

# 《管理者的角色管理》

## 课程背景：

如果在足球场上，前锋去踢后卫的位置，后卫又跑去踢前锋的位置，球场上就乱套了，这个球队一定会打败仗。在企业里，经理们象这样角色错位的事还少吗？培养职业化的经理团队，必须让管理者达成一致的共识。

**课程对象：**企业中层管理干部

课时：12 小时

## 课程大纲：

### 模块一：作为下属的经理

一、词典对角色的定义

二、职业经理的角色功能

三、作为下属的经理

1、下属职位产生的原因

2、下属职位与上司职位的关系

四、下属经理常犯的错误

1、民意代表

2、只代表个人意见

3、角色错位

五、下属角色的四项准则

1、下属的职权基础是来自于上司的委托或任命

- 2、下属是上司的代表，言行是一种职务行为
- 3、服从并坚决地执行上司的决定（不论对与错）
- 4、在职权范围内做事（不要错位）

#### 六、要学会“管理上司”

- 1、没有上司的支持，下属的工作寸步难行
- 2、上司掌握的“资源”不可能对每个下属平均分配
- 3、上司也是人，是人就有七情六欲。

#### 七、如何“管理上司”

- 1、让上司知道：主动汇报工作进度
- 2、让上司轻松：努力学习，了解上司 的语言。
- 3、让上司省事：同样的错误不犯三次

#### 八、工作中与上司沟通的四种境况

### **模块二：作为同事的经理**

#### 一、企业是一个输入与输出的过程

- 1、管理需要控制
- 2、客户需要结果
- 3、同事需要竞争与合作。

#### 二、同事常见的现象

- 1、为一点小事情扯来扯去
- 2、为一件很重要的事踢来踢去
- 3、本位主义
- 4、认为别人为自己做什么都是应当的。

三、同级关系六貌

四、人际沟通的冰山模式

五、处理冲突的五种策略

六、把同事视为客户

七、内部客户的案例

八、同事角色的职业准则

1、其他经理与我之间是客户关系，他是客户，我是供应商

2、从以职责为中心，向内部客户需求为中心转变

3、克服“客户陷阱”

### **模块三：作为上司的经理**

一、上司的角色

1、上司的职责

2、上司该干什么

二、上司的角色回归

三、拿起领导放下管理

四、领导定义的变迁

五、如何理解领导和领导力的概念

1、领导是能够影响他人的人

2、领导力就是获得追随者的能力

六、职位权利和个人权利

七、人力资源管理的核心是激励

八、通过教练改变员工行为

九、该放手时就放手

十、上司角色的七大变化