

《从专业走向管理—管理者角色认知》

主讲：张焯老师

【课程背景】

本课程将帮助学员全面理解企业高管的角色定位、岗位职责与关键任务，明确管理范围与能力要求，聚焦工作的高价值区，提高时间使用效率，关注资源配置的投入产出比，加速从一线专家到优秀管理者的成功转身。

【课程收益】

1. 全面理解高管的岗位职责、关键任务与角色定位，知晓高绩效团队打造的16字方针；
2. 了解管理者与专家思维方式的不同，知晓高管需具备的五个思维习惯，建立新的决策取向；
3. 了解团队绩效不佳的原因及高管时间管理四原则，清晰业务与团队不同发展阶段的高价值工作；
4. 了解管理者发展路径，明确各阶段职责及能力要求，知晓常见转型失败原因及应对策略；
5. 清晰领导与管理的本质区别，明确管理者建立威信四个关键要素。

【课程特色】

1. 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，聚焦真实管理问题或挑战，提供定制化解决方案；
2. 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，超细颗粒度分步骤讲解，边学边练；
3. 授课风格风趣幽默，互动活动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】

本课程适用于企业的中高管

【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. 讨论：高管的高价值工作
2. 高管工作职责与关键任务
 - 1) 从BLM模型看高管职责
 - 2) 高管四大职责与关键任务
 - 职责一：业务管理——战略管理与变革管理
 - 职责二：团队管理——组织建设与人才发展
 - 职责三：协同管理——机制建设与文化打造
 - 职责四：优先级管理——资源投入产出比最大
 - 3) 讨论：打造高绩效团队与高效团队的区别
3. 高管五大角色定位
 - 1) 引领者——战略制定与市场洞察
 - 2) 领导者——愿景牵引与组织激活
 - 3) 组织者——排兵布阵与梯队建设
 - 4) 协同者——资源整合与协同发展

- 5) 变革者——创新推动与风险管控
4. 高管角色错位对团队的影响
 - 1) 视频：高管角色错位对团队的影响
 - 2) 高绩效团队打造的16字方针
5. 判断题：管理者常见角色认知

第二单元：管理者角色转换

1. 高层管理者角色转换的四项修炼
 2. 修炼一：管理思维——从专家思维到管理思维的跨越
 - 1) **管案例分析：新接挑战性任务**
 - 2) 高管需要建立的五种思维模式——建立新的价值取向
 - 战略思维：从只关注短期收益向与中长期战略布局相结合转换
 - 系统思维：从单一部门到整体协同，从技术视角到综合思考（收入、成本、利润、风险等）
 - 客户思维：从以企业为中心向以客户需求为中心转换
 - 创新思维：从墨守成规向推动全方位转型创新转换
 - 党建思维：从党建与业务分离向党建深度融入经营转换
 - 3) 共创：围绕高管日常工作，探讨如何落地思维转变
 - 4) 测评：管理者五种思维模式自我觉察
 3. 修炼二：时间管理——聚焦工作的高价值区
 - 1) 练习：填写上周工作安排
 - 2) **案例分析：忙得不行的孙总**
 - 3) 高管工作忙且团队绩效不佳常见原因
 - 4) 分析：时间管理常见困惑与挑战
 - ① 为什么好多工作都是又重要又紧急
 - ② 为什么很多工作无法区分优先级
 - 5) 高管的时间管理
 - ① 高管四大时间管理原则与关键点
 - ② 业务及团队不同发展阶段高价值工作
 - 6) 练习：复盘上周工作安排
 4. 修炼三：能力发展——品德与价值观是根本
 - 1) 拉姆查兰领导力阶梯模型
 - 2) 讨论：学员所在领导力梯队层级及能力需求
 - 3) **案例：某知名企业领导力模型**
 5. 修炼四：威信建立——别人为什么愿意追随你
 - 1) 视频：令人信服的领导
 - 2) 管理与领导的核心区别
 - 3) 信任建立四要素——讲诚信、敢担责、打胜仗、暖人心
6. 总结：技术高管转型失败常见原因

课程重点回顾及答疑

课前准备

请甲方提前1周协助：

课前调研（建议至少提前一周调研，以调整课程重点及案例）



- 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研