
MTP 管理者角色认知与定位

-----从优秀走向成功的必经之路

课程背景：

中基层管理者大多数是半路出家，原来在基层专业岗位干得不错，拥有不错的技术或业务素质，也不乏工作的热情，但是在升上管理岗位后，不能适应角色的转换，不能找准自己的位置，使工作陷入困境。

课程目标：

- 1 能够精准掌握职场的理性思维模式
- 2 帮助中基层管理者全面认知自己在组织中的坐标位置
- 3 正确处理新晋人员遇到的常见问题
- 4 训练新晋管理者的职业技能素养

课程特色：

- 1 提供全程案例教学方式，使学习效果最大化，保证案例的经典性与可靠性。
- 2 运用系统化方法传授冲突解决、决策制定流程，积极运用个案讨论与演练来巩固学习效果。
- 3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考。
- 4 安排 60%时间课堂练习，现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的应用。

学员对象：

- 1 各个层级新晋升管理者

2 专业口转岗管理者

3 企业兼并后的管理者训练

4 本课纲可以针对不同学员对象加以调整与定制

标准课时：1天（6小时/天）

主讲人：文亮-常驻地-上海

课程大纲：

单元一 角色认知与素养

一何谓管理

1 管理定义：为什么？管什么？怎么管？

2 关键词解读：正确处理好日常工作中责任与权力的关系

- 为了达成团队目标
- 对组织所掌控的资源
- 运用“计划+命令+控制+协调”工具进行有效整合
- 做经济的、有效果的、有效率的整合

3 管理资源与人力资源关系

- 资源整合过程中，人的因素最难。
- 存在三个属性：
 - 🔧 道具+动机+合理

4 科学管理底层逻辑案例练习

-
- 管理者的核心使命：达成组织目标

二角色任务

1 管理者的角色认知

- 请学员画出自己在组织体系中的坐标位置
- 管理者的角色：对上+对下+平行+对外
- 管理者的基本任务：严谨工作+激励待人
- 如果过分使用权利，会形成哪些不良后果？

2 管理者面临四个维度，怎么应对？

- 如何对上管理？
- 如何对下管理？
- 如何协同协力兄弟部门？
- 如何对外管理？

3 管理者基本技能结构

- 单元导入：现场测试管理能力（40项指标）
- 一个中心、二大支柱、四个模块
 - 🚩 1个中心：达成目标
 - 🚩 2大支柱：人+事
 - 🚩 4个模块：人，培育+激励；事，流程+变革
- 管理者成长路径图（管理者工作职责）



-
- 课堂练习：找出自身发展的能力差距，制定自我提升计划

三驾驭角色素养

- 导入案例：泰勒与老太婆的案例

1 在这个案例中，共同的事项是什么？

- 达成意愿
- 打破现状
- 效率意识

2 在这个案例中，失败的事项是什么？

- 科学的方法
- 泰勒具体做了什么事情？

3 如何才能做到全面而周详的决策（独立决策能力训练）

- 直觉+经验+原理+理念

4 管理者角色认识必须始终贯串 2 大经纬度

- 科学方法
- 尊重人性

5 期间穿插课堂练习体验

一高绩效沟通技能（工作汇报）

1 案例导入：。。。

2 汇报工具：结论先行+上下对应+分类清楚+排序逻辑

- 实践分享：分别从 PPT、文字、视频、逻辑等类型进行验证分享
- 课堂练习：假设你是 HR 负责人怎么应对这个状况？
- 汇报结构类型：纵向结构+横向结构

3 汇报结构如何呈现表达？

- 现场学员模拟，老师指导纠偏

二敏感话题关键对话沟通技术（冲突对话）

1 视频案例导入：。。。

2 冲突关键对话工具：控制情绪+观察环境+表达观点

3 如何控制情绪？

- 情绪来源于哪里？
- 怎么控制对方情绪？
- 如何控制自己情绪？

4 如何确保对话安全感？

- 如何判断氛围是否安全？
- 如何确保对方能够畅所欲言呢？

5 如何开展冲突对话

- 冲突对话模型：描述事实+说出想法+征询意见
- 模型演示，课堂练习：

6 模拟场景，综合使用工具练习

单元三 课程后续531 行动计划

1 课程知识点复盘

2 课程技能点转化：531 行动计划

- 行动改善计划，参考课程附件 1
- 转化改善要点：
 - 🌈 分享优选 2 天课程中 5 个感受
 - 🌈 从上述 5 个感受中萃取 3 个技能运用到工作改善中
 - 🌈 形成 1 个个人行动改善计划，约好改善考核时间点，进行 360 测评