

管理者必备思维

培训特点：

1. 强调“learning by doing（干中学）”，通过情景案例、课堂游戏、视频观摩等授课形式，让学员在具体情景中感悟和提升；
2. **案例教学**：以案例带动课程，案例情景极具典型性，“这都是我们身边的事”“方法太有实操性了”是参训学员的常见评价；
3. **聚焦管理思维**：想法决定做法，做法决定结果，这就是“意识—行为—结果”的循环。因此，课程通过案例情景的演绎，重点放在管理者带团队、提升团队执行力时应掌握的管理思维（即意识层面）。只有思维层面正确了，才能在面对纷繁复杂的管理情景做出正确的行为，最终提升管理绩效。

培训目标 通过案例情景的演绎等，让管理者掌握如下四种必备管理思维：

1. **主动**：进一步强化学员对“主动”的理解，重点是让学员能够在实际工作中将“主动”落地；
2. **以终为始**：凡事问个究竟，避免“为做而做”的经验陷阱；
3. **长久心**：隐藏在原则性和灵活性的背后的思维方式，是避免团队不和谐因素的思考方式，也是在管理实践中解决根本问题的思考方式；
4. **他人心**：在团队管理、沟通协调中的必备思维方式，常见思维方式如何在实战中应用是本次课程的重点；

培训对象：管理者、后备干部等

培训时间：2天

授课大纲：

开胃菜：管理者要用服务和支撑替代权威

管理者必备思维 1：主动

1. 情景案例：《为什么执行力这么差？》
2. 管理者在工作中如何落实“主动”：接受任务九要点
3. “主动”的涵义：不等待、不抱怨、聚焦“我能做些什么”
4. 面对问题与失败时如何“归因”？
5. 人生三种事：管理者的成熟心态
6. 担当精神：务实派 vs 外在派
7. 情景案例：《爱找借口的员工》
8. 管理者“借口管理”技巧

Learning by doing：《新数学测验》游戏

1. 先想后做
2. 成功三要素

管理者必备思维 2：以终为始

1. 情景案例：《营业厅 LED 集锦》
2. “以终为始”的内涵
3. 情景案例《私事还是公事？》
4. 当发现员工工作有状况时或工作态度有问题之后的应对
5. 情景案例《枉费力气》
6. 管理者落地动作：“Tell-why”
7. Tell-why 的作用
8. 如何避免“为做而做”的陷阱
9. 为何“凡事问个究竟”？

管理者必备思维 3：长久心

1. 视频观摩：《悬崖》片段
2. 情景案例《特别请求》
3. 长久心的涵义

4. 情景案例《店长很忙》
5. 原则性与灵活性的背后
6. 案例分享《一次早会》

阶段性回顾：《迷你企业》游戏

1. 三种思维的综合应用
2. 管理者的角色定位再思考

管理者必备思维 4:他人之心

1. 视频观摩《黎明之前》片段
2. 他人心的涵义
3. 视频《黎明之前》：接受任务中的思考
4. 情景案例《烫手山芋》
5. 如何传递不被员工欢迎的信息？
6. “他人之心”的第一层次
7. 案例分享：《领导为什么会不批准？》
8. 培养上司眼界
9. 他人心的第二层次
10. 情景案例《谁的错？》
11. 情景案例《一次早会》
12. 向上级提出建议的原则
13. 他人心的第三层次
14. 管理者如何提升他人之心：刻意练习，养成习惯
15. 情景案例《进退两难》
16. How 与 why
17. 情景案例《自吹自擂》
18. 员工自吹自擂影响团队氛围，管理者应如何思考？

阶段性回顾：综合案例《临时任务》

1. 员工在接受任务时的想法
2. 指派任务的十个步骤
3. 管理者的价值

课程总结