



## “领导角色认知与转换”培训方案

### 课程背景：

21 世纪众多企业开始意识到培育管理干部的迫切性和必要性。管理干部的打造需要循序渐进，按步骤、尊体系建立科学的人才塑造模型。管理者角色认知是管理干部打造的第一课也是必修课，只有管理者理解工作范围、工作核心重点、洞悉管理要素，才可以科学有效的把管理工作顺利开展，从救火式管理向系统化管理顺利过渡。

本课程结合心理学、管理学、组织行为学、全方位帮助学员认知管理工作，梳理管理工作的合理性，建立管理体系。从工作实战角度帮助管理者认识自我，提升管理素质，强化驾驭管理的基本能力，从而提升团队工作效率。

### 课程收益：

- 
- 1、全面认知管理的工作范围与工作核心；
  - 2、树立正确的管理角色，合理开展管理工作；
  - 3、突破思维局限，认知管理工作开展的基本方法；
  - 4、消除管理工作里的人为因素，科学区分员工类型；
  - 5、建立自我管理风格，使管理工作科学开展，建立标准化；
  - 6、对团队管理基本认知，熟练掌握团队管理要素；
  - 7、掌握提升团队效能的主要方法；
  - 8、消除团队效能低下的主要障碍；
  - 9、建立与不同类型下属沟通的基本方法。

**课程时间：1天**

**课程对象：中高层管理者**

**课程人数：30人**

**培训形式：理论讲授 50%、实战演练 20%、案例讨论、游戏 20%、经验分享、答疑 10%**

**课程内容：**

### **一、管理者的角色认知**

#### **1. 管理者常见的角色错位**

##### **A、管理的基本概念**

- a、管理者的 5 个基本态度
- b、管理的 5 层次
- c、员工和管理者的 3 大区别

##### **B、民意代表-不可只为群众代言**

- a、韦伯的权利定义
- b、管理者代表公司的利益、代表上司管理员工

##### **C、庄园地主-不可庇护部门小利**

- a、避免善意地想把工作做好，客观上错位
- b、避免过多考虑小团体利益，主观上错位

##### **D、劳动模范-不可忙于事必躬亲**

- a、管理的主要职责是计划、安排、督导

- 
- b、减少充当部门的救火队员
  - E、好好先生-不可惧怕得罪员工
    - a、为了集体利益要会做“恶人”
    - b、管理是运用各种资源去达成企业的过程

## 2 . 做好下级的角色认知

- A、坚决执行
  - a、像军队一样地执行
  - b、勇于承担责任
- B、承上启下
  - a、承上启下的“四分”
  - b、让领导做好人
- C、结果至上
  - a、用行动产生结果
  - b、用经验产生结果

## 3 . 做好上级的角色认知

- A、育人为先
  - a、管理者要当教练，而不要去做警察
  - b、把随时随地培育员工
- B、聚焦目标
  - a、抓住关键，精准发力
  - b、重视什么，就得到什么
- C、讲明规则
  - a、规则的重要性
  - b、类规则：行为规则和心态规则

## 4 . 做好同级的角色认知

- A、惜缘共生
  - a、角度不同，学会换位思考
  - b、摆脱本位主义，要有全局观
- B、尊重内敛
  - a、保持尊重，面子第一、道理第二
  - b、保持内敛，高调做事、中调做人

---

### C、克己助人

- a、时常克己：让于名利，无欲则刚
- b、时常助人：予人玫瑰，手有余香

## 二、管理者在管理工作中的角色体现

### 1、改变管理视角

#### A、团队日常管理的四个重点

- a，状态
- b，员工行为规律
- c，采纳意见
- d，换位思考

#### B、管理日志法的建立与使用

- a，常态化问题的诊断与应对方式
- b，胜任力问题的辨别与管理方式
- c，工作态度问题的辨别与应对方式

### 2、确立管理风格

#### A，管理的两大理论基础

#### B，以 X 理论为基础的管理风格

- a，指挥式
- b，教练式

#### C，以 Y 理论为基础的管理风格

- a，支持式
- b，授权式

#### D，四种领导风格的弹性应用

### 3、管理中的管理底线确立与管理标准化

#### A，员工工作动机分析与行为对照

#### B，对规则，流程，标准化的认知与调整

---

C，监管方式的建立与考核对接

D，管理标准化的建立

a，管理思维标准化

b，管理行为标准化

4、员工问题诊断

A、员工面对的十个问题

B、员工的四种形态

C，员工成长辅导与优劣势分析

5，管理环境的建立与推行

A，发现关键人

B，发现影响人

C，发现你骨干人

D，发现标杆人

E，建立培训体系模型