
《从技术走向管理》课程纲要



2016年6月29日 (修订版)

目 录

讲师简介.....	3
课程背景.....	4
课程目标.....	4
课程特点.....	4
课程纲要.....	5
重要说明.....	6

 姬涛老师简介：

企业管理咨询公司合作讲师

实务型企业管理咨询师

中国市场学会/市场总监 (CMO) 业务资格认证授权培训导师

中国文化研究会/企业文化专业委员会一级研究员

北京大学、清华大学、中央财经大学 EMBA 课程特邀讲师……

姬老师从事企业经营管理发展研究工作有十七年经验，服务辅导企业逾千家，近年来主要服务于电力、银行、烟草、石油化工几大行业,课程效果得到了客户们的一致好评。姬老师授课幽默风趣，互动性强，以其高水准专业水平和独具魅力的亲和力，透过案例分析、疑难解答和针对性讲解,以生动活泼的授课方式带领学员全情投入，姬涛老师培训课程赢得了社会各界高度赞誉，使学员在各自领域实现突破，得到全面提升。

主要研究领域：精细化管理、创新管理、情境领导力、企业文化、执行力等。

曾服务过代表性企业/组织（部分）：

中石油吉林油田

贵州茅台酒股份有限公司

中石化胜利油田

海尔股份有限公司

中海油（中国）深圳分公司

联想控股集团有限公司

海信集团股份有限公司

中国国家电网公司

中国南方电网公司

中国船舶沪东中华造船有限公司

海南航空有限公司

北京首都航空有限公司

南京禄口国际机场

南京地铁有限公司

中国邮政浙江分公司

中国邮政山东分公司

中国烟草总公司山西省公司

中国烟草总公司辽宁省公司

中国建设一局集团第三建筑公司

中国航天晨光集团特种车辆分公司

中交四公局第二工程公司

中国兵器装备集团总公司

中国工商银行股份有限公司山东省分行

中国核工业集团第四〇四公司

中国银行股份有限公司内蒙古分行

中国船舶重工业集团第七二四研究所

中国农业银行股份有限公司广东省分行

中国电子科技集团第二十八研究所

中国建设银行股份有限公司四川分行……

中国人民解放军总参第六十研究所……

课程背景：

调查结果表明：中国企业 95% 以上的中基层主管、经理都是从技术能力比较强的工程师、技术精英中提拔起来的，技术以严谨求进，管理以艺术求精。从技术工程师到管理领头人，这是一个从

蚕蛹到蝴蝶的完美蜕变，企业的技术人才因在一线有着良好个人绩效而被提拔为部门领导者，随着工作职能的转换应及时完成由业务技术型向管理领导型角色的转换，如果角色转换不及时，就让自己成为了羊群型团队领导，羊群型团队的特点是本部门 80%的工作绩效是在领导个人的努力和参与下完成的，部门领导一不努力，整个团队绩效就出状况。领导需要艺术性，否则就不能有效激励下属参与劳动生产，由于组织协调能力低下更不能有效的整合团队内外部资源使部门生产绩效得到提升，所以从技术岗位上走出来的管理者的情境领导艺术需要加强。

从技术岗位走出来的管理者，不仅善于拼刺刀，还要学会带队伍，不仅成为辅佐上司的好帮手，还要完成本企业发展中的传、帮、带。现代企业管理要求优秀的管理者要有“铁匠”的身板，“木匠”的尺度，“泥瓦匠”的慧眼，“篾匠”的巧手和“缝纫匠”的精神。何谓“铁匠”的身板？俗话说：“打铁先得自身硬”，管理者是整个部门的“脊梁”，这就要求管理者在思想、道德、业务，文化学习上都应先过得硬，跟得上。何谓“木匠”的尺度？常言道：“没有规矩不成方圆”。管理者成天和部门成员打交道，常常处于各种矛盾之中，只有像木匠那样，严格遵循各种“规矩”才能让部门成员心悦诚服，齐心协力为企业，为部门增添活力。何谓“泥瓦匠”的慧眼？管理者除了自己带头工作、学习外，还要仔细了解和准确掌握每个部门成员的个性和优点，以便做到扬长避短，人尽其才，让每个部门成员充分发挥自己的聪明才智。何谓“篾匠”的巧手？篾匠有句行话：“编筐织箩全在收口”。这就需要管理者运用那双能够“收口”的巧手，把团队成员的人心拢到一起，形成一个有朝气的集体。何谓“缝纫匠”的精神？就是要求管理者应有乐于为他人做“嫁衣”的奉献精神，见困难就上，见荣誉就让，有了这种精神和素质，当领导的就不愁没有威信，一个部门也不愁没有凝聚力。如何具备以上能力？这就要求企业结合自身管理的现状，从知识、技能、观念、思维、态度、心理六个维度对管理者进行专业化与系统性的指导与训练。

