

## 《卓越管理者的角色认知与基本信念》

### 课程大纲（2 天）

阎耀永老师

#### 课程背景

当一个人从员工成为管理者，这意味着一种社会地位的变化。新晋的管理者，可能还没有适应这些变化，而现实的改变却已经悄然地、快速地发生了。上司会向他提出更高的要求而他的下属开始对他寄予希望。如果他不能随之而快速变化，导致上司的要求、下属的希望落空，他会遭受压力，并感到沮丧。

管理者是需要训练的。正如我们经过多年的学习成为一个合格的基层员工。我们同样需要学习一些基本的管理理念，进行管理的角色认知，才能更好地履行一个管理者的责任的义务。

本课程通过信任、合作和激励三个篇章对管理者进行管理模式的建设，也即如何与上司、同事和下属进行合作和与沟通，执行公司的流程，完成对于目标的承诺。

#### 课程收益

1. 清晰地认识到自己与组织之间的关系；
2. 清楚地认识信任、合作、激励的重要价值；
3. 懂得信任的基础在于彼此了解；
4. 懂得合作的基础在于相互贡献；
5. 懂得激励的基础在于自主和成就；
6. 提高沟通能力。

**课程时间**：2天，6小时/天

**课程对象**：中层基层管理者、知识型员工

## 课程大纲

### 第一讲：谁是管理者

1. 德鲁克的管理寓言
2. 管理和管理者的概念

活动 1：建立小组、取名字、口号等

### 第二讲：信任篇

1. 了解上司的管理风格
2. 了解上司的沟通方式
3. 发展协同的工作模式

活动 1：“红太阳上司”

活动 2：案例分析和讨论

### 第三讲：合作篇

1. 齿轮之喻：同事关系的重要性
2. 合作的重点在于相互贡献
3. 沟通在于感知而不是信息的传达

活动 1：案例分析和讨论

### 第四讲：激励篇

1. 激励的内因
  - 事实：人始终被激励着
  - 激励的内因三种
    - 内因一：自主性
    - 内因二：人际关系
    - 内因三：竞争力

活动 1：关于霍桑实验、上学时间弹性和弹性工作制的讨论

活动 2：感悟“李嘉诚”的待客之道

## 2. 激励的方式

- 激励的三种有效方式
- 方式一：为员工清除工作障碍
- 方式二：明确的工作分工和责任
- 方式三：尊重与信任

活动 1：“仓鼠革命”

活动 2：关于孕妇、分工和责任的讨论

## 第五讲：沟通技能篇

### 1. 提出明确的观点

- 讲解三角形和倒三角形两种沟通结构
- 讲解企业中观点明确的重要性
- 讲解提炼观点的方法
- 讲解提炼观点的注意事项

活动：荒岛求生

### 2. 金字塔原理

- 讲解金字塔原理的分析方法
- 讲解金字塔原理的第一种常见方法：二分法、三分法
- 讲解金字塔原理的第二种常见方法：空间时间顺序法
- 讲解金字塔原理的第三种常见方法：5W1H 法
- 讲解金字塔原理的其他方法

活动 1：观看并讨论视频

活动 2：练习和使用金字塔原理进行表达训练

## 第六讲：课程总结

1. 课程复盘

2. 答疑解惑