

# 《从优秀到卓越：管理者的角色认知》

主讲：杨浩

## 【课程背景】

管理者就是通过协调、监管他人的行为以实现企业目标的人。

企业资源永远是短缺的，管理者必须合理分配资源，保证企业的经营健康。

企业技术需要不断创新，管理者必须有效计划，使科技转化为竞争力。

企业人力资本需要增值，管理者必须把不同的人组织起来，调动他们的积极性。

企业战略目标需要落地，管理者必须把每个成员的目标引向共同目标，形成合力。

企业要实现高质量发展，要回馈社会，管理者必须不断提升管理水平与能力。

要承担以上责任，管理者需要在工作中明确自身角色，做到五项职能。

1. 决策职能：制定目标并确定为达成这些目标所必须的行动；
2. 组织职能：人岗匹配，授权分工，用制度明确职权利，保障组织协调运转；
3. 领导职能：指导伙伴，沟通了解，统一价值观，激动方向一致的努力；
4. 控制职能：依据目标计划，应对干扰，矫正偏差，防范风险，保障目标实现；
5. 创新职能：用创新应对新常态，面对百年未有大变局。

从管理的本质出发，课程帮助管理者识别自我角色，确定发展方向、明确职责定位、发展管理技能。

通过讨论、汇报、练习等活动，使管理者轻松掌握管理学知识，并有效提升相关的管理技能和技巧。从而化解企业中常见的管理者缺位、失位、错位、越位等问题，有为有位，提高效率，解决问题，达成各项绩效目标。

## 【课程收益】

- 科学认知管理的本质
- 建立管理能力发展的宏观地图
- 系统掌握管理者的角色定位、五大职能
- 建设决策、组织、领导、控制、创新的体系化管理能力
- 树立达成绩效的管理理念，学习练习管理活动中的核心工具方法

【课程对象】新经理人、中基层管理者

【课程时间】1-2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、什么是管理者的角色意识？

1. 管理者的角色认知
2. 管理者所需要的能力与品质
3. 不同层级管理者的能力要求

### 二、管理者需要承担什么职能？

1. 管理者的五大职能
2. 管理者的三大能力

心理测评：管理者行为特质、行为动机与职能匹配

### 三、管理者如何做决策？

1. 中基层管理者的常见决策场景与特点
2. 决策工具的使用条件
3. 决策工具的关键要点
4. 决策工具的使用流程

## 5. 决策画布使用方法

练习：一次真实决策的制定

## 四、管理者如何建设团队？

1. 团队分工与角色设计
2. 团队人员的招聘
3. 团队人员的培养与辅导
4. 团队成长的四步法

练习：团队成员辅导练习

## 五、管理者如何领导部门？

1. 领导发展的五个阶段
2. 部门激励的七个步骤
3. 3D 精准沟通模型

练习：向职权以外的下属发出指令

## 六、管理者如何制定工作计划？

1. 工作计划的制定依据：目标、资源
2. 工作计划的制定原则：以终为始
3. 工作计划的制定标准：SMART
4. 动员团队搜集资源的共创模式
5. PDCA 与全面预算管理

练习：葡萄酒厂老板的工作计划制定

## 七、管理者如何掌控计划保障成果？

1. 管理的抓手：复盘
2. 开好复盘会议准备方法：四定法
3. 复盘会议的目的：改善
4. 开好复盘会留住好伙伴

练习：复盘这次课程，总结学习收获