

定位与认知---管理者素养和角色

一、课程前言

管理者是企业的脊梁，在企业中肩负重要的作用，他们的行为不仅决定企业效率的高低，甚至决定着企业的生死。企业的竞争最终是人才的竞争，是公司管理队伍的竞争，谁拥有了一只优秀的管理队伍，谁就能成为王者。提升中基层干部的自我认知、职业素养和管理能力，是企业永恒的话题。

本课程通过管理认知、角色认知、职业素养、管理者人格特质等模块的学习，全面提升学员的自我认知和职业素养。

二、课程收益

收益 1：了解组织的管理过程中制度、文化、人之间的互动关系，提升管理者的认知水平；

收益 2：让管理者认清自己的角色，明确自己的角色定位；

收益 3：了解优秀管理者应具备的职业素养及人文素养；

收益 4：了解优秀管理者应具备的性格特质。

三、课程时间及对象：

课程时间：1天（6小时）

授课对象：企业中基层管理人员

四、培训形式 教案讲授、案例分析、情景演练、影片欣赏、小组讨论等

五、课程大纲

单元一：管理的哲学

（一）管理是什么

（二）制度的意义

1.什么是制度

2.制度的作用

1) 组织有序运行的基本保证

2) 产品质量的保证

3) 团队人员的行为准则

4) 员工切身利益的保证

5) 文化得以实现的基础

3.规则意识

1) 何为规则意识

2) 规则意识的三个层次

（三）企业制度建设中存在的几个问题

1. 没有制度

2. 有制度不执行，制度形同虚设

3. 制度本身有问题

4. 朝令夕改

5. 有规定但无处罚措施

(四) 文化

1. 什么是文化
2. 什么是企业文化
3. 社会文化和企业文化的区别
4. 文化的核心——认同
5. 人和文化的关系
6. 制度与文化的关系

单元二：管理者角色

(一) 课程导入：杨修之死

(二) 作为下属的管理者

1. 正确角色
 - 1) 替身
 - 2) 职务代理人
 - 3) 职责履行者
 - 4) 执行者
 - 5) 报告人
 - 6) 学生
2. 常见的错位
 - 1) 民意代表
 - 2) 向上错位
 - 3) 领主
 - 4) 自然人

(三) 作为上司的管理者

1. 正确角色
 - 1) 管理者
 - 2) 领导者
 - 3) 教练
 - 4) 变革者
 - 5) 绩效伙伴
2. 错误角色
 - 1) 官僚
 - 2) 个性化管理
 - 3) 业务员
 - 4) 老好人

(四) 作为同事的管理者

1. 内部客户

单元三：管理者素养

(一) 管理者的职业态度

1. 自信
2. 主动
3. 敬业
4. 忠诚
5. 责任
6. 结果意识

7.合作精神

(二) 管理者的人文素养

1. 课堂讨论：何谓人文素养
2. 何为美丑
3. 人文素养的内涵
4. 忠恕之道
 - 1) “忠”的内涵
 - 2) “恕”的内涵
 - 3) 忠恕之道在现代社会中的价值和意义
5. 儒家“仁”的基本涵义
6. 儒家学说的三大理论基础
7. 推荐阅读

单元四：优秀管理者的性格特质

(一) 课程导入：《水浒传》片段欣赏

(二) 乐善好施

1. 团队凝聚力如何产生
2. 信仰的转移
3. “义”的内涵
4. 案例欣赏
 - 1) 宋江“及时雨”外号的由来
 - 2) 江洲牢城中宋江的表现
 - 3) “君子“与”小人“——宋江和黄文炳

(三) 有容乃大

1. 领导者的胸怀
2. 包容---管理沟通智慧
3. 案例欣赏
 - 1) 宋江对阎婆惜的态度
 - 2) 杨雄、石秀、杜迁入伙
 - 3) 梁山一百零八将组成

(四) 拥有目标和愿景

1. 愿景--团队建设的基础
2. 愿景--优秀领导与平庸领导的区别
3. 案例欣赏
 - 1) 王伦的愿景——栖身
 - 2) 晁盖的愿景——快乐的活着
 - 3) 宋江的愿景——替天行道

(五) 强力执行者

1. 强有力的执行---团队良好运行的保障
2. 案例欣赏：富士康的执行力