

管理重启与突破

--主讲人：张梅双

课程标签

经营型管理者、数字化领导力、个人激活与赋能、文化体系落地

课程背景

互联网正在成为传统，移动互联网正成为一个新的时代，数字化正在成为企业的标配。

这是我们不得不承认的现象，跟你的所属行业没有关系，因为数字化改变的思维与决策的方式。

不仅仅是工作--

信息与技术环境的革新，更是一场企业管理模式的转型。“弱中心化”、“强调连接”、“内在驱动”、“联盟共生”等等时代特征对管理者的要求与日俱增，对各层级管理者同时提出了严峻的挑战。

以“权力”为基础的管理手段进入困局；

以“外在驱动”为基础的激励方式正在失效；

以“追责”为导向的控制方法正面临危机；

我们需要做的不再是更多的管理，而是让管理团队跳出【纯粹型管理】的认知限制，看到【经营型管理】的可能性与突破空间。

这既是每一层级管理者的成长需要，更是企业最高层领导的战略需要。

这门课，不仅仅是“打补丁”，更是从“打补丁”到“换系统”的管理思维进化。

课程收益

- **【思维】关注管理模式的思考与探索**--重新启发参训者对管理的根本认识，重审管理模式；
- **【组织】关注组织业绩与团队的突破**--对人的深入剖析，从根本上改变团队的绩效表现；
- **【路径】掌握更具“效能化”的管理路径**--从促进目标达成的角度提出新的管理实施路径图；
- **【行为】关注管理行为与方式的改变**--课程中注重管理者管理行为的改变，更直接更有效；
- **【激励】激发个体活力与自我管理新方式**--激发管理者自律生长的意愿，并给予有效方法。

课程对象

企业中高层管理者

核心管理层、决策层

(建议参训者：有实际管理经验的中层或高层管理者，而非一般基层员工和主管)

培训时长与方式

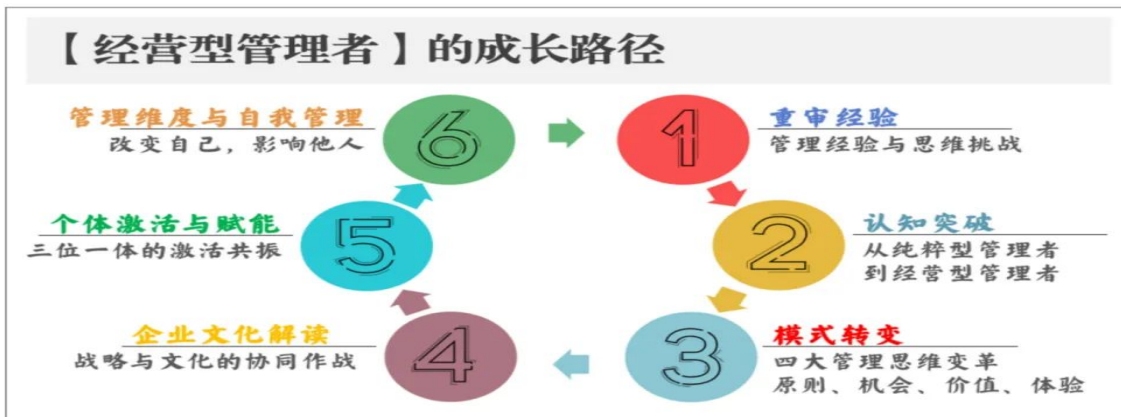
时间：1-3天(6小时/天)

方式：集中面授，建议学员采用岛屿型的小组形式，便于案例交流

【备注】

课程定位于中高层管理者，所以会有意弱化传统培训形式(比如队名、口号、积分等)，而是侧重于老师讲授、案例拆解等更务实的培训形式。

课程纲要



模块	课程单元
	<ul style="list-style-type: none"> ● 组织管理面临的挑战 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 1.0 的管理，在 2.0 的组织里，梦想实现 3.0 的战略

课程模块	课程单元
(一) 思维篇 管理经验与思维挑战	<ul style="list-style-type: none"> ● 组织管理面临的挑战 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 1.0 的管理，在 2.0 的组织里，梦想实现 3.0 的战略 ✓ 经验固守与环境瞬变的博弈 ✓ 组织层级与个体崛起的冲突 ● 管理者思维的迭代 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 权力转移带来“外因”的困局与破局 ✓ 激励模式带来“内因”的困局与破局 ✓ 边界模糊带来“目标”的困局与破局 ● 管理为经营服务，经营为市场服务 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 纯粹型管理为职责负责，经营型管理为价值负责 ✓ 从效率模式到效能模式的认知转变

