

# 《管理者的角色认知与素养》

**【主讲老师】** 王海涛 MTP 中层管理技能、执行力、领导力、文化建设 培训师

## **【课程背景】**

21 世纪是以人力资源管理为核心的时代，企业中的团队建设与协作水平往往决定了企业的核心竞争力，只有正确的认知自我、他人、管理、领导才有可能真正帮助员工在绩效与个人成长上实现质的飞跃。

各部门经理、主管从来都是企业的中坚力量，是企业目标的具体执行者，在企业中起着承上启下的作用，尤其是当企业规模逐渐扩大或企业停滞不前时，都需要快速提升中高层管理人员的管理能力，让他们成为企业的核心骨干，以带动整个团队的成长。

**【对己】**：自身管理素养、心理素质，以及认知提升等问题；

**【对上】**：结构汇报，如何更好的辅佐上级，并且在承上启下中做到坚决执行；

**【对事】**：工作分配，目标明确，计划清晰。提升工作完成率和工作效率；

**【对人】**：有效沟通，激励人心，全面对领导能力和文化塑造能力进行提升；

## **【课程价值】**

- 掌握系统思考能力，对部门工作懂得如何策划铺排，有条不紊地开展
- 提升上下级和各部门之间的协调管理能力
- 学会组织管理、团队建设，合理利用本部门的人力资源，优化配置
- 提高培育员工的能力，让团队人尽其才，物尽其用，充分发挥团队资源
- 提升激励员工的能力，让员工和中高层管理者一起动起来，打造自动自发的团队

## **【学员对象】**

- 中基层管理人员，储备管理干部

## **【培训时长】**

- 1 天，6 小时

## 【课程大纲】

### 一、重新认知团队与管理

(壹) 中国式管理的“道”

1. “道”生阴阳，即为善恶
2. 法无定法，激发善的一面

(贰) 西方管理学界的演变

1. XY理论、双因素理论、马斯洛理论的共同点
2. 从管理到领导-从XY到Z理论
3. 管理者的三大错误定位
4. 四种虚假执行力
5. 管理者的角色定位：承上、启下、平行

(参) 管理研究人性，领导打造认同

**讨论：管事理人还是管人理事？如何管？怎么理？**

### 二、管理者的素质能力模型

1.新时代管理：塑造授之以YU的文化

2.成长金字塔：打破舒适区

3.中高层管理者的素质模型

- 自我能力：自我管理、心态管理、同理心、责任心、自信心等
- 团队管理：沟通协调、指挥授权、激励辅导、识人用人等
- 业务管理：统帅执行、目标管理、计划管理、检查管控等
- 领导力管理：非权力性影响力、五项行为、教练式沟通等

**自我打分：面对素质模型，我能得多少分**

4.五级领导者的侧重点不同

### 三、从“专业”到“管理”的七个转变

转变一：从自己做事到一起做事

转变二：从个人能力到集体力量

转变三：从个人成就到团队成功

转变四：从发现问题到解决问题

转变五：从外方内方到外圆内方

转变六：从专业能力到管理能力

转变七：从局部思维到全局意识

#### 四、管理者的角色定位

- 承上：目标执行者、问题解决者、模范者
- 启下：规划者、评估跟进者、决策者、辅导者
- 平行：内部客户

#### 五、管理者的心态模式的转变

##### 1.心智模式：从负能到正能

- 情绪 ABC 原理
- 处理情绪：6 秒钟情商

**分析：如何心态转变成为正能量**

##### 2.责任模式：从向外到向内——百分百责任思维

- 责任为荣，抱怨为耻
- 如何对自己承担百分百责任
- 如何对团队承担百分百责任

##### 3.行为模式：从被动到主动

- 主动关注领导评价
- 主动汇报工作
- 主动请命