



## “管理者角色认知与转换”培训方案

### 定位：建立开展管理工作的覆盖维度认知

#### 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、全面认知组织运行原理；
- 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、发现管理工作主要障碍并确定对应方法；
- 7、确立自我管理成长的基本流程与技巧。

**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. 对管理的基本认知

A、管理的基本概念

- a、管控已有资源
- b、理顺未有资源
- c、对管理的深入解读

B、管理者对管理的宏观理解

- a、组织的运营机制
- b、不同级别的管理者在组织中的责任

C、管理角色的具体体现

- a、凝聚力组织的管理行为
- b、成长力组织的管理行为
- c、文化力组织的管理行为

- d、执行力组织的管理行为
- 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

## 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