

# 《管理者角色认知与服务心智模式改善+有效授权》课程大纲

**【培训时间】**：1.5 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

## 3.管理者权限的来源

- 1) 三个“推力”：报酬、强制、职位
- 2) 三个“引力”：专家、参照、信息

## 4.统筹管理中的“授权”与“要权”

- 1) 敢用授权
- 2) 勇于要权

## 第二章：管理者的角色与思维转变

### 1.管理者作为上级的三个角色

- 1) 队长：业务上的榜样
- 2) 啦啦队长：团队士气的催化剂
- 3) 教练：团队成员技能的提升者

### 2.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

### 3.影响管理者管理效能的重要因素

- 1) 不愿授权
- 2) 盲目授权

## 第三章：管理者提升管理效能的核心方法论

### 1.目标管理

- 1) 什么是目标管理
- 2) 工作目标的类型
- 3) 制定目标的五个要素
- 4) 衡量目标是否合理的 SMART 原则
- 5) 设定目标的六个关键步骤

### 2.高效协调沟通能力

- 1) 营造良好的沟通氛围
- 2) 建立畅通的沟通通道

- 3) 结构化的沟通表达
- 4) 部门间不同意见的正确处理
- 5) 沟通中的自我控制
- 3.有效授权的能力
  - 1) 为什么要授权
    - A、授权的四大好处
    - B、影响授权的因素
  - 2) 授权前的准备
    - 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
- 4.心智模式改善的能力
  - 1) 什么是心智模式
    - A、心智模式的定义
    - B、心智模式的因果定律
    - C、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

A、限制性信念对工作和人生成果的影响

B、如何突破限制性信念

C、心智模式的典型障碍

3) 如何改善心智模式

A、探索深藏于内的核心价值观

B、管理者心智模式的突破

C、管理者思维与学习意识

D、管理者思维与责任意识

E、管理者思维与共赢意识