

《管理者角色认知》

基于管理三板斧

主讲：孙倩老师

【课程背景】

当你被组织赋予管理角色那一刻起，你的所有行动都应该从团队出发而不再是自身。如果在从事管理工作前，成功是自己努力的结果。那么从事管理工作后，成功就被定义为团队取得的成绩。

本课程将从管理者角色转型的相关知识导入，以三板斧为主线，一板一板铲除阻碍管理路上的荆棘杂草，帮助管理者快速上岸，带领团队抵达成功的彼岸。

今天的课程将以实战的方式走进企业，打造一个全新的学习道场。让每个学员从这个道场走出去都会脱胎换骨。

【课程收益】

1. 加深学员对领导和管理的认知
2. 帮助学员转变管理思维，形成一套管理闭环，实现从绩效目标到绩效结果链条的打通
3. 掌握有效的沟通技巧，营造互相信任、相互激励的团队氛围

【课程对象】

企业基层与中层管理人员

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程方式】

案例分析 + 实战方法 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评 + 课堂练习

【课程特色】

讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

【课程大纲】

第一篇章：管理知识导入

一、什么是管理者

1. 管理的本质及要点
2. 管理者的使命
3. 什么是高绩效团队

小组练习：月球上什么物品最重要——根据物品清单自行排序再小组共识排序

二、什么是领导者？

1. 领导力的五个层次？
2. 如何打造超越岗位权力的影响力？
3. 影响力的4重修炼
4. 让别人追随你的方法——麦肯锡信任公式

互动：领导力是权力吗？

小组讨论：顺从的下属 VS 追随的下属的区别

5. 管理的核心职责是什么？

- 1) 从满足要求——拿到成果的转变

互动：什么是完成任务

小组讨论：描述一件让你印象深刻的员工执行力不到位的事件

- 2) 从执行责任——管理责任的转换

案例：来自员工小王的投诉信

6. 如何带领团队拿到绩效？

工具：团队绩效达成环

第二篇章：基于管理三板斧

一、第一板斧：规划（设计目标达成路径图）

互动：一位优秀的管理规划应该包括哪些内容？

1. 从任务路径——管理路径的转换

工具：管理规划设计量表

练习：按一天、一周、一个月来规划自己的日程

案例：美菜城市总的一天、一周、一月

2. 管理规划的守则

互动：你最关注的是什么？

回顾并复盘及答疑：第一板斧知识回顾与组内复盘总结并提出企业真实问题讲师答疑

二、第二板斧：任务推进（提升团队执行力的管理逻辑）

1. 任务推进的三个关键要素（澄清——辅导——纠偏）

1) 澄清的价值

游戏：OMG

小组讨论：下达任务时，我们碰到的问题及注意事项有哪些？

2. 澄清——如何规避可怕的信息漏斗

3. 澄清——沟通的确认与澄清方法

4. 辅导——区分 DO 与 How to do 的差异

5. 辅导——赋能的 5 方法 4 原则

6. 纠偏——节点控制三要素

工具：员工业绩谈话表

回顾并复盘及答疑：第二板斧知识回顾与组内复盘总结并提出企业真实问题讲师答疑

三、第三板斧：持续改善（通过反思持续提升管理的成熟度）

1. 如何建立可持续成长的自省模式

工具：管理者复盘日志

2. 持续改善的 4 个方面及方法

小组讨论：为什么要持续改善

互动：关于持续改善对你最大的启发是什么

整体回顾并复盘及答疑：整体知识回顾与组内复盘总结并提出企业真实问题讲师答疑