

管理者角色认知与转变

(训战合一项目方案)

一．课程背景

众多企业管理者往往是从技术走向管理，原本在专业岗位干得不错，工作态度积极，转为管理岗位后，各种新的问题呈现：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，现在要负责对内对外各种事情；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。

一个部门或者团队能否高效良性运转的关键在于管理者，而管理者能否担负起这个使命则在很大程度上取决他对自己的角色定位。由于企业规模的扩大，人际关系日趋复杂，加上企业给予他某些法定地位与职权，现在的管理者往往不再只扮演单一角色，而是同时扮演着多种角色。

在M T P系统训练中，《管理者的角色认知与转变》作为项目第一堂课程，也是优秀企业管理者的基础必修课。重要性不言而喻，希望通过课程的系统训练让参训学员具备正确的管理角色认知，快速转变管理角色，了解自我才能领导他人，掌握清晰、认知自己的角色的方法，能帮助自身顺利完成工作使命。成功实现从专业人才向管理高手的转变，成为一个受欢迎的卓越管理者。

二．课程收益

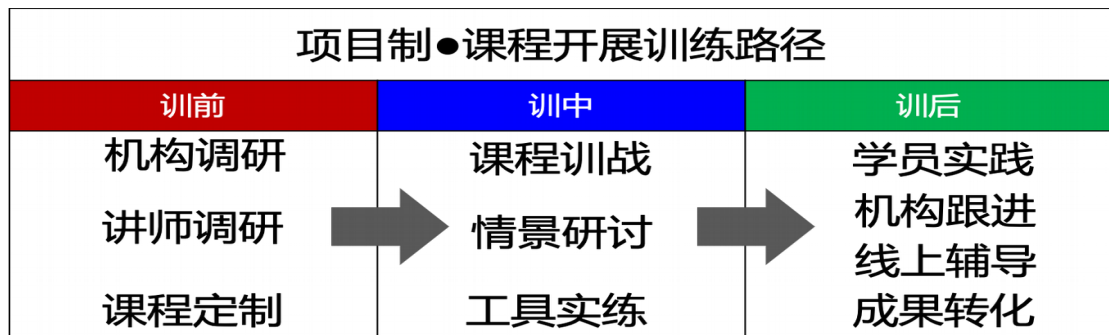
1. 统一认知：学员了解管理的定义、明确自身的角色
2. 角色转身：让学员掌握应转变的角色
3. 职责明确：管理者管理中的基本立场与职责
4. 观念重塑：管理者在工作中应具备和工作态度
5. 组织认知：管理者对组织有正确的理解
6. 组织管理：掌握组织运作的四大原则
7. 时间管理：掌握自我时间管理的方法

三．课程工具

结合课程工具学员在本部门落实推动本部门

1. 管理者个人标准工作表
2. 管理者时间管理表
3. 管理者 IDP 个人发展计划表

四．开展方式



五．课程时长

1 天(可根据客户需求调整)

六．课程大纲

工作坊破冰：角色认知工作坊—海报站位

一 . 管理者之角色认知转变

1.理念认知的转变

- 案例：苦恼的范明

情景结合：学员个人真实案例调研或现场分享穿插

训战活动：从范明的处境到自我检视

活动工具：管理情境问题解决桌布

2.管理认知的转变

- 组织的目的、目标
- 人力资源管理的三个层面
- 组织能力的杨三角
- 管理态度到管理行为的转变
- 管理的 PDCA 过程

情景结合：学员个人真实案例调研或现场分享穿插

训战活动：管理转变共创活动

活动工具：个人认知转变共创桌布

3.管理角色的转变

- 管理的职责
- 不同角色对管理者的期望
- 管理者不同的立场与任务
- 管理者要扮演的十种角色

训战活动：管理角色识别卡交流分享

活动工具：管理角色识别卡

活动工具：管理者—转型共创桌布

4.管理态度的转变

- 管理者基本态度
- 案例：老妇人与泰勒
 - ① 积极达成的意愿
 - ② 打破现状的变革意识
 - ③ 效率、效果意识
 - ④ 科学的方法
 - ⑤ 全面的判断
 - ⑥ 意识性的管理

