

《管理人员责任担当》课程大纲

讲师：刘进

课程背景

- 1、作为中层干部战略解码意识不足，不能将战略和部门重点工作紧密结合
- 2、角色认知不清，个人英雄，自我感动，数据不敏感，不愿或不会做计划
- 3、下属无所适从，工作效率低下，目标无法达成，缺乏任务委派和授权的管理技能，不能做到“知人善任”，无责任担当。
- 4、部门发展的规划缺失，缺少招聘面试技能，不会辅导员工，下属成长缓慢，陷入低胜任力、低绩效、低工资、高离职率的恶性循环
- 5、主动沟通意识不到位，职场沟通技巧缺乏，无法形成协同效应，人际关系紧张；时间错配
- 6、在非战略性细节上大量花费时间，团队缺乏凝聚力，价值观不统一，在岗位上疲惫不堪，自己硬抗
- 7、责任就是对自己所负使命的忠诚和恪守，责任就是对自己工作的出色完成，责任就是忘我的坚守，责任就是人性的升华。认识到了责任、承担起责任，在平凡的岗位上就能做出不平凡的业绩。

课程收益

- 1、认识管理的角色及领导力的概念和方法，掌握领导团队五项技能；
- 2、掌握激励人心的技巧，赞赏的九个原则，四步法，性格测评确定领导方式，充分激励人的价值；
- 3、增强团队凝聚力，和归属感，改善员工绩效拿结果；
- 5、掌握授权的关键步骤，改善提升工作绩效；
- 6、领导自身、领导团队、领导业务，向上汇报，闭环管理，业绩达成。

课程对象：企业中基层管理者、管理岗位上的各类人员、新任经理及后备经理、骨干、高潜员工等

课程时间：1-2天（6-12小时） pm9：00—12：00 pm14：00-17：00

课程形式：讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟、互动游戏等

课程纲要

第一篇 管理人员责任与担当

一、管理素养——扛起责任，敢担当

1. 职业人的共同特征：对自己百分百负责；
2. 百分百责任：凡是代价的承担者之一，就要为此承担百分百责任；
3. 案例分析：买火车票故事
4. 责任是一种信托，也是一种契约；
5. 百分百责任核心：契约精神
6. 有人负责我协助，无人负责我负责
雇佣就是一种契约
契约是有形的，更是有形的

契约就是自觉、负责、公平

7.工具：个人战略训练

二、正确地认识责任

- 1、中层岗位责任重大
- 2、是中坚而不是中间
- 3、承上启下尽足本分
- 4、本职工作追求尽善尽美
- 5、职业进步始于尽职尽责
- 6、职场成功靠的是责任

三、担当是时代的要求

- 1、作为员工责任是职业操守
- 2、作为个人责任是人生态度
- 3、责任是个人价值实现基础
- 4、责任是企业价值实现保障
- 5、最好的时代还是最坏时代
- 6、变革转型创新也要靠责任

四、如何才算做到了担当

- 1、决策事项不走样
- 2、上通下达特顺畅
- 3、监督考核保目标
- 4、及时反馈做智囊
- 5、有人负责我服从
- 6、无人负责我承担
- 7、把好细节做到位
- 8、有作为才能有地位

第二篇 管理人员通过打造团队呈现责任与担当

第一讲：作为管理者，该如何定位更卓越？

、 什么是团队？

优秀团队的三个要素：

- a 勇于承担责任的领导
- b 清晰明确共同目标
- c 统一的思想；统一的声音；统一的行动；

二、团队、团体、群体的区别

- 1.互动讨论三者的区别
- 2.提炼出三者区别的具体维度：目标、领导、配合
- 3.领导者的水平是团队的天花板

三、视频案例：士兵突击

- 1.思考：这个组织是不是团队？
- 2.如果你是班长你该怎么做才称职？
- 3.反思工作中的不足与改善措施

四、高中基层定位特点与组织要求

五、中层角色认知案例：申请资金的尴尬

六、管理者：一个字的学问“中”

1. 承上启下
2. 事前事后
3. 一剑洞穿
4. 不偏不倚
5. 有始有终

七、四大角色定位

1. 聚焦：做放大镜不做大气层
方法：重点法——如何抓住工作重点
步骤：拿分——拿方案；分措施
2. 监督检查者：做司机不做乘客
方向：明确团队发展方向
负责：对全下属负责
3. 团队打造者：做教官不做保姆
方法：培养下属的三给一不给
口诀：课上给到
4. 团队激励者：做啦啦队不做发布会
工具：激励设计表

第二讲：为什么忙而无果，累而无获？

- 一、 做了不重要，做对才重要；
员工的角度：努力了，领导总是不满意；
领导的角度：做事无结果，借口一大堆；

二、 区分任务与结果；

1. 案例：种树与挖井
2. 结果意识训练：生活中的结果
3. 结果意识训练：工作中的结果

三、 结果的层级：九段秘书

案例：天津白总的案例

互动：一段贵还是九段贵？

结论：优秀的人才是免费的。

课后作业：梳理本岗位的九段

四、 任务三事与结果三有

1. 例行公事、应付了事、完成差事
2. 有时间、有价值、有证据

五、 做结果的三大方法

1. 复述承诺法：接到指令复述一遍主动承诺结果
现场互动训练
2. 分解法：大结果分解为小结果，清晰节点，方便检查
3. 重点法：做好重要不紧急的事是根本

六、 问题分析与解决

1. 问题意识：预防大于解决
2. 解决步骤：识别问题——分析问题——给出方案——筛选方案