



202



王静

---

《管理者角色认知与自我管理》

# 课程大纲



## 【课程

## 【课程背景】

目前，很多管理人员大多来自于具有发展潜力的业务骨干，但是面对管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理技能，因而他们最缺的就是管理的实操能力。

走上管理岗位后，管理者将面临很多的问题：如何对晋升的管理角色做好定位？如何带领一个有战斗力的团队？如何制定并分解工作绩效？如何制定工作计划？如何与领导、同事、下属进行高品质的沟通？如何激发团队活动？如何培养和辅导下属以提升他们的胜任能力……

《管理者角色认知与自我管理》课程不但深入讲解管理的本质，还结合大量的案例讨论和现场的实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使管理者轻松掌握管理学知识，并有效帮助管理者提升相关的管理技能和技巧。

## 【课程收益】

1. 全面系统化认知管理的本质与内在原理；
2. 帮助管理者全面厘清自身定位与管理者角色；
3. 掌握管理中组织、协调、控制、辅导、激励等综合应用新模式
4. 帮助管理者掌握以科学与艺术相结合的形式最终达成管理的目标

## 【课程对象】 企业中、基层管理者

**【课程时长】** 1天，6小时

## **【讲师分享大纲】**

### **第一单元：认知管理的本质与原理**

1. 分组互动：卡牌游戏，用于测试各组“管理”风格
2. 什么是管理？
  - 1) 缘起-管理的起源
  - 2) 发展-管理的内核
  - 3) 展望-从管理到领导
3. 管理的最终目的是什么？
4. 高绩效管理的四个维度
  - 1) 明道-价值取向
  - 2) 取势-趋势把握
  - 3) 优术-组织运营
  - 4) 树人-人才发展
5. 管理的三次升级指的是什么？（思考目前处在什么位置）
  - 1) 科学管理
  - 2) 关注于人
  - 3) 组织行为
6. 企业发展的新趋势

### **第二单元：管理者的角色认知**

1. 场景化互动案例：《管理难度分析》以工作场景为蓝本，将受训者带入“角色”进行角色扮演“从而更深度地进行思考得出结论。
2. 场景化互动案例：《如何规划未来工作》以工作场景为蓝本，将受训者带入“角色”进行角色扮演“从而更深度地进行思考得出结论。
3. 管理者容易出现的角色定位误区
  - 1) 低智者谋事
  - 2) 中智者谋人
  - 3) 高智者谋局
4. 管理者的三大角色：执行角色、管理角色、领导角色

- 1) 执行角色-给出结果、产生价值
  - 2) 管理角色-通过别人完成工作
  - 3) 领导角色-通过营造氛围改善组织绩效
5. 从管理者三大角色看角色认知
- 1) 自我认知：我是谁？我应该是谁？是什么决定了我的角色和定位？
  - 2) 执行认知：执行意味着什么？什么是结果？什么事价值？
  - 3) 管理认知：从建设团队-团队管理-团队建设-系统打造
  - 4) 领导认知：环境改变人，而人亦能改变环境
6. 管理者在管理过程中时间的有效分配及运用

### 第三单元：管理者角色认知与自我管理-对上管理

1. 场景化案例演练：《作为管理者对上管理你准备好了吗？》以工作场景为蓝本，将受训者带入“角色“进行”角色扮演“从而更深度地进行思考得出结论。
2. 对上领导思维转变三部曲
  - 1) 从员工思维到领导者思维
  - 2) 从单一执行责任到领导责任
  - 3) 从个体价值到团队价值
3. 领导上级的 RMCS 模型
4. 场景化案例演练：对下管理你 Hold 住吗？
5. 权力的定义：职位权力、交换权力、影响权力
6. 实战讨论：使用三项权力的分析
7. 思考：怎样才能被提拔？
  - 1) 领导者提拔你，不是为你而是为他自己解决问题
  - 2) 必须有业绩落地和价值产出
  - 3) 团队的整体士气高涨
  - 4) 你不在江山依旧在

### 第四单元：管理者角色认知与自我管理-在对下管理

1. 分组互动：卡牌游戏，用于测试各组团队解决问题的能力及协调力
2. 场景化案例演练：《工作应该交给谁？》以工作场景为蓝本，将受训者带入“角色“进行”角色扮演“从而更深度地进行思考得出结论。

3. 场景化案例演练：《对下管理你 Hold 住吗？》以工作场景为蓝本，将受训者带入“角色“进行”角色扮演“从而更深度地进行思考得出结论。
  - 1) 管理是一门科学 VS 管理是一门艺术
  - 2) 马斯洛需求五层次于管理中的应用
  - 3) 管理不同类型的员工应用不同的管理方法
4. 场景化案例演练：《员工认为工作目标存在宽严不一的问题》以工作场景为蓝本，将受训者带入“角色“进行”角色扮演“从而更深度地进行思考得出结论。
  - 1) 什么是公平？是否有绝对的公平？
  - 2) 当员工认为遭遇了不公平待遇会有哪些行为？
  - 3) 目标管理的三条基本理论
  - 4) 五个方面让员工清晰目标
  - 5) 从目标设定到成果落地的三个工具