



课程计划

创业管理

创业管理

人是最好的结果

无论有没有直接同事支持你，都有责任感。企业家管理在于着眼长远并维护人们的福祉。了解他们做什么、如何做以及如何组织自己。我们可以将这一角色定义为对同事的“服务”，分配任务和代表，激励人们成为其结果的主角，这使我们成为权威的指导者，随着时间的推移保持关系，衡量，观察以主动向人们提供反馈，与我们经理的角色相辅相成。



管理 创业

简短描述

本课程涵盖创业管理的各个方面，重点关注经理角色的几个关键方面。课程分析了主要职责、明确界定结果的重要性、所涉及的资源和人员、授权和团队合作的动态，以及最后，管理专业关系作为提高绩效的工具。

它为经理的角色提供了一个模型，强调需要在责任、人员管理、有效授权、绩效评估和建立牢固的专业关系之间取得平衡。该愿景面向个人经理和团队的成长，重点是透明度和各级承担责任。

关键点

问责与成果

无论是否有直接下属，经理都必须承担实现结果的责任。经理的角色需要从直接执行转变为让其他人执行。在考虑未来的同时实现结果至关重要。人员、时间、预算：这些是经理必须管理的基本要素。

人员管理

管理多变性：管理人是一项变化极大的活动。协作者角色分析：了解同事的工作内容、他们的角色结果以及他们的活动如何有助于实现公司目标至关重要。可用时间的重要性：评估协作者角色中活动应占用多少时间至关重要。确定（即使大致确定）他们在角色可用时间内可以或应该占用多少时间。



管理 创业

经理技能

从具体技能到责任技能：经理必须逐步提高责任技能，但不能失去具体技能。避免“同侪之首”陷阱。不要陷入独自完成所有事情的角色。经验和态度：承担责任的能力是由天赋和经验的结合赋予的。接受弱点：认识到自己的弱点，并专注于其他领域的卓越。我们不相信一切都可以改善：在某些情况下是可能的，但在其他情况下，我们在结构上会更脆弱一些。接受自己表现不佳的行为，可以让你对自己诚实，并尽最大努力管理它们。关键技能：优秀的经理具备：沟通、倾听、观察、远见、组织和监控。

授权流程

任务分配：任务分配必须考虑技能、经验、约束和期限。最终结果的责任始终由经理承担。透明沟通：如果出现失败，作为一个团队承担责任很重要。合作者参与：经理必须询问合作者他打算如何执行任务，并验证提议的行动是否遵守规则和约束。问最重要的问题：“你打算怎么做？”心理责任：如果员工可以自由选择行动，他或她会在心理上感到有责任。

团队动态

以结果为导向的团队：公司会组建专门的团队，以完成特定结果，例如创新或主要客户。明确结果、技能和时间：团队领导必须明确预期结果、技能、经验和所需时间。可用性会议：有必要与部门经理讨论人员的可用性。临时团队：当需要实现结果时，就会组建团队。一旦实现，团队就不再存在。

测量与反馈

明确定义结果：要衡量绩效，必须在上游定义预期结果。清晰且共享的衡量标准：衡量标准必须清晰，与合作者共享，并且必须指导他们的日常工作。观察和分析：这意味着进行观察工作，分析样本活动，检查重复情况，收集真实示例和绩效时间。定期反馈：包括超出预期的点、足够的点和需要改进的点。



管理 创业

你的经理的角色

要了解您的经理，重要的是要问自己他或她的期望是什么。这个问题并不总是得到回答，但我们认为如果您担任负责责任的职务，就应该问这个问题。职能和部门结果：即使对于职能和部门，结果也取决于生产了什么、谁将使用它以及将用于什么用途。结果定义：我们的经理负责定义量化和有价值的结果以及所需的质量。角色关系：经理与经理之间的关系是根本性的，市场视野分为微观和宏观视野。这两个职位具有互补的特点。

专业关系

超越必要关系：专业关系超越了一个人的角色所严格需要的关系。刺激和建议：专业关系可以提供刺激和建议。专业与个人：一些个人关系变成了专业关系，并增加了对绩效有用的新关系。但是，当我们谈论专业关系时，只有一些关系保留下来，其他关系被添加。这些关系有助于我们在管理工作中表现出色。加强行动范围：通过专业联系网络，牢固的关系可以加强行动范围。与经理和团队领导建立联系：在您的专业网络中拥有其他经理和任何团队领导可以让您始终了解公司工作环境中正在发生的事情。



管理型创业

	中级角色	经理
1		负责：对人、对结果 获胜组合 齐心协力 未来的愿景 行动在当下， 思考明天的福祉
2		同事做什么 角色结果 要做的活动 部门活动
3		你并非生来就适合这个角色 资质和技能 优点与弱点 技能的确定
4		任务分配 参与式代表团
5		团队合作 成为团队领导者
6		向人们提供反馈 测量结果 反馈会议
7		与我们经理的关系 积极协作 激励支持 正确的信息
8		经理的联系网络 个人网络 专业网络 动态 日常工作
	中级角色	经理

