

《从技术（业务）人才走向管理高手》

导师：王云鹏

出品：2022年1月

《从技术（业务）人才走向管理高手》

导师：王云鹏

课程背景 curriculum background

本课程主要讲解从业务人才走向管理高手从控制—命令式转变为赋能推动团队绩效任务落地、创造员工归属感的经营，推动领导者和属下更强的经营互动，帮助属下：走出底层逻辑“我”的框架信念、搞清楚自己想法，走出思想盲区，促进团队产生高度《归属感》，助力属下有意愿分享方法、分享感受、分享情绪，来创造动力团队管理。

不懂带队伍，管理者就自己累，常听到管理者的声音“老办法不好用、新办法不适用、硬办法不能用的声音”，抱怨自己的部下不团结、不能相互合作，整日斤斤计较、团队成员把自己的个人利益放在了首位，谁都认为自己的想法是对的，且相互否定，问题却仍然得不到解决。在工作中相互推诿、扯皮，结果轻的拖延了工作的进程，重的可能发生事故。发生问题，人人都想尽办法掩盖自己的错误，推脱责任，各部门或人员之间相互指责。团队的积极性怎么也提高不上来，团队没有干劲，工作松散拖沓，只做表面文章应付领导。私下里跟领导关系不错的员工，工作纪律上会大大放松，而其他员工就会觉得受到不公平待遇，开会只有领导夸夸其谈，下边的员工死水一潭，没有一点反应，不提出创新，不提出异议，只等着散会。团队中的员工一听到加班就抱怨，不想在单位多待一分钟。

帮助管理者管理思维从“管理”行为转变“带的引导”思维过程，追求精英团队的卓越因素，制订可行性的绩效经营计划、解放思想、铸造团队信念，建立信念体系、方法体系，优化领导风格，调整管理方法，来创造高效能的工作氛围，获得完成工作过程中的高效合作，减少低效。

课程特色：实用性、操作性、有效性、趣味性

课程对象：

课程时间：2-天

本课程解决目标：

1. 从一名只对技术负责的业务人员转变为对某一专业领域负责主管；
2. 从一名只对业务负责的业务人员转变为对某一专业领域主管；
3. 技术人员要实现哪些蜕变、要掌握哪些管理技能；
4. 如何培养自己的领导力；

5. 技术以严谨求进，管理是科学与艺术求精；
6. 业务到管理领头人，必将充满着痛苦与挣扎；
7. 能否迅速提高自己的管理技能与管理艺术，将直接决定着团队的绩效；
8. 指导新任主管如何做好各项管理工作、如何赢得下属员工的拥戴和上级领导的赏识；
9. 对不同的员工价值观分析与激励管理之道；
10. 员工行为系统的分析，深层认识到员工之所以这样行事的困境解决之道；
11. 辅导管理者解决经营团队动力不足症结；
12. 处理团队的员工思想；
13. 加强管理者自身的作风硬、领导方法到位的管理措施；
14. 角色认知与领导者角色转变
15. 解决团队意识，落地使命、责任、角色认知；
16. 热锅上的团队问题背后的真相；
17. 管理者学会拥抱刺猬类员工；
18. 团队动力落地的系统方法论；
19. 理清团队问题，课堂上聚焦解决方法；
20. 低效能员工的潜能开发；
21. 增强团队信念系统塑造；
22. 持续激发下属凝聚力，让动力源源不断；
23. 员工绩效辅导的工作新思路与绩效成长关键点；
24. 解开团队业绩关键方法；
25. 管理无计划，无章法，意识不到自己要尽到作为领导的责任；
26. 总是想让员工理解自己的辛苦，而而忽视员工努力的方法是否有效；
27. 突破过去的领导方式，采取新的领导方式
28. 从抓团队的问题的角度，落地抓方法，达成目标的技术；

课程纲要：

第一讲 开启技术/业务人的团队建设与团队管理破局：

(一) 拆掉情绪管理“保护墙”解决自我管理与团队隐形内耗

1. 从小被父母百般宠爱，以至于总想让别人服从自己
2. 缺乏安全感、总是患得患失
3. 对自己的现状和未来过于担忧，每日处于焦虑和恐惧的情绪之中的人；
4. 总是感到孤单，没有人认同和理解自己的人；
5. 对于进入新环境，如新部门、新同事、新客户感到恐惧的人；
6. 一直因为自卑而抬不起头来，总是小心翼翼地生活
7. 不愿和他人有过多接触的人

