
从技术走向管理高级实务培训

课程收益

- 掌握实现从技术走向管理过程中必须要做到的四个转变：角色、意识、知识、技能
- 掌握从技术走向管理的四大核心理念：以人为本与高效团队、客户/用户至上与双赢思维、结果导向与变革创新、有效沟通与精准执行
- 掌握从技术走向管理的四大关键技能：目标与计划管理、组织与流程建设、监控与过程管理、激励与绩效管理
- 了解作为管理者的关键职业素养
- 分享提高绩效、提升团队战斗力、改善组织氛围、提升团队健康度等方法及案例

课程背景

随着公司业务的快速发展或变化，公司出现了大量从工程师直接跑步上岗的管理者，同时已有的管理者不能跟上公司快速发展的步伐，还是用工程师的思维进行管理，存在大量的问题并面临着非常大的挑战，主要有如下：

- 每天陷身于具体事务和细节而忙累不堪，而上司并不领情；
- 总是扮演消防员的角色，到处救火，分身乏术，没有时间指导和培养下属；
- 上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合，感觉自己成了“夹心饼干”，左右为难，无所适从；
- 不知道如何领导团队，很多时候自己冲在最前面，亲力亲为，往往无法达成绩效目标；
- 技术人员的思维，非白即黑，非此即彼，追求完美，让团队没有弹性，没有退路，压力大；
-

中基层管理人员作为管理层与员工的桥梁和纽带，能否从技术向管理者成功的转型，能否胜任并具备企业发展所需的各项技能关乎企业命运。本课程从管理者必修的四大核心理念（以人为本与高效团队、客户/用户至上与双赢思维、结果导向与变革创新、有效沟通与精准执行）和必备的四大关键技能（目标与计划管理、组织与流程建设、监控与过程管理、激励与绩效管理）八个方面进行详细讲解，并通过讲师现身说法，深入浅出，有效的辅导骨干员工和管理人员，激发他们的潜能与创造力，帮助他们掌握管理所需要的知识和技能，从而提升企业的管理水平，进而实现人力资源增值。

课程特色

知识全面、重点突破、注重实务、讲练结合

- **系统性**——课程内容采用国际先进的管理方法，结合企业最佳实践，提炼研发人员管理的理念。

□ **互动性**——互动案例式教学，大量案例研讨和课堂演练，加强学员对知识的理解和转化。

□ **针对性**——讲师管理及咨询经验丰富，亲历了从技术到中层、高层管理的职业历程，与学员深入分享亲身经历、切身体会和深刻感悟。内容、案例针对性强。

讲师的专业性——讲师长期于著名公司从事产品研发、研发管理、项目管理、产品管理、产品规划、企业信息化工作，并具备十多年的研发管理、产品管理、项目管理、流程管理和信息化咨询与培训经验。

参加对象

本课程适合于从技术走向管理的管理者和骨干人员，包括但不限于：企业 CEO/总经理、研发总经理/副总、公司总工/技术总监、研发项目经理/产品经理、中试部经理、研发质量部经理、PMO（项目管理办公室）主任、产品经理、项目经理/主管、人力资源总监/经理、走上管理岗位的技术人员等。

课程大纲

一、从技术走向管理的角色认知与转换

1. 案例分析：从工程师到管理者的烦恼
2. 技术人员的出路
3. 对管理的理解
4. 效益与效率（又快又好又多又省）
5. 技术人员与管理行为特点
6. 技术人员与管理行为的思维模式
7. 技术人员与管理行为的特征
8. 从技术走向管理四大核心理念和四大关键技能
9. 从技术走向管理者的角色转换
 - 从独立贡献者走向优秀的团队绩效
 - 从“做事、管事”走向“管人+管事”
 - 从个人成就感走向组织责任感（管理者与工程师的典型动机）
 - 从“桃花潭水深千尺”走向“八千里路云和月”
 - 从非白既黑转向灰度管理
 - 、 、 、 、 、 、

