

# 卓越管理者的角色认知

## 【课程背景】

- 1、全方位认知管理者应有职责、扮演角色，提升单位组织经营绩效
- 2、学会管理授权与有效工作委派，改变凡事都要亲力亲为的作风
- 3、学会有效沟通与协作技巧，提高跨部门沟通的效率
- 4、学会培养人才与激励下属

## 【课程特色】

系统性：课程系统架构清晰，所有内容前后贯穿，相互辉映，绝非单纯几个管理模块的拼凑。

有效性：课程核心理论和管理技能是众多五百强企业反复验证的管理经验和工作方法，具有很强实用性与时效性。

应用性：非传统教学方式，旨在“学以致用，立竿见影”；每项内容都透过实际的案例和操作工具，引导学员找到解决管理问题的原则，并学习到最实用的操作工具，直接拿来使用。

趣味性：整个培训过程，采用学员互动，现场模拟场景训练等多种方式，使气氛热烈，学员在开心之中掌握实战技能。

## 【课程方式】

1、上课方式多元化，70/30 原则(70%专家理论讲解、案例剖析、管理工具使用说明，30%学员互动研讨、角色扮演、实战演练)，从各种方式中体验学习，加深印象。

2、理论讲授 + 案例剖析 + 小组互动研讨 + 情境模拟，案例贴切于实际工作，讲解由浅入深、化难为易，让学员由工作时身边发生的事例中学习到管理的精髓。

3、透过案例剖析与操作工具讲解，让学员结合自身工作进行检查与启发，让学员从“做”中了解到自己的不足以及需要改善注意的地方。

【课程时间】1天，6小时/天

【课程对象】总经理，副总经理，部门经理，主管，部门骨干，储备干部。

## 【课程大纲】

### 第一部分：管理者的角色认知与心态

#### 一、管理者角色转变的对比

- 1、专才——通才
- 2、英雄——领袖
- 3、个人努力——借助他人
- 4、具体业务——管理领导

#### 二、管理者的角色认知

- 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

### 三、管理者的角色定位

#### 1、作为下级的角色定位

- 1)、服从者
- 2)、执行者
- 3)、受训者
- 4)、协助者
- 5)、上司的替身
- 6)、绩效伙伴

#### 2、作为同事的角色定位

- 1)、内部服务者
- 2)、支持配合者
- 3)、部门主管之间常见现象误区
- 4)管理理念的转变

#### 互动研讨：如何服务企业内部客户

#### 3、作为上司的角色定位

- 1)、计划者
- 2)、指挥者
- 3)、监督者
- 4)、授权者
- 5)、培育者
- 6)、激励者

#### 互动研讨：作为上司，我能给下属什么？

## 第二部分：沟通技巧与团队协作

### 一、沟通是最重要的管理活动

- 1．沟通是中层经理最基本的职业技能
- 2．消除障碍，主动沟通
- 3．组织沟通不畅的十大原因

### 二、组织沟通中表达、倾听、反馈的原则与技巧

#### (一)、怎样表达

- 1．选择沟通对象的原则
- 2．如何正确选择沟通渠道

#### (二)、如何倾听

- 1．善于倾听的好处
- 2．倾听的五个层次：听而不闻，假装听，选择性听，专注听，积极倾听。

#### (三)、及时反馈

- 1．反馈的原则和技巧

### 三、如何与上司沟通

- 1．与上司沟通的六大障碍
- 2．接受上司指示的五个要点
- 3．如何正确的向上司汇报工作

### 四、如何与同级沟通

- 1．为什么与同级管理层沟通很困难

2. 同级沟通的三种方式

## 五、如何与下属沟通

1. 与下属沟通过程常犯的错误

2. 向下属下达命令的要点

3. 如何处理下属的反对意见

## 第三部分：有效的工作委派

1、工作委派的原则

2、工作委派的步骤与技巧

3、不宜委派的工作

4、谁是最适合被委派的人

5、工作委派时沟通六大重点与权限设定问题

### 小组讨论/案例分享：

1、某公司工作委派失败案例

2、某企业职务代理制度

## 第四部分：团队人才培养

1、 人才的重要性

2、 企业人才的标准

3、 人才培育的重要性

4、 人才培育的原则

5、 人才培育的方法

1) 导师制

2) 集中培训

3) 授权

4) 轮岗

5) 学习分享会