

《管理者角色认知》

主讲：张焯

【课程目标】

本课程将帮助管理者清晰岗位职责和角色定位，明确管理者与业务骨干的区别，正确管理工作时间，加速从业务骨干向管理者的角色转型。

【课程收益】

全面理解管理者的岗位职责和角色定位，识别常见角色定位误区及行为表现；
了解角色转型的三个关键，清晰角色转换成功的判断依据；
了解管理者成长路径，清晰中层管理者思维模式及能力要求；
识别常见时间管理误区，掌握高效时间管理策略，聚焦高价值区工作；
了解团队执行力不佳的常见原因，明确团队发展及任务落地各阶段的管理策略和重点；
掌握新带团队常遇的三种挑战及应对方法。

【课程特色】

课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，通过知识导入、团队研讨和情境演练，聚焦真实管理问题或挑战，帮助学员理清思路，制定针对性解决方案；
萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】

本课程适用于企业带团队的中基层管理者

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

第一单元：管理者角色认知

1. 案例：烦恼的张经理
2. 什么是管理：通过他人拿结果
3. 业务骨干与经理的区别
 - (1) 管理者除了管人、管事，还要管协同和优先级
 - (2) 管理者最重要的核心角色是教练
 - (3) 管理者的成就感来自于帮助团队成功
4. 管理者五大角色定位
5. 管理者四大关键任务
 - (1) 管业务：关注增长也关注创新
 - (2) 管团队：关注人员也关注团队
 - (3) 管协同：造土壤是提升组织能力
 - (4) 管优先级：让自己和团队在正确
6. 管理者角色错位——团队执行力就不好
 - (1) 团队的“猴子”背到自己身上
 - (2) 事必躬亲，对下属行为干预过度
 - (3) 总给犯错的下属找借口
 - (4) 经常批评挑刺很少表扬
 - (5) 习惯奖励下属，不敢反驳或批评下属

第二单元：管理者角色转换



1. 管理者角色转换成功的标准

- (1) 案例分析：天天救火忙的不行
- (2) 管理者角色转换成功的三个标准
- (3) 管理者角色转换失败常见错误行为

2. 管理者角色转换的三个关键

关键一：思维模式

1. 聚焦高优：要事第一，聚焦工作的高价值区
2. 管理思维：从专家视角转换为管理视角
3. 团队思维：从个人视角转换为团队视角
4. 客户思维：从产品视角转换为客户视角
5. 换位思考：上个台阶看问题、下个台阶做事情
6. 对标思维：快速学习的最佳方式
7. 系统思维：想清楚说明白听的懂记得住
8. 演练：如何使用管理者思维模式规划部门 OKR
9. 测评：管理者思维模式自评表

关键二：时间管理

1. 管理者的时间管理原则
2. 如何在正确的时间做正确的事
 - (1) 从团队发展阶段看管理节奏
 - (2) 从战略落地阶段看管理节奏
 - (3) 从任务执行阶段看管理节奏
3. 案例：某大厂管理者日、周、月工作安排
4. 练习：优化周工作安排

关键三：能力模型

1. 管理者职业发展路径
2. 管理者能力模型
业务能力/领导能力/通用素质/成就动机/价值观（含企业价值观）
3. 管理者学习地图
从储备经理到资深经理都需要学什么
4. 测评：管理者能力自我觉察
工具：管理者角色转换自我觉察表
新经理如何快速渡过转型期
课程重点回顾及答疑