



**通用管理学习系列**

**从技术走向管理**

主 讲：**冯南石**原华为高级项目经理

课程时间/地点：6月19-20日/佛山

课程费用：2800元/人（会员6张票）

课程对象：从技术/业务能手转型到管理者，如：公司人力资源、培训总监/经理、销售/研发/物流/技术/工程/产品经理、项目经理、工作性质从技术/业务型转变到管理型职位等

**课程背景**

**在职业发展的某个阶段，许多技术/业务人员必须决定是继续沿着技术/业务专家路线或者是走向管理的发展路线；在企业成长发展的过程中，有越来越多的专业人员进入到管理领域。但是我们经常会发现，很多刚刚走上管理岗位的专业人员角色不能转换，过度关注细节；凡事亲力亲为，忙得焦头烂额，可是上司却嫌效率太低；希望下属多提意见，但得不到任何反馈；抱怨下属不愿意承担责任；上司让制定工作计划，可却无从下手；不知道如何分派工作？如何培养员工？如何[领导](http://www.zxwh.com/Shop/ShowClass.asp?ClassID=27)团队，更不知道如何确保你的团队不出差错……致使自己疲惫不堪却还不能有效达到整体目标。得到的结果是失去了一个优秀的专业人员，增加了一个不称职的经理。**

**本课程通过众多跨国500强公司对技术/业务转型管理的员工培养计划为蓝本，融入大量实际案例，充分考虑当今世界信息技术飞速发展，互联网经济大行其道的大背景下企业发展需求，通过分析成功经验和失败教训，将帮助刚刚从技术/业务骨干身份进入管理岗位的你解决目前的转型困顿，展示你未来的挑战，增强管理的能力，以较高的起点、较快的速度成长，成为值得企业信赖的培养对象！**

**课程特色**

**融入大量跨国500强及中小公司真实案例，实战为王！**

**充分考虑互联网时代组织的变革需求。**

**充分考虑互联网时代知识型员工的现实需求和心里深层次需求。**

**上午学，下午用，招招实用；管理难，明理易，事事简易。**

**企业现状为导向，思维启迪是手段。**

**思想顿悟，方法、工具和模板落地。**

**培训目标**

* 掌握互联网时代组织管理的新特点
* 掌握互联网时代知识型员工的需求变化
* 了解管理人员的角色定位、使命愿景。
* 掌握从技术/业务到管理转型过程中的常见问题、障碍以及解决办法。
* 找到冲突管理的有效办法
* 找到指导和培育部属的有效方法。
* 掌握互联网时代高效沟通和激励的技巧
* 掌握高效团队建设和管理的办法。
* 掌握如何解决团队问题的思路和方法。
* 找到提升互联网时代新领导力的方法

**课程内容**

1. **原理篇**

**第一章、管理者的角色认知**

* 管理的定义
* 管理者的三项关键任务
* 组织需要的三种能力

技术能力、人际能力、概念能力

* 管理者的三承三启

承上启下、承前启后、承点起面

* 组织的概念和原则
* 权变领导的原则

案例研讨：信息对称带来管理者理念的更新

案例研讨：建立大局观站在更高层面看待部门问题？

案例研讨：管理的科学性、艺术性和实践性如何体现？

**第二章、从专业到管理的重定位**

* 互联网时代知识型员工的六大特点
* 互联网时代专业人员与管理人员的六大思维模式区别
* 互联网时代从专业走向管理五大大关键动作

案例研讨：做正确的事VS正确的做事

案例研讨：京东某团队主管的困惑

案例研讨：某500强公司如何培养骨干员工转型走向管理

案例研讨：其他部门提出各种“不合理”需求，怎么办？

案例研讨：如何站在更高的层面看待自己的部门定位？

1. **实践篇**

**第三章、管理者高效工作八步法**

1. 把握企业战略重点
2. 确定部门/团队目标
3. 做好环境分析
4. 制定部门策略
5. 制定工作项目与进度计划
6. 协调匹配资源
7. 精细执行
8. 总结复盘

体验项目：带领团队实现目标

案例研讨：部门目标的制定原则？

案例研讨：团队规范和流程建立及更改**（具体操作模板）**

**案例研讨：如何确保计划的有效执行？**

**案例研讨：如何让计划更好的预测变化？**

工具实操：OGSM分解任务

**第四章：高效辅导和授权工作技巧**

* 辅导下属

1. 什么样的员工需要辅导？
2. OJT（岗位辅导）五步法
3. 辅导下属的关键要点
4. 辅导下属的最佳时机
5. 教练辅导4步法

* 有效授权的原则

1. 信任
2. 评价风险
3. 权责利对等
4. 授权与控制的平衡
5. 职能的重新定义

* 委派工作的七步法

1. 选定需要委派的工作
2. 选定能够胜任的人
3. 确定委派工作的时间、条件和方法
4. 制定一个确切的委派计划
5. 具体的委派工作交代
6. 定期检查下属的工作进展情况
7. 检查和评价委派工作系统

