

企业管理类

《从技术专家迈向全面管理》

“员工选、育、用、留”管理技能提升培训

(1天/2天均可，可以定制化设计)

课程主题

又名《金牌技术管理者》。

课程背景（为何采购本次培训）

企业的技术岗位管理者（通常是项目团队或部门管理的管理者）面临诸多挑战，比如：管理者角色认知、目标和时间管理、团队组建和发展、人际（上下级）沟通、团队绩效和团队文化建设等等。

企业希望技术岗位的管理者不但能延续其过往优秀的个人绩效水平，同时还能够发挥个人在团队和组织的更大价值，比如：带领众人达成企业战略目标、优化业务和创新、后备人才选拔和发展、传递企业文化等等，**即**企业希望他们带动团队成员实现更大价值。

但是，调研发现：中、基层管理者经常遇到如下挑战：

- 1) 自身管理知识和管理经验欠缺，凭个人摸索，进展缓慢；
- 2) 担任管理者之后发现自己不擅长跟各种性格的人打交道；
- 3) 不知道用什么方式去了解下属，也不知道如何激励下属；
- 4) 与下属或团队交往方式过于简单、直接、甚至有些粗暴；
- 5) 愿意为下属或者团队着想，但是换来的是对方的不理解；
- 6) 需要提升如何选拔、培育、任用、保留、激励（避免人才流失）等一整套管理能力。

适合人群

1. 技术管理者
2. 新任经理人
3. 后备管理干部
4. 在管理岗位任职或者带团队的管理者
5. 年龄集中在 28 岁至 35 岁之间的管理者
6. 对管理心理学和人力资源管理感兴趣的管理者

课程收益

1. 提升学员自我认知水平，引导学员重视管理者思维
2. 提高学员在九几后员工选、育、用、留方面的能力
3. 引导学员重视人力资源管理基础工作并寻求自我提升
4. 激发学员因人而异因材施教从而发挥下属和团队合力

课程特色

1. 需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求并针对性的设计课程；
2. 定制课程：加入工作场景案例，结合当下九几后员工常见问题定制；
3. 生动教学：穿插丰富的视频案例，用心理学知识寓教于乐互动教学；
4. 落地工具：教授学员选、育、用、留的工具和方法论避免空谈原理。

课程大纲

备注：讲师会根据现场学员的学习需求适当调整授课内容，以下大纲仅供参考，有黄色标示的部分为选修内容。

培训开场序言部分

- 1、**现场互动** - 讲师请学员各自提出参加本次培训要达到“学习目标”，并以小组为单位呈现在大白纸上。
- 2、**启发思考** - 技术岗位管理者的特质（优势与不足）？
 - 案例分享：苹果公司的技术创始人沃兹尼亚克（简称沃兹）
 - 案例分享：连续剧《亮剑》：独立团团长李云龙和政委赵刚
 - 案例总结：技术岗位管理者的管理“角色认知+能力要求”

第一章：选对人-如何识别“潜力股”员工

1. **九几后员工的独特性？**
 - 小组讨论：九几后有什么特点？
 - 看看权威机构大数据的调研结果
 - 各小组呈现讨论结果和讲师点评
2. **人才甄选-面试中的识别技巧**
 - 如何定义高潜质的员工？
 - ✓ 自我管理能力---积极主动
 - ✓ 自我情绪与压力调节能力
 - ✓ 主动沟通与高效执行能力
3. **如何识别候选人如下特质？**
 - ✓ 如何识别执行力
 - ✓ 如何识别学习力
 - ✓ 如何识别责任心
 - ✓ 如何识别团队协作
 - ✓ 如何识别吃苦耐劳
 - ✓ 如何识别积极主动
 - ✓ 如何识别创新能力
 - ✓ 如何考察职业稳定性？
 - 考察关键能力
 - ✓ 情绪与压力管理-压力面试法 (选修内容)
 - ✓ 无领导小组面试-问题解决小组+特别行动小组 (选修内容)

