

# 科级干部转型技能提升训练

讲师：成永亮

## **课程背景**

- 1、中国的教育很多事脱离企业需求的，在此基层上，企业一般不会招聘管理专业的人员进入企业进行管理，一般都是从技术卓越的人员中选择提报
- 2、提报上来的干部，技术层面可以不挡一面，然后管理意识，管理技能还需要进一步的提升。
- 3、目前电力行业遭受较大挑战，作为新晋升的干部需要了解遇到的挑战以及员工的创新管理
- 4、很多刚晋升上来的干部还是习惯于单打独斗，不会很好的进行员工的培养和提升
- 5、管理技能、素养有待进一步的提升

## **课程效果**

- 1、认识作为干部应有的职业定位
- 2、认识在技术到管理转型中的困惑
- 3、了解创新管理
- 5、转变观念，了解作为干部应知应会的态度
- 6、学会部署培训，提升的能力
- 7、安全管理和员工管理技能突破

## **课程对象**

- 1、刚进行，转型的管理者
- 2、从技术走向管理的管理者
- 3、技术岗位的管理者
- 4、储备干部

## **课程时间**

三天（18小时） am9：00-am12：00 pm14：00-17：00

## **课程纲要**

引题：《让子弹飞》带给我们管理者的思考

第一单元 管理者角色的认知

- 企业经营的直接执行者
  - 1、 企业经营的一切活动都是由中层带领员工进行
  - 2、 战略实施需要中层的有效执行
  - 3、 经营方针需要高层协助完成
  - 4、 具体问题的解决需要中层“搞定”
  - 5、 中层干部在企业存在的价值
- 企业发展的“顶梁柱”
  - 1、 企业的中层就如同企业发展的柱子
  - 2、 企业的每个部门主管承担者各自应该承担的责任
  - 3、 部门间的合作，有靠中层的积极配合
  - 4、 问题解决的终结者
- 管理者是企业战术决策的制定者
  - 1、 所有战略都需要中层的解读
  - 2、 具体的战术决策需要中层的制定
- 技术和人员的双重层管理
  - 1、 一般中层多是技术高手
  - 2、 同时又是技术多面手
  - 3、 尤其是在制造企业，晋升的前提是技术优秀
  - 4、 要进行部门内部的管理
  - 5、 完成部门间的工作协调
- 基层和高层沟通的桥梁
  - 1、 上传下达
  - 2、 某职能部门的最高长官
  - 3、 替老板干活，为员工说话

## **第二单元 技术转向管理过程中的困惑**

- 目前的现状表现
  - 1、 领导忙，而员工清闲，部门效率低
  - 2、 不知如何给员工分配任务，导致部门人员抱怨
  - 3、 重哥们义气，执行力差
  - 4、 经常站在员工的角度考虑企业的一些行为
  - 5、 身心疲惫，恶性循环

- 我是谁
  - 1、我是管理人员
  - 2、我是技术人员
  - 3、我到底是谁
- 现在的员工好难管理
  - 1、员工不听话
  - 2、我说的事情，他们都不按照我说的做
  - 3、按照我说的做，出来错还说我不对
  - 4、我该怎么领导他们呢
- 我如何才能更好的体现作为管理者的定位
  - 1、怎样体现我是一个管理者
  - 2、怎样体现我的权威而又不失柔性管理
  - 3、刚性管理和柔性管理怎样交叉运用
  - 4、权利如何运用
- 需要做 HR 管理
  - 1、是否需要做好自我 HR 管理
  - 2、如何做呢？

### **第三单元 科级干部的创新管理**

- 系统思维、创新管理概论
  - 1、系统思维的概论
  - 2、站在系统思维的高度，重申员工管理
  - 3、管理创新概论
  - 4、以创新思维理念代替定式思维观念
  - 5、企业管理创新的十大趋势
- 电力行业面临的挑战
  - 1、整体环境对于电力行业的影响
  - 2、日本核电站的泄露，对于核电厂的冲击
  - 3、世界大的电力公司对于中国电力行业的冲击
  - 4、客户需求对于电力行业的冲击
  - 5、国家改革对于电力行业的冲击
  - 6、国人素质对于电力行业的影响

- 7、新思维对于电力行业的影响
- 8、企业发展不平衡对于电力行业的影响

□ 员工创新管理

- 1、让现在的 80，90 后员工进行自我意识讲解
- 2、自我梳理目标，自我监督
- 3、学会更好的突破自我
- 4、从分利用“管”“理”进行管理
- 5、现场改善，改善现有管理矛盾

