

## 《管理者角色认知与自我管理》

### 【课程背景】

中层管理者处于企业中枢地位，与各个层级的准确联络、交往、合作，是发挥职能与高效执行的关键。角色定位技术是：明确各个层级对管理者的期待，明确管理者的工作重点。通过默契合作，使管理者工作更顺畅、高效。

角色定位，是人际关系的系统学问。不但需要了解角色期待，更需要掌握准确的角色表现、角色成果。《管理者角色定位与自我管理》课程详细提供对各个层级：人家需要你怎么样，你该做什么，呈现什么结果 – 才深受各个层级的欢迎，发挥出应有的价值。

### 【课程收益】

- ▲ 准确适应高管、员工对中层管理者工作的要求。明确工作重点。做有用功
- ▲ 明确明确管理者如何如何更好的授权与沟通，促进高效管理，
- ▲ 明确明确团队愿景。做高执行力助手，做好领导 – 需要呈现的结果，表现的姿态

【课程天数】课时：2天（每天6小时可压缩为1天）

【学员对象】中层管理人员，核心团队，及有培养价值的优秀员工

### 【课程内容】

#### 第一部分 管理者的认知

- 1、什么样的管理者才能促进企业的职业长青
- 2、管理者与领导者的区别
- 3、如何做一个好的管理者
- 4、管理者跟领导者日区别

案例分享：管理的智慧

#### 第二部分 管理者的认知定位误区

- 1、管理者的角色定位
- 2、管理者的职责
- 3、管理者应该如何倾听
- 4、倾听的四大法则
- 5、管理者五大工作模型

课堂练习：管理者角色评分表

#### 第三部分 管理者的角色定位

- 1、管理者对上级的角色

- 1) 管理者应具备的要求：做一个让人放心的人
- 2) 作为下属的角色——职务代理人
- 3) 中层管理者角色 - 高素养：有事业心，有担当（怎么表现，该做到什么？）
- 4) 中层管理者角色 - 高情商：主动配合上级领导（配合的心态，人际关系）
- 5) 中层管理者角色 - 高能力：实现上级的要求（高效执行快速落地）
- 6) 知识点应用实例：视频《亮剑》片段剪辑

现场练习：身体雕塑

## 2、对平级的角色定位

- 1) 管理者之间是内部客户关系
- 2) 同事关系角色定位 - ❶ 职能给力，得尊重
- 3) 同事关系角色定位 - ❷ 为人真诚，可交往
- 4) 同事关系角色定位 - ❸ 做事牢靠，好合作
- 5) 内部客户服务的四个特性

互动研讨：如何更好的评级沟通

## 3、对下属角色定位

- 1) 员工对管理者的期待：管理者担当的角色
- 2) 对下属的角色 - 创建和谐，安全的工作环境（管理内容与方法）
- 3) 对下属的角色 - 努力敬业，员工自豪的事业（管理方法）
- 4) 对下属的角色 - 关心下属，换取员工的信赖（内容）
- 5) 员工培养及授权方法

现场练习：身体雕塑

## 4、内外关定位 - 与企业外合作者

- 1) 论企业外合作者的诉求与关系角色
- 2) 内外定位：❶ 做有规矩的经理人 - 合作时，促成规范（表现与方法）
- 3) 内外定位：❷ 做有能力的经理人 - 谈判时，争取利益（表现与方法）
- 4) 内外定位：❸ 做有原则的经理人 - 遇困难，保障东家（表现与方法）

第三部分：课程总结：

1、重点知识回顾

2、互动：问与答：就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

**第四部分：课程结束后落地执行方案：**

- 1、工作岗位做关键技能梳理和提升规划
- 2、日常工作的工作流程图与标准化执行表
- 3、工作笔记规范化整理与执行
- 4、日事日毕、日清日高的行动纲领

说明：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。