

管理者角色定位与认知

课程背景：

很多管理者往往是半路出家，原来在专业岗位干得不错，拥有优良的技术或业务素质，也不乏工作的热情，但被提拔到管理岗位后，不得不面临着新的问题：原来只要管好自己，现在要管好一个团队；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在要不断地向上级请示、与同级商量、对下级指导。

对于管理者来说，要使自己能在企业中发挥自己应有的作用，首先必须认识自己，认识自己作为一个管理者在企业中的定位，也就是角色认知，从而能够充分扮演好自己在企业中的角色。管理者是否具备正确的管理角色认知，决定了管理者的工作成效，了解自我才能领导他人，管理角色定位认知培训一直是优秀企业中层的基础必修课。

要想使企业或组织管理高效化，管理者一定要有职业化的意识和先进的理念，能够认识到管理能力对提高组织效率、提升企业未来竞争力的重要性。其次，管理人员的能力真正提高了，才能保证企业管理的真正效果。中高层管理者角色定位与能力提升课程是在长期调研的基础上，根据企业实际管理水平和市场状况，并结合不同的企业文化而精心设计的，将给贵企业带来实质性的收获。

课程受益：

- 1、了解从员工到管理者角色转换过程
- 2、帮助管理者准确进行自我角色定位
- 3、明确新任主管的不同角色认知定位
- 4、强化新任主管的管理和领导意识
- 5、掌握新任主管的必备职业素养和技能

课程对象：企业高层、中层、基层管理者

课程时间：2天 12小时

第一讲、管理者角色定位的原则

- 1、 大局观思考
- 2、 双赢思维——利他原则
- 3、 “关键时刻”的呼唤

第二讲、管理者的常见的角色错位

- 1、 错把自己当做民意代表
- 2、 对上级的决定持有怀疑

- 3、 凡事事必躬亲、亲力亲为
- 4、 搞部门主义、小团体
- 5、 惯与对员工发号施令

第三讲、管理者如何进行自我身份定位

- 1、 传承组织的思想到下面的人心
- 2、 做业务和专业的带头人
- 3、 业务的辅导者
- 4、 决策、策略的建议者
- 5、 部门问题的终结者

第四讲、新任管理者的心态转变

- 1、 放低自己
- 2、 停止抱怨
 - (1) 中层干部失去的第一项权利就是抱怨；
 - (2) 抱怨就是出卖自己
 - (3) 用建议替代抱怨
- 3、 谨慎发火
 - (1) 新官上任三把“火”火烧连营
 - (2) 主管火就是帮助下属推卸责任
 - (3) 员工犯错就是让他承担相应的责任
 - (4) 员工说我错了就是在推卸责任

4、 不做“三拍”主管

- (1) 拍脑袋决策
- (2) 拍胸脯保证
- (3) 拍屁股走人

5、 主动承担责任

- (1) 员工跟你走就是想让你对他负责人
- (2) 公司有问题就是没有人承担责任
- (3) 解决问题就是负责人
- (4) 敢于担当就是负责人

第五讲、管理者的自我提升

1、 管理者的自我管理

2、 要成为团队的领导者

- (1) 学会影响下属

3、 员工喜欢被领导不喜欢被管理

- (1) 员工执行力差是因为对领导的不认可

4、 对下属要有帮助

- (1) 关心你的下属，把每一个人用到最有价值的地方去；
- (2) 管理者的价值就是把追随者培养成管理者

5、 包容力

- (1) 不要随意炒下属
- (2) 允许员工非意愿犯错

6、 管理者要以身作则

- (1) 敢于承诺、及时兑现
- (2) 己所不欲勿施于人
- (3) 员工只看你怎么做，不听你怎么说
- (4) 员工不是怕做事，主要是怕做了没结果

第六讲、管理者的组织执行能力

1、 什么是执行力？

- (1) 凡事以结果为导向
- (2) 给公司结果就是有执行力
- (3) 有执行力，就是必须保证完成任务
- (4) 员工与领导者之间的矛盾产生于对结果的定义与认知不同

2、 什么是有结果？

- (1) 商业的本质就是结果交换
- (2) 功劳是结果、苦劳是过程
- (3) 衡量一个人是否有能力的唯一标准就是看他做事情是否有结果
- (4) 有结果不是做了，而是做到位了
- (5) 成功的定义，就是对结果负责
- (6) 结果的三大假象
 - 态度≠结果

➤ 承诺≠结果

➤ 任务≠结果

3、 打造干的文化

- (1) 用行动创造结果
- (2) 拖延是公司发展的大忌
- (3) 一个好的行动胜过万个好的想法
- (4) 创造“现在、立刻、马上干”的文化

4、 绝对服从

- (1) 结果提前，自我退后
- (2) 个人利益服从团队利益
- (3) 服从的能力大于其它一切的能力
- (4) 公司发展最大的阻碍就是高层思想执行不下去
- (5) 执行是一切的基础、有执行才有其它一切
- (6) 不理解领导的意图不足以成为不去执行的理由
- (7) 领导永远是对的

第七讲、时间管理

1、 时间管理的必要性

- (1) 奔跑的羚羊
- (2) 三枚硬币的选择

2、 时间管理的本质

- (1) 什么是时间管理
- (2) 主管在时间管理中存在的误区
- (3) 员工与管理者时间管理观念的区别
- (4) 时间管理的效率与效能

3、 时间管理的三大观念

- (1) 以秒为单位的时间观念
- (2) 时间的效率观念
- (3) 时间的效能观念

4、 时间管理的技巧

- (1) 艾森豪威尔原理
- (2) 打分确定任务的工具
- (3) 摆脱时间不够用

第八讲、管理者的沟通与激励技巧

1、 沟通的三个要点

2、 沟通的技巧

- (1) 喜悦心
- (2) 同理心
- (3) 包容心
- (4) 赞美心
- (5) 爱心

3、 如何与各级进行沟通

(1) 向上沟通要有“胆”

(2) 平级沟通要有“肚”

(3) 向下沟通要有“心”

4、 管理者的表扬与批评艺术