

# 从技术到管理

## 一、课程前言

从技术骨干到管理者，要经历数年的时间，在这个过程中，有些人走的顺畅，有些人却磕磕碰碰。如何让这些人少走弯路，尽快的成为合格的管理者，这个过程是可以学习的。

本课程通过管理认知、性格认知、目标管理、沟通管理等模块的学习，突出管理认知和管理技术，让学员快速成为合格的管理者。

## 二、课程收益

**收益 1：**了解组织的管理过程中制度、文化、人之间的互动关系，提升管理者的认知水平；

**收益 2：**了解优秀管理者应具备的性格特质；

**收益 3：**掌握目标制定和目标跟进的方法，实现过程控制，

**收益 4：**掌握管理过程中的提问、反馈技术，提升沟通水平，减少沟通协调中的障碍。

## 三、课程时间及对象：

课程时间：1天（6小时）

授课对象：企业新晋升管理人员

**四、培训形式** 教案讲授、案例分析、情景演练、影片欣赏、小组讨论等

## 五、课程大纲

### 单元一：管理者的角色认知

#### 一、错误角色

1. 业务员
2. 领主
3. 官僚思想
4. 老好人

#### 二、正确角色

1. 管理者
2. 领导者
3. 教练
4. 变革者
5. 绩效伙伴

### 单元二：优秀管理者的性格特质

#### 一、乐善好施

1. 优秀领导者的人格特质
2. 团队凝聚力如何产生
3. 信仰的转移

### 4、“义”的内涵

### 5、案例欣赏

- 1) 宋江“及时雨”外号的由来
- 2) 江洲牢城中宋江的表现
- 3) “君子“与”小人“——宋江和黄文炳

## 二、有容乃大

### 1、领导者的胸怀

### 2、包容---管理沟通智慧

### 3、案例欣赏

- 1) 宋江对阎婆惜的态度
- 2) 杨雄、石秀、杜迁入伙
- 3) 梁山一百零八将组成

## 三、拥有目标和愿景

### 1、愿景--团队建设的基础

### 2、愿景--优秀领导与平庸领导的区别

### 3、案例欣赏

- 1) 王伦的愿景——栖身
- 2) 晁盖的愿景——快乐的活着
- 3) 宋江的愿景——替天行道

## 四、强力执行者

### 1、强有力的执行---团队良好运行的保障

### 2、执行力反思---独断专行的危害

### 3、案例欣赏：富士康的执行力

## 单元三：目标与计划管理

### 一、设定目标的意义

### 二、目标制定

#### 1. 目标确立

- 1) 目标制定的流程
- 2) 目标制定的 SMART 原则
- 3) 目标的要素 5W1H

#### 2. 计划制定

- 1) 目标的量化管理—量化
- 2) 目标的量化管理—量化
- 3) 课堂练习

### 三、目标管理

#### 1、目标管理的目的

#### 2、目标跟进的方法

#### 3、目标沟通面谈

##### 1) 面谈的原则

- 2) 面谈的技巧
- 3) 面谈中双方的位置
- 4、课堂练习

### 单元四：沟通管理

#### 一、沟通概述

- 1.沟通在职场中的重要性
- 2.高效沟通三原则

- 1) 谈行为，不谈个性
- 2) 明确沟通
- 3) 积极聆听

#### 二、表达的逻辑

- 1.结构化思考
- 2.图表化表达
- 3.案例分析

#### 三、提问技术的应用

- 1.诊断性提问
- 2.渗透性提问
- 3.案例分析
- 4.建设性反馈——描述而非评价
- 5.建设性反馈——建议而非指点

#### 四、常用 7 大措辞技巧

- 1.投其所好
- 2.做其所恶
- 3.选择的自由
- 4.被认可欲
- 5.非你不可
- 6.团队化
- 7.感谢
- 8.把 NO 变成 YES 的 3 个步骤

#### 五、沟通中的肢体动作解析

#### 六、跨部门沟通

- 1.跨部门沟通的基本认知
  - 1) 案例分析：中美工人工资比较
  - 2) 跨部门沟通的现象分析
  - 3) 跨部门沟通目的与作用
  - 4) 跨部门沟通的类别
- 2.跨部门沟通障碍与解析
  - 1) 影响沟通的因素
  - 2) 增加情感账户
  - 3) 进行换位思考
  - 4) 建立内部客户意识

- 5) 知己知彼
- 6) 梳理模糊地带 (案例分析: 部门新员工辅导)
- 7) 开好跨部门会议
- 8) 建立跨部门对接人制度

### 七、沟通案例分析

#### 1.沟通层级关系

- 1) 同系统沟通层级关系
- 2) 跨系统沟通层级关系

#### 2.向上沟通

- 1) 同系统向上沟通的基本原则
- 2) 现场演练
- 3) 沟通策略
- 4) 跨系统向上沟通的基本原则
- 5) 现场演练 1
- 6) 沟通策略
- 7) 现场演练 2
- 8) 沟通策略

#### 3.平行沟通

- 1) 现场演练 1
- 2) 沟通策略
- 3) 现场演练 2
- 4) 沟通策略

#### 4.向下沟通的基本原则

#### 5.电话沟通的基本原则