

管理者角色定位与认知

课程背景：

在企业运营管理中，管理者几乎存在于各个组织中，他不但是组织的“缓冲器”，更是上下级的“助力器”。如果工作做的好，他就能促进组织的正常运营和稳定发展，自己也会得到领导的赞赏和下属的尊重；如果工作做的不好，他就会给组织的管理发展和绩效增长带来阻力，自己也会变成“三明治”。

因此管理者要想在组织中有所作为，就必须清楚的了解管理者的发展内涵、转变管理者的行为方式、思考职业化的养成、认清自己的角色定位，并能有效的进行转换和自我提升，由此特研究开发了本课程。旨在通过课程内容的全面实施、分享与交流，来有效提高管理者在组织内部的自我管理能力和帮助管理者实现从“优秀到卓越”的转变与升华。

课程收益：

- 从角色认知层面，学习并掌握管理的基本知识，理解管理者的角色认知
- 对目标管理有清晰的认知，在日常管理能使用工具方法进行实操
- 给管理者日常的时间分配指明方向
- 提供不同场景的多维沟通技能，并能直接在场景中使用
- 培养管理者下达任务和辅导下属的方法技巧

课程特点：

【经典传承】根据日产训 MTP 原版课程结合基层管理者实际工作痛点进行讲授，既有经典理论基础，也能解决最新管理困境。

【案例分析】情境与视频相辅相成，根据真实的管理场景，随着课程的开展分阶段逐步推进学员根据所学知识进行情境演练，老师辅以点评，正反面视频场景作为指导和规范，让学员在学中练，练中学，促发知识与技能的内化与建构。

【讨论互动】本课程知识点和内容丰富，授课结束后，学员通过演练、模拟掌握了应用性，心智模式的转变需要通过深刻的思考与反思才能得以实现。

课程时间：1-2天 6小时/天

课程对象：新晋管理者，部门主管，中层管理人员

课程方式：知识讲授，案例分析，小组讨论，视频案例

课程大纲

一、管理者常见认知失误

- 1.向上管理、辅佐上司不足
- 2.继续扮演个体贡献者
- 3.老好人
- 4.事必躬亲
- 5.叫不动下属

二、管理者心智模式与团队绩效的关系

- 1.专业能力提升 VS 管理技能提升

2.管理者的领导力阶梯模型

三、管理者的自我认知

- 1.我是谁？
- 2.我在哪里工作？
- 3.我的工作结果是？

四、从管理自己到管理他人四大转变

- 1.目标导向：从个人目标到团队目标
 - 1) 目标的重要性
 - 2) 目标分解的洋葱法
 - 3) 好目标的标准
 - 4) 目标分解的 SMART 原则
 - 5) 滞后性指标和引领性指标
- 2.时间配置：从个人时间到管理者时间
 - 1) 管理者的时间
 - 2) 时间管理四象限
 - 3) 时间效率提升
 - 4) 管理者的时间管理术
- 3.多维沟通：从个人角度到团队角度
 - 1) 倾听提问：听到所需，问到所要
 - 2) 适时反馈：正向激励，反向纠偏
 - 3) 有效表达：不同情境，达成目标
- 4.团队意识：从个人效能到团队效能
 - 1) 容错区间：管理者心态转变
 - 2) 布置任务的注意事项
 - 3) 培育下属的常用方法
 - 4) 反求诸己：复盘管理者自身

五、管理者影响力的来源

- 1.组织权力影响力来源
- 2.个人权力影响力来源
- 3.信任影响力来源

六、基于不同角色的管理认知

- 1.作为下级的角色认知
 - 1) 执行为上
 - 2) 承上启下
- 2.作为上级的角色认知
 - 1) 培育下属
 - 2) 聚焦目标
- 3.作为平级的角色认知
 - 1) 积攒资源
 - 2) 维持关系
 - 3) 处理争端

七、培养高效能自我管理习惯

- 1.从依赖到独立的个人管理三个习惯
- 2.从独立到互赖的团队管理三个习惯
- 3.不断更新，持续的产能提升

八、持续改善：借事修人，反求诸己

1.经验复盘：持续沉淀经验

2.借事修人：提升个人心智

课程总结