

管理者的角色认知及定位

版权所有：陈泳老师

授课风格：融理念、战略、技巧、案例为一体，体现了参与性、兴趣性、实战性与互动性。

课程时间：1天（6H）

【课程背景】

为什么从基层提拔上来的管理人员，角色转换不过来，很难胜任相应的管理岗位？

为什么业务或技术骨干很难快速成为优秀的管理者？

为什么忠诚的老员工提升为管理者大多显得力不从心？

为什么管理者常常扮演同情者，与员工一起抱怨？

为什么管理者不能正面积极，引导团队正能量？

为什么管理怕负责任，遇到推脱？

导致这些问题，有很多原因，但经过问题详细分析，出现这些问题的根源原因是管理者对自己的角色认知不够，定位不准。

【课程目标】

- 1、帮助管理人员正确定位个人角色，找准在公司的位置；
- 2、使管理人员全面认知自己在公司中的角色，及时准确完成角色转变；
- 3、帮助管理者认清不同类型的角色误区及其危害，避免管理者深陷其中不能自拔；
- 4、形成管理团队之间的彼此尊重与融洽和谐，降低沟通成本，提高工作效率，最终助力企业发展。

【课程特点】案例丰富、寓教于乐、互动性强

【授课形式】课堂讲述、脑力激荡、互动游戏

【课程大纲】

课程导入：千古第一完人

第一单元 管理者的角色转变

1. 讨论：骨干员工和管理者有那些区别？解析：两者区别
2. 业务能力与管理能力四象限
3. 角色转变困难的四个原因
 - 1) 定位模糊
 - 2) 角色惯性
 - 3) 能力差异
 - 4) 成就感缺失

视频观摩：《乔家大院》，每组分享时间管理的问题在哪里

第二单元 管理者的定位误区

1. 土皇帝
 - 1) 案例：年羹尧和雍正
 - 2) 案例：孙宏斌和柳传志
 - 3) 企业中土皇帝具体表现
2. 老好人

- 1) 案例：总迟到的员工
- 2) 企业中老好人具体表现
3. 自然人
 - 1) 讨论：跟领导沟通时说：“代表个人意见”对吗？
 - 2) 企业中自然人具体表现
4. 传话筒
 - 1) 案例：负责安全管理的中层领导
 - 2) 企业中传话筒具体表现
5. 如何应对管理的两难境地
讨论：的两难现象：对待员工到底应该严格管理，还是温情管理？

第三单元 管理者的定位分析

- 1、 管理者在中组织结构中的位置
 - 1) 在组织中的位置
 - 2) 中层详细分类
- 2、 不同级别管理者在组织中的工作重点
 - 1) 例行工作
 - 2) 问题工作
 - 3) 创新工作
- 3、 针对上中下三层的定位分析
- 4、 案例：两个月六日不休假

第四单元 管理者的定位认知

- 1、 案例：中层经理的烦恼
- 2、 管理者的九大角色定位
 - 1) 规划者
 - 2) 执行者
 - 3) 危机/问题解决者
 - 4) 模范者
 - 5) 绩效伙伴
 - 6) 监督/控制者
 - 7) 领导者
 - 8) 教练员
 - 9) 内部客户
- 3、 管理者的五大时空工作内容