

# 从技术走向管理-新晋升经理管理技能提升

公开课课纲

**培训时间/地点:** 2024年10月24~25日(星期四~星期五)/苏州

**收费标准:** ¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 课程背景:

世界首富比尔·盖茨——软件开发员出身，今天的比尔，不但是一个一流的编程高手，同时还是一个一流的管理专家，他管理着一个庞大的电脑王国。

企业管理大师杰克·韦尔奇——电气工程师出身，后来杰克却成为了通用电气公司的总裁，而他独特的领导风格也成为了许多企业领导人仿效的对象。

在职业发展的某个阶段，许多技术人员必须决定是继续沿着技术路线发展或者是走向管理发展路线；在企业成长的过程中，某些技术人员会提拔到管理工作岗位；科技型企业的数量和规模日益增加，使得越来越多的创业技术人员进入到管理领域。但是我们经常会发现：很多刚刚走上管理岗位的技术人员却不能胜任管理岗位；

多数情况下，在企业遇到以下现象时，我们推荐本课程：

认真帮助下属可是他们并不买账；

凡事亲力亲为，忙得焦头烂额，可是上司却嫌效率太低；

希望下属多提意见，可是他们却什么都不说，不愿意承担责任；

上司让制定工作目标和计划，可却无从下手；

不知道如何分派工作，如何领导团队，更不知道如何确保你的团队不出差错；

自己疲惫不堪却还不能有效达到整体目标；

从一名只对技术负责的技术人员转变为对全流程负责的项目经理和对某一专业领域负责的部门经理，在这个转变的过程中，技术人员要实现哪些蜕变？要掌握哪些管理技能？如何培养自己的领导力？……

本次课程站在技术转型过来的管理者的角度，充分考虑到专业人才转型中遇到的困难，并结合多年对大中型企业中基层管理者的成功转型的培训和指导，实事求是地为每一位有志于投身管理实践的专业人才，指引了一条从专业人才走向管理高手的梦想之旅。



## 课程特色：

本课程的设计符合成人学习的基本原理，在课程中使用的大量案例、游戏、角色扮演、测评、行动转化工具等,不是简单的授课形式的堆砌，每种形式的使用都是针对学员所处的从知识到行动的不同状态设计的，确保授课形式最大效率的帮助学员理解知识、认同观点、清楚差距、坚定决心、促使行动、形成习惯。

## 课程目标：

1. 促进学员从技术高手转向真正的管理者，迅速适应管理岗位
2. 提升公司技术型管理团队的管理理念和管理能力，进一步提升公司管理能力和执行能力；
3. 掌握系统学习管理理念、管理技术、方法、技能，形成实用高效的管理思维模式并促进行为和习惯的变化；
4. 掌握沟通和激励的技巧与方法,建立职场良好人际关系和工作氛围，从单干型达成目标转变成协调别人有效达成目标。

## 参训对象：

中基层管理者、项目经理、企业内部已经或者即将承担管理职能的技术型管理人才

## 授课形式：

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 课程大纲：

### 一、破冰和学员期望收集

教学目标：构建良好的学习氛围，了解学员期望，明确培训重点

1. 学习小组组建
2. 学员期望收集

### 二、为什么需要从技术走向管理？

教学目标：了解管理的本质，掌握管理者与技术人员的差异，促进角色的转换

1. 管理的本质是借力
  - 案例研讨：忙碌的小马
2. 管理者与技术型人员的差异
3. 管理者的成长路径：从技术能手到管理高手
  - 研讨：管理者管理工作中的困惑与解惑



## 三、技术型主管的实用管理技能

### (一) 高效管理团队

教学目标：提升学员实用的管理技能，尤其是团队成员的识别、组建、以及化解冲突，提升凝聚力的管理能力，在确保目标达成的基础上促进从技术高手到管理高手的转变

#### 1. 技术型高手的团队意识

- 单干还是团队？
- 领导还是当事人？
- 目标导向的敏捷型团队的组建技术
  - ◇ 团队成员的行为风格
  - ◇ 了解自己和成员的行为风格
  - ◇ 工具：心理学测评量表
  - ◇ 团队成员的目标
  - ◇ 如何制订工作目标
  - ◇ 如何化解组员个人目标与组织目标的冲突
  - ◇ 工具：《工作目标双赢表》

