

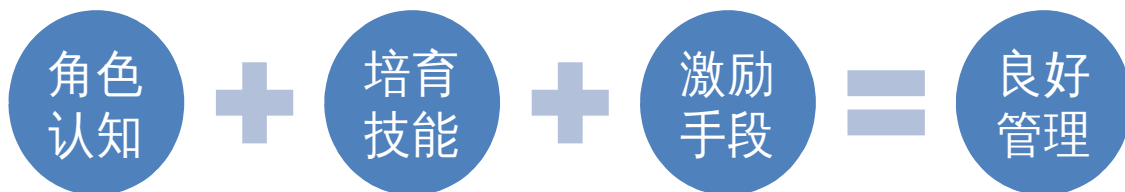
# 管理者部属培育与激励

主讲：陈雨

## 课程背景/CURRICULUM BACKGROUND

企业的发展离不开管理者的技能培养与提升，在企业发展的过程中有些业务骨干提拔上来的干部对管理缺乏基本概念；管理者自身对于定位不清晰，角色感难以融入；有些中层干部在面临市场新竞争与新环境的时候思维老旧，无法进行管理思维的与时俱进。

目前，新的市场环境与企业目前的业务转型使得管理者必须转换老旧的思维模式，公司的组织结构变革使得管理者必须清晰正确的角色认知，全新的经营发展战略必须要加强管理者的管理技能培训。



## 课程目的/COURSE OBJECTIVE

通过本次培训，培训学员可以做到：

- ◇ 明确管理者的目的，对象与方法
- ◇ 掌握管理者对上，对下，对内，对外的角色定位与职责
- ◇ 掌握激励的时机与技能，熟练落实 OJT 与 OFFJT 的培育方法
- ◇ 通过案例解析，提炼激励的新思维
- ◇ 通过案例解析，掌握落实管理行动的要点

## 适用学员/SUITABLE POPULATION

中层管理者

## 课程形式/COURSE FORM

课堂讲授、小组讨论、案例研讨

## 课程人数/NUMBER OF COURSES

50 人，6 人一组或 8 人一组

## 课程时间/COURSE TIME

3 小时

## 课程纲要/SYLLABUS

### 第一单元 管理与团队成员的行动

- ◇ 团队成员的行动的三种状态
- ◇ 案例：小田与马经理
- ◇ 理解团队成员的行动
  - 事实与演绎
  - 目标与需求
- ◇ 刺激-需求-行动
- ◇ 人的需求分析
- ◇ 需求不满的行动
- ◇ 解决团队需求不满的技巧与方法
  - 管理需求的方法---区分
  - 案例练习

## 第二单元 部属的培育

- ◇ 部属培育的概念
  - 下属培育的概念
  - 个人能力的培育
- ◇ 部属培育的技能
  - OJT 的实施与着眼点
  - OFFJT 的实施与着眼点
  - 6 个必须的指导原则
- ◇ 部属培育的注意事项
  - 案例分析
  - 下属的行为与需求
  - OJT 与 OFFJT 的注意事项
- ◇ 任务管理的三个难点
  - 缺乏结构/意识
  - 缺乏榜样
  - 不够重视
- ◇ 从任务路径到管理路径
- ◇ 制定计划的步骤
- ◇ PDCA 到 PDS 的计划监管
- ◇ 科学的方法
  - 学员练习
  - 案例分析
- ◇ 培育的三要素
  - 澄清
  - 辅导
  - 纠偏
- ◇ 澄清的技巧
  - 因人因事布置任务
  - 案例练习
- ◇ 辅导的技巧
  - 从 DO 到 HOW TO DO
  - 辅导的五步骤
  - 辅导的四化
- ◇ 纠偏的技巧
  - 纠偏四步骤
  - 节点三控制
  - 90-50-1 的法则
  - 5W1H 的纠偏技巧
  - 纠偏的策略

## 第三单元 部属的激励

- ◇ 部属激励的概念

- 下属激励的概念
- ◇ 部属激励的技能
  - 激励的实施与着眼点
  - 激励的技巧
- ◇ 部属激励的注意事项
  - 案例分析