

《从专业走向管理—管理者的角色认知与能力定位》

主讲：陈少胡老师

【课程背景】

许多专业人士因业务能力出色被提拔至管理岗位，却发现自己仿佛踏入一个全新而陌生的战场。过去一个人冲锋陷阵就能取胜，现在却要为他人负责、为团队结果负责，常常陷入“忙、盲、茫”的困境：凡事亲力亲为累到崩溃，团队能力却未见成长；布置任务鸡同鸭讲，执行起来频频走样；对上对下沟通耗神，却总觉得使不上劲、推不动事。

本课程专为正处于这一关键转型期的新任管理者、团队负责人及储备干部设计。我们不去探讨高深的管理哲学，而是聚焦于转型初期最现实、最紧迫的挑战。在两天的学习中，我们将通过大量真实案例、情景模拟和工具演练，带你系统性地完成一次“管理者角色”的认知升级与能力重构。从厘清“我是谁、该做什么”的根本问题开始，到掌握目标分解、授权激励、沟通协调等必备实战技能，旨在帮助你快速站稳脚跟，带领团队拿到业务结果，完成从“业务能手”到“团队领跑者”的华丽转身。

【课程收益】

课程目标：帮助新任管理者或专业骨干快速实现角色转变，系统掌握核心理念、工具与方法，提升团队领导与业务推动能力。

1、一次清晰的角色校准：彻底摆脱“超级员工”的惯性思维，明确管理者应贡献的价值与核心职责，找到正确的工作重心，实现从“对人负责”到“对团队负责”的关键转变。

2、一套立即可用的管理工具：获得包括角色定位图、时间分配矩阵、目标分解表、GROW 辅导对话框架等实用工具与方法，现场练习，学完即用，迅速提升管理动作的有效性。

3、破解典型管理难题的思路：通过研讨与模拟，提前演练如何应对授权不放心、反馈效果差、跨部门推不动、团队冲突等常见“坑”，带着具体的问题解决方案回到工作岗位。

4、一份个人发展路线图：在课程中完成个人“管理能力发展地图”与“90天行动改善计划”，让学习不止于课堂，更有方向、有步骤地实现后续的持续成长与改变。

【课程对象】

中基层管理者、高潜员工、储备干部

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

模块一：认知转变与角色定位

第一讲：破冰启程：专业到管理的跨越挑战

1. 开篇互动：我的管理初体验

- 小组讨论：从专业到管理，我遇到的最大挑战

案例分析：一位技术骨干升任项目经理后的困境

2. 管理转型的普遍规律与关键转折

- 讲解：专业者与管理者的核心差异（思维、责任、评价标准）

练习：绘制“我的角色变化图谱”

3. 明确课程学习目标与个人发展契约

- 个人目标分享与承诺

第二讲：管理者角色核心认知：我是谁？我该做什么？

1. 经典角色模型解读：明茨伯格管理者角色理论

- 讲解：人际角色、信息角色、决策角色

自我测评：我的角色倾向与潜在盲区

2. 管理者四大核心职能

- 计划与目标设定
- 组织与任务分派
- 领导与激励
- 控制与改进

案例研讨：一个成功项目背后的职能实践

3. 避免常见角色误区：保姆、传声筒、独行侠

情景判断练习：识别并纠偏角色错位行为

第三讲：从管理自我到管理团队：工作重心转变

1. 时间与精力管理重构

- 工具导入：管理者时间分配矩阵

练习：分析你过去一周的时间日志，制定优化计划

2. 授权艺术：放手与管控的平衡

- 授权程度模型讲解

情景模拟：如何对一位资深但固执的成员进行有效授权

3. 第一天课程总结与行动反思

小组分享：今日最大的一个认知改变

布置晚间思考题

模块二：核心能力构建与综合演练

第四讲：驱动团队：目标管理与任务执行

1. 目标设定与分解：从战略到动作

➤ 工具讲解：OKR 与 SMART 原则在团队管理中的应用

小组练习：为给定场景制定团队季度 OKR 与关键任务

2. 计划执行与过程管控

➤ 例会、周报如何有效赋能，而非形式主义

案例剖析：一个因过程失控而失败的项目复盘

3. 绩效反馈与辅导

➤ GROW 模型讲解：如何进行发展性谈话

角色扮演：给予一位表现平平的员工绩效反馈

第五讲：赋能与人：团队建设 with 激励

1. 团队发展阶段与领导策略

➤ 讲解：塔克曼模型（形成、震荡、规范、成熟）

诊断练习：评估你所在团队阶段并制定管理策略

2. 激励的多元实践：超越金钱

➤ 理论链接：双因素理论、认可激励

最佳实践分享：低成本高效激励的创意方法

3. 打造团队文化与心理安全

引导讨论：我们团队需要倡导和禁止哪些行为？

第六讲：管理沟通与冲突化解

1. 管理沟通升级：精准、共情、有力量

➤ 关键沟通工具：PREP、非暴力沟通

综合练习：向高层汇报坏消息 & 向团队宣导不受欢迎的政策

2. 冲突管理与转化

➤ 冲突来源分析与处理风格测评（托马斯-基尔曼模型）

情景模拟：调解两位核心成员间的项目分歧

3. 课程总结与个人发展计划

➤ 综合回顾：绘制个人“管理者能力发展地图”

➤ 制定课后 90 天行动改善计划