### (二) 群策群力的团队高效问题分析与解决

教学目标：提升学员实用的管理技能，尤其是带领团队解决问题的能力，在确保目标达成的基础上把技术高手的技术能力传递给组员，形成能力梯队，同时激发团队成员主动性，提升带领团队完成任务的能力

#### 1. 高效管理者非技术方式解决问题的 workflows

- 有效问题分析与解决金钥匙

#### 2. 管理者解决问题的管理艺术

- 为什么有的领导“不做事”？
- 为什么有的领导“不讲理”？
- 一夸二问绝不说，激发下属能动性

第一天知识回顾和答疑



教学目标：温故知新，知识巩固与答疑

### 3. Me/we/us 活动

#### (三) 技术型主管高效下属激励技术

教学目标：提升学员实用的管理技能，尤其是掌握无成本条件下激励组员的能力和确保公平性

#### 1. 激励模型

#### 2. 马斯洛的需求理论

- 课程讨论：激励一定要用钱么？

#### 3. 期望理论和公平理论

- 案例研讨：钱南芬的困惑

#### 4. 无成本激励法

- 案例研讨：如何让开宝马的下属心甘情愿的加班？

#### (四) 技术型主管因人而异的沟通互信技术

教学目标：提升学员实用的管理技能，尤其是掌握高效精益的沟通技术，规避沟通误区，懂得上下级跨部门的沟通原则和处理问题人员的沟通技巧，避免问题激化

#### 1. 精益沟通模型

#### 2. 精益沟通的常见误区和正确心态

#### 3. 达成管理共识的沟通步骤

- 情景模拟：沟通就是为了说服对方么？

#### 4. 上传下达，通情达理的各级沟通原则

- 与上级沟通的基本原则
- 与同级沟通的基本原则
- 与下级沟通的基本原则

#### 5. 与问题人员的沟通

- 人员问题的类型
- 与问题人员的沟通步骤
- 工具：《问题人员沟通记录表》



## (五) 因事利导的团队领导综合管理策略

教学目标：提升学员实用的管理技能，尤其是掌握因人而异的管理艺术，在确保实现管理目标达成的基础上做到人事匹配并合理安排工作，促进团队成员的各尽其能和凝聚力。

1. 三种领导风格
2. 下属的成熟度分析和识别
3. 团队成熟度分析
4. 因人因事而异的情景领导策略与步骤
  - 工作任务分析（轻重缓急）
  - 确定管理目标（育人、做事）
  - 团队人员分析（能力、意愿）
  - 人事匹配
  - 领导风格匹配
  - 沟通呈现
  - 角色扮演：恐慌的张黎明
  - 工具：《因人而异的任务分配记录表》

## 四、行动计划和答疑

1. 知识回顾&学员提问讲师答疑
2. 作业布置和行动计划

### 讲师介绍：刘老师

#### 自我介绍：实战型组织效益管理与改进专家

- Motorola 6sigma六西格玛黑带冠军
- 美国PDP人力资源管理教练。
- ISPI组织绩效改进高级顾问

#### 工作履历

Bosch博世电动工具（中国）有限公司生产部经理，

MOTOROLA移动通信设备有限公司品保部经理



2003年-至今 企业管理高级顾问

## 授课风格:

### 1: 手法独创, 实效导向

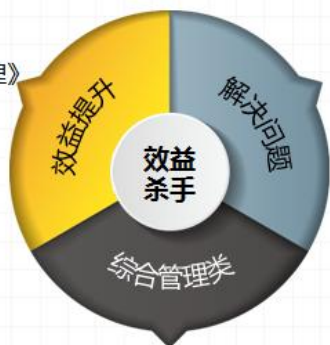
基于人类行为学和组织管理的理论研究和实战经验, 独创了“开眼、动心、找方向”以及“苏格拉底追问式”课堂演绎手法, 结合高超的思维引导技术, 讲师在课堂上洞察学员的言谈举止并针对学员个性化的行为提供针对性的辅导, 既能让学员深刻理解自己当下的行为和问题, 又能发自内心的做出思想和行为改变, 从而使学员获得真真切切的成长。