训战活动：优秀管理者画像

活动工具：管理角画像桌布

二．管理者之工作管理转变

1.组织的定义

2.组织的基本形态

3.组织管控四项基本原则

- 原则一：命令系统的统一
 - 案例研讨 1：对张经理的指示
- 原则二：管理控制的幅度要适当
 - 案例研讨 2：招工部门谁来管
- 原则三：分配与接受任务的心态要一致
 - 案例研讨 3：一项新任务

七．课程观点（部分）

人是企业最重要的资产。管理者必须尊重每一个员工。尊重并不单单是一种礼貌的要求，更重要的是基于这样一个理念：员工才是企业真正的主人。

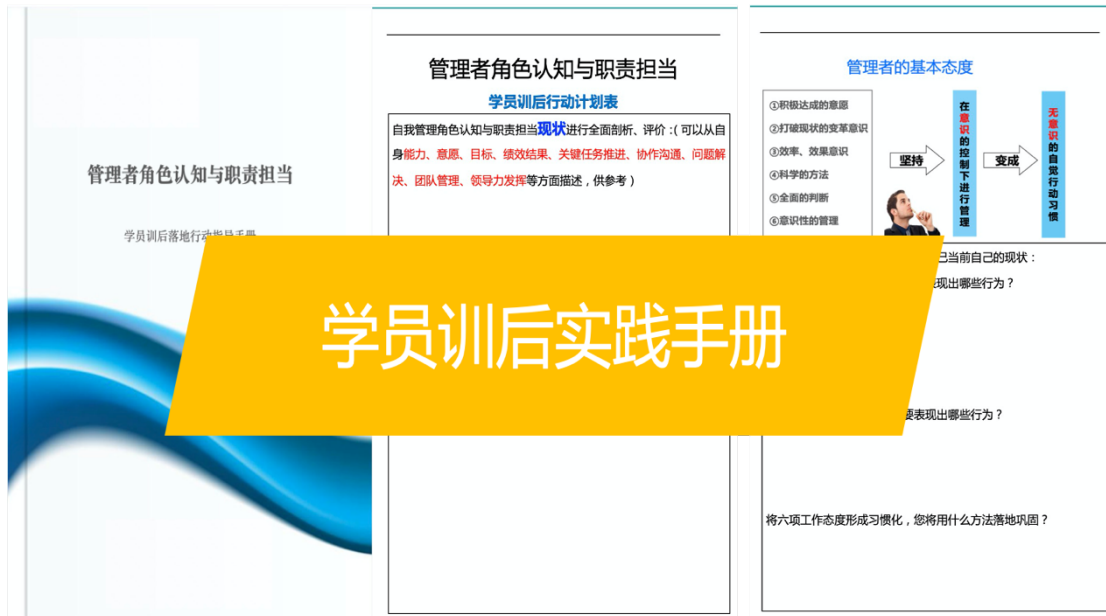
如果失去了对人的尊重，开发潜能很可能被理解成仅仅为了组织的绩效而把人视为使用的工具。只有恢复对人的尊重，才可能真正把人的才能释放出来。

当你成为领导者之前，成功的全部就是自我成长，当你成为领导者之后，成功的全部就变成帮助他人成长！

若不适当授权，一方面阻碍了下属的积极性；另一方面也容易失去员工的信任。

有所成就的人，都从最重要的事情做起。而且，一次只做一件事情。

八. 训后行动实践手册



九. 效果转化

1. 学员训后行动手册实践
2. 学员群内训后心得每日打卡分享
3. 学员训后 15~20 天线上集中作业汇报、课题实践、讲师反馈

