

# 定位与认知---管理者素养和角色

## 一、课程前言

管理者是企业的脊梁，在企业中肩负重要的作用，他们的行为不仅决定企业效率的高低，甚至决定着企业的生死。企业的竞争最终是人才的竞争，是公司管理队伍的竞争，谁拥有了一只优秀的管理队伍，谁就能成为王者。提升中基层干部的自我认知、职业素养和管理能力，是企业永恒的话题。

本课程通过管理认知、角色认知、职业素养、管理者人格特质等模块的学习，全面提升学员的自我认知和职业素养。

## 二、课程收益

**收益 1：**了解组织的管理过程中制度、文化、人之间的互动关系，提升管理者的认知水平；

**收益 2：**让管理者认清自己的角色，明确自己的角色定位；

**收益 3：**了解优秀管理者应具备的职业素养及人文素养；

**收益 4：**了解优秀管理者应具备的性格特质。

## 三、课程时间及对象：

课程时间：1天（6小时）

授课对象：企业中基层管理人员

**四、培训形式** 教案讲授、案例分析、情景演练、影片欣赏、小组讨论等。

## 五、课程大纲

### 单元一：管理的哲学

#### （一）管理是什么

#### （二）制度的意义

##### 1.什么是制度

##### 2.制度的作用

##### 1) 组织有序运行的基本保证

##### 2) 产品质量的保证

##### 3) 团队人员的行为准则

##### 4) 员工切身利益的保证

##### 5) 文化得以实现的的基础

##### 3.规则意识

##### 1) 何为规则意识

##### 2) 规则意识的三个层次

#### （三）企业制度建设中存在的几个问题

##### 1. 没有制度

##### 2. 有制度不执行，制度形同虚设

##### 3. 制度本身有问题

##### 4. 朝令夕改

5. 有规定但无处罚措施

#### **(四) 文化**

1. 什么是文化
2. 什么是企业文化
3. 社会文化和企业文化的区别
4. 文化的核心——认同
5. 人和文化的关系
6. 制度与文化的关系

### **单元二：管理者角色**

#### **(一) 课程导入：杨修之死**

#### **(二) 作为下属的管理者**

1. 正确角色
  - 1) 替身
  - 2) 职务代理人
  - 3) 职责履行者
  - 4) 执行者
  - 5) 报告人
  - 6) 学生
2. 常见的错位
  - 1) 民意代表
  - 2) 向上错位
  - 3) 领主
  - 4) 自然人

#### **(三) 作为上司的管理者**

1. 正确角色
  - 1) 管理者
  - 2) 领导者
  - 3) 教练
  - 4) 变革者
  - 5) 绩效伙伴
2. 错误角色
  - 1) 官僚
  - 2) 个性化管理
  - 3) 业务员
  - 4) 老好人

#### **(四) 作为同事的管理者**

1. 内部客户

### **单元三：管理者素养**

#### **(一) 管理者的职业态度**

1. 自信
2. 主动
3. 敬业
4. 忠诚
5. 责任
6. 结果意识

7.合作精神

## (二) 管理者的人文素养

1. 课堂讨论：何谓人文素养
2. 何为美丑
3. 人文素养的内涵
4. 忠恕之道
  - 1) “忠”的内涵
  - 2) “恕”的内涵
  - 3) 忠恕之道在现代社会中的价值和意义
5. 儒家“仁”的基本涵义
6. 儒家学说的三大理论基础
7. 推荐阅读

## 单元四：优秀管理者的性格特质

### (一) 课程导入：《水浒传》片段欣赏

### (二) 乐善好施

1. 团队凝聚力如何产生
2. 信仰的转移
3. “义”的内涵
4. 案例欣赏
  - 1) 宋江“及时雨”外号的由来
  - 2) 江洲牢城中宋江的表现
  - 3) “君子“与”小人“——宋江和黄文炳

### (三) 有容乃大

1. 领导者的胸怀
2. 包容---管理沟通智慧
3. 案例欣赏
  - 1) 宋江对阎婆惜的态度
  - 2) 杨雄、石秀、杜迁入伙
  - 3) 梁山一百零八将组成

### (四) 拥有目标和愿景

1. 愿景--团队建设的基础
2. 愿景--优秀领导与平庸领导的区别
3. 案例欣赏
  - 1) 王伦的愿景——栖身
  - 2) 晁盖的愿景——快乐的活着
  - 3) 宋江的愿景——替天行道

### (五) 强力执行者

1. 强有力的执行---团队良好运行的保障
2. 案例欣赏：富士康的执行力