

《基层管理者角色认知》

一、破冰游戏——学习，你准备好了吗？

1、“心在哪里，收获就在哪里”——

反思：你的心，到底在哪里？

2、张王李田的故事——

(1) 思想，真的是可以统一的么？

(2) 价值观，一定是你的行为标准么？

(3) 你作出判断的依据是什么？

二、角色——基础认识

1、所谓角色：对角色的定义

2、角色认知：从婚姻说起——

3、角色转变：无时无刻不在进行的身份变化

4、每个人都应该正确认知自己的角色——

(1) 刘庸和乾隆：角色认知不当导致的杀身之祸；

(2) 伊丽莎白二世与菲利普亲王：角色转变不及时导致的有家难回。

5、中层管理者的角色：下级、上级、同事。

风箱里的老鼠 VS 汉堡包里的肉饼

三、角色错位——管理者之怪现状

1、作为下属的管理者常见的角色错位；

(1) 民意代表；(2) 领主；(3) 向上错位；(4) 向下错位；(5) 自然人。

2、作为上司的管理者常见的角色错位；

(1) 业务员；(2) 教父；(3) 官僚思想。

3、作为同事的管理者常见的角色错位。

四、角色认知——基层管理者干什么

1、管理者的职责

2、高层、中层、基层如何保持互动

3、管理者的四种身份

4、作为下属的四项职业准则

5、作为同事的三个基本意识

6、作为上司的六大角色

五、作为下属——如何与上司相处

- 1、分析上司对工作的需求
- 2、上司认同的八种干部
- 3、与上司相处的六大原则
- 4、如何接受工作
- 5、如何向上司汇报工作
- 6、要学会“管理”上司

六、作为上司——领导角色类型

1、规划者

基层管理者如何做好时间管理

时间管理的实用工具：时间管理矩阵、80/20法则、艾维利法则，时间管理表。

2、管理营运者

3、团队领袖

如何做好团队领袖：

- (1) 身先士卒；以身作则；身怀绝技。
- (2) 检查、纠偏、监督、激励。

4、激励者

- (1) 激励的过程
- (2) 激励的理论基础
- (3) 如何对员工进行有效激励
- (4) 员工需要激励的信号。

5、授权者

- (1) 授权的时机
- (2) 授权者应该做什么
- (3) 授权者不应该做什么
- (4) 如何进行有效的授权管理
- (5) 如何应对“反授权”。

6、沟通者

- (1) 沟通过程中，信息传递要素
- (2) 沟通过程中，语言的运用需注意的问题
- (3) 沟通过程中，语气语调的运用
- (4) 沟通过程中，身势语的运用及含义

(5) 沟通禁忌：这些问题，你有没有

(6) 沟通中最重要关键点：聆听

沟通趣味游戏：劫持人质

7、创新者

(1) 企业中的创新有哪些

(2) 妨碍创新的四大障碍

(3) 创新思维小练习

(4) 简单实用创新小方法：头脑风暴法

(5) 头脑风暴法使用注意事项

8、教练员

(1) 训练新员工：对新员工哪些方面进行训练

(2) 实施在岗培训：在岗培训的形式有哪些

(3) 培养接班人：接班人 VS 带出徒弟饿死师傅

(4) 辅导问题员工：

七、作为平级——如何与同事相处

1、与同事相处的要求：二大原则与两个思想

2、赢得同事支持的三个要求

3、与同事沟通的禁语

4、核心：把同事当做内部客户

5、内部客户合作要点

八、小结

1、中层管理者的自我角色认知

2、中层管理者的涵养与修炼

补充：

吴老师给学员的建议