姬涛老师的培训课程以“现代企业管理者胜任素质模型”为依据，围绕“塑造符合企业发展要求的职业型管理者”这一诉求，借鉴以往众多卓越企业管理者培训课程的先进理念，设计了《从技术走向管理》的培训课程，本方案中的培训板块及内容可根据进一步的详细沟通，或根据贵公司 HR 主管的建议随时进行修改，也可在培训项目实施过程中，根据课程中互动讨论的实际情况，对培训板块内容进行相应调整，以确保培训有更强的针对性与实操性。

培训目标：

旨在通过系统培训，使技术岗位上走出来的管理人员正确定位自己，快速具备岗位胜任力；通过现场实战案例分析与情境讨论，使管理者从知识、技能、观念、思维、态度、心理六个维度全方位

提升自身素质，让参训人员了解到管理的真正意义在哪里，引发管理者进行深刻思考，明确管理者自身存在的问题，学会自我管理，并提出改善建议，理解掌握“管理是技术”与“领导是艺术”的深刻内涵，并由此转变管理风格，学会正确的分工合作与授权，有效提升团队工作绩效，有效激励下属，调动部门所有成员的工作积极性，加强部门领导上下级之间与平级之间的组织协调能力，加强下属满意度，为企业目标的实现提供保障，最终全面提升企业的竞争能力，同时加强我们与对手的竞争优势，我们将由一家优秀的企业变得更加卓越，为社会所认可，为同行所尊重。

课程特点：

- ✚ 最前沿的企业案例分析，有较强针对性与实操性
- ✚ 改变管理观念，进行角色转换，以提升生产力为导向
- ✚ 理念与实践相结合的研讨、互动式培训为主
- ✚ 通过问题梳理，找到工作失误的真正根源
- ✚ 学以致用，提供相应的操作工具使管理中的问题得到有效解决
- ✚ 建立问题跟踪记录，不断进行 PDCA，使培训知识得到固化与贯彻

《从技术走向管理》课程纲要：

第一单元：管理者角色认知

- 新经济时代对企业管理人才提出哪些新要求
- 正确的定位自己（管理者做什么）
- 管理者的普遍瓶颈（工作现状分析）
- 技术人员与管理人员特质的不同
- 既要善于拼刺刀，更要善于建队伍（及时进行角色转换）

第二单元 个人绩效与组织绩效

- 工作群体与工作团队的不同
- 树立大局观念，营造包容文化
- 正确面对与理解不同成员的价值观
- 求同存异（大处认同小处尊重）

-
- 诊断团队成员的角色类型

第三单元 建立高绩效工作团队

- 可达成优势互补的团体组合
- 有共同的愿景和一组清晰定义的目标
- 分工明确团队成功至上
- 为实现共同的目标相互负有责任
- 勇敢地面对并且开诚不公地处理不同意见

第四单元 提升情境领导艺术

- 管理者的识人与用人（具备木匠心理）
- 什么是情境领导艺术
- 指导式领导风格的运用
- 支持式领导风格的运用
- 授权式领导风格的运用

第五单元 下属培育与激励

- 培育下属就是培养自己的未来
- 授人以鱼与授人以渔
- 老把式碰到的新问题（90后员工的培育与激励艺术）
- 下属激励的艺术性
- 以绩效为导向的几种激励方法

第六单元 沟通管理艺术

- 沟通在团队管理中的重要性
- 沟通流程解析（正确的编码与解码）
- 单向沟通与双向沟通
- 团队沟通的三个方向与技巧
- 跨部门沟通技巧

第七单元 管理者人格魅力与修炼

-
- 要有一颗“公心”
 - 成为部门组织的“领头羊”
 - 言必行、行必果
 - 要有极强的煽动性
 - 职场如道场，魅力提升与修行

第八单元 管理实务与应用

- 管理制度化：解析企业管理中的“人治”与“法治”
- 操作标准化：规范性、协调性、正确性、统一性、简明性
- 考核数量化：用数字数据说话并形成正确的绩效观
- 运行流程化：流程制程设计的科学性（向日本企业学过程管控）
- 品质精良化：树立正确品质观念（品质观念四阶段检验、生产、设计、品管）
- 加强现场管理的九个要素（表格及工具的使用）

——总结回顾与疑难问题解答——

重要说明：

本方案是姬老师根据以往《从技术走向管理》培训要求而设计的培训方案，在培训项目实施过程中，会根据课程中互动讨论的实际情况，对以上培训板块内容进行相应调整，以确保培训有更强的针对性与实操性。