

管理者的角色认知与职业化修炼

课程背景：

任何一家规模以上企业的战略方向确定以后，在运营和执行过程中首要解决的都是干部管理能力提升的问题。只有务实、高效的干部梯队，在实践中才能真正为企业的基业长青保驾护航。

本课程旨在帮助学员在理解并掌握管理者角色价值与任务的基础上，达成学员管理认知的自我革新，同时，通过大量前沿管理工具的演练应用，提升学员在目标管控、沟通协作、情景领导、授权激励、团队执行、教练辅导、文化建设等方面的核心能力。助力企业管理人才梯队建设，有效提升学员管理能力，实现企业与个人的互利共赢。

课程收益：

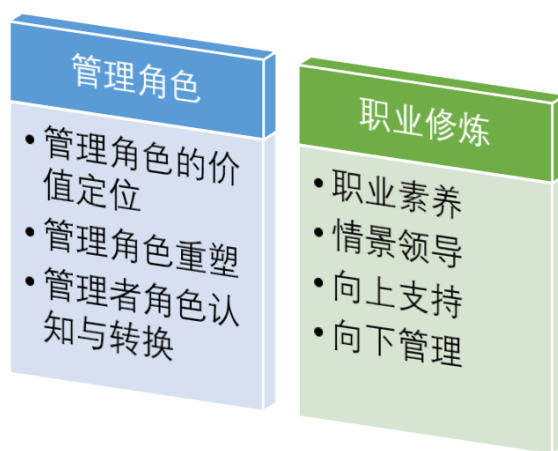
- 深入解读管理工作价值，明确管理与经营的关系，转换管理思维，重塑管理认知
- 帮助管理者走出角色困境与误区，塑造高效务实的管理行为风格
- 有效掌握管理的手段与工具，提高管理者实战能力水平，系统提升组织效能

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中高层管理人员、基层干部、新晋干部、储备干部、轮岗或技术转岗干部等

课程方式：理论讲授+团队学习+实用管理工具方法+案例解读+情景模拟演练+游戏化体验式教学

课程模型：



管理者角色认知与职业化修炼

课程大纲

第一模块：管理者思维转换与价值定位

第一讲：管理能够创造什么

引导教学：您印象中好的管理者具备哪些特质？

一、经营视角下的管理价值

案例解读：从咖啡指数看管理附加值

1. 企业对管理者的真实需求
2. 管理者的商业人格与全局意识

二、VUCA时代中的管理新趋势

1. 组织中的脆弱性与管理中的无力感
2. 蓝海战略下的红海博弈——互联网时代管理挑战面面观
3. 新生代引发的管理变革

案例解读：20 世纪最著名的金字塔是如何崩溃的？

三、组织的形成和管理标准

1. 从堵到疏：管理重心的重大变迁
2. 从复杂到灵活：管理扁平化中的决策下沉与执行落地
3. 从指令到沟通：行为风格、员工成熟度与管理手段的平衡匹配
4. 从言传到身教：教练辅导在组织管理中的应用

互动讨论：我最熟悉的团队成员

现场分享：说出你的最成功的管理故事

第二讲：管理者的角色重塑

一、管理者的角色困境

1. 行权不灵——管理者权力的边界
2. 信息不畅——信息过载与执行不力
3. 民意不达——无法满足员工需求
4. 革新受阻——管理创新的窘境

二、管理者的立场与关键任务

1. 管理者的关键任务
2. 管理任务的盲点与误区
3. 成功管理者的三大心法

工具实操：哈佛商学院管理潜能测评

三、组织架构“金字塔”中的变量思维

1. 知己：自我行为风格剖析与解读
2. 解彼：与其他行为风格者的有效协作

工具实操：管理者行为风格解析（DISC、PDP、MBTI 等工具选择其一讲解）

第三讲：管理者角色认知与转换

一、管理者的四项基本修炼

1. 个人维度——可信可靠
2. 人际关系——值得托付
3. 管理维度——自动自发
4. 组织维度——平衡协调

二、心脑平衡：管理者的理性思维与感性情绪

1. 从热认知到冷认知：管理行为标准化与习惯养成
2. 成为有号召力的领导者：如何积极影响身边人
3. 管理心理学的七个应用

工具实操：改变循环圈（The Change Cycle）

三、管理思维的转变右脑（领导管人）与左脑（流程管事）

1. 从“救火者”到“领航员”
2. “胡萝卜”加“大棒”的“管理驯化”模式的误读
3. “事情”与“人情”的再权衡
4. “理事管人”——以事为核心的管理机制

案例解读：从“王者荣耀”里学到的管理智慧

5. “管事理人”——以人为核心的管理理念
6. 管理思维中的“度”与“渡”
7. 团队愿景打造

第二模块：管理者的职业化修炼

第一讲：职业素养提升

一、管理者的心智模式

1. 目标意识与共赢思维
2. 认知自我与沟通协作

工具实操：工作信息共享度评估视窗

3. 资源整合与价值发掘

二、情压管理

1. 压力管理
2. 阳光心态

互动讨论：压力释放

工具实操：“自我调整”计划

第二讲：管理者的情景领导力

一、情景领导理论与应用

1. 情境理论模式的两个领导维度：任务行为和关系行为。
2. 四种员工成熟度分析
3. 情境领导模式\告知式 S1\推销式 S2\参与式 S3\授权式 S4
4. 领导风格与员工成熟度的搭配组合

互动讨论：面对不同的部署，你该采取哪种领导模式最有效

二、管理者情绪智力的五个能力 (MAYER & SALOVEY, 1997)

1. 认识自身情绪的能力
2. 妥善管理自身情绪的能力
3. 自我激励
4. 认识他人的情绪
5. 人际关系的管理

第三讲：向上管理——与上级的沟通艺术

一、有效倾听与反馈

1. 有效倾听的三阶段
2. 倾听中的反馈技巧
3. 有效提问与总结

二、与领导达成共识

1. 与上级领导的风格匹配
2. 在资源整合中如何获得领导认可
3. 与领导就工作产生分歧如何解决

第四讲：向下管理——管理者的员工辅导

一、部署的培育与激励

1. 部署培育三方法 (OJT、SDP、OFFJT)

2. 员工激励

1) 激励理论的演进

2) 实施有效激励的关键节点

3) 有效激励的渠道、技巧与方法

3. 有效授权

1) 授权的本质

2) 有效授权的特征与要领

3) 管理者的五大授权措施

工具演练：分类授权及案例演练

二、员工教练辅导

1. 教练与指导的本质变化

2. 人的四种天赋潜能

3. 如何辨识教练辅导的黄金时机

4. GROW 辅导的关键原则

5. 绩效面谈与辅导

6. SPIN 欣赏式探寻

情境演练：绩效面谈模拟

三、团队执行

1. 常见团队执行力弱化现象的根源分析

2. 提升组织执行力的八大法宝

3. 高效能团队管理

课程总结：一花一世界，一叶一菩提——管理的多元与统一

师生互动：Q&A——学员与讲师交流（工作中遇到的各类管理问题）