ul></li><li>→ 对症下药<ul style="list-style-type: none"><li>■ 部属学习需求的掌握</li><li>■ 组织成长的需求分析</li><li>■ 工作职务的需求分析</li><li>■ 个人成长的需求分析</li><li>■ 掌握成长需求步骤</li><li>■ 掌握需求的手法</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>□ 讲授法</li><li>□ 小组讨论</li><li>□ 小组发表</li></ul>
二	部属培育的要点与步骤	<ul style="list-style-type: none"><li>→ 部属培育的三大支柱→OJT、OFF-JT、SD<ul style="list-style-type: none"><li>■ OJT 原则</li><li>■ OJT 法：适用于技巧、技术与操作型任务<ul style="list-style-type: none"><li>● 说明，向学习者说明即将学习的事项、重要性、操作要点与步骤。</li><li>● 示范，由指导者或示范人员亲身操作。</li><li>● 操作，让学习者自己操作一次，并观察其动作是否正确，是否依照规范操作。</li></ul></li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ 理论讲授</li><li>→ 案例讨论</li><li>→ 案例研究</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 边做边说，由学习者自己一边操作一边说明要点，此步骤的目的是确保学习者的想法与动作的一致性，并能掌握所有的要点。</li> <li>● 定期检查，正确者予以鼓励，错误要加以纠正。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 部属培育的基本步骤 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 明示培育目标→OJT 的基本理念的建构</li> <li>■ 掌握培育的要点→如何实施 OJT 面谈</li> <li>■ 制定训练计划→如何拟订 OJT 训练计划</li> <li>■ 训练的实施→如何做好工作教导</li> </ul> </li> <li>→ 成果的评估→OJT 的推动与效果的评估</li> <li>→ 部属的生涯发展与指导重点</li> <li>→ 部属培育的成功关键</li> </ul>	
三	部属培育的组织价值	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 三大结合 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 与公司策略计划结合</li> <li>● 与公司组织变革结合</li> <li>● 与公司核心竞争力结合</li> </ul> </li> <li>→ 三大价值 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 提供顾客价值</li> <li>● 塑造员工价值</li> <li>● 创造组织价值</li> </ul> </li> </ul> <p>案例分享与回馈</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 理论讲授</li> <li>→ 案例讨论</li> <li>→ 案例研究</li> </ul>
四	激励的技巧	<p>卷、 <b>激励的一般原理</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 重要的激励理论 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人性激励理论</li> <li>■ 内容型激励理论</li> <li>■ 过程型激励理论</li> <li>■ 行为改造型激励理论</li> </ul> </li> <li>→ 激励理论在工作中的应用</li> <li>→ 我国现今企业员工的需要构成</li> <li>→ 企业应采取的激励方法剖析</li> </ul> <p>式、 <b>员工激励的要点</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 主管用人的课题</li> <li>→ 赢家用人之道</li> <li>→ 让员工自我启发的重要性</li> <li>→ 了解激励与激励他人 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 部属的需求分析</li> <li>■ 部属的个性分析</li> <li>■ 部属的情绪掌握</li> <li>■ 部属的心态分析</li> </ul> </li> <li>→ 高绩效工作者的激励因素 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 把工作做好的决心</li> <li>■ 认为自己的工作很重要</li> <li>■ 获取别人的称赞</li> <li>■ 展现能力给别人看</li> <li>■ 对工作感到兴趣</li> <li>■ 自我能力的挑战与证明</li> <li>■ 拥有好的工作伙伴</li> <li>■ 想取得晋升的机会</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 理论讲授</li> <li>→ 小组讨论</li> <li>→ 案例研究</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 想得到好的薪酬</li> <li>→ 非薪酬性措施在激励與留才上的效果</li> <li>■ 公平晋升的机会</li> <li>■ 高效合理的工作设计</li> <li>■ 能够学习目前工作的新技巧</li> <li>■ 职业前程发展的空间</li> <li>■ 工作的丰富化</li> <li>■ 在政策决定前增加沟通机会</li> <li>■ 能力充分发挥</li> <li>■ 培训机会等资源分配之增加</li> <li>■ 与上司、同事之权责和工作范围划分清楚</li> <li>→ 员工不按要求做事的原因分析</li> <li>→ 正面激励部属的要点</li> <li>→ 反面激励部属的要点</li> <li>→ 激励管理的特性与功能</li> <li>→ 激励的程序与障碍</li> </ul> <p>有效激励技巧的特性</p>	
五	管理者的激励手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 激励方案设计的程序</li> <li>→ 组织激励的要点</li> <li>→ 工作激励的要点</li> <li>→ 管理的机能性激励</li> <li>■ 员工参与管理</li> <li>■ 绩效薪金激励</li> <li>■ 弹性福利激励</li> <li>■ 弹性工作制激励</li> <li>■ 情感激励</li> <li>■ 行为激励</li> <li>■ 授权激励</li> <li>■ 目标激励</li> <li>→ 认可与赞美</li> <li>■ 认可与赞美的要点</li> <li>■ 根据人格类型进行激励</li> <li>→ 预防性激励技巧</li> <li>■ 工作开始前管理者应做的</li> <li>■ 工作开始后管理者应做的</li> <li>■ 友谊的重要性</li> <li>■ 帮助员工树立自我激励- 恒久的激励</li> <li>→ 激励低收入员工的方法</li> <li>→ 领导激励注意事项</li> <li>→ 奖励的 10 大误区</li> <li>→ 激励约束体系构建与操作介绍</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 理论讲授</li> <li>2. 小组讨论</li> <li>3. 案例研究</li> </ol>
七	结语	Q & A	