
从专业技术走向管理

【课程大纲】

■ **课程对象：**（技术型）管理者及储备骨干

■ **课程时长：**1天（6课时）

■ **课程目标：**

1、掌握管理的基本职能，提升管理意识；

2、认知管理者岗位角色，实现准确定位；

3、掌握有效沟通的方法，提升沟通能力；

4、掌握目标管理的方法，改善工作效率。

■ **课程特色：**

企业教练+情景体验+头脑风暴+角色扮演+分组互动+案例解析

■ **课程内容：**

【开营仪式】 讲师介绍，团队分组与风采展示，课前热身

【小组讨论】 从技术走向管理，瓶颈是什么，如何解决？

第一讲 做什么——初识管理

1、管理者的困惑

2、管理的四大职能

计划、组织、领导、控制

3、管理的基本原则

效率与效果、简单化、流程化、数量化、情境化

4、人性假设

经济人、社会人、复杂人、自我实现人

第二讲 我是谁——认知管理者角色，准确定位

1、管理者的三种角色

1) 信息沟通角色、人际关系角色、决策者角色

2) 作为下属的角色

- 敏感于上司的立场
- 体现上级的意志
- 切忌议论上司的是非
- 不抢上司的风头
- 负责任，敢担当

3) 作为上司的角色

领导、HR 经理、教练、导师、救火队员、保姆、牧师

4) 作为同事的角色

- 业务伙伴、双赢思维
- 高调做事、低调做人
- 彼此尊重、懂得分享

2、管理者的五项思维

- 成果导向
- 聚焦重点
- 集思广益
- 发挥优势
- 综观全局

3、管理者的知识结构、能力与职业素质

-
- T型知识结构
 - 管理者三板斧
 - 职业素质

4、管理者的自我认知

【情景演练】 SWOT 分析

5、管理者的角色转变及定位

- 由自己解决问题到推动他人解决问题
- 由刚性到弹性
- 由管事到管人和事

6、管理者的心态转变

使命感、包容心、责任感、成本意识、效能意识、原则意识

【培训总结】 小组讨论、分享及老师总结

【午休】

【课前热身】 团队风采展示，热身操

第三讲 如何说，别人才会听——工作中的沟通技巧

【沟通游戏】

1、沟通的含义

2、语言沟通与非语言沟通的特点

3、沟通的重要性

- 管理的重要职能

➤ 保障工作任务的完成

➤ 确保工作效率

➤ 保障工作结果

4、高效沟通的原则

➤ 树立沟通者良好形象

➤ 树立沟通对象分析

➤ 完善信息制作与表达方式

➤ 强化双向沟通意识

➤ 注意环境气氛的影响

5、四步打造沟通亲和力

➤ 情绪同步

➤ 语调和速度同步

➤ 生理状态同步

➤ 语言文字同步

6、倾听的七个技巧

➤ 闭嘴

➤ 忍耐心

➤ 不要分心

➤ 观察说话的人

➤

7、赞美的六个技巧

➤ 真诚及发自内心

-
- 具体有例证
 - 角度独到
 -

8、批评的技巧

汉堡法则

9、发问的技巧

【情景演练】 探询、倾听与回应

10、组织中如何有效沟通

【案例讨论】 张强与经理沟通中存在哪些问题，如何改进？

- 如何与上级沟通
- 如何与下级沟通
- 如何与同级沟通

【案例讨论】 案例中同级沟通存在哪些问题？如何改进？

11、非正式沟通的形式

12、如何与不同性格的人沟通

(1) 四种不同性格特质

- 完美型
- 力量型
- 活泼型
- 和平型

【GSMP 性格测评量表】

(2) 与不同性格类型的沟通方法

【案例讨论】 《西游记》人物性格特征与沟通方法

第四讲 怎么做，才能达成目标——目标管理与计划执行

1、制定目标的原则

2、制定目标的步骤

- 正确理解公司整体的目标
- 并向下属进行传达
- 制订符合 PE-SMART 原则的目标
- 检验目标是否与上司的目标一致
- 列出实现目标所需要的技能和授权
- 列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源
- 确定目标完成的日期

3、目标的制定与分解方法

- 数量化：目标项目+达成标准
- 具体化：目标项目+时间化
- 使用系统图法分解目标

【情景演练】 目标制定与分解

4、制定计划的流程

- 预测评估
- 确定目标
- 拟定方案
- 评价选择方案
- 综合平衡及编制计划草案

-
- 审批确定计划

5、目标实现的四个方法

- 小步快跑
- 与下属一起
- 绩效考核
- 教练式方法

6、计划执行的五个技巧

- 合理配置资源
- 设置关键点
- 跟踪预警
- 及时沟通
- 不轻易改动

7、PDCA 循环

【情景演练】 用 PDCA 循环解决工作中的实际问题

8、要事第一（四象限法则）

9、合理分配时间（80/20 法则）

10、时间管理的方法与技巧

- 会议的时间管理
- 改善拖延的方法
- 委派授权的技巧
- 学会休息
- 时间管理清单

- 蕃茄时间管理法
- GTD 高效时间管理法

【结营仪式】小组讨论与分享、团队颁奖及合影

【经典案例】

