

管理者角色认知与发展

课程背景：

作为一个管理人员，您是否会常常感到迷惑：

- 为什么我的下属总是不能很好完成工作？
- 为什么我每天都陷身于具体事务而忙累不堪？
- 为什么我投入了那么多的时间精力，仍然达不到预期的绩效目标？
- 为什么我的下属的对工作现状总是抱怨，工作不主动，缺乏冲劲？
- 为什么我的团队不稳定，凝聚力差，离职率偏高？
- 为什么我总是很忙，感觉到处救火，分身乏术？
- 为什么.....

今天的管理人员，正承受着前所未有的压力，上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合。一提到现状，很多人都会用“忙、乱、累、烦”来形容。许多管理人员并非管理类专业出身，而是因工作出色，由专业岗位提拔到管理岗位上来，因此常常沿袭过去的工作和行为模式。对于管理，他们经常依靠零散的经验和感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。

本课程帮助管理者可以快速适应管理新工作，管理本质，正确角色定位，并快速提高管理技能，从而全面提升团队绩效。

课程收益：

- 帮助管理者准确定位自己的五大角色，承担应有的责任；
- 了解管理者能力模型，找到提升能力需要提升路径；
- 掌握自我管理的方法，学习时间管理的方法与工具，安排好日常工作；
- 掌握早期项目致胜的方法，在关键领域快速成功，以提升业绩；
- 掌握管理技能的核心：沟通技能。与上级、下属及同级有更佳的沟通。
- 学会根据员工的不同工作状态实施有效的领导，从而达成组织绩效；
- 掌握打造高绩效团队的理念和方式；
- 建立有效的团队文化，向高绩效团队迈进。

课程特色：

- 讲演结合；声情并茂；理性与激情相融。
- 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐。
- 大量的案例，工具介绍，视频，小组讨论，模拟演练，全程互动，气氛热烈。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中基层管理者

课程方式：案例分享、工具、视频分享、小组讨论、情景演练

课程大纲

第一讲：职场管理者的角色认知

开场互动游戏：经理人梦想圈

一、管理者角色转变

案例研讨：李明的烦恼

二、我的职业情绪体验

工具模型：三叶草模型

1. 职业情绪三要素
2. 经理人角色转化的情绪表象及识别方法

三、角色转型平衡点

1. 什么是损益平衡点
2. 损益平衡点对新管理者的意义

第二讲：职场管理者职位匹配

一、人职互动模型

案例讨论：小红的变化

1. 模型介绍

- 1) 新经理岗位晋升后，新岗位对能力要求
- 2) 人职互动模型，如何让自己更成功

2. 常见的管理误区

- 1) 对管理岗位不了解，用员工方法做管理
- 2) 平衡新工作与生活：让自己更成功还是更幸福？

二、人职互动模型之能力

1. 能力三核应用及策略

- 1) 管理岗位需要获得的知识、技能、才干
- 2) 优势提升术，发现你的过人之处

2. 能力四象限分类及策略

互动案例：你为什么以前这么优秀，管理起来有挑战？

三、角色转型需要提升管理能力的方法

1. 如何有效学习
2. 学习风格测评
3. 刻意练习

第三讲：业务上岗初期的项目制胜

一、判断五种业务的形式

1. 五种业务形式 STARS 的判断
2. 针对业务形式的策略：进攻还是防御？

二、上岗初期分析你的战略

1. 差异化策略找出你的竞争优势
2. 蓝海战略让你与众不同

三、确定优先事项，确保上岗初期成功

1. FOGLAMP 制定项目
2. 如何让项目快速提高业绩
3. 项目执行过程中的领导者领导力提升
4. 识别内部和外部可预见风险

第四讲：如何有效加强我的影响力？

一、有效向上管理

1. 如何与上司共事
2. 影响上司的简单技巧

小练习：与上司交往的关键事件演练

二、有效向下管理

测试：盖洛普 Q12

1. 西游记的角色风格分析认识四种颜色性格的人
2. 如何与不同风格的人互动

小练习：如何跟不同状况员工互动

三、做好平行管理

1. 组织内的沟通和管理

小练习：跨部门协作事件演练

第五讲：打造你的团队文化

一、在确定的组织战略方向构筑

1. 核心价值观、使命和愿景如何吸引团队

案例：亚马逊和特斯拉的愿景

2. 我们具有共同的目标

二、塑造你的团队结构

1. 设定组织结构

- 1) 按人员和任务有效设岗
- 2) 汇报关系
- 3) 决策权的评估

2. 流程和结构保持一致

三、开发团队技能基础

1. 评估团队成员的知识、技能、才干
2. 整合资源
3. 有效授权

四、评估及发展团队

1. 共享信息建立责任感
2. 发挥员工优势
3. 团队欣赏各自的特性
4. 建立流程和共享运作的原则
5. 领导你的团队成为一支高绩效团队