

高定位的管理角色认知

(刘涛老师版权所有)

注：因培训需求各异，以下所有内容仅供参考，实际授课时内容会相应调整。

课程背景：

许多管理者当初是由优秀的员工选拔而成，由业务高手到管理高手的转变从正确的认知开始。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。

企业就像个舞台，在这里的每个人都是演员，都在扮演着不同的角色。企业是否成功，关键就在于这些演员是否能够把自己的角色扮演好。很多人与成功无缘，其实并不是没有能力，也不是不努力，而是缺乏角色意识。一个部门或者团队能否高效良性运转的关键在于管理者，而管理者能否担负起这个使命则在很大程度上取决他对自己的角色定位。由于企业规模的扩大，人际关系日趋复杂，加上企业给予他某些法定地位与职权，现在的管理者往往不再只扮演单一角色，而是同时扮演着多种角色。

如果管理者对自己的角色缺乏认知，管理者就很难发生由量变到质变的转变。管理者常常感到两头受气。决策层批评管理者太同情员工，不执行命令；员工批评管理者没有人情味，只顾抓工作。管理者处在这样的困境中，经常会有很多埋怨，似乎干好了成绩是领导的，干不好要归罪自己。因此管理者一定要很清楚自己所扮演的角色，要平衡组织的目标、企业的目标和员工的利益与目标，能够在这些关系之中寻求最佳的平衡。

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，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，管理角色认知一直是优秀企业管理者的基础必修课。

掌握清晰、认知自己的角色的方法，能帮助管理者顺利完成工作使命。只有如此，才能有效地实施管理，合理地安排工作，才能在更好地带领员工实现组织目标的同时，自身也不断成熟成长，成功实现从专业人才向管理高手的转变，成为一个受欢迎的卓越管理者。

课程收益：

学习管理的基本理念；

了解常见的管理角色错位，从而更有利于职业化成长；

使管理者充分了解自身在组织中的三重定位，从而更好的做好相应位置，发挥团队管理者的作用；

学习利用实现自身正确角色的方法，提高团队绩效水平。

课程时间：1天，6小时/天

授课对象：企业各层级管理者，以中层管理者/基层管理者/储备管理人员为主。

授课方式：讲师讲授 50%，学员互动 50%（案例讨论+角色练习+视频互动+情景模拟）。

课程大纲

第一讲：常见的管理角色错位

一、管理的基本理念

- 1.管理的五个层次
- 2.员工和管理者的三大区别
- 3.管理者的四类角色坐标

二、民意代表-言行粗暴缺乏关怀

- 1.不是民意代表，不是群众选举出来

2.管理者代表公司的利益、代表上司管理员工

三、庄园地主-得过且过缺乏责任

1.避免善意地想把工作做好，客观上错位

2.不注意方法，强加于人，简单粗暴，影响到绩效的完成

四、劳动模范-事必躬亲缺乏激励

1.管理的主要职责是计划、安排、督导

2.减少充当部门的救火队员

五、好好先生-得过且过缺乏责任

1.为了集体利益要会做“恶人”

2.管理是运用各种资源去达成企业目标的过程

第二讲：做好下级的角色认知

一、坚决执行

1.像军队一样地执行

2.勇于承担责任

二、承上启下

1.承上启下的“五分”

2.保护领导，维持希望，让领导做好人

三、结果至上

1.用行动产生结果

2.用经验产生结果

第三讲：做好上级的角色认知

一、育人为先

- 1.管理者要当教练，而不要去做警察
- 2.随时随地培育员工

二、聚焦目标

- 1.抓住关键，精准发力
- 2.重视什么，就得到什么

三、讲明规则

- 1.规则的重要性
- 2.二类规则：行为规则和心态规则

第四讲：做好同级的角色认知

一、惜缘共生

- 1.角度不同，学会换位思考
- 2.摆脱本位主义，要有全局观

二、尊重内敛

- 1.保持尊重，面子第一、道理第二
- 2.保持内敛，高调做事、中调做人

三、克己助人

- 1.时常克己：让于名利，无欲则刚
- 2.时常助人：予人玫瑰，手有余香

课堂讲授的主要工具名录

- 1.执行力的工具：OTD

- 2.转化力的工具：五分
- 3.生产力的工具：PDCA 前传
- 4.缓冲力的工具：三保
- 5.提能担责的工具：CIA
- 6.格局担责的工具：光明正大
- 7.观念担责的工具：正心正行
- 8.惜缘的工具：换位思考
- 9.共生的工具：通关密语
- 10.尊重的工具：放低姿态
- 11.内敛的工具：中调做人
- 12.克己的工具：抓大放小
- 13.助人的工具：零存整取