

《管理者角色认知、有效授权与心智模式转换》课程大纲

【培训时间】：1天

【培训对象】：适用于中基层管理人员

【培训方式】

生动授课、多媒体演示、个体实训、角色扮演、互动交流等使培训效果达到最好！

【课程背景】

绝大多数的管理者是从业务精英中产生的，但是做业务和做管理之间存在巨大的差异，如何实现业务精英到优秀管理者的成功转型是企业面临的重要问题。

尤其是在现实的职场中，几乎每一家企业的领导都在说：“好的管理人才真的很难找”，从外部挖来管理者是有风险的，且成本较高；而内部培养却往往会遇到明明是一个非常优秀的业务人员，怎么一旦成为了管理者，却总是做不好了呢？据查，在业务精英成为管理者后，往往会出现三种现象阻碍其工作绩效的完成：

- 第一， 由于管理过猛而造成团队的涣散，业绩下滑直至四面楚歌；
- 第二， 由于管理过于人性化造成团队执行力差，员工偷懒；
- 第三， 无法脱离业务角色，认为员工都太笨，凡事亲力亲为，自己累，员工还怨声载道。

本课程结合万老师在上市企业管理人才培养方面的实战经验，为企业业务精英转型成为管理者提供了一套卓有成效的培养方案。

【课程目标】

- 1、 本课程从管理者常见的管理难题出发，用顾问式的教学方式，帮助管理者完成心态和角色的转换；
- 2、 帮助中基层管理者建立正确的管理思维和管理行为准绳；
- 3、 通过本课程的学习，让学员能够掌握基础的计划与目标管理技能；
- 4、 通过本课程的学习，让学员能够掌握高效沟通的能力
- 5、 通过本课程的学习，让学员能够反观自身时间管理上存在的误区，并制定有效改进计划；
- 6、 通过本课程的学习，让学员能够区分不同的情景下应选择何种有效激励方式。

【课程大纲】

第一章：管理概论

- 1.什么是管理
 - 1) 管理的定义
 - 2) 管理者的界定

2.管理者到底管什么？

- 1) 管理者的三类核心能力
- 2) 管理者的五个管理方向
- 3) 管理的核心是管关系

第二章：管理者的角色与思维转变

1.管理者的五项基本姿态

- 1) 达成意愿
- 2) 打破现状
- 3) 效率意识
- 4) 科学的方法
- 5) 全面的判断

2.管理者的角色认知

- 1) 面对上级：所属成员的代表者
 - 2) 面对下级：上位组织的代表者
 - 3) 面对外部：本公司的代表者
 - 4) 面对同级：本部门的代表者

3.管理者所需完成的四大转变

- 1) 在工作目标上，从个人目标向团队目标转变
- 2) 在工作内容上，从重业务到业务与管理并重
- 3) 在人际关系上，从情感关系向事业关系转变
- 4) 在行为方式上，从个人方式向组织方式转变

第三章：管理中的有效授权

1.管理与部属的行为

- 1) 理解下属的行为
- 2) 剖析下属的需求
- 3) 针对需求不满的应对

2.管理中的有效授权

- 1) 为什么要授权？
 - A、授权的四大好处

- B、影响授权的因素
- C、有效授权的定义
- 2) 有效授权的准备
 - A、分析事物象限
 - B、二八原理与关键掌握
 - C、有效授权的原则
 - D、有效授权的方式
- 3) 有效授权的流程与方法
 - A、明确授权目的
 - B、确定授权任务
 - C、鉴别任务所需要的能力
 - D、选择合适的人授权
 - E、授权沟通
 - F、授权权限
 - G、跟踪与评估
- 4) 有效授权实施的关键
 - A、建立信任关系
 - B、风险评价与控制
 - C、授权与控制的平衡
 - D、走出授权的误区
 - E、辅助授权的三大关键点

第四章：管理者的心智模式改善

- 1.什么是心智模式
 - 1) 心智模式的定义
 - 2) 心智模式的因果定律
 - 3) 管理者应该具备怎样的心智模式
- 2.为什么要改善心智模式
 - 1) 限制性信念对工作和人生成果的影响
 - 2) 如何突破限制性信念

3) 心智模式的典型障碍

3.如何改善心智模式

1) 探索深藏于内的核心价值观

2) 管理者心智模式的突破

3) 管理者思维与学习意识

4) 管理者思维与责任意识

5) 管理者思维与共赢意识