

# 《管理者角色认知》

——基于管理三板斧

讲师：孙倩

## 【课程背景】

从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。

## 【课程收获】

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

【课程受众】 企业基层与中层管理人员

【课程时间】 1-2 天

【授课方式】 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

【授课特色】 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——拿到成果的转换

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