

《管理者角色定位与认知》课程介绍

课程背景:

《管理者角色定位与认知》课程借鉴在欧美及日本实践多年的企业管理能力培训体系，结合中国人的特质以及多年来在企业管理的实务经验，融合管理学、心理学和组织行为学，针对中国本土企业管理实际需求深入研究，集科学系统、实效实用、教练实操为一体，迅速有效提升管理人员综合能力，实现企业价值*化。是面向管理者岗位需求设置的通用管理课程，结合企业管理、人力资源、项目管理与执行管控、领导力智慧等课程模块，从新任经理角色定位、管理者心态、团队建设、*识人用人与管理沟通、综合素养等方面全面提升新任中高层管理者的管理能力，从而提高企业核心竞争力。

课程收益:

- ◇ 了解各层级管理人员应有的正确观念和心态、角色定位；
- ◇ 掌握目标、计划、执行、控制等基本管理技能；
- ◇ 学习有效授权、激励的技巧与方法；
- ◇ 掌握如何与上司、同事和下属进行有效的沟通；
- ◇ 协调部门的关系、建立高绩效团队；
- ◇ 找到指导和培育部属的有效方法；
- ◇ 掌握时间运筹方法，提高工作效率；
- ◇ 提高领导力。

课程大纲:

第一部分 管理者的角色定位

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

第二部分 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

第三部分 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

第四部分 新任管理者的心态转变

- 1、放低自己
- 2、停止抱怨

中层干部失去的第一项权利就是抱怨；

抱怨就是出卖自己

用建议替代抱怨

3、谨慎发火

新官上任三把“火”火烧连营

主管火就是帮助下属推卸责任

员工犯错就是让他承担相应的责任

员工说我错了就是在推卸责任

4、不做“三拍”主管

脑袋决策

拍胸脯保证

拍屁股走人

5、主动承担责任

员工跟你走就是想让你对他负责人

公司有问题就是没有人承担责任

解决问题就是负责人

敢于担当就是负责人

第五部分 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

- ◇ 学会影响下属
- 3、员工喜欢被领导不喜欢被管理
 - ◇ 员工执行力差是因为对领导的不认可
- 4、对下属要有帮助
 - ◇ 关心你的下属，把每一个人用到最有价值的地方去；
- 5、管理者的价值就是把追随者培养成管理者
- 6、包容力
 - ◇ 不要随意炒下属
 - ◇ 允许员工非意愿犯错
- 7、管理者要以身作则
 - ◇ 敢于承诺、及时兑现
 - ◇ 己所不欲勿施于人
 - ◇ 员工只看你怎么做，不听你怎么说
 - ◇ 员工不是怕做事，主要是怕做了没结果

第六部分 管理者的组织执行能力

1、什么是执行力？

- (1) 凡事以结果为导向
- (2) 给公司结果就是有执行力
- (3) 有执行力，就是必须保证完成任务
- (4) 员工与领导者之间的矛盾产生于对结果的定义与认知不同

2、什么是有结果？

- (1) 商业的本质就是结果交换
- (2) 功劳是结果、苦劳是过程
- (3) 衡量一个人是否有能力的唯一标准就是看他做事情是否有结果
- (4) 有结果不是做了，而是做到位了
- (5) 成功的定义，就是对结果负责
- (6) 结果的三大假象

∅ 态度≠结果

∅ 承诺≠结果

∅ 任务≠结果

3、打造干的文化

- (1) 用行动创造结果
- (2) 拖延是公司发展的大忌
- (3) 一个好的行动胜过万个好的想法
- (4) 创造“现在、立刻、马上干”的文化

4、绝对服从

- (1) 结果提前，自我退后
- (2) 个人利益服从团队利益
- (3) 服从的能力大于其它一切的能力
- (4) 公司发展最大的阻碍就是高层思想执行不下去
- (5) 执行是一切的基础、有执行才有其它一切
- (6) 不理解领导的意图不足以成为不去执行的理由
- (7) 领导永远是对的

第七部分 时间管理

1、时间管理的必要性

- ◇ 奔跑的羚羊
- ◇ 三枚硬币的选择

2、时间管理的本质

- ◇ 什么是时间管理
- ◇ 主管在时间管理中存在的误区
- ◇ 员工与管理者时间管理观念的区别
- ◇ 时间管理的效率与效能

3、时间管理的三大观念

- ◇ 以秒为单位的时间观念
- ◇ 时间的效率观念
- ◇ 时间的效能观念

4、时间管理的技巧

- ◇ 艾森豪威尔原理
- ◇ 打分确定任务的工具
- ◇ 摆脱时间不够用

第八部分 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

◇ 喜悦心

◇ 同理心

◇ 包容心

◇ 赞美心

◇ 爱心

3、如何与各级进行沟通

◇ 向上沟通要有“胆”

◇ 平级沟通要有“肚”

◇ 向下沟通要有“心”

4、管理者的表扬与批评艺术