

《管理者角色认知与转变》

主讲：江南老师

【课程背景】

很多管理者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和感觉，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。

《管理者角色认知和转换》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】

- 帮助管理者梳理角色认知与定位；
- 建立管理者思维，学习管理者需要具备的能力；
- 建立管理者需要具备的心态，调整当下状态
- 解决管理者角色认识问题，实现角色转换
- 促进团队合作发展，调动员工内在动力。

【课程特色】

- 实操性：精选案例在课程中深入讲解，极具参考性，可模仿或创造性地模仿；
- 实用性：课程中讲授的模型和工具，都是讲师的经验总结，靠谱实用；
- 实战性：小班授课，分组研讨，模拟演练，学员像咨询顾问一样地工作；
- 咨询式培训：以学员所在公司的实际工作为课堂演练的重点，点对点的解决学员困惑。

【课程对象】

企业核心后备人才，1~3年新任管理者，需要角色转变的管理者

【课程时长】

1天，6小时/天

【课程大纲】

一、管理者的角色错位

1. 业务授权错位分析

- 教学方式：案例分析（分析授权不当导致的具体案例）
- 授权不当的常见现象
- 授权过度的危害与纠正方法
- 授权不足的影响与改进措施
- 授权的最佳实践与案例分析

2. 任务导向错位分析

- 教学方式：互动研讨（讨论任务与团队发展的平衡）
- 过度关注任务而忽略团队发展的现象
- 任务分配不合理导致的效率低下
- 平衡任务与团队发展的策略

- 实战演练：任务分配与团队激励
3. 绩效管理错位分析
 - 教学方式：视频教学（观看绩效管理误区视频）
 - 绩效管理中的常见误区
 - 过度强调结果而忽视过程的危害
 - 平衡结果与过程的绩效管理方法
 - 实战案例分析：绩效管理的最佳实践
 4. 团队建设错位分析
 - 教学方式：案例分析+互动研讨（分析团队建设中角色定位不清的案例，并讨论解决方案）
 - 团队建设中的角色定位不清
 - 团队凝聚力不足的原因与对策
 - 团队冲突处理与团队文化建设
 - 实战演练：高效团队建设与沟通
 5. 实用技能训练与实践
 - 教学方式：角色扮演与情景模拟（模拟实际管理场景进行角色扮演）
 - 沟通技巧与领导力培养
 - 团队协作与问题解决能力训练

二、管理者责任驱动

1. 管理者职责解读分析
 - 教学方式：视频教学（观看管理者职责解读视频）
 - 管理者角色的基本职责
 - 不同层级管理者的职责差异
 - 职责履行中的常见问题与解决方案
2. 管理者人物画像分析
 - 教学方式：案例分析（分析成功管理者的案例）
 - 成功管理者的共同特征
 - 管理者自我认知与定位
 - 管理者成长路径与职业规划
3. 自我管理能力的自测与分析
 - 教学方式：互动研讨+自我评估（通过互动研讨进行自我管理能力评估）
 - 自我管理能力评估工具
 - 时间管理与优先级设置
 - 情绪管理与压力应对

三、管理者能力要求

1. 人员管理能力要求
 - 教学方式：视频教学+案例分析（观看人员管理技巧视频，分析人员管理案例）
 - 团队建设与人才选拔
 - 员工激励与绩效管理
 - 冲突处理与团队协作
2. 业务管理能力要求

- 教学方式：互动研讨+实战演练（通过互动研讨提升业务管理能力，进行实战演练）

- 业务分析与决策能力
- 项目管理与风险控制
- 创新思维与业务优化

3. 能力发展计划工具表

- 教学方式：自我评估+导师指导（通过自我评估制定能力提升计划，导师提供指导）

- 制定个人能力提升计划
- 定期评估与调整计划
- 寻求反馈与持续改进

4. 业务场景管理能力自测

- 教学方式：在线测试+反馈（通过在线测试评估业务场景管理能力，获取反馈）

- 实战案例分析：业务场景管理能力测试
- 针对性训练：提升业务场景管理能力

四、管理者意识转变

1. 意识与潜意识

- 教学方式：视频教学+互动研讨（观看意识与潜意识视频，进行互动研讨）
- 意识的定义与作用
- 潜意识的影响与挖掘
- 意识与潜意识在管理中的运用

2. 你的信念是什么

- 教学方式：小组讨论+角色扮演（通过小组讨论和角色扮演探索个人信念）
- 信念对管理者的影响
- 树立积极信念的方法
- 实战演练：信念重塑与心态调整

3. 如何提升到意识

- 教学方式：案例分析+导师指导（分析提升意识的方法与技巧，导师提供指导）

- 提升意识的方法与技巧
- 实战案例分析：意识提升在管理中的应用

五、管理者的意识精进

1. 领导力思维定义

- 教学方式：视频教学+互动研讨（观看领导力思维视频，进行互动研讨）
- 领导力的内涵与外延
- 领导力与管理能力的区别
- 领导力在团队中的作用

2. 领导力与管理的区别

- 教学方式：案例分析+小组讨论（分析领导力与管理能力的差异，进行小组讨论）

- 领导力与管理能力的差异分析

- 领导力在团队变革中的作用
 - **实战案例分析：领导力与管理能力的结合运用**
3. 如何具备领导力
- 教学方式：导师指导+实战演练（导师提供领导力培养指导，进行实战演练）
- 培养领导力的方法与途径
 - 实战演练：领导力提升训练
4. 业务场景下的领导力
- 教学方式：情景模拟+反馈（通过情景模拟提升业务场景下的领导力，获取反馈）
 - 不同业务场景下的领导力需求
 - **实战案例分析：业务场景下的领导力运用**

六、行动计划与追踪

- 1.3 大业务场景实战
- 教学方式：实战演练+反馈
 - 实战案例分析：业务场景下的管理挑战
 - 实战演练：应对业务场景下的管理挑战
2. **21天行动计划工具表**
- 教学方式：在线指导+自我监督（通过在线指导制定21天行动计划，进行自我监督）
 - 制定21天行动计划的方法
 - 监督与反馈机制建立
 - **实战案例分析：21天行动计划在管理中的应用**
3. 监督反馈机制
- 教学方式：小组讨论+导师指导（通过小组讨论建立监督反馈机制，导师提供指导）
 - 监督反馈机制的建立与完善
 - 实战演练：监督反馈机制在团队中的应用