

---

# 从技术(业务)走向管理

( 2 天)

## 一、课程背景

目前企业的管理者，往往是半路出家，原来在普通员工岗位干得不错，拥有不错的技术素质，也不乏工作的热情；但提拔到管理岗位后，不得不面临着角色转换的问题：

- 1.原来只要管好自己，现在要管好一支队伍；
- 2.原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；
- 3.原来是听人指挥，现在要不断地向上司请示汇报、协调同级、指导下级
4. . . . . .

本课程，旨在详细阐述做一名优秀管理者应具备的理念、定位、工作方法

## 二、课程收益

- 1.管理者必备的管理学基础知识
- 2.管理者的个人管理理念和技巧
- 3.管理者如何构建团队的理念和技巧
- 4.管理者几大管理法宝

## 三、授课对象

- 1.管理人员、管理者
- 2.骨干、有进取精神的员工

---

## 四、课程大纲：

### (一). 新常态带来的管理挑战

- 1.新常态的时代特点
- 2.困惑与挑战
- 3.对管理者的思考

### (二). 管理者必备的管理核心知识

- 1.推动社会发展的“两个轮子”
  - (1)先进的技术
  - (2)科学的管理
  - (3)辩证关系
- 2.管理几种理解
- 3.管理资源的种类
- 4.管理者的层次分类
- 5.管理者的三大技能
- 6.企业管理的三个发展阶段
  - (1)经验管理时代——能人模式
  - (2)科学管理时代——规范化管理模式
  - (3)现代管理阶段——文化管理模式
- 7.管理人性假设
  - (1)经济人假设——人之初，性本恶
  - (2)社会人假设——人之初，性本善

---

(3)自我实现人假设——自我激励、富有挑战

(4)复杂人假设——因势利导、因势而变

(5)文化人假设——团队建设、企业文化

(6)学习人假设——学习型企业、学习型管理者

8.管理的基本四大职能——四大金刚

(1)计划：确定目标以及实施目标的措施

(2)组织：决定做什么、怎么做、谁去做

(3)领导：指导、影响和激励员工，解决冲突

(4)控制：监督活动，确保计划完成

9.重要的工作理念

(1)角色意识

(2)协同意识

(3)忠诚意识

(4)公平意识

(5)绩效意识

### **(三). 如何从技术走向管理？核心个人管理技巧**

1.技巧1：积极的工作心态

(1)心态是什么？

□冰山理论

□职业化的生存之道

□心态为什么那么重要？

---

☐心态与智商、情商

(2)什么是积极的职业心态？

☐为人真诚心

☐名利平常心

☐工作责任心

☐事业进取心

☐职业自信心

☐胸怀感恩心

☐人生归零心

(3)如何保持积极的职业心态？（技巧）

☐弄清自我定位

☐明确努力目标

☐集中主要精力

☐平衡人际关系

☐开阔气量胸襟

☐处理工作之余

2.技巧2：科学的权力观

(1)权力

(2)权力的来源

(3)现代企业领导的本质含义

☐权力是领导的基本特征——权力来源

☐责任是领导的真正象征

---

□服务是领导的实质内涵

(4)领导效能的影响因素

3.技巧3：个性化的领导风格

(1)领导理论的三阶段：

□特质理论

□行为理论

□权变理论

(2)专制式、民主式、放任式

(3)双中心与“9 - 9 管理方格”

(4)情景领导

□跟随者

□准备度水平及确定

□准备度水平的“一个要点”和“三个特定”

□四种领导风格

(5)个性化领导风格

4.技巧4：清晰的工作思路

(1)思路是什么？指向目标、解决问题的思考模式、思维路径

(2)思路决定出路

(3)务实的工作思路

(4)几个核心理念

□学会整合资源

□培育“三脉”，打造“四凭”

---

□重视战略、关注细节，形成系统优势

□克服职业发展最大的困难

□关注工作精力安排

(5)如何找到务实的工作思路？（技巧）

□工作瓶颈问题

□工作前沿问题

□工作发展机会

□工作 SWOT 分析

5.技巧 5：高效的执行能力

(1)执行是什么？

(2)什么是结果？

(3)执行性人才的特点

(4)执行力

(5)三效合一

□效果——方向

□效率——如何做

□效能——可持续

(6)人生的几种取胜之道

(7)执行的忠告

(8)应该避免的几个问题

□难于挽回的损失

□低级错误

---

□重复性问题

□与利害关系人的冲突

6.技巧6：科学的时间管理

(1)时间与时间管理

(2)时间管理为什么那么重要？

(3)时间管理的主要工具

(4)加强时间管理的建议

**(四). 如何从技术走向管理？高效团队构建能力**

1.团队为什么那么流行？

2.思考：团队是目的还是手段？

3.如何构建高效团队——构建团队的十大原则

(1)关键：工作、关系、利益

(2)核心：共同愿景（使命、目标、心理契约）

(3)特征：雁阵模型（结构、规则、领导）

(4)抓手：四大金刚（技能、计划、支持、利益）