
全景案例 1 天版

管理的本质与现实问题的解决

👉课程背景

管理的本质是在特定的条件下，对组织的人、财、物、信息等资源进行优化配置，达到最有目标，成本最小，效益最大。在资源配置的过程中，会遇到各种现实问题需要管理者去解决。了解管理活动中的作用机理，洞察现实问题的解决，才能践行管理。

👉课程目标

- ◇ 认知管理角色
- ◇ 洞察管理本质
- ◇ 掌握管理工具
- ◇ 突破思维壁垒

👉课程特色

★ 情景式训练

- 自我觉知：解决问题最有效的方式
- 体验式：采集学员问题，老师引导或学员演练，发现问题的症结所在
- 教练式沟通：SEA (Support 支持+Encouragement 鼓励+Asking 问责)

★ 贯穿双主线

- 时间主线：过去、现在、将来
- 案例主线：个体、团队、组织

★ 3E 混合学习法

- Enjoy 乐享过程: 10%
- Experience 梳理经验: 20%
- Explore 探索实践: 70%

👉课程大纲

场景案例背景：

主人公：王震宇

- ❖ 1981年9月出生，南京大学管理学学士，工商管理硕士 MBA。
- ❖ 2015年6月提拔为**公司**部门副经理。
- ❖ 2019年7月机构调整后，任命为**公司**部门经理。
- 第一部分：管理和领导
 - 领导者的位置
 - 【管理工具】5W1H

-
- 不同层次管理者的定位与角色
 - 新时期管理和领导的区别
 - 领导者的 5E 角色

【管理工具】俄罗斯娃娃

【场景案例】王经理的领导者角色定位

分析 1：领导者角色与环境和个人状态的关联度。

分析 2：如何可以自由切换角色。

- 领导商数 LQ
- 管理技能曲线

➤ 第二部分：有效授权

- 授权的误区
- 权力 VS 责任
- 职位权力 VS 非职位权力

【管理工具】John French/ Bertram Raven 个人权力法则

【场景案例】王经理的授权难题

分析 1：如何有效分配行政决策权、业务权和行政事务权。

分析 2：如何做好有效的事前、事中和事后控制。

➤ 第三部分：冲突管理

- 工作中的冲突(创造性冲突 Vs 破坏性冲突)
- 冲突根源和迹象

【管理工具】托马斯科尔曼-冲突管理模型

【管理测评】冲突管理风格

- 冲突的三个层次
- ARIA 流程：管理和解决冲突四步骤

【管理工具】Jay Rothman-ARIA 咏叹调

【场景案例】王经理的烦恼：办公室分配风波

分析 1：如何识别员工的真实需求

分析 2：如何寻找冲突中的共鸣

➤ 第四部分：团队建设

- 团队认知，为何需要团队
- 团队的构成要素 5P
- 团队目标的设定

【管理工具】团队目标设定 SMART 法则

- 高效团队构建的过程

【场景案例-现场演练】组织架构调整后，王经理的新挑战

分析：团队建设与培养员工的逻辑顺序和行为方式是什么

➤ 第五部分：课程回顾与总结

- 案例复盘
- 管理工具再解读