二、从技术走向管理必修四大核心理念之一：以人为本，高效团队

-
1. 以人为本的含义
 2. 以人为本的重要性
 3. 如何做到以人为本
 4. 团队概述--理想是无为而治
 5. 高效团队的特点
 6. 授权与信任
 7. 团队文化建设
 8. 经验分享：以人为本的常见误区
 9. 案例演练：如何组建好一个团队？

三、从技术走向管理必修四大核心理念之二：客户/用户至上，双赢思维

1. 以客户/用户为中心
2. 如何才能做到客户/用户至上
3. 关键时刻 MOT
4. 人际交往的六种模式
5. 如何运用双赢思维找到互惠的解决方案
6. 构建双赢关系的策略
7. 经验分享：主动服务客户/用户并不会吃亏
8. 经验分享：并不是做得越多就是客户/用户至上
9. 案例演练：华为如何深度应用客户/用户至上和双赢思维

四、从技术走向管理必修四大核心理念之三：结果导向，变革创新

1. 结果是衡量管理的最终标准
2. 结果导向与过程导向
3. 如何做到以结果为导向
4. 变革的重要性：创新与发展
5. 如何克服变革阻力
6. 创新领域
7. 创新管理
8. 创新思维与方法
9. 研讨：如何才能真正的做到结果导向？如何评估结果？

五、从技术走向管理必修四大核心理念之四：有效沟通，精准执行

1. 有效沟通的概念
2. 有效沟通的技巧
3. 执行的核心要素
4. 精准执行力主管必须做的七件事
5. 不同领导风格对执行的影响
6. 效率低下的十大杀手剖析
7. 经验分享：如何克服沟通障碍
8. 经验分享：如何成为一个优秀的倾听者
9. 演练研讨：执行力评估

六、从技术走向管理必备四大关键技能之一：目标与计划管理

1. 公司战略与目标
2. 个人目标要服从团队目标
3. 如何制定目标
4. 计划的重要性
5. 深度理解计划
6. 计划过程
7. 计划模板
8. 计划方法
9. 案例研讨：一个失去目标的管理者和团队

七、从技术走向管理必备四大关键技能之二：组织与流程建设

1. 案例研讨：部门组织的常见问题
2. 组织结构设计
3. 管理层级与幅度
4. 组织职能规划和设计
5. 经验分享：组织调整的时机
6. 如何正确理解流程
7. 为什么要进行流程建设

-
8. 企业流程架构
 9. 流程设计方法
 10. 流程优化工作坊
 11. 经验分享：组织与流程的关系
 12. 演练研讨：选择一个最熟悉的流程进行优化

八、从技术走向管理必备四大关键技能之三：监控与过程管理

1. 研讨：监控的难点与问题
2. 监控的内容
3. 监控主要关注点
4. 风险管理
5. 工作监控的常见方法之一：日常跟踪
6. 工作监控的常见方法之二：工作报告
7. 工作监控的常见方法之三：会议
8. 工作监控的常见方法之四：问题管理
9. 工作监控的常见方法之五：度量
10. 工作监控的常见方法之六：例外管理
11. 过程管理的重要性
12. 标准体系都是针对过程管理
13. 不好的过程一定没有好结果
14. 过程审核
15. 经验分享：切忌过度控制
16. 案例分析：90%完成状态的处理

九、从技术走向管理必备四大关键技能之四：激励与绩效管理

1. 基于马斯洛需求理论思考激励
2. 激励原则
3. 激励方法
4. 绩效管理面临的主要问题
5. 绩效管理过程
6. 绩效指标设计

-
7. 过程考核指标的重要性
 8. 如何做好述职
 9. 经验分享：激励的成败在于细节
 10. 演练研讨：绩效考核的周期和等级如何设计

十、演练与总结：管理者的一周工作安排，如何成功从技术走向管理