

《从技术到管理》

【课程背景】

在中国，95%以上的研发管理者都是从技术能力较强的工程师中提拔而来。然而，角色的转换却让他们无从适应，过度关注技术细节、下属不配合、团队协作度不高、工作效能低等问题严重困扰着的 **管理者**。对于如何在短时间内调整工作状态、全面适应自己的岗位要求，许多技术团队的管理者对此深感困惑。

技术团队的管理者需要完成从技术骨干向管理者角色的转变，是组织中连接基层员工与中高层管理者的关键枢纽，如何正确的认知角色，成为团队的卓越领袖，不断提升自我并发挥团队成员的潜能，进而提升组织绩效，是每个管理者必须思考和不断修炼的课题。

《从技术到管理》课程从组织、文化、人性、制度、工具、技巧等层面对企业管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，并提供具体的工具与方法，从而更有效的提升管理者的领导力，最终实现运用“全员、全方位、全过程”的高效能企业管理模式，推动企业管理升级。

【课程收益】

1. 了解新形势下技术岗转管理岗后管理者的角色定位
2. 掌握工作中沟通的基本原则的技巧；
3. 掌握管理中计划、组织、协调、控制、辅导、激励与授权的方法和技巧；
4. 了解组织和团队的建设与管理的 8 个维度（组织建设模型）
5. 掌握激活团队，营造良好管理氛围的方法；
6. 掌握提升团队的主动能力、学习能力、创新能力和执行能力的关键

【课程对象】 企业中/基层管理者

【课程时长】 1 天，6 小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：从技术到管理-管理者角色认知

1. 什么是管理？
2. 企业三级管理的核心与管理的本质
3. 从技术到管理的四大转变
 - 1) 如何从技术导向转型为目标导向

- 2) 如何从过程责任转型为结果责任
- 3) 如何从埋头苦干转型为激励他人
- 4) 如何从平行协作转型为下行协调
4. 管理者的角色认知
 - 1) 你是谁？你应该是谁？是什么决定了每个人的定位和角色？
 - 2) 管理角色的突破：对上、平级、下属
 - 3) 角色的突破-对上：领导替身、职务代理人、职责履行人、执行人、报告人
 - 4) 角色的突破-平级：内部客户、高级伙伴
 - 5) 角色的突破-下属：领导角色、执行角色、管理角色、关怀角色、教练角色
5. 传统管理信念与转变后的管理信念：信念+意愿+状态+能力

第二单元：目标与关键结果管理

1. 先有工作还是先有目标？
2. 企业管理的本质：实现目标
3. 目标管理的基本概念
4. 小组讨论：是什么在影响目标实现？
5. 目标达成模型
6. 目标设定的 SMART 原则
7. 目标制定从 SMART 到 SAIL
8. 目标与关键结果管理从 KPI 到 OKR
9. 什么是结果？
10. 从目标到关键结果落地

第三单元：团队管理与建设

1. 什么是团队？
 - 1) 案例研讨：怎么快速组建一支团队
 - 2) 案例研讨：团队成员的类型与作用
2. 团队发展阶段与管理方式
 - 1) 成立期团队特点与管理方式
 - 2) 动荡期团队特点与管理方式
 - 3) 稳定期团队特点与管理方式

- 4) 高产期团队特点与管理方式
3. 团队中的冲突管理
 - 1) 什么是冲突？
 - 2) 建设性冲突
 - 3) 破坏性冲突
4. 运用团队力量解决问题
5. 团队文化建设的四个支柱

第四单元：团队激励与能效提升

1. 激励的神奇作用
2. 团队激励与激活技术的应用
3. 团队激励的基础：双因素理论
 - 1) 本能激励——员工本性管理
 - 2) 精神激励——员工属性管理
 - 3) 价值激励——员工价值管理
 - 4) 互动激励——员工特性管理
4. 构建员工活力的管理环境
5. 构建员工责任的管理环境
6. 构建员工共同利益与目标的管理环境
7. 构建全员参与的管理环境
8. 构建员工荣誉感价值感的管理环境