
《角色蜕变-从技术（业务）走向管理》课程纲要



2023年 . (修订版)

目 录

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

课程背景：

企业 90%的管理人员是从技术岗位或业务精英中提拔起来的，技术以严谨求精，管理以艺术求

进，业务以事为主，管理以人为本。从技术、业务走向管理是一个化茧成蝶的完美蜕变。要求其随着工作职能的转换及时完成角色的转换。一项调查表明，因管理者不能认清自己的角色所导致的角色错位、缺位中八成的管理者超过一半的工作“毫无价值”，管理学家马斯洛曾经说过：要让一个管理者成功的履行管理职责，其前提条件是他必须清楚的意识到他的职责，任何一种角色行为只有在角色认知十分清楚的情况下，才能被成功的扮演。

管理需要艺术性，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（业务）岗位上走出来的管理者的管理艺术及组织领导力需要加强。

此培训课程以“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，借鉴众多企业管理课程的先进理念，设计了《角色蜕变-从技术（业务）走向管理》的培训课程，本方案中的培训内容可根据进一步沟通，或根据贵公司 HR 建议随时进行修改，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（业务）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。

课程特点：

- ❖ 最前沿企业案例分析，有较强针对性与实操性
- ❖ 现场收集、分析问题，使问题当场解决
- ❖ 理念与实践相结合的研讨、互动式培训为主
- ❖ 改变管理观念，进行知识转换，以提升生产力为导向
- ❖ 学以致用，每次课后根据授课内容提供工作改善建议表
- ❖ 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

《角色蜕变-从技术（业务）走向管理》课程纲要：

第一单元：新经济时代对管理人才提出更新要求

- ❖ 新晋管理者工作现状分析（案例讨论）
- ❖ 技术（业务）专才的特征描述
- ❖ 不同层次管理者的工作重点
- ❖ 做对的事情，更要把事情做对
- ❖ 管理者的“两过硬”与“两不怕”
- ❖ 管理者应具备的两个意识
- ❖ 管理者的五种“流”

第二单元 新晋管理者的角色误区

- ❖ 一方诸侯我老大，我的地盘我做主
- ❖ 官僚作风严重，喜欢搞“一言堂”
- ❖ 站在下属的立场意气用事，最终成为民意代表
- ❖ 不能只做英雄，要成为领导英雄的领袖
- ❖ 不仅把事做好，更要注重人与事的平衡
- ❖ 火车跑得快，不能全凭车头带
- ❖ 不能总是拼刺刀，你要善于建队伍

第三单元 组织协调力塑造

- ❖ 个人绩效与团队绩效分析（向狼群学管理）
- ❖ 工作群体与工作团队的不同
- ❖ 树立大局观念，营造包容的部门文化
- ❖ 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
- ❖ 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
 - ❖ 如何进行团队建设（马云：建团队要做到“8 授”）

第四单元 新晋主管领导力塑造

- ❖ 领导与管理的不同（小球斜坡理论分析）
- ❖ 管理基于事实，领导基于价值观；
- ❖ 管理是提供方案，执行决策；领导是做决策，监督执行。
- ❖ 管理是推力和支持力；领导是拉力
- ❖ 领导力是影响力而非控制力
- ❖ 认识人、了解人、尊重人（学习识人艺术）
- ❖ 具备木匠心理（好木匠眼里没有烂木头）
- ❖ 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
- ❖ 授权管理的注意事项
- ❖ 老把式碰到的新问题

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
- ❖ 部属培育的几种途径
- ❖ 不同培养途径的具体操作方法
- ❖ 火车跑的快不能仅凭车头带（激励的重要性）
- ❖ 从人性的研究入手看激励机制的建立
- ❖ 三公原则（公平、公正、公开）
- ❖ 及时性原则
- ❖ 效果导向原则

-
- ❖ 参与激励法
 - ❖ 娱乐激励法
 - ❖ 比赛激励法
 - ❖ 榜样激励法
 - ❖ 话语激励法

第六单元 管理者人格魅力塑造

- ❖ 要有一颗“公心”
- ❖ 成为部门组织的“领头羊”
- ❖ 言必行、行必果
- ❖ EQ 包含的内容
- ❖ IQ、EQ 与 AQ 的关系
- ❖ 高 IQ 低 EQ 者表现
- ❖ 高 EQ 低 IQ 者表现
- ❖ 具备职业竞争力
- ❖ 职场如道场，魅力提升与修行

——总结回顾与疑难问题解答——

重要说明：

本方案内容可根据贵司 HR 的详细要求进行更改，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方案中的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。