

管理者角色认知与管理技能提升

【课程背景】

在企业运营管理中，管理者几乎存在于各个组织中，他不但是组织的“缓冲器”，更是上下级的“助力器”，承担着承上启下、上通下达的责任，如果工作做得好，他就能促进组织的正常运营和稳定发展，自己也可以得到领导的赏识和部属的尊重；如果工作做得不好，他就会给组织的管理发展和绩效增长带来重大阻力，自己也会变成“三明治”。因此，管理者要想在组织中有所作为，就必须清楚了解管理者的发展，认知自己的角色定位，并能有效进行自我管理和团队管理。

【课程特色】

通过理论讲授、角色扮演、互动讨论、情景演练、游戏活动等培训方法，使学员能够从培训中得到深刻的领悟和有效地掌握相关知识和技能。

【课程收益】

- 深刻领悟管理的实质和管理的基本职能；
- 明确管理者的职责和作用，并充分发挥好管理者的协调和督导作用；
- 促进管理者在组织内部的角色转换；
- 掌握实践中常用的工作方法和管理工作方法；

【培训时间】 2天

【培训对象】 企业各层级管理人员、中基层管理人员

【培训方式】 主题讲授 + 案例分析 + 互动讨论 + 角色扮演 + 情景演练 + 视频分享 + 工具指导 + 游戏活动 + 复盘呈现等。

【培训所需工具和设备】 无线话筒、投影仪、音频线、白板、白板笔

【课程大纲】

第一章、管理者的管理认知

- 1、管理的定义和内涵
- 2、管理的重点是对人的管理（如何才能实施对人的有效管理？）
- 3、管理的四大基本职能（如何有效发挥管理四大职能？）

第二章、管理者的角色转变

- 1、管理者角色转变的对比（如何从技术骨干转变为优秀管理者？）
- 2、骨干员工与管理者的区别
- 3、管理者角色环境分析（基层、中层、高层）

第三章、管理者的定位分析与误区

- 1、管理大忌之角色与位的问题（错位、越位、缺位、不到位）
- 2、管理者常见的角色错位
- 3、避免管理者的两种病症
- 4、关于管理者角色的历史观点
- 5、管理者在企业结构中的位置
- 6、针对上中下三层的定位分析（管理者如何清晰自己的角色定位？）

第四章、管理者的角色扮演

- 1、管理者如何进行角色扮演？
- 2、管理者的角色期待分析
- 3、管理者如何进入角色？
- 4、管理者关系角色的相处之道

第五章、管理技能之情感管理

- 1、情感管理的概念和原理
- 2、感情管理是组织凝聚力的源泉
- 3、情感管理的主要方式
- 4、情感管理的应用技巧

第六章、管理技能之制度管理

- 1、为什么要有制度？
- 2、谁来制定制度？
- 3、制定制度的法则
- 4、执行制度的法则
- 5、如何理解“铁的纪律，爱的管理”？
- 6、制度管理的内容？

第七章、管理技能之目标管理

- 1、为什么要有目标？（请您谈谈目标对您人生的影响？）
- 2、目标的意义和作用
- 3、什么是目标管理？
- 4、如何设定目标（目标的来源）？
- 5、如何分解目标？
- 6、如何实现目标？
 - 工具与应用：5W2H 计划法、WBS 任务分解
 - 工具与应用：PDCA 落实管控

第八章 管理技能之团队建设

一、团队构建

- 1、工作团队与工作群体的区别
- 2、贝尔宾团队角色理论

思考：如果你要组建一个团队，如何利用好团队角色分析

二、团队精神的培养

- 1、狼道精神
- 2、大雁精神

研讨：如何增强团队的凝聚力和向心力

三、团队角色与功能建设

1、贝尔宾团队角色理论

2、角色演练：如果你要组建一个团队，如何利用好团队角色分析？

3、情境互动：你加入一个团队，你如何定位自己的团队角色？

四、团队精神的培养

1、完美的团队精神 - 狼道精神

2、完美的团队精神 - 大雁精神

案例分析：大雁的故事带给我们什么启示？

第九章 管理技能之有效沟通

一、建立正确的沟通思维

1、沟通从心开始

2、沟通的过程原理与核心环节：编码；解码；反馈

3、沟通的模型解析

4、影响沟通效果的语言要素：文字语言、有声语言、肢体言语

5、如何有效选择合适的沟通方式

6、沟通漏斗原理带给管理工作的启示

7、有效沟通的基本步骤

案例分析：三顾茅庐

工具与应用：三大沟通思维的应用

二、如何与上司有效沟通

1、与上司沟通的四大原则：主动、尊重、时机、维护权威

2、懂得服从、懂得礼让、懂得接受批评的艺术

3、请示与汇报技巧

请示要带着方案去请示，不要只带着问题去请示

汇报要作陈述性汇报，不要作评价性汇报

4、与上司相处之道：忠诚、配合、信任、友谊、支持

三、如何与下属有效沟通

1、与下属沟通的四种模式

2、工作指令要表达精准，布置任务要及时确定

3、调动积极性要充分授权——授权的步骤

4、下达指令的技巧

5、赞扬下属的技巧

6、批评下属的技巧

小组讨论：与下级沟通的常见困惑及应对策略

四、如何进行跨部门有效沟通

1、跨部门沟通应遵循的基本原则

组织利益之上；尊重第一，道理第二；换位思考

2、因人而异的沟通

四种典型性格特征：力量型、活泼型、完美型、和平型

3、部门间不同意见的正确处理

4、如何与较难沟通的人沟通？

5、沟通冲突与冲突处理

讨论： 1、跨部门沟通要点 2、沟通机制的应用

