

---

# 《从技术走向管理》

## 【课程简介】

从技术骨干走向管理，是很多职场人士(特别是高科技企业员工)职业发展的一条“仕途”，然后如何很好地实现从“技术”到“管理”的华丽转身，却是很多技术出身的职场人士最感犯难的一件事情。该课程浓缩了讲师自己从技术到管理转型的亲身体验，现身说法，解决广大职场人士自我转型的困惑，针对性和实用性都非常强。

**【课程对象】**：企业新晋管理人员、有志于朝管理方向发展的技术人员等。

**【标准课时】**：2天

## 【课程大纲】

### 第一部分 管理者的角色认知

1. 职业发展的三个层次
2. 问题思考：技术人员的一般特质是什么?管理人员的一般特质是什么?
3. 技术、管理两类人才特质分析
4. 问题思考：技术能手当管理者一般有哪些优势?技术能手当管理者一般具有哪些方面的不足?
5. 管理者的角色定位
6. 管理者的六个习惯和四项基本职能

### 第二部分 打造管理者的六个习惯

1. 什么叫习惯?
2. 培养习惯所需要具备的三个条件
3. 个人习惯之目标导向
  - 3.1. 测试：您是注重过程还是注重成果?
  - 3.2. 怎样培养目标导向的行为习惯?

---

3.3. 辩论：追求工作成果的快乐 VS 追求工作过程的快乐

4. 个人习惯之全局思维

4.1. 请观察，您从图上看到了什么？

4.2. 您认为这三位工人他们最终很可能成为什么样的人？

4.3. 怎样培养全局思维的行为习惯？

4.4. 从多角度看问题

4.5. 关注细节(Y23 理论)

5. 个人习惯之要事第一

5.1. 请就以下十个问题回答“YES”或“NO”

5.2. 浪费时间的十大主因

5.3. 时间管理象限法

5.4. 思维激荡(请找出工作或生活中属于四个象限的事情，各 6 件以上)

5.5. 案例演练(请按时间管理象限法将王经理的工作分类并给出执行建议)

5.6. 如何进行有效的时间管理？

5.7. 怎样培养要事第一的行为习惯？

6. 培养他人习惯的五大要点

7. 团队习惯之关注优点

7.1. 怎样培养优势互补的行为习惯？

7.2. 珍惜差异的四个层次

7.3. 如何提升团队成员的价值？

8. 团队习惯之集思广益

8.1. 小孩拼图给我们的启示

- 
- 8.2. 孟子关于“君子”的观点
  - 8.3. 问题思考：它们的发明者是谁？
  - 8.4. 游戏：集思广益
  - 8.5. 怎样培养集思广益的行为习惯？
  - 8.6. 几幅漫画给我们的启示
  - 8.7. 集思广益的基本方法
  - 9. 团队习惯之创造信任
    - 9.1. 信任的两个层次和三个维度
    - 9.2. 怎样培养创造信任的行为习惯？

### **第三部分 履行管理者的四项职能**

- 1. 四项基本职能之计划与决策
  - 1.1. 什么叫计划？
  - 1.2. 计划中所应该包括的基本元素
  - 1.3. 目标要满足 SMART 原则
  - 1.4. 计划的几个特点
  - 1.5. 要摒弃的几个观点
  - 1.6. 案例：那一组更有信心达到终点？
  - 1.7. 哈佛大学关于目标的一项调查及启示
  - 1.8. 决策的基本流程
  - 1.9. 决策的基本方法
- 2. 四项基本职能之组织与协调
  - 2.1. 什么是组织与协调？

- 
- 2.2. 分派工作的原则
  - 2.3. 案例研讨：两个小孩在争一个橘子，你会怎么办？
  - 2.4. 案例研讨：你分派任务给你的下属，他时不时来请教你。为什么会出现这种情况？你该怎么办？
  - 2.5. 有效分派下属工作的几个要点
  - 2.6. 管理者如何教练下属？
    - 2.6.1. 管理者教练下属的 31 字要诀
    - 2.6.2. 案例演练：教会下属
  - 3. 四项基本职能之领导与激励
    - 3.1. 领导的定义
    - 3.2. 权威力的来源
    - 3.3. 分组辩论：权威力主要来源于职权 VS 权威力主要来源于技能 VS 权威力主要来源于个人魅力
    - 3.4. 管理者的六项权利及其应用
    - 3.5. 发展管理者权威力的方法
    - 3.6. 四种领导风格及使用时机
    - 3.7. 激励的定义
    - 3.8. 马斯洛需求层次论及其应用
    - 3.9. 奥尔德弗的 ERG 理论及其应用
    - 3.10. 赫兹伯格理论及其应用
    - 3.11. 亚当斯的公平理论及其应用
    - 3.12. 麦克雷戈的 X 理论和 Y 理论及其应用
    - 3.13. 维克特的期望理论及其应用

---

3.14. 洛克、莱瑟姆的目标设定理论及其应用

3.15. 斯金纳的操作控制理论及其应用

3.16. 社会学习理论及其应用

3.17. 团队成员的五种需求及其满足方式

4. 四项基本职能之监控与纠偏

4.1. 什么是监控与纠偏?

4.2. 案例：1995年232岁英国巴林银行的倒闭给我们带来了什么反思?

4.3. 工作追踪的步骤

4.4. 管理者管人的30字精要和理事的35字精要

#### **第四部分 绩效考核和绩效面谈**

1. 绩效考核指标的设定

1.1. 绩效指标设定的基本理念

1.2. 绩效指标设定的基本原则

2. 绩效面谈

2.1. 什么是绩效面谈?

2.2. 员工不做该做的事情的16项原因

2.3. 绩效面谈的心理障碍

2.4. 反对绩效面谈的理由

2.5. 绩效面谈的好处

2.6. 绩效面谈的主要内容

2.7. 入职面谈

2.8. 员工绩效不佳面谈

---

2.9. 影响面谈效果的因素分析

2.10. 开展有效绩效面谈的步骤及注意事项

2.11. 管理者需要具备的面谈技巧

2.12. 如何表扬员工

2.13. 如何批评员工

2.14. 如何处理异议

2.15. 案例：在孙经理与小王的绩效面谈中存在哪些需改进的地方？

## **第五部分 从优秀到卓越**

1. 测试您的思维习惯

2. 不同管理层所需要具备的管理技能

3. 领导的五个层次

4. 问问自己：我具有以下素质吗？

5. 经常说说体现对方重要性的语言(雷鲍夫法则)

6. 需要经常和下属说的话

7. 为人处事应该做到的

8. 灵活运用人际交往的十二大利器

9. 提升人际交往能力应该做到的

10. 营造高效团队的常用举措

11. 时时提醒我自己

12. 课程总结