

# 从技术走向管理

## 培训对象：

技术转型管理者、技术专家、中基层干部、储备干部

## 课程目的：

1. 解从技术到管理角色转换；
2. 掌握性格色彩，管理不同性格的人；
3. 如何就进行目标管理及分解；
4. 如何建设强执行力与领导力的企业文化；
5. 了解能力素质模型,掌握团队成员管理方法论及及怎样培养应具备的能力；
6. 如何来提高团队执行力；
7. 如何建立学习型、分享型与高效业绩的组织；

## 课程大纲：

1. 技术人员到管理角色转换
  - 1) 责任与使命
  - 2) 谁说技术人员不能成管理大师
  - 3) 案例分享
  - 4) 技术人员与管理人员的思维
  - 5) 技术人员的陷阱与问题，
  - 6) 典型技术管理者的管理思维：事必躬亲、完美主义、害怕失去饭碗、全能妄想、不懂委曲求全
  - 7) 技术人员的灰度管理
2. 管理者的职责

### 3. 技术管理者的维度：能力模型的介绍

- 1) 能力模型及详细定义
- 2) 管理人员与技术人员的素质模型
- 3) 腾讯公司的产品总监及技术总监的素质要求
- 4) 技术管理人员行为案例介绍与体验测试 (30')

### 4. 团队的组成，管理与团队的介绍

- 1) 团队的构成与管理
- 2) 案例：华为是如何进行技术团队管理的
- 3) 腾讯是如何进行 90 后技术团队管理的
- 4) 管理的测试 (10')
- 5) 电视剧《亮剑》片段分享 (10')

### 5. 技术管理者如何与他人进行高效沟通 60')

- 1) 性格色彩
- 2) 性格测试互动 (20')
- 3) 中间休息

下午结束

### 6. 目标管理与计划管理

- 1) 技术管理人员与公司的战略、产品、市场的关系
- 2) 制定目标与任务分解
- 3) 激励自我、他人与团队
- 4) 激励人员潜力视频案例
- 5) 技术人员的全面发展与绩效考核

- 6) 目标、员工发展与绩效考核及注意事项介绍 (30') ;
- 7) 员工发展与绩效考核出现的问题、解决办法及案例分享 (30')
- 8) 绩效考核测试互动 (30')

中间休息

#### 7. 强执行力与领导力的创新管理

- 1) 情景领导
- 2) 情景演练
- 3) 教练技术
- 4) 角色扮演
- 5) 技术管理者工作坊，打造高效执行力与领导力 (30')
- 6) 案例分享：西点军校领导力与执行力 (30')

中午休息

#### 8. 技术管理人员与程建设、流程监控、流程完善的关系 (60')

- 1) 企业内部管理、执行力与流程的关系
  - 2) 目标与流程的员工认知程度
  - 3) 流程的理论知识
  - 4) 流程案例与研讨
- #### 9. 技术与管理人员职业发展；
- 1) 研发人员的多重发展通道
  - 2) 发展通道之一：从普通工程师到技术专家
  - 3) 发展通道之二：从普通工程师到职能部门管理
  - 4) 发展通道之三：从普通工程师到项目管理和产品管理

- 5) 不同发展通道对职业素养的不同要求
- 6) 技术管理人员的职业规划与能力如何发展
- 7) 腾讯公司的职业发展通道案例 (20')
10. 组织建设：建设学习型与分享型，高效业绩的组织 (40') ；
  - 1) 组织建设包括的内容
  - 2) 分享:组织成功的因素
  - 3) 互联网企业基因
  - 4) 电视剧《亮剑》片段分享 (10')
11. 对公司现有技术团队管理进行问题解决与总结 (20')

下午结束

#### **课程案例：**

1. 知识管理的工具、系统与模版介绍；
2. 某公司干部素质及领导力测试案例；
3. 某互联网公司的领导力模型分享；
4. 某公司的绩效考核案例；
5. 某些公司如何进行技术团队管理的；
6. 企业文化案例；
7. 西点军校《领导力与执行力》案例；

#### **课间互动测试：**

1. 员工满意度调查；
2. 企业文化建设互动；
3. 性格测试；

#### 4. 技术管理人员职业行为标准评估测试。