

## 管理者角色认知课程大纲

### 【课程背景】

在企业运营管理中，管理者几乎存在于各个组织中，他不但是组织的“缓冲器”，也是上下级的“助力器”，承担着承上启下、上通下达的职能。如果工作做的好，他就能促进组织的正常运营和稳定发展，自己也会得到领导的赞赏和下属的尊重；如果工作做的不好，他就会给组织的管理发展和绩效增长带来阻力，自己也会变成“三明治”。因此管理者要想在组织中有所作为，就必须清楚了解管理者的发展，思考职业化的养成，认清自己的角色，并能有效的进行转换和自我提升。

根据上述情况，以及未来的管理发展趋势，特研究开发了本课程。旨在通过课程内容的全面实施、分享与交流，来有效提高管理者在组织内部的自我管理能力和职业化素养，帮助管理者实现从“优秀到卓越”的转变与升华。

**【授课风格】**：专业讲授、案例分析、小组讨论、角色演练与行动学习式分享相结合

**【课程对象】**：企业中层管理者

**【课程时长】**：1天（6小时）

**【课程指引】**：1、培训中采用“全员参与+行动演练”，旨在参与中“悟道精髓”，演练中“得到实践”

2、培训中穿插“管理案例”，旨在通过“情境再现”，找出“问题”，得出“方法”

### 【课程大纲】：

课前思考——您眼中的高效管理者是什么样子的

#### 一、角色解读——认识管理者

- 1、管理者是什么——360度思考
- 2、管理者与非管理者之区别
- 3、管理者的发展探讨——8大趋势
- 4、分析管理者常犯的错误和盲点
- 5、扫描管理者发展时面临的困惑——职业/团队/素养/目标

视频案例——这样的管理者才是高效的

#### 二、角色思考——探求管理者角色变化引发的行为思考

- 1、管理对象——人力/问题/资源/方法/机制/环境
- 2、工作职责——绩效/承诺/品质/盈亏/安全/士气
- 3、工作行为——PDCA循环改善与提升
- 4、人际关系——角色五位关系转换
- 5、工作权限——权利的有效运用

情境案例——同样的现实、不一样的结果

#### 三、角色塑造——成就职业化管理者的五项策略

- 1、树立职业化理念——一变/二改/三身/四心
- 2、塑造职业化精神——缺什么别缺职业化精神
- 3、培养职业化心态——拿热情的心去交换成功
- 4、缓解职业化压力——与压力同行，快乐工作的五个要点
- 5、提升职业化素养——成就自我，让价值螺旋式上升

案例分享——一个跨国企业总裁秘书的职业化解读

#### 四、角色定位——解析管理者在组织中的价值定位

定位一：作为下属管理者的角色定位——计划执行者

- 1、探求作为下属管理者的角色错位
- 2、分析作为下属执行难的根源是什么

---

3、解读作为下属管理者的职业准则——绩效/服从/对策/方案

4、如何做一名出色的计划执行者——执行策略

A、正确理解执行——理解是执行的前提

B、消除执行障碍——障碍是执行的陷阱

C、树立执行思维——文化是执行的保障

D、感悟执行精髓——悟道是执行的方法

**视频案例——工作中的执行变数**

**定位二：作为同事管理者的角色定位——内部客户**

1、为什么不能把同事看成内部客户

2、改善内部客户关系所需要的四个条件

3、改善内部客户关系的三个策略——3A法则

4、改善内部客户关系的艺术——同理心沟通

A、有效表达（明）——说服别人支持

B、用心倾听（聽）——听清大家所需

C、积极反馈（儒）——馈出对方所要

**视频案例——自己的部门价值最大**

**定位三：作为上司管理者的角色定位——教练型领导者**

1、作为上司管理者的角色错位与转换

2、作为上司管理者的角色演绎——管理变革者/文化塑造者/绩效创造者/激励教导者

3、管理者与领导者的思维导向——凝聚人心/激励人在

4、如何做一名优秀的教练型领导者——教练“五用”技巧

A、用“领导魅力”影响下属的发展——感恩与宽恕

B、用“头脑风暴”提高决策的效率——头脑风暴决策演练

C、用“教练技术”培育下属的能力——“KSA”教练技巧的应用

D、用“行为风格”领导不同的员工——员工准备度的诊断

E、用“绩效循环”改善员工的绩效——PDCA 绩效循环

**管理训练——头脑风暴决策训练**