	<ul style="list-style-type: none">✓ 如何培养出真正意义上的【经营型管理者】
<p>(二) 认知篇</p> <p>从“纯粹型管理者”到“经营型管理者”的认知突围</p>	<ul style="list-style-type: none">● 管理者与非管理者的区别<ul style="list-style-type: none">✓ 传统管理者职能要素：计划，组织，领导，控制✓ 数字化时代管理者基本素质：全量全要素、随时、随需、✓ 管理社交化、决策科学化✓ 经营型管理者内在基因：主动让事情发生● 重新定义管理者的段位<ul style="list-style-type: none">✓ 运用资源，达成目标✓ 运用最小资源，达成最大目标✓ 主动运用最小资源，达成最大目标✓ “投入产出比”的经营型管理意识● 管理的两种思维<ul style="list-style-type: none">✓ 行政思维：锁定资源，妥协目标✓ 经营思维：锁定目标，创造资源
<p>(三) 实践篇</p> <p>经营型管理者的实践突破之管理模式转变</p>	<ul style="list-style-type: none">● 以“对错为原则”到“以原则为原则”<ul style="list-style-type: none">✓ 【管理案例】火炉原则与制度错位？✓ 多质疑系统，少质疑人● 以“问题分析为导向”到“以机会创造为导向”<ul style="list-style-type: none">✓ 【管理案例】追责的管理惯性为何为失效？✓ “没有问题，只有机会”的执行策略

	<ul style="list-style-type: none">✓ 从反馈到前馈的领导思路● 以“任务思维”到“价值思维”✓ 【管理案例】为什么有些人不会被提拔？✓ 管理中的陷阱:目标结合症（OKR 与 KPI）● 从“职责思维”到“体验思维”✓ 【管理案例】如何处理这样的优秀员工？✓ 从为职责负责到为体验负责✓ 数字化的终局目标就是用户体验（包含内部用户）
<p>（四）实践篇</p> <p>经营管理者的实践突破之 企业文化解读</p>	<ul style="list-style-type: none">● 系统分析与贯彻的层次模型✓ 环境因素✓ 行为因素✓ 能力与选择因素✓ 信念，价值观与规条(BVR)要素✓ 角色与身份要素✓ 精神与系统要素● 深度理解企业的使命、愿景、价值观✓ 战略与文化的协同作战路径✓ 个体文化与组织文化的融合● 基于企业文化的团队辅导与绩效达成✓ 从困局到破局的方法论

	✓ 既要务实又要务虚的经营意识
<p>(五) 实践篇</p> <p>经营型管理者的实践突破之 个体激活与赋能</p>	<ul style="list-style-type: none">● 组织与个体的激活共振<ul style="list-style-type: none">✓ 激发挑战、正向反馈、自我激励● 激发挑战<ul style="list-style-type: none">✓ 从“固定思维”到“成长思维”✓ 【管理案例】即时激励+翻译感受的管理语言● 正向反馈<ul style="list-style-type: none">✓ 从“木桶模式”到“木板模式”✓ 彼得·德鲁克先生的重要建议● 自我激励<ul style="list-style-type: none">✓ 从“刺激要素”到“激励要素”✓ 从“外在驱动”和“内在驱动”

<p>(六) 进化篇 管理维度与自我管理</p>	<ul style="list-style-type: none">● 数字化时代经营型管理者的三大价值转变<ul style="list-style-type: none">✓ 绩效逻辑：有效果比有道理更重要✓ 人才选任：合适比合格更重要✓ 组织建设：共识比对错更重要● 五维管理与关键原则<ul style="list-style-type: none">✓ 五个维度的管理与投射✓ 管理原点：改变自己，影响别人● 实现【管理原点】的双圈法则<ul style="list-style-type: none">✓ 界定能力与目标边界✓ 管理状态而非管理时间✓ 锁定要务的关键价值链分析● 管理者的自我管理<ul style="list-style-type: none">✓ 重审经验迭代认知✓ 认同并坚守价值观✓ 阅读与终身成长
------------------------------	---