备注：此部分内容含视频教材，理论结合实践，印象深刻，实用性强。

授课方式：讲授+讨论+视频+演练

第二章：育有术-如何培训、培育、培养？

1. 树立人才梯队的管理理念

- 新东方教育集团人才梯队案例
- 美资五百强企业人才梯队案例
- 搭建人才梯队的基本规律

2. “育人”事半功倍 VS 事倍功半

- 人才断层现象
- 人才外流现象
- 无人可用现象

3. 基于公司需要和员工特点培育人

- 公司需要（即业务需要或岗位需要）
- 员工特点（参考个人能力+职业规划）
 - ✓ 个人优势
 - ✓ 个人劣势
 - ✓ 发展意愿
 - ✓ 职业规划

4. 思维偏好与员工培育

- 思维方式测试
 - ✓ 追求完美型-能力导向型的员工
 - ✓ 投入思维型-任务导向型的员工
 - ✓ 人际导向型-人际和情感优势型
 - ✓ 跳跃思维型-创新引领与灵活型
- 解读测评结果-现场教授学员如何解读测评结果
- 掌握测评工具-通过案例确保学员现场掌握测评
- 团队全脑思维-借助测评工具如何开展下属培训、培育、培养？
 - ✓ 案例-缺乏理解和分析能力的员工
 - ✓ 案例-缺乏计划组织、严谨的员工
 - ✓ 案例-缺乏人际和沟通能力的员工
 - ✓ 案例-缺乏创新和系统思维的员工
- 借助工具，育人有术

案例学习-《鲍勃·诺顿的故事》

备注：《鲍勃·诺顿的故事》是经典的技术岗位管理案例，专门针对在具体项目管理中，技术团队成员之间如何提升沟通、执行、激励等管理能力而设计。

授课方式：讲授+讨论+测评+演练+案例

第三章：巧用人-如何“用人之长，避其所短”

1. 技术思维与管理思维

- 用技术思维解决不了管理问题
- 如何从技术思维转向管理思维

2. 管理思维之“用人之长与避其所短”

- 对岗位和工作内容的分析
 - ✓ 用人前思考：“他/她合适吗？”
- 对员工个人优劣势的分析

- ✓ 思考：“他/她更合适做什么？”
 - 用人之长发挥员工的能动性
 - ✓ 用人后思考：“他/她为什么做得好？”
 - 避其所短引导员工自我提升
 - ✓ 用人后思考：“他/她为什么做得不好？”
- 3. 管理思维之“情绪互动与沟通技巧”**
- 解析心理学沟通模型
 - 职场沟通的若干禁忌
 - 从思维、性格、情绪入手
- 案例学习 - 《助小张走出困境》
- 4. 用教练技术助力绩效管理**
- 教练技术的沟通技巧
 - “教练技术+绩效管理”案例学习
- 授课方式：讲授+讨论+演练+案例**

第四章：留人才-东西文化在激励的应用

- 1. 关于激励的经典理论**
- 马斯洛需求
 - X、Y理论
 - 双因子理论
 - 期待效应与霍桑效应
- 2. 怎样才能做到“会留人”**
- “九几”后的价值观取向
 - 马斯洛需求与九几后现象
 - 《三国》的“留人”艺术
 - 《西游记》的激励好不好
- 3. 管理学案例与留人原理**
- 如何评价一代伟人丘吉尔
 - “史上最牛女秘书”案例
- 4. 解析华为文化看清激励**
- 关于任正非
 - 华为文化是什么文化
 - 如何看待华为的激励

授课方式：讲授+讨论

第五章：人力资源管理概述

- 人力资源管理的本质？
- 新时代对技术岗管理者的要求
- 重视并提升人力资源管理水平

第六章：培训内容回顾与总结

- 串联知识要点
- 启发创新思维
- 激发行动实践

■ 推荐学习书籍

备注：

讲师根据企业需要和学员需求会对以上内容进行完善，实际授课内容将在调研后确认。

课程结束、培训总结、答疑解惑