
从技术走向卓越管理

【课程背景】

在当今快速变化的商业环境中，企业面临着前所未有的挑战与机遇。随着技术的飞速发展，许多技术型人才因表现出色而被提拔至管理岗位。然而，从技术专家到优秀管理者的转变并非一蹴而就，它要求个体在思维方式、技能集及领导风格上实现根本性的转变。为了帮助中基层管理人员顺利实现从技术到管理的跨越，提升管理效能与团队凝聚力，特设计本次《从技术走向卓越管理》培训项目。

【课程目标】

- 理念转变**：帮助学员理解并接受从技术角色到管理角色的转变，树立正确的管理理念和职业发展规划。
- 能力提升**：掌握有效管理技能，包括团队管理、决策制定、冲突解决及激励员工等，以提升管理效能。
- 情绪智力**：培养积极的工作态度，学习如何在管理中创造快乐氛围，增强团队凝聚力和向心力。
- 沟通协调**：提升组织策划、沟通协调及跨部门合作能力，促进信息流通，优化资源配置。
- 领导力发展**：激发内在领导力，引导学员成为能够引领团队、推动变革的卓越管理者。

【课程大纲】

第一讲 企业管理者该有的认识

案例分析：小张是个合格的基层主管吗

1、管理者的“盲、忙、茫”

- 目标、方向不明
- 工作价值、工作效能不高
- 上上下下的认同度不够

2、企业为什么需要管理？需要管理者？

- 管理、问题、目标、经营之关系
- 管理就是管“问题”
- 没有目标就不需要管理

3、什么是问题意识？

- 意识=意（注意、关注）+识（辨识、判断）

4、问题与改善的正确理解

- 业绩提升不能都认定为了改善
- 未达标前是问题，达标后的提升是改善

5、管理者在企业应如何定位？

- 高层定方向：文化引领
- 中层定方案：指导监督
- 基层定方法：落实执行

6、管理者的职责

- 目标计划
- 制度流程
- 领导指挥

-
- 组织落实
 - 过程控制
 - 培养人才

7、从技术走向管理

- 技术骨干转向管理工作的优势
 - 丰富的知识和较强的学习能力
 - 较强的标准、规范意识
 - 长期训练的量化思维模式
 - 注重细节
- 技术工作与管理工作的差异
 - 从管事→管人又管事
 - 接受他人建议→咨询、指导他人
 - 注重细节→注重大局
 - 以个人为主→以团队为主
 - 逻辑思维→价值思维
 - 对事不对人→对事又对人
 - 注重技术、能力→注重人与人之间的关系

8、如何进行有效的管理

管“人”：

- 管理内容：思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
- 管理方法：目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核

理“事”：

- 管理内容：4M1E 组织、过程控制、结果导向
- 管理方法：计划、流程、标准、方法、表单、管理工具
(5S、目视管理、看板)

9、管理者应具备什么能力？

10、 讨论：目前你所在部门的问题是什么？应如何解决？

第二讲 管理常用工具与快乐管理

1、 五个为什么？

2、 5W2H

3、 鱼刺图

4、 PDCA 循环

5、 SWOT 分析

6、 让管理更快乐的艺术

- 情绪智力与自我管理

- 情绪识别与调节
- 压力管理与心理调适
- 积极心态的培养

- 营造快乐工作氛围

- 认可与表扬的艺术
- 促进团队凝聚力的活动
- 打造开放、包容的沟通环境

- 个人成长与职业规划

- 管理者的职业发展路径

■ 持续学习与自我提升

■ 平衡工作与生活

第三讲 企业文化与领导力

1、什么是文化？

- 共同的价值体系与行为习惯

2、文化与制度

- 制度：让员工少犯错误
- 文化：让员工更优秀
- 优秀的企业一定具有良性的企业文化
- 良性企业文化的培养

3、什么是领导与领导力

4、权力与权威

- 权威的形成
- 权力的基础
- 领导的特质

5、如何发展领导者的个人魅力？

6、如何进行授权

7、如何进行激励

- 管理的落脚点——人的自我意识
- 任何动力源自不平衡：从不平衡到平衡的自然法则
- 人的物质需求与精神需求
- 管理循环：平衡-不平衡-平衡
- 打破平衡的方法：目标、对标、需求开发…