(二) 团队人焦虑、愤怒、抱怨、和痛苦背后的心理学思考实践与分析；

(三) 第二讲：自我管理与组织情绪管理“动力”解读

(四) 自我管理的解码

1. 人成长五个发展时期的性格特征形成；
2. 不同性格特征的工作方式 PK 原生家庭；
3. 内心自我否定；
4. 内心世界里有个小孩心态

5. 员工自我意识丢失；
6. 说话达意的缺失；
7. 脱离威胁动力变消失
8. 逃是不断减少内心贫乏
9. 脑力充满压力荷尔蒙
10. 负面的性格及情绪模式

(五) 应对团队情绪管理技术解码

1. 各种沟通技巧都学了，为什么跨条线沟通依然难
2. 为什么管理那么难
3. 为什么老办法不好用、新办法不适应、硬办法不能用
4. 你不容对方实际那是自己“内心”的一张照片
5. 正向管理行为背后的如何梳理自恃才高、自命不凡、自以为是的员工

(六) 能量指数图检测团队动力

(七) 情绪的真正来源

1. 情绪取决于内心
2. 消减压力的技巧
3. 当自己有情绪时候
4. 当属下有情绪时候
5. 最快建立自我价值方法

第二讲：新任管理者工作开局技巧 VS 管理创新思维

- (一) 当业务明星“转型”做管理者；
- (二) 管理主线梳理技巧与团队问题症结；
- (三) “三把火”的火候把握；
- (四) 新主管的 10 面镜子；
- (五) 工作开局的主结构与篱笆墙 VS 影子；
- (六) 创新思维解法 12 条解码
- (七) 领导者的习惯总盯着问题 战略落地解码
 1. 交换型风格
 2. 惩罚型风格
 3. 冷漠型风格
 4. 说教型风格
- (八) 领导者自以为是爱，实际上是伤害的领导措施
 1. 员工自我怀疑
 2. 无助无奈失落焦虑
 3. 没有信心
 4. 能力显得不足
 5. 憎恨无奈的情绪
 6. 20%的人干了 80%的活，80%的人变成“人灾”与“人在看”
- (九) 团队管理复盘新思维 VS 新技术
 1. 团队动力不够的症结：99%是做了不该做、抓了不该抓的事情上
 2. 用旧的思维，只能有旧的结果，心智模式提升了，才能有新的突破
 3. 怎么凝聚人心 VS 怎么管理复盘
 4. 团队管理复盘技术
 5. 激活团队动力八步法
 6. 只争朝夕、不负韶华地图

第三讲：团队激励赋能 VS 团队协作魔方

一、人需要激励的真需求 (案例模拟)

1. 你如何看待团队中的你自己的激励
2. 你如何看待关于团队的人事物的激励
3. 你如何看待人的激励问题

二、激励的问题 PK 经营上的烦恼

三、每个人被 TA 的价值观所推动

1. 深层需求 VS 表层需求
2. 探询激励隐含的价值工具
3. 表层需求：物质、金钱
4. 个人价值 VS 普世价值

四、表层激励需求 VS 深层激励需求

1. 行为上的需要
2. 技能提升 良好感觉
3. 深层需求：责任 /原则 “应该这样”成功快乐
4. 我是一个怎样的人
5. 人生为系统做出贡献

五、快乐工作的平衡系统

六、GPS 赋能幸福力导航系统结构模型

七、员工幸福力执行策划技术

(一) 不同类别的员工赋能方法的运用

- 睡眠员工的激活方法
- 激活新生代员工管理
- 团队凝聚力与归属力的方法实操
- 员工能力有效开发方法运用
- 管理者的凝聚人心 12 力方法的运用
- 铸造团队安全力七步法
- 信念系统的铸造
- 单位利益 PK 兄弟情深