案例研讨：华为的技术/业务团队以师带徒机制实例

案例研讨：教练辅导工具使用

案例研讨：授权的误区

案例研讨：腾讯某项目工作委派实例

**第五章：管理沟通**

* 沟通的概念和过程
* 与上司沟通技巧
* 与平级沟通技巧
* 与下属沟通技巧
* 跨部门沟通技巧
* 处理冲突技巧

**案例研讨：如何与下属进行绩效沟通？**

**案例研讨：上游部门给的需求信息经常变化，技术/业务部应该怎么办？**

**案例研讨：如何与90后知识型员工沟通？**

**案例研讨：如何与刺头员工沟通？**

**案例研讨：BAT高层如何把产品经理的用户意识逼出来？**

1. **提升篇**

**第六章：互联网时代新领导力**

* 竞争环境下的对管理者提出新的挑战
* 系统思考和利益相关者的思想
* 情境领导的思想
* 互联网时代领导力提升的五个关键密码

**案例研讨：竞争环境下对管理者提出哪些新的挑战，带来哪些新的机遇？**

案例研讨：竞争环境中如何保持组织高绩效？

案例研讨：技术员出生的马化腾的领导力体现在哪些方面？

**讲师介绍**

**冯南石——原华为高级项目经理**

* 中英文双语授课讲师；
* 获武汉大学硕士学位、北京师范大学管理学博士；
* 中山大学管理学院、华南理工大学、暨南大学、中国矿业大学EDP及EMBA班客座讲师；
* 深圳哲信管理咨询顾问有限公司合伙人；
* 深圳华为高级项目经理、产品总监、内训讲师；
* 中兴通讯资深项目总监、管理咨询师、高级讲师；
* 走访30多个国家实施市场化运作，对跨国运营和管理有丰富的经验；
* 对互联网时代技术变革下的人员管理有深刻的洞察，2014年高等教育出版社出版的教科书《物联网技术导论》第二作者，主编《智慧城市》和《智能交通》两个模块。

**授课风格**

冯老师坚持认为管理就是实践，坚持从理论到具体执行方法、步骤和工具；课程融理念、技巧、案例为一体，授课深入浅出、案例丰富、以互动性强见长、以内容互动而非形式互动，被学员誉为**“最能形象生动演绎干货的老师！”**

**服务客户**

* ICT：沃达丰、法国电信、香港CSL、中国移动、广东移动南方基地、中国电信、中国联通、广电集团、京信通讯、美的集团、深圳赛意科技、广州承兴国际、广州申迪、酷狗音乐、天翼支付、易建科技、东莞中图、东莞凯格精密、珠海理想、华为技术、中兴通讯等
* 金融保险：福建建设银行、河北建设银行、江苏建设银行、洛阳建设银行、广东农业银行、湖南农业银行、福建招商银行、深圳中信银行、兰州中信银行、惠州农商行、重庆农商业行、徽商银行、平安保险、吉林太平洋保险、安联保险等
* 电力能源：云南电网、广州发展集团、深圳燃气集团、广东柯达洁净能、东莞能源投资、佛山燃气集团、中国石油青海油田、国家核能科技集团、江门供电局、三门峡电网等
* 医药生物：华润三九福建分公司、扬子江药业、江中药业、万和农牧等
* 汽车：一汽大众、一汽海外事业部、一汽轿车、一汽重卡销售公司、一汽本田、深业（深港）集团
* 高校：中山大学管理学院、华南理工大学研究生院、中国矿业大学EMBA、暨南大学等

**《从技术走向管理》报名表**

**填好下表后邮箱至： 联系方式：**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 |  | | 企业类型： □外资 □台资 □港资 □民营 □其它 | |
| 联 系 人 |  | | 公司地址 |  |
| 联系电话 |  | | E-mail |  |
| 参会人数 | 人 | | 参会费用 | ￥\_\_\_\_\_\_\_元 |
| 请将款项  汇至指定帐号 | 户 名：广州中智光华教育科技有限公司  开户行：中国建设银行广州琶洲支行  账 号：4400 1101 4740 5250 0736 | | | |
| 参会学员 | 姓名 | 电话 | 职位 | 邮箱 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2020中智光华学习卡价格表** | | | | |
| **会员系列** | **类型** | **价格(元)** | **数量(张)** | **平均价格（元/张）** |
| 集团系列 | 皇冠卡 | ￥488，800 | 4888 | 100 |
| 至尊卡 | ￥288，800 | 2625 | 110 |
| 翡翠卡 | ￥168，800 | 1300 | 130 |
| 公司系列 | 金钻卡 | ￥99，800 | 480 | 208 |
| 钻石卡 | ￥7,8，800 | 340 | 232 |
| 白金卡 | ￥63，800 | 250 | 255 |
| 团队系列 | 金卡 | ￥49，800 | 170 | 293 |
| 银卡 | ￥36，800 | 100 | 368 |
| **说 明:**   1. 成功购买中智光华学习卡的企业，即成为中智光华的VIP会员单位； 2. 中智光华学习卡会员均可参加广州、深圳、东莞、佛山、杭州五地课程； 3. 企业参加课程学习所产生的食宿、交通、差旅等费用自理； 4. 中智光华学习卡会员可免费参加中智汇沙龙活动； 5. 产品手册内公开课程项目均可匹配企业以内训学习形式另行采购； 6. 会员企业采购钻石卡以上卡别，均可一卡多用； 7. 学习卡使用所有解释权归中智光华教育集团所有。 | | | | |