

# 管理者角色认知与能力建设

**授课时间：**2天

**授课对象：**企业内骨干、储备干部与管理干部、

**授课方式：**互动式教学、多元学习、情境分析、分组讨论、

案例研究、工作实务运用

**课程目标：**

- 1.深刻认知管理者的身份涵义和身份职责；
- 2.掌握理解层次模型，思考和寻找与企业结合的身份和目标；
- 3.理解管理者的五项工作，提高选育用留（人）的重视度和投入度；
- 4.理解优秀管理者的能力模型，思考和拟定提升管理能力（尤其是带队能力）的行动计划。

**课程大纲：**

**前言：**

## 企业持续成功的关键

1. 员工能力
2. 员工治理方式
3. 员工思维模式

## 第一单元、管理者的角色认知

1. 管理的基础
2. 管理者在组织中的定位
3. 组织效能：管理的软件与硬件
4. 管理者五大职能
5. 管理者主要任务

- (1) 改善员工工作表现,达成团队目标
- (2) 让团队成员成功,留住有价值员工

案例研讨：我的下属主管李天霞被其员工投诉！

问题：李天霞是合格的管理者吗？我如何处理才能争取多赢结果？

## 第二单元、管理者的五项工作

### 管理者的工作之一：设定目标

- 1.目标有多重要？
- 2.职责与目标的关系
- 3.什么是目标管理？
- 4.绩效目标设定的要求
- 5.工作计划的特性

案例研讨：部门经理如何给部门设立目标？

### 管理者的工作之二：组建团队

- 1.组建团队的意义
- 2.团队组建的责任？
- 3.高绩效团队的三个特征
- 4.组织结构与组织运作
- 5.人事匹配的关键要素

案例研讨：若小组中有成员经常无法如期完成任务或不愿分担任务；

您通常会如何处理？您认为比较好的方式为何？

管理者的工作之三：辅导团队

1.人才靠谁培养？

2.企业员工培训的基本架构

3.员工发展层次图

4.合理分工—适合的人做适合的事

5.快速形成一套自己独有的人才培养机制

案例研讨：如何培养杜拉拉这样的下属？

管理者的工作之四：绩效管理

1.绩效管理的良性循环

2.绩效管理流程图

3.掌握部属绩效

4.新时代员工所重视的工作需求因素

## 5.新时代职场现象

案例研讨：有效管理新时代（80/90后）员工！

管理者的工作之五：激励团队

1.激励的重要性及其心理学原理

2.影响员工工作态度的因素

3.员工激励常用、必备三招

4.员工敬业度与员工工作满意度

5.激励机制模型

案例研讨：新晋升经理的辞职！

## 第三单元、管理者的能力建设

1.管理的本质

PDCA、SDCA、工作改善

2.如何修身养性？

管理力：今天有饭吃，领导力：明天更美好，

修炼管理力——赢得跟从，修炼领导力——赢得承诺

3.如何带队成功？

案例研讨：我和下属主管的冲突！

选人：DISC、STAR

案例研讨：STAR 原则的运用

育人：CT、AI

案例研讨：知名企业是如何培养员工的？

用人：PBC、PI、360、VC271

案例研讨：建立良好的用人机制

留人：激励的时机、激励的形式

案例研讨：如何留住有价值的员工？

## 第四单元、我的行动计划

1.整理我的管理能力模型

2.拟定我的管理能力提升计划

备注:

BSC – the Balanced Score Card

KPI – 关键绩效指标 Key Performance Indicator

BSC – Balanced Score

CT – Coaching Technology 教练技术

AI – 欣赏式探询

PBC – Personal Business Commitment

PI – Process Indicator

VC – Vitality Curve //通用电气的考评活力曲线

STAR -- Situation Task Action Results

360 – 360 度评价