

# 管理者核心能力提升

## 课程背景：

优秀的企业就像是一台精密仪器，不仅芯片要发达，还要硬件品质过关、整体反应迅速。优秀的保险公司，不仅需要优质的产品，充满动力的队伍，也需要擅于管理队伍的中基层管理人员。企业的高层有远见卓识，高瞻远瞩，战略领先；企业的员工和营销一线，反应迅速，执行力强；企业中基层管理人员，能够做好上传下达，激发团队的潜力，推进员工的切实行动。

系统化的提高企业中基层管理人员的管理技能，才能帮助企业更好实现组织的战略目标。本课程就是帮助企业更好的系统化提升中基层管理者的课程。

## 课程收益：

1. 剖析企业优秀团队成功秘诀。
2. 研究并分析优秀知名企业大量一线管理的“术”与“道”的案例
3. 增进团队执行能力，创造高绩效
4. 培养团队合作精神，增强团队执行的意识和组织观念

**课程时间：** 1天，6小时/天

**课程对象：** 保险公司部门主管、中基层干部、储备干部等

**课程方式：** 教案讲授、案例分析、情景演练、小组讨论、参与式研讨、沙盘模拟等

## 课程大纲

## 一、管理的定义与管理者的角色

1. 管理的定义
2. 管理者的角色认知——我是一切的根源！
3. 保险行业的中基层管理者的四种角色
  - 1) 指南针
  - 2) 镜子
  - 3) 战鼓

## 二、保险行业日常管理的缺憾

1. 目标不确定
2. 战略不清晰
3. 命令不精准
4. 渠道不顺畅
5. 人员不协调
6. 分析不到位
7. 职责不清晰
8. 错误不改进——PDCA 环
9. 跟踪不到位
10. 标准不统一
11. 奖罚不公平
12. 团队不合作

案例分析并总结

### 三、培育高执行力的保险团队文化

1. 高效执行力文化内核
2. 培育高效执行力文化
3. 打造最大化团队执行力
  - 1) 确立集体利益高于一切
  - 2) 确立团队目标高于一切
  - 3) 上接战略目标，下接落地执行

案例：华为的故事

### 四、团队的执行力——管理者的胜任力

#### (一) 锐眼识才的能力

1. 管理者识人与断事的能力
2. 管理者自我觉察的能力
3. 管理者风格各异的决策能力
4. 《团队角色》测评：没有完美的个人，但有完美的团队
  - 1) “协调人”角色的执行特点与改善
  - 2) “智多星”角色的执行特点与改善
  - 3) “实干家”角色的执行特点与改善
  - 4) “监督员”角色的执行特点与改善
  - 5) “外交家”角色的执行特点与改善
  - 6) “执行家”角色的执行特点与改善
  - 7) “凝聚者”角色的执行特点与改善

8)“完美主义者”角色的执行特点与改善

4. 管理者的向下授权——下属忙起来就对了

5. 管理者的影响力

## **(二) 工具使用的能力**

1. 目标管理的 SMART 原则

2. 保险客户档案管理

3. 保险业务离不开——情绪管理

4. 分析现状的 SWOT 原则

## **管理案例**

### **(三) 保险公司的表彰会——标杆建设**

**影片案例分析：**树立榜样&惩罚失败，哪个更有效

1. 标杆的力量

2. 能提高员工积极性的标杆“长”什么样？

3. 树立标杆的注意事项

### **(四) 激励的分层应用**

1. 激励——满足员工内心的需要

2. 不同需求层次的激励措施

1) 生理需求层次的激励措施

2) 安全需求层次的激励措施

3) 社交需求层次的激励措施

4) 尊重需求层次的激励措施

5) 自我实现需求层次的激励措施

**案例分析：**典型激励案例（华为、阿里、海底捞……）

**行动学习：**分组讨论我们公司的人才激励政策

## **五、上下齐心 其利断金**

### **（一） 计划管理**

1. 计划管理的本质
2. 计划管理的三阶段
3. 计划管理实施的注意事项

### **（二） 时间管理**

1. 时间管理的原则
2. 根据任务进程安排的时间管理
3. 时间管理工具和方法

**案例分析**

### **（三） 立即行动**

1. 计划和里程碑以后的行动
2. 拖延症的自我治理
3. 如何培养立即行动的习惯

**案例分析**

### **（四） 高效沟通**

1. 沟通中的逻辑化思路六条
2. 沟通中的感性化影响六招
3. 结构化表达的必要性

4. 管理沟通中的心理学应用
5. 有温度的沟通力养成——聆听与共情
6. 跨部门沟通的“绊脚石”

#### **(五) 保险行业的绩效考核**

1. 拿业绩说话
2. 不去改变行为，不会改进结果
3. 改变思维，拥抱未来

#### **(六) 擅于授权**

1. 授权的含义与流程
2. 授权的原则与误区
3. 授权的舍与得

#### **(七) 人才培养的激励**

1. 人才的产生与留存
2. 人才最看重的是什么？
3. 人才培养的方法构成

#### **总结课程**