#### **第四单元 科级干部的结果思维训练**

□ 什么是结果，什么是结果导向

- 1、案例入手讨论结果
- 2、结果的定义
- 2、结果思维的定义

□ 衡量结果的三大标准

- 1、有价值
- 2、可交换
- 3、可衡量
- 4、态度不等于结果
- 5、任务不等于结果
- 6、职责不等于结果

□ 为何需要做结果

- 1、员工与企业是商业交换关系
- 2、企业依靠结果生存
- 3、日结果就是日工资单
- 4、员工不提供结果就是在剥削企业和同事

□ 怎么做结果

- 1、建立结果思维
- 2、建立结果习惯
- 3、节点控制法

#### **第五单元 科级干部的部署培育**

□ 现场辅导的时机确定

- 1、 新工作岗位胜任的时候
  - 2、 调换到新岗位
  - 3、 休长假回来进行
  - 4、 新技术，新知识引进时
  - 5、 对于现有工作流程大家有不同看法时
  - 6、 一定周期以后，一般为一年时间
- 企业常见的三阶培训
    - 1、 公司级培训及辅导
    - 2、 部门级培训及辅导
    - 3、 现场级培训及辅导
  - 常见的现场辅导的四步骤
    - 1、 讲给他听
    - 2、 他讲给你听
    - 3、 做给他看
    - 4、 由他做给你看，遵循 PDCA 原则
  - 现场技术讨论会
    - 1、 何为现场技术研讨会
    - 2、 技术研讨会的组织的意义
    - 3、 现场研讨会组织的注意事项
    - 4、 现场研讨会的有效补充
  - 师徒制
    - 1、 师徒制的弊端
    - 2、 师徒制的基础
    - 3、 师徒制的相关控制表单
    - 4、 师徒制实施的注意事项

## **第六单元 科级干部的安全管理**

- 安全事故，隐患原因分析
  - 1、 几则安全事故原因分析
  - 2、 安全事故原因一、人的不安全行为
  - 3、 安全事故原因二、物的不安全状态
  - 4、 安全事故原因三、内部管理问题

## 5、安全事故原因四、环境问题

### □ 人员安全意识提升

- 1、通过各种形式的活动完成
- 2、具体的实例，图片，视频加强
- 3、自我设定目标，自我监督
- 4、其他方式
- 5、安全文化熏陶

### □ 人员安全技能提升

- 1、新入职培训考核
- 2、上岗证培训考核，持证上岗
- 3、周期性培训
- 4、特种工培训

### □ 安全心理理论

- 1、海因里希因果连锁理论
- 2、能量转移理论
- 3、轨道交叉论
- 4、偶然，必然事故区分

## **第七单元 科技干部管理技能提升**

### □ 目标的分解和计划的制定

- 1、企业的战略制定
- 2、企业目标的分解
- 3、各部门目标的确认
- 4、部门计划的制定原则 SMART 原则

### □ 任务的分配

- 1、员工能力的认知
- 2、匹配岗位分配任务
- 3、量化管理
- 4、KPI 管理

### □ 管理者对全局和资源的掌控能力

- 1、管理者拥有较多咨询支配权
- 2、全局意识的建立

- 3、资源分配组合
- 员工管理和激励能力
  - 1、工作的协调能力
  - 2、员工心理的把控
  - 3、用“心”管理常
  - 4、常见激励原理
  - 5、常用激励手法
- 做好自我生涯规划
  - 1、调整重技术、轻管理的倾向
  - 2、发挥技术背景优势
  - 3、调整心态，接受挑战
  - 4、适当读一些管理方面的书籍

#### **第八单元 科级干部的沟通技能**

- 新晋升管理者常见的沟通误区
  - 1、自我加压，沟通不顺畅
  - 2、不会很好的表达自己的意思
  - 3、报告撰写能力较差
  - 4、EQ相对低
- 和上级沟通的艺术
  - 1、给老板选择题，让老板履行自己的权利
  - 2、学会书面沟通
  - 3、换位思考进行沟通
  - 4、中国式沟通
- 平级沟通的要求
  - 1、平等对话的原则
  - 2、岗位职责依据的原则
  - 3、和平共处
  - 4、多说行内话
- 下属沟通的方法
  - 1、小游戏“猜名人人名（一种沟通方式的介绍）
  - 2、言必行，行必过

3、刚柔并进的管理模式

4、公平，公正很关键