

将实际工作中经常发生的情景，带入真实的课堂
透过全班集体智慧，定位自己的管理角色

“基于高绩效的管理者角色定位与认知”

【课程背景】

80%的管理者都是从专业人士选拔而来，由“乘客”到“司机”的角色转变，使管理者需要提升“计划组织与控制、授权指导与监督、激励培养与沟通”等技能。然而，许多管理者对此深感困惑——

如何愿景共识及控制实现目标的过程？

如何有效授权及指导下属的工作？

如何有效沟通并引导团队的绩效达成？

如何有效激励及培养有效执行员工？

如何有效的辅佐上司使整体绩效更好？

本课程专门针对管理者职业角色而精心设计，通过引导学员在课堂对领导者工作的研讨与思考，帮助学员认知管理者的定位，。本课程引导学员分别思考，在不同情境管理中的行为，以提高其本人对管理者角色认知的升华，并更有效的带领团队做出绩效。

【课程收益】

1. 了解管理者的角色定位与使命职责，以做好企业上下共启愿景的工作；
2. 通过与其他学员共同深入的探讨，分享并学习各自对管理角色的理解和匹配的行为。

【课程特点】

在本课程的教学活动里，你将透过多元的途径加以学习。当您进入课程的瞬间，依据我们从曾接受过培训的学员所获得对本课程的评价，相信你也将很快感受到它的特色。

【授课形式】 情景模拟、内容讲授、角色扮演等。

【培训时间】

【培训对象】 企业管理者

【课程大纲】

前言：管理的本质—MBP 模型

结果——行为——意识三者之间的互动关系

第一部分：管理者的角色认知

管理是一种以取得结果（组织绩效）为目标的职业，其评价标准就是组织目标和任务的完成程度。卓有成效的管理者需要从自身职位的角度，思考他们在这个职位上，以其知识、能力、经验应该做出什么贡献的角度。

1.我是“谁”

- 面对上级（执行者、责任者）
- 面对同级（合作者）
- 面对下属（领导者、指挥者、引导者）

2.我要做什么

- 结构
- 愿景
- 任务
- 管理

3.我怎么做好

- 个人因素（能不能、愿不愿、会不会）
- 环境因素（数据和信息、资源和工具、结果和激励）

第二部分：管理者角色认知的五个关键词

组织是由员工和管理层组成的一个目标共同体，卓越的管理者要清晰自己的角色，并善于合理利用每一个成员知识和技能协同工作，带领成员凝聚共识，建立团队的信任体系。达成企业共同的目标。自我认知的塑造，是组织运作精神的提升。

关键词 1：能力

- 识别自己的关键能力
- 优点可用，缺点可控

关键词 2：节奏

- 积极但不着急 被动而不主动

关键词 3：沟通

- 听对方想说的，说对方想听的

关键词 4：激励

- 生活导向型

- 荣誉导向型
- 理想导向型

关键词 5：底线

- Step1：认同感受
- Step2：说明理由
- Step3：给与帮助
- Step4：达成共识

第三部分：管理角色认知的工作场景

优秀管理者对自我的定位，体现在他们的日程行动和他们的一般工作模式，

系列一：管理团队时的角色定位

- 1、如何纠正下属的问题行为？
- 2、如何处理下属的过失行为？
- 3、如何指导下属的工作？
- 4、如何处理下属的负面情绪？
- 5、如何面对下属消极、不合作的工作态度？
- 6、如何处理新人和老员工的关系？
- 7、如何选拔绩效优秀的员工？

系列二：跨部门协作时的角色定位

- 1、如何组建跨部门项目团队？
- 2、如何提出改变建议推进工作？
- 3、邀请其他部门一起参与时如何进行有效沟通？
- 4、如何应对同事的公开指责？
- 5、如何应对其他部门特殊情况？
- 6、如何协调两个部门互不相让？

系列三：辅助上司时的角色定位

- 1、如何面对越级指挥的上司？
- 2、如何在上司发言后补充意见？

- 3、如何代理上司的职务？
- 4、如何面对上司决策错误而导致损失？

第四部分：总结

- 1、组织三阶层的合理运作
- 2、形成课后的 531 计划
- 2、Q&A