### 2: 学员为主, 兼顾三方

在十几年的授课过程中, 不断循环精进, 独创基于“色受想行识”的“五蕴和合”课程构架理念, 以组织绩效改进为导向, 兼顾组织、HR和学员三方利益平衡的课程设计理念, 授课全程以客户和学员的案例进行分析讨论, 从场景, 感受, 行为, 道理, 工具等全方位刺激和调动学员的学习体验, 课后辅以实战性作业和线上线下辅导。“多维度, 全时空”的项目式运作, 培训课程具有极强的针对性和实效性, 培训效果立竿见影, 十几年以来深受客户好评!

## 主讲课题：重点突出，综合兼顾

- 《从时间管理到效益管理》
- 《时间管理》
- 《目标与任务管理》



- 《有效问题分析与解决》
- 《系统思考与决策》
- 《群策群力-团队问题分析与解决》
- 《现场问题的分析与解决》

- 《从技术走向管理》
- 《中层管理者综合管理技能训练》
- 《中层干部管理技能 (MTP) 》



## 合作企业:

**化工行业:** 圣戈班、上海氯碱化工、万华集团、奇美化工、远纺工业、苏华化工、瀚宇博德化工、亨斯迈.....

**电子通讯:** 三星集团总部、索尼、爱立信、松下、冠捷电子、诺基亚、富士康集团、贝迪科技、安费诺、瑞侃电子、日立电子、方正集团、中芯国际.....

**电气电器:** 青岛海尔、博西华电器、赛博电器、九阳集团、松下电器、三花集团、美的集团、九牧集团、先导科技

**汽车交通:** 大众（上汽、一汽）、波音、中航飞机发动机、吉利集团、长安汽车集团、宇通客车集团、金龙客车、韩泰轮胎、中车集团、牧田中国、时代电气.....

**医药医疗:** 施贵宝制药、西安杨森制药、诺和诺德医药、泰德制药、天士力制药集团、扬子江药业、华海制药.....

**机械行业:** 博世集团、远大集团、西门子风电、科世达、麦太保、三一重工、中国铁建、震德注塑、博格华纳、烽火科技集团、中联科技集团、苏斯兰能源.....

**食品饮料:** 太太乐（雀巢）、伊利集团、邦士食品、今麦郎食品、光明牛奶、惠尔康食品.....

**服务行业:** 银联商学院、工行吴江支行、艾融金融软件、国电乐山电网.....

## 学员评价:

干了八年培训，第一次有学员晚上激动的跟我电话表达学习的体会，一个在公司工作十四年的技术人员对于培训能有如此大的触动，对人力资源表示感谢，我真的受宠若惊！

——金龙客车人力资源部徐经理

与刘老师合作三年多了，刘老师对课程、学员都很认真、负责。课前充分了解课程学习的目的与期望，课堂上将所授内容明确、生动的传授给每一个学员，通过洞察每个学员个性化的行为并加以引导，让每个学员都感觉到学有所得，易于学员的课堂掌握和课后成果转化。

——上海施贵宝药业有限公司人力资源部 Jane黄

两天的课，极为烧脑，老师点破我问题本质的瞬间，有种顿悟的惊喜。若职业生涯能早听到刘老师的课，会少走很多弯路，以后多在“事上练”，我相信自己的工作生活会很大的改变！

——招商重工项目部王经理

以前也听过一些培训课，感觉走形式，没有实质性适应自己或者公司的。说实话，这次培训本来也是



# 从技术走向管理-新晋升经理管理技能提升

公开课课纲

抱着这种心态，但听了您半天的内容，就发现您讲的内容和形式与其他培训截然不同，让人受益匪浅，不禁让人感觉有无数的问题想向您请教。

——远大集团技术部贾总

