

## 管理者角色定位与认知

很多管理者往往是半路出家，原来在专业岗位干得不错，拥有优良的技术或业务素质，也不乏工作的热情，但被提拔到管理岗位后，不得不面临着新的问题：原来只要管好自己，现在要管好一个团队；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在要不断地向上级请示、与同级商量、对下级指导。

对于管理者来说，要使自己能在企业中发挥自己应有的作用，首先必须认识自己，认识自己作为一个管理者在企业中的定位，也就是角色认知，从而能够充分扮演好自己在企业中的角色。管理者是否具备正确的管理角色认知，决定了管理者的工作成效，了解自我才能领导他人，管理角色定位认知培训一直是优秀企业中层的基础必修课。

要想使企业或组织管理高效化，管理者一定要有职业化的意识和先进的理念，能够认识到管理能力对提高组织效率、提升企业未来竞争力的重要性。其次，管理人员的能力真正提高了，才能保证企业管理的真正效果。中高层管理者角色定位与能力提升课程是在长期调研的基础上，根据企业实际管理水平和市场状况，并结合不同的企业文化而精心设计的，将给贵企业带来实质性的收获。

在培训过程中，培训时注意：

了解从员工到管理者角色转换过程

帮助管理者准确进行自我角色定位

明确新任主管的不同角色认知定位

强化新任主管的管理和领导意识

掌握新任主管的必备职业素养和技能

课程对象：企业高层、中层、基层管理者

课程时间：6小时

第一讲、管理者角色定位的原则

- 1、大局观思考
- 2、双赢思维——利他原则
- 3、“关键时刻”的呼唤

第二讲、管理者的常见的角色错位

- 1、错把自己当做民意代表
- 2、对上级的决定持有怀疑
- 3、凡事事必躬亲、亲力亲为

4、搞部门主义、小团体

5、惯与对员工发号施令

### 第三讲、管理者如何进行自我身份定位

1、传承组织的思想到下面的人心

2、做业务和专业的带头人

3、业务的辅导者

4、决策、策略的建议者

5、部门问题的终结者

### 第四讲、新任管理者的心态转变

1、放低自己

2、停止抱怨

(1) 中层干部失去的第一项权利就是抱怨；

(2) 抱怨就是出卖自己

(3) 用建议替代抱怨

### 3、 谨慎发火

- (1) 新官上任三把“火”火烧连营
- (2) 主管发火就是帮助下属推卸责任
- (3) 员工犯错就是让他承担相应的责任
- (4) 员工说我错了就是在推卸责任

### 4、 不做“三拍”主管

- (1) 拍脑袋决策
- (2) 拍胸脯保证
- (3) 拍屁股走人

### 5、 主动承担责任

- (1) 员工跟你走就是想让你对他负责人
- (2) 公司有问题就是没有人承担责任
- (3) 解决问题就是负责人
- (4) 敢于担当就是负责人

## 第五讲、管理者的自我提升

### 1、 管理者的自我管理

### 2、 要成为团队的领导者

#### (1) 学会影响下属

### 3、 员工喜欢被领导不喜欢被管理

#### (1) 员工执行力差是因为对领导的不认可

### 4、 对下属要有帮助

#### (1) 关心你的下属，把每一个人用到最有价值的地方去；

#### (2) 管理者的价值就是把追随者培养成管理者

### 5、 包容力

#### (1) 不要随意炒下属

#### (2) 允许员工非意愿犯错

### 6、 管理者要以身作则

#### (1) 敢于承诺、及时兑现

#### (2) 己所不欲勿施于人

(3) 员工只看你怎么做，不听你怎么说

(4) 员工不是怕做事，主要是怕做了没结果

## 第六讲、时间管理

### 1、 时间管理的必要性

(1) 奔跑的羚羊

(2) 三枚硬币的选择

### 2、 时间管理的本质

(1) 什么是时间管理

(2) 主管在时间管理中存在的误区

(3) 员工与管理者时间管理观念的区别

(4) 时间管理的效率与效能

### 3、 时间管理的三大观念

(1) 以秒为单位的时间观念

(2) 时间的效率观念

(3) 时间的效能观念

#### 4、时间管理的技巧

- (1) 艾森豪威尔原理
- (2) 打分确定任务的工具
- (3) 摆脱时间不够用

#### 第七讲、管理者的沟通与激励技巧

##### 1、沟通的三个要点

##### 2、沟通的技巧

- (1) 喜悦心
- (2) 同理心
- (3) 包容心
- (4) 赞美心
- (5) 爱心

##### 3、如何与各级进行沟通

- (1) 向上沟通要有“胆”
- (2) 平级沟通要有“肚”

(3) 向下沟通要有“心”

4、 管理者的表扬与批评艺术