

管理者角色认知

主讲老师：李学军

【课程背景】

在现代企业中，我们有很多的管理者往往都是半路出家的，没有经过系统的学习，原来在基层的岗位中干得不错，有着不错的业务技能和素质，进入管理岗位后，角色发生了转变，工作内容与职责也发生了根本的改变：以前只是管好自己，做好自己的事，现在变成了管理好一个部门，以前听上级的指挥，现在时指挥别人的同时还要向上级请示，对于新进管理者角色认知还没有完全的转换，往往会陷入几个误区：

- 依旧依靠着个人的努力去完成工作，喜欢抓具体业务
- 事无巨细，不善于依靠部门的合作与交流
- 虽有目标，但缺乏对目标的控制
- 不善于，也不习惯做计划
- 经常充当救火队员，遇事不知道如何引导和训练员工自发的主动的去解决
- 没有去建立有效的工作团队和工作网络

【课程收益】

- 了解中基层管理者的角色认知与定位
- 认识中基层管理者应有的素质
- 学习中基层管理者常用的九项技能
- 提高个人的管理能力
- 增强管理的自信心与满意度

【课程特色】

全员参与、讨论激烈、思考甚多、讨论甚多、练习甚多、反思甚多、问题分析与理论模型匹配进行

【课程对象】

中层管理干部、部门负责人、准高层管理干部、基层管理干部、一线管理者等

【课程时间】1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、管理者的角色自我如何认知？

1、管理者如普通职工的区别是什么？

- 同样深埋地下煤炭与钻石的区别是什么？

案例讨论：什么才是管理者与员工的区别？

2、新形势下的管理者的快速角色认知与适应法则是什么？

- 管理者的供需法则
- 管理者在企业面临的挑战

理论模型：管理者生存发展的模型

- 如何理解高、中、基层管理者的角色与工作“任务”？
- 管理者角色认知的基本素质

工具：管理者角色认知的基本素质模型

二、管理角色认知提升的九种技能是什么？

1、管理者的管理形象与礼仪如何匹配？

- 如何进行管理者的职业形象塑造？
- 管理者职业化形象塑造的要点
- 职业化管理形象塑造的步骤

讨论与训练：职业化管理形象塑造的四个步骤

2、管理者如何进行活动与会议的组织主持？

- 明确会议的类型有哪些？
- 如何做好会前的准备工作？
- 如何做好会场的布置与资料准备？
- 管理者如何组织好一个活动与一次会议？

小组讨论：管理者如何组织好部门的一次活动与会议

工具方法：活动组织的基本原则

工具模型：活动与会议组织的提升原理

3、怎么样进行管理者角色转换后的沟通与表达？

- 有效沟通的要诀

小组讨论：沟通与表达

工具模型：沟通的理解图

- 沟通的基本方式

互动体验与讨论：管理者应该用什么方式进行沟通

- 管理者倾听的技巧与问话的两种方式八个方法

小组讨论与现场训练：管理者倾听与问话

4、如何提升管理者的个人管理技能？

- 个人管理的挑战——时间管理的要诀
- 如何从四个象限进行个人的时间管理
- 学会提升管理者的效率——明智的授权

小组讨论与演练：如何进行管理授权

方法工具：明知授权的五种行为

- 加快管理者管理技能——建立个人品牌

方法工具：建立个人品牌的七个步骤

小组演练：成功管理者访谈

工具方法：管理者建立成功管理角色认知的自信秘诀

工具方法：个人管理终生学习的要点

工具方法：个人管理迈向成功的每日七事

5、管理者如何正确的制定计划？

- 为何制定计划
- 何时制定计划
- 计划都有哪些种类
- 如何制定计划

沉浸式模拟：如何执行计划攻打城池

方法：SMART 管理原则

小组讨论与演练：好计划目标的公式

6、管理者如何根据计划制定决策？

- 决策的重要性
- 决策的风格
- 决策的误区
- 决策的程序
- 决策的工具

工具方法：制定决策的检查表

工具方法：制定决策的十等级法

7、管理者如何解决与应对问题？

- 管理者应对解决与应对问题的六顶帽子思考法

工具分享：六顶帽子思考法的应用

小组讨论：应对问题如何思考

- 问题的定义与类型
- 解决问题的程序有哪些
- 解决问题的工具和方法

工具方法：认识问题的原理模型

小组讨论与分享：问题的结局程序

工具方法：解决问题的四个工具

课堂训练：解决问题的工具应用

管理互动：解决问题

8、管理者怎样进行部门的团队建设与个人领导力提升？

- 团队的定义
- 团队的要素
- 团队形成过程
- 团队建设技巧

工具方法：团队建设的三要素

模型：团队形成过程模型

小组讨论与训练：团队建设中影响信任的事项

- 如何提升领导效能——提升领导效能的四种风格

案例分析：提升领导效能

小组讨论：如何提升领导效能

9、怎样进行管理者的卓越团队管理？

- 打造卓越团队管理的方式：带领团队、激励团队
- 打造卓越团队管理的方法：两讲三做

案例：视频教学

管理工具：卓越团队管理两讲三做定义模板

管理体验：领袖风采大PK（根据企业问题进行）