

# 万盛兰老师《从技术骨干到优秀管理者》课程大纲

**【培训时间】**：2天

**【培训对象】**：适于用基层管理人员、后备人才

**【培训方式】**

生动授课、多媒体演示、个体实训、角色扮演、互动交流等使培训效果达到最好！

**【课程背景】**

在企业中，绝大多数的管理人员都是从技术骨干中提拔。然而在实际的管理工作中，却往往陷入管理困局。

比如事必躬亲，自己能力更强却不懂得带团队；

比如向上汇报工作抓不住重点，说不清楚；

比如不知道如何分配工作，团队出现冲突不知道如何解决；

比如团队工作效率低，常常出现人员紧缺的情况。

然而，企业的管理战略却必须依靠他们去真正落地实施，如何让技术骨干真正成为优秀的管理者，是企业面临的重要课题。

本课程中将采用大量的案例分析，小组分享，游戏和活动来进行教学，旨在帮助学员深刻认识到作为一名管理者，到底应该如何提升管理技能，提高自己的管理能力。

**【课程目标】**

- 1、通过学习，让学员认识到管理的要义和管理者的职责要求
- 2、通过学习，让学员能够梳理管理的基本要求和方法
- 3、通过学习，让学员能够更加有效地管理自己的精力，提高效率
- 4、通过学习，让学员能够更加全面完整地分析问题，提高解决实际问题的能力
- 5、通过学习，让学员掌握更加高效准确地汇报工作，做好领导的管理协助工作。

**【课程大纲】**

**第一讲 技术骨干转变为管理者的角色定位**

1、技术骨干到管理者角色转换的障碍

1) 从个人职责到团队职责

2) 从埋头苦干到激励团队

3) 从兢兢业业到指挥若定

2、优秀管理者到角色定位

1) 管理者的五项基本姿态

A、达成意愿

B、打破现状

C、效率意识

- D、科学的方法
- E、全面的判断
- 2) 管理者的角色认知
  - A、面对上级：所属成员的代表者
  - B、面对下级：上位组织的代表者
  - C、面对外部：本公司的代表者
  - D、面对同级：本部门的代表者
- 3) 管理者所需完成的四大转变
  - A、在工作目标上，从个人目标向团队目标转变
  - B、在工作内容上，从重业务到业务与管理并重
  - C、在人际关系上，从情感关系向事业关系转变
  - D、在行为方式上，从个人方式向组织方式转变

## 第二讲 从技术走向管理到三项基础管理技能

- 1、目标与计划能力
  - 1) 基层组织目标设定的三个阶段
  - 2) 目标设计的工具
  - 3) 分解目标制定计划
  - 4) 计划制定的步骤
  - 5) 如何确保计划有效实施
  - 6) 目标评估与修正
- 2、高效沟通能力
  - 1) 沟通中的心理学
  - 2) 沟通中常见的误区
  - 3) 学会高效表达——有效发送信息
  - 4) 学会积极倾听——积极聆听的技巧
  - 5) 非语言沟通的艺术与技巧
  - 6) 成熟沟通的十大法则
- 3、时间管理能力
  - 1) 时间管理理论认知
  - 2) 时间管理的误区
  - 3) 时间管理的基本原则
  - 4) 时间管理的方法与技巧

## 第三讲 从技术骨干到优秀管理者的三项核心管理技能

- 1、管理中的有效授权

- 1) 为什么要授权？
- 2) 有效授权的准备
- 3) 有效授权的流程与方法
- 4) 有效授权实施的关键
- 2、管理中的有效激励
  - 1) 有效激励的原理
  - 2) 找准员工需求
  - 3) 有效激励的方式
  - 4) 如何与员工进行绩效面谈
- 3、管理中的有效辅导
  - 1) 破除辅导下属的三个误区
    - A、辅导没效果是因为对方笨
    - B、辅导就是告诉对方应该做什么
    - C、被辅导者应多听少讲
  - 2) 辅导前的准备
    - A、重新认识下属
    - B、重新认识您的辅导风格
  - 3) 辅导对话的 GROW 模型
    - A、确定目标——Goal
    - B、澄清现状——Reality
    - C、选择方案——Option
    - D、承诺行动——Way Forward
  - 4) 辅导的技巧
    - A、聆听三层次
    - B、进阶三技巧

#### 第四讲 影响上级的艺术-高效向上汇报技巧

- 1.基于目标定主题
    - 1) 确定汇报目标
      - A、提前设定场景
      - B、确定表达目标
    - 2) 确定汇报主题
      - A、明确结论
      - B、包装主题
    - 3) 构建序言结构
      - A、序言的基本要素
      - B、根据需求选择不同模式
  - 2.纵向结构分层次
    - 1) 从上到下：提问作答法
      - A、论据的收集
      - B、论据的筛选
      - C、论据的深度
- 【课堂互动】：热点话题探讨

从下到上：概括总结

A、信息的分类

B、信息的排序

C、主题的提炼

3.横向结构定顺序

1) 演绎论证

A、演绎的 2 种形式：标准式 常用式

B、演绎思维的运用

【课堂活动（视频）】：经典广告片欣赏——看懂广告的结构化

2) 归纳

A、归纳的 2 种方式

B、归纳思维的运用

C、归纳的 3 大步：列出重点-》寻找共性-》得出结论

3) 演绎和归纳的表达结构转换（针对同一问题）

4) 用演绎和归纳思维解决现实中的问题