-
- 促成平衡的方法：检查、计划、训练、考核、授权…

8、管理层的 KPI 与述职管理

- 绩效管理与反馈机制

第四讲 团队建设与高效沟通

1、人性的弱点

2、什么是团队？

- 一个部门或班组就是一个团队吗？
- 团队的构成要素有哪些？
- 团队和群体的区别

3、团队建设的意义

- 从以色列、日本看团队的影响力
- 团队的价值
- 团队的成功与个人成功的关系

4、为什么说没有凝聚力就不要谈管理？

5、如何做才能打造一个强大的团队？

6、什么是团队精神

- 团队精神是指团队的成员为了团队的利益和目标相互协作
尽心尽力的意识和心理状态

7、高凝聚力团队的特征

- 团队内的沟通渠道比较畅通、信息交流频繁，大家觉得沟通是工作中的一部分，不会存在什么障碍。
- 团队成员的参与意识较强，人际关系和谐，成员间不会有压抑的感觉。

-
- 团队成员有强烈的归属感，并为成为团队的一分子觉得骄傲。
 - 团队成员间会彼此关心、互相尊重。
 - 团队成员有较强的事业心和责任感，愿意承担团队的任务集体主义精神盛行。
 - 团队为成员的成长与发展，自我价值的实现提供了便利的条件。

8、如何提高团队凝聚力

- 强化团队成员对团队的归属感
- 让团队成员在情感上相互吸引、彼此喜欢
- 提高团队成员间的相互信任度

9、培养互信气氛的四大要素

- 诚实、尊重、公开、一致

10、建立有效的人际关系

- 了解自己、认识别人
- 注意小节
- 信守承诺
- 阐明期望
- 诚恳正直
- 勇于道谦

11、有效沟通对管理重要吗？

- 工作中的矛盾 70%是由误会产生的

12、沟通概念知多少？

-
- 什么是沟通
 - 沟通在组织中作用
 - 工作沟通怎么做
 - 沟通的方式

13、 有效沟通的技巧

- 倾听的技巧
- 表达的技巧
- 反馈的技巧

14、 如何与下属进行有效沟通

15、 与上司相处的技巧

16、 与下属面谈的要点（工作表现、绩效、激励）

17、 正激励与负激励的运用

18、 冲突管理与协商技巧

- 冲突识别与分类
- 协商与谈判策略
- 建立共赢关系

第五讲 管理控制与纠偏

1、 管理为什么要进行控制

2、 控制与目标、计划的关系

3、 技术工作为什么难以控制

4、 问题的识别和管理

5、 处理问题的“80/20”原则

6、 工作控制方法

-
- 统计分析
 - 会议(例会、专题会)
 - 建立报告机制
 - 审计
 - 抽查
 - 合同或任务书
 - 自动预警系统
- 7、 从禁酒驾谈执行力

第六讲 现场 6S 管理

- 1、 什么是现场
- 2、 现场管理的对象
- 3、 现场管理的目标
- 4、 现场管理中应实现的九个化
- 5、 现场管理中应关注的八个率
- 6、 现场管理的利器：6S 管理
- 7、 什么是 6S 管理？
- 8、 为什么要做现场 6S 管理？
- 9、 6S 之整理
 - 1S 整理的含义
 - 分清现场需要和不要物（建立基准）
 - 需要物品的放置准则
 - 非必需品处理方法
 - 整理的工具一：定点摄影

-
- 整理的工具二：红牌运动

- 整理的推行

10、 6S 之整顿

- 2S 整顿的含义（定置、标识）
- 整顿三要素
- 要点一：依据使用频率决定放置场所
- 要点二：划线定位，规定区域
- 要点三：调整位置，单向流动
- 要点四：定置管理
- 要点五：行迹管理
- 要点六：四号定位 五五码放
- 要点七：色彩管理 直观透明
- 要点八：工具物料拿取方便
- 要点九：看板管理
- 要点十：目视化管理

11、 6S 之清扫

- 3S 清扫的含义
- 清扫区域的划分
- 建立清扫基准和制度
- 清扫从查找污染源开始
- 如何让清扫持之以恒
- 设备点检是清扫的基本内容

12、 6S 之清洁

-
- **4S** 清洁的含义
 - 如何让整理、整顿、清扫进行到底
 - 清洁的典型问题

13、 6S 之素养

- **5S** 素养的含义
- 素养的培养过程
- 体现素养的九个方面

14、 6S 之安全

- **6S** 安全的含义
- 安全事故的分类
- 安全管理的作用
- 安全事故发生的诱因
- 安全管理推行要点
- 现场安全管理方法

15、 推行 6S 的方法和步骤