

技术管理者的领导力

(五项修炼+情境三国® 3D 沙盘)

技术管理从“心”开始

据调查，企业 90% 以上的管理者都是从技术能力比较强的精英中提拔起来的，很多刚刚走上管理岗位的技术骨干角色不能转换，出现了如下诸多问题，最终致使疲惫不堪却还不能有效达到整体目标：

1. 过度关注技术细节；
2. 认真帮助下属可是他们并不买账；
3. 凡事亲力亲为，忙得焦头烂额，可是上司却嫌效率太低；
4. 希望下属多提意见，可是他们却什么都不说，不愿意承担责任；
5. 上司让制定工作计划，可却无从下手；
6. 不知道如何分派工作，如何领导团队，更不知道如何确保你的团队不出差错

本课程将以技术管理者的五项修炼为主线，通过引领学员进行实际工作案例演练，结合讲师多年的管理实践经验，帮助技术精英迅速了解自我的优势特征，明确自我的领导和管理风格，同时掌握团队建设、团队激励、冲突管理、沟通技巧等方面的关键核心理念与实用工具，最终蜕变为优秀的管理者。

【课程收益】

- 壹．明晰职能与自身管理角色，从心态、素质等方面作好角色转变准备
- 贰．总结和分析技术人员从技术走向管理过程中常见的问题
- 参．掌握实现从技术走向管理的过程中要实现的关键要素
- 肆．熟练掌握管理工作方法，提升管理技能，增进执行能力，实现管理效能
- 伍．掌握管理团队的艺术，从优秀走向卓越

【培训对象】

- 研发经理、技术经理、项目管理部、研发骨干、走向管理岗位的技术人员；

【培训课时】 2-3 天 (6 小时/天)

【授课方法】



【课程特色】

六大特色：



【课程结构】



【课程大纲】

壹、 技术管理者的五项修炼

一、管理者角色认知：

1. 管理者作用为什么

案例研讨：李明的烦恼

小练习：写字的新感觉

2. 管理者角色定位是什么

测试：盖洛普 Q12

3. 管理者德才要求做什么

案例分析：任务没完成的原因是什么

4. 成为优秀管理者如何做

测试：Belbin 团队角色分析

研讨：管理者如何加快角色转变

二、选择人：定义素质 追踪行为

1. 认识四种性格的人

测试：DISC 风格测试

案例分析:为什么他偏偏和我不一样

互动:西游记的角色风格分析

2. 如何与不同风格的人沟通

案例分析:葡萄规则

研讨:不同风格之间如何看待对方

小组演练:如何与他共事

三、要求人: 界定结果 掌控进程

1. 诊断下属的发展阶段

小组演练:CEO的特别指令

测试:LBA领导型态

2. 分析自我的领导弹性

案例分析:夏季工服

角色演练:举办一次训练课程(经理)+(下属)

3. 有效委派五步法

1) WHY: 说明目的与背景

2) WHAT: 提出目标与要求

3) HOW: 明确步骤与方法

4) ACTION: 确定行动计划

5) SUPPORT: 表达信任与支持

角色演练:交待培训任务(经理)+(下属)

四、激励人: 及时赞赏 激发动能

1. 了解员工真正的激励需求

测试:激励因素还是保健因素

2. 赞赏的益处与挑战

3. 如何进行有效地赞赏

互动游戏:寻宝

练习:怎么赞扬小李

工具:赞赏百宝箱

五、辅导人: 在岗课程 建设反馈

1. 态度型辅导——建设性反馈

2. 技能型辅导——在岗训练

案例:在岗培训的故事

互动研讨:OJT工具箱

六、评估人: 肯定进步 面向发展

1. 绩效考核的常见问题及解决方法

2. 如何进行绩效评估面谈

3. 绩效考核结果的应用

研讨:绩效考核与绩效管理的区别

小组练习:与A类优秀员工进行评估面谈

小组练习:与B类达标员工进行评估面谈

小组练习:与C类待改进员工进行面谈

案例研讨:这笔奖金如何分?

三、 团队领导力情境三国® 3D 沙盘

1) 如何带领部属?让你的管理得心应手!

- 情境案例1. 如何进行有效的工作教导？
- 情境案例2. 如何处理部属的特别请求？
- 情境案例3. 如何处理部属的过失行为？
- 情境案例4. 如何帮助部属订定工作目标？
- 情境案例5. 如何处理部属培育发展的问題？

2) 如何激发团队管理氛围？让你的员工有归属感！

- 情境案例1. 如何处理周围的耳语与是非？
- 情境案例2. 如何处理部门士气低落问题？
- 情境案例3. 如何有效执行一项新制度？
- 情境案例4. 如何有效赞美和激励部属？
- 情境案例5. 如何面对固执己见的员工？
- 情境案例6. 如何处理新老人员的冲突问题？

3) 如何与上司相处？让你成为上司的左膀右臂！

- 情境案例1. 如何向上级汇报请示工作？
- 情境案例2. 如何处理上级的越级指挥？
- 情境案例3. 如何与外行的新领导相处？
- 情境案例4. 如何面对上司苛刻的要求？
- 情境案例5. 如何处理与上司相佐的工作意见？

4) 如何进行跨部门之间沟通？让你办事左右逢源！

- 情境案例1. 你和周围部门到底是什么关系？
- 情境案例2. 跨部门沟通的基本原则？
- 情境案例3. 如何面对其他部门的指责？

5) 如何掌握的管理手段！让你真正拥有管理权威！

- 情境案例1. 如何与部属进行谈心？
- 情境案例2. 如何开好部门工作会？
- 情境案例3. 如何面对会议中的争执和质疑？
- 情境案例4. 如何提升团队执行力？

6) 如何进行自我修炼，让你的管理走向卓越！

- 1、重新认识你自己
- 2、习惯与榜样的力量
- 3、做好时间管理，用好管理日志
- 4、如何处理从同事变为领导的关系？

【培训心得】

- ✓ 讲价钱只是团队，讲价值观才是团队；人在一起只是团伙，心在一起才叫团队。
- ✓ 团队就是“我们的同事为我们的目标奋斗”，而不是“我的同事为我的目标奋斗”。领导就是“跟我来”，而不是“给我上”。
- ✓ 鼓励人人当雷锋，但别让雷锋吃亏。鼓励人人说真话，但要确保说真话不受罚。
- ✓ 批评的五大技巧：1)、详实、明确；2)、私下；3)、别忘鼓励、期望；4)、态度适当；5)、三明治法:先优再缺点，后提期望。
- ✓ 表扬的六大技巧：1)、尽快，及时；2)、具体化、真诚；3)、实事求是；4)、因人而异；5)、适度；6)、重成绩、更重努力。
- ✓ 管理的难题并不是员工不懂规矩，而是管理者不懂如何定规矩，并把它树立起来。
- ✓ 领导是确定目标和方向、整合资源、鼓励和鼓舞，管理是制定计划和预算、配置人员、控制和解

决。