(二) 员工的理性、感性、逆商三层世界辅导管理者应对团队动力

1. 管理目标还是管理问题的应对管理方法
2. 管理上：抓员工的品性还是抓达成目标的方法
3. 管理上：追求完美还是追求完成目标的方法
4. 管理上：抓问题还是抓方法
5. 管理上：抓公平不公平还是抓方向力；
6. 目标-思路-方法-对策的区别
7. 管理艺术：如何表达情感

(三) 人才难找还是人才难留的个性化管理之道

(四) 揭秘各类员工的思想“激励点”

1. 冒险型员工追求机会
2. 付出型员工追求空间
3. 成就型员工追求肯定
4. 完美型员工追求进步

5. 忠诚型员工追求信任
6. 活跃型员工追求快乐
7. 领袖型员工追求权力

第四讲：团队人际沟通与语言表达技巧

(一) 绘画心理技术 (FTP) VS 不同人的心理性格分析与沟通解码

(二) FBI 肢体语言学分析 VS 不同身材分析与沟通解码

(三) 技术型管理者的情商有效沟通解码

1. 情商系统塑造与构筑
2. 身份认知
3. 理解层次系统的沟通方法运用
4. 意义换框法则 构筑心理营养
5. 消除心理困扰方法论
6. 高情商背后的解码
7. 理性思维系统
8. 感性思维系统

(四) 绝佳的沟通十大有效技巧

(五) 有效对上沟通技术与说话艺术

(六) 沟通不仅是门技术，它更是一门艺术

1. 隐性的“都是你的错”解决跨部门沟通的痛
2. 我不好、你好式的沟通模式
3. 我不好、你也不好式的沟通模式
4. 沟通中的困境：怎么谈都不对
5. 我好、你也好式的沟通模式
6. 基于儿童状态式的沟通模式

(七) 沟通四大模式案例拆解应对 360 度沟通

1. 小孩方式沟通模式
2. 青年方式沟通模式
3. 巨婴方式沟通模式
4. 成年人方式沟通模式

(八) 先跟后带的沟通引导力技术

- EQ 技术运用于练习
- 先跟后带法演练
- 思想工作导航技术 22 要诀
- 把目标提升到 200% 的方法

(九) 非语言沟通的肢体语言与语调的模拟演练

1. 非语言沟通技能
2. 认识非语言沟通
3. 身体动作
4. 面部表
5. 服饰仪态
6. 有效利用肢体语言
7. 第一印象：决定性的七秒钟
8. 说话语调

第五讲 团队管理方法复盘 VS 团队困境破局

- 一、卓越领导方法之六脉神剑；
 - 教、带、查、奖、严、危六脉神剑法
 - 励精图治、德行天下的八字管理要诀的分拆与团队管理运用
 - 打造动力团队核心方法
 - 管理者“理、法、情”应对“情、理、法”领导措施
- 二、凝聚人心的领导力前瞻性管理技术
 - 管理者+属下≠团队
 - 时至今日，用过去已经无法预测未来
- 三、推进团队动力的领导力方法
 - 管人+管事
 - 领导力四把钥匙：目标、自己、他人、系统的新钥匙
 - 员工执行力的策划
 - 管理者的内驱力策划
 - 梦想家思维+实干家思维+批评家的思维一体化；
 - 将属下的“思维能力”统一到实现目标上的管理技术；
 - 发挥员工思维优势；
 - 达成目标“路径探寻”远景图；
- 四、领导者的使命、责任与团队精神建设
 - 付出感
 - 角色转换
 - 责任感
 - 领导者的正念领导
 - 使命、责任、荣誉、国家
 - 打破底线思维
- 五、丰盛的领导者内在智慧：构建亲密关系让爱流动
 - 解读中年员工/后进员工内心行为所求
 - 优秀员工/骨干员工内心的行为所求
 - 团队个性化人的动力不足系统解决方案
- 六、领导者/管理者驭人策略；
 - 有能力、有才华、无德的人如何善用；
 - 有能力、有才华、有德的人如何继续善用；
 - 自恃才高，翘尾巴的属下如何使用；
 - 无德、无能、无才华属下如何运用；
 - 领导者如何处理恃才自傲员工
 - 团队 60、70、80、90 后的员工管理策略分析；
- 七、管理者的恩威信之领导艺术；