



从技术走向管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 从技术走向管理

【课程背景】

目前，很多管理干部大多来自于具有发展潜力的技术骨干，面对管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理技能，因而他们最缺的就是对管理及管理角色的认知与具体的管理技能。

《从技术走向管理》是专门针对技术骨干、后备干部掌握管理知识、提升管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析等形式将管理知识转换为管理技能，有效帮助技术骨干和后备干部提升不断提升自身管理水平。

【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握工作管理的内容与技巧
- 掌握人员管理的内容与技巧
- 提升管理者的基本管理技能

【课程对象】 技术骨干、后备干部

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程形式】

- 线上授课，需要使用相关授课平台。
- 请保证学员准时、有序上课。

【课程大纲】

第一单元：管理的本质和内涵

- 案例讨论：管理的起源
- 企业中的三大角色及主要任务

决策层的核心任务

管理层的核心任务

执行层的核心任务

- 现代企业管理的本质
- 企业中“人”与“事”的匹配

第二单元：管理者的角色认知

- 作为下级的管理者角色

公司治理中的职能委托与代理

管理者的三种常见错位

角色定位：职务代理人+坚定执行者

- 作为同事的管理者角色

角色定位：内部客户

内部客户的工作核心

“功夫在诗外”的启示

- 作为上级的管理者角色

案例研讨：王经理的苦恼

作为上级的三种角色

管理者

领导者

团队规则的制定者与维护者

第三单元：工作管理

- 管理者的决与策
- 工作管理的四大核心内容与内在联系

- 岗位工作目标分解

从组织战略到岗位目标

管理工具：OGSMA 目标管理工具

小组讨论：下属不认同目标怎么办？

目标分解从 SMART 到 SAIL

- 工作计划管理

案例研讨：项目 VS 任务

工作计划的核心五要素

管理工具：一页纸计划管理表

- 过程控制管理

案例研讨：如何使工作不出偏差？

过程控制的四大方法

设定标准

建立制度

绩效约束

强化沟通

- 向下沟通

什么是沟通？

沟通的三个层次

正式沟通与非正式沟通

第四单元：人员管理

- 传统人员管理的四大机制

目标牵引机制

激励推动机制

约束控制机制

竞争淘汰机制

- 现代人员管理的三大转变

思维转变

行为转变

价值转变

- 人员管理的四大内容

- 用权授权

员工发展阶段与工作委派

工作委派的七个等级

- 知人善任

PDP 行为特征

团队成员的角色与分工

运用团队的力量

- 激励人心

什么是激励？

全面激励模型

- 培育培养

从事件到创新的五从管理

员工学习的四个层次

员工训练系统的构成

运用工作教导发展员工