

# 管理人员技能提升训练

## 【课程简介】

通过目标管理、销售设计体系、会议管理体系、团队激励体系等版块，全面构建赢销团队，提升团队凝聚力。

通过对个人梦想命运和组织发展的学习理解，提升目标管理的重要性，正确认识目标管理的理论思想；结合理论讲解与现场模拟练习熟练掌握如何制定目标、做足计划、管好过程、看评成果、兑现说法的目标管理全过程，以此解决工作中存在的目标制定分解困难，执行不力、员工只有压力没有动力的现象，最终目标无法达成的局面；加强营销团队的会议管理、有效沟通，建立绩效管理体系，提取绩效管理目标。

## 【授课方式】

理论讲解+案例分析+互动思考+模拟演练+作业讲解+现场提问答疑

## 【培训对象】

中高层管理者、经理、营销主管、店长

## 【授课时间】

2天（6小时/天）

## 【课程收益】

- 一、明确管理者的角色及工作职责
- 二、明白从业务高手到管理高手的历程
- 三、掌握管理和激励员工的方法，学习有效管理员工和员工辅导的技巧，提升管理者管理技能及店铺销售业绩
- 四、了解员工的心态技能原因，增强团队凝聚力，保留人才

五、掌握管理者自我管理的方法，学会合理制订计划、安排时间及心态调整

## **【课程大纲】**

### **第一节、认识管理**

#### **一、管理的概念**

1.管理四要素

2.制度管理

3.情感管理

#### **二、从业务高手到管理高手**

1.从员工到优秀---融入企业文化

2.从优秀到业务高手---理解运营

3.从业务高手到管理初步---管理的真谛

4.成长为管理者高手---变革管理

5.成长为卓越管理者---效率效益

#### **三、做一个称职的管理者**

1.案例分析：烦恼---管理者角色的定位与转换

2.管理者的核心职责---带动团队

3.管理者的职业化

4.管理者应具备的条件

#### **四、管理者的工作内容分析**

1.目标管理

2.人员管理

3.成本管理

#### 4.运营管理

### 第二节、人员管理

#### 一、目标管理---人员管理的关键点

- 1、目标的作用
- 2、目标的分类
- 3、“SMART”法确定目标
- 4、“目标多权树法”分解目标

练习：目标制定

#### 二、四种人际风格的特点与应对方法

- 1、员工为什么不听话
- 2、DISC 四种人际风格

#### 三、“四象限原理”法

- 1、“四象限”的核心原理
- 2、“四象限”如何划分重点与非重点工作内容
- 3、高效人士的时间安排比例分析

#### 四、员工辅导

- 1.员工达不到标准的原因是什么？
- 2.哪些员工需要重点辅导？
- 3.员工接受辅导时的心态
- 4.辅导前的准备
- 5.员工辅导的步骤
- 6.如何做辅导后的跟进？

### **第三节、管理过程跟进与分析**

#### **一、“PDCA 循环”法**

- 1、“PDCA 循环”的四个阶段
- 2、“PDCA 循环”的八个步骤

#### **二、营销会议运作系统**

- 1、管理的本质就是会议的经营和管理
- 2、会议的价值与目的
- 3、全员早会、夕会、周业绩分析会、业务启动大会的操作

**工具：会议管理表单**

#### **三、数字是业绩的温度计**

- 1、销售报表的分析
- 2、掌握门店盈利的 KPI 关键指标分析
- 3、店铺销售健康指标的构成与分析方法
  - 1) 目标达成率，累计销售进度
  - 2) 同比增长率，环比增长率
  - 3) 客单价，连带率，商品销售平均单价
  - 4) 人效、平效、商品存销比

### **第四节、营销团队绩效管理**

#### **一、绩效考核评估主体——谁来考核**

#### **二、如何科学合理提取绩效考核指标**

##### **(一) 绩效考核指标提取方式**

- 1、提取方式之一战略分解
- 2、提取方式之二内外部客户、价值源头、承担责任

(二) 绩效目标制定的 SMART 五项原则

(三) 个人、组织绩效指标体系建立

(四) 考核指标的权重设计

(五) 绩效考核指标标准

### **三、 绩效检查与绩效辅导**

(一) 定期检查方式

(二) 绩效辅导

(三) 领导管理者行为

### **四、 绩效诊断**

(一) 对待成绩不佳结果的处理流程

(二) 查明产生差距的原因

(三) 差距原因分析与解决

### **五、 绩效改进**

## **第五节、 适时激励系统**

### **一、 适时激励与高绩效**

1、适时激励产生高绩效

2、适时激励管理实施模型

### **二、 适时激励管理系统**

1、激励理论 5 模型

2、激励管理 5 原则

3、物质激励与精神激励

4、正向激励与负向激励

### 三、适时激励管理方法

1、薪酬激励

2、参与管理

3、继任计划

4、波特---劳勒综合激励模型

讨论：管理者的自我提升

### 四、马斯洛的需求激励法

1、马斯洛需求激励模型

2、马斯洛需求激励针对个人的应用方法

3、马斯洛需求激励针对组织的应用方法

## 第六节、管理者有哪些方面的自我提升呢？

### 一、职业化的三层次

1、职业化素养

2、职业化行为规范

3、职业化技能

### 二、学会做人

1、自我管理

精神面貌

基本的礼仪（仪态、仪容、服饰、表情）

2、说话的艺术

3、爱心、真诚、厚道

4、态度决定一切

### **三、学会做事**

1、态度——方法——结果

2、轻——重——缓——急

3、事情做不好的原因

4、怎样才能把事情做好

5、职业化习惯

6、自我激励

### **四、学会负责**

1、家庭责任、工作责任、社会责任

2、责任与承诺

3、责任重于泰山

### **五、学会学习**

1、学习的五层次

知——能——创——适——悟

2、复制—思考—行动—改进

3、有效的学