



管理与管理者角色认知

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理与管理者角色认知

【课程背景】

目前，很多企业的管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，并没有真正进入到管理角色，未形成管理概念和管理技能。在具体工作中主要表现为：

- 1、 不能明确自身定位，只做传声筒，一切靠上级领导；
- 2、 团队中、部门间缺乏有效沟通，相互推责；
- 3、 只知道要执行，不知道如何正确带领团队去执行；
- 4、 凭着零散的管理经验和感觉进行部门管理，缺乏系统、科学的管理方法；
- 5、 对人力资源管理的概念模糊，不清楚人力资源对管理的重要性
- 6、

解决上述问题，不仅要解决管理者在处理实际问题时的方法和工具问题，首先还要使管理者明确自身定位，掌握企业运营中最基本的管理基础。

《管理与管理者角色认知》是专门针对管理人员掌握管理知识、提升管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的基本概念、方法和

工具，给受训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式将管理知识转换为管理技能，再将管理技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助管理者提升工作绩效实现管理目标。

【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握工作管理的内容与技巧
- 掌握人员管理的内容与技巧
- 提升管理者的基本管理技能

【课程对象】 企业中基层管理人员

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每组准备2张白板纸，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：管理的本质和内涵

- **案例讨论：管理的起源**

- 企业中的三大角色及主要任务

决策层的核心任务

管理层的核心任务

执行层的核心任务

- 现代企业管理的本质
- 企业中“人”与“事”的匹配

第二单元：管理者的角色认知

- 作为下级的管理者角色

公司治理中的职能委托与代理

管理者的三种常见错位

角色定位：职务代理人+坚定执行者

- 作为同事的管理者角色

角色定位：内部客户

小组讨论：为什么不能把同事看成内部客户？

内部客户的工作核心

“功夫在诗外”的启示

- 作为上级的管理者角色

案例研讨：王经理的苦恼

作为上级的三种角色

管理者

领导者

团队规则的制定者与维护者

第三单元：工作管理

- 管理者的决与策
- 工作管理的四大核心内容与内在联系
- 岗位工作目标分解

从企业战略到岗位目标

现场演练：核心岗位工作目标设计

小组讨论：下属不认同目标怎么办？

目标分解从 SMART 到 SAIL

- 工作任务管理

案例研讨：项目 VS 任务

工作任务分解的四大步骤

工作计划的核心五要素

- 过程控制管理

案例研讨：过程控制的四大内容

过程控制的五大方法

固化流程

设定标准

建立制度

绩效约束

强化沟通

- 工作评价与改善

案例研讨：基于绩效的工作评价与反馈

工作评价的基本流程

第四单元：人员管理

- 传统人员管理的四大机制

目标牵引机制

激励推动机制

约束控制机制

竞争淘汰机制

- 现代人员管理的三大系统

行为系统

价值系统

学习系统

- 小组讨论：是什么在影响人才的效能？

- 人员管理的四大内容

用权授权

知人善任

激励人心

培育培养