

课程名称：《会计主管沟通与管理能力提升》

主讲：朱晓刚老师 6-12 课时

课程大纲/要点：

导入：

- 1、为了做好管理
- 2、先处理心情，再处理事情

一、新世代特征与管理新挑战

- 1、了解新世代团队
- 2、“85、90 后”的成长背景
- 3、成长背景
- 4、心理特征：膨胀的自我，假想的观众
- 5、当前中小企业的员工调查
- 6、两极分化的 85、90 后
- 7、职场特征总结
 - 六高
 - 六低
- 8、85/90 后引发的管理新挑战
 - 对 85/90 后的管理误区
 - 85/90 后管理之道

二、团队组建与会计主管的角色定位

寓言导入

- 1、什么是团队

- 团队构成的 5 要素
- 团队与团伙（群体）的差异
- 2、团队组建及发展周期
- 3、团队建设的难点
 - 价值观冲突
 - 差异所造成的后果
 - 团队角色搭配不当
 - 贝尔宾的团队角色测试
 - 挑选胜利之师
- 4、团队凝聚力及对个人影响
 - 团队对个体的压力四阶段
 - 个人对团体忠诚行为演变
 - 避免团队陷阱
- 5、会计主管的角色定位
 - 会计主管角色定位常见误区
 - 会计主管者的能力定位要求
 - 不同层次领导的工作重点定位
 - 会计主管领导风格定位

三、新世代团队的目标与计划管理

【案例】

【思考】

- 1、什么是一个“好”的指令？

【案例分析】

- 2、多个任务的排序
- 3、对下属工作目标管理三问
- 4、有计划不忙，有原则/目标不乱
 - 什么是计划
 - 制定计划时考虑的要点
 - 计划在执行中要注意及时反馈与调整

- 计划和执行 PDCA

四、绩效管理与员工激励

1、绩效管理的目的

2、中国式绩效管理

【案例】：黑熊与棕熊

【思考】：如何评估绩效？

3、绩效考核

- 考核指标量化技术
- 绩效结果应用
- 考核的原则
- 绩效考核循环图：刚柔并济

4、激励

- 激励 VS 钱
- 激励的原则
- 激励的关键
- 运用正确的激励步骤
- 物质与精神相结合的激励方式
- 常见的三种激励法
- 辅导本身有时也是一种激励

五、会计主管的沟通技巧提升

1、沟通关键技能

- 倾听
- 提问
- 说服

2、向上沟通

- 向上沟通的前提
- 向上沟通的四大目的
- 向上沟通常见两种形式

- “汇报/报告/反馈”的注意事项

六、了解自我管理沟通风格

1、PAC 管理沟通风格测试