

# 从技术走向管理

## 课程背景

中国的教育很多是脱离企业真正的需求，在此基础上，企业一般不会招聘管理专业的人员进入企业进行管理；空降兵又存在很多不符合企业文化的事情，故企业一般都是自己培养技术人员，从技术优秀者中晋升到管理岗位。

晋升成为管理岗位的人员不是很清楚自己的岗位要求，管理意识没有建立起来，没有办法有效的管理团队。新晋升的管理者不是很清楚，管理和做技术有何区分，没有办法进行有效的管理，适应了单打独斗，没有很好的团队协调能力，没有一些标准给技术走向管理的管理者，他们没有办法做好一些管控。

本课程是帮助从专业走向管理的领导者走上管理岗位，如何对自我角色进行定位，如何理解管理的本质工作，如何加强领导能力建设？如何对工作进行分解？如何对工作进行计划？如何对工作进行管理与监控？如何辅导员工成长，如何激励员工？

## 课程收益

- 提高对管理者角色的认知
- 了解管理者应该掌握的能力
- 真正的认识作为管理者的基本作用和功能
- 掌握管理者应知应会的基本理念
- 掌握从技术走向管理经常遇到的问题
- 了解从技术走向管理的几个习惯
- 作为管理者的沟通能力提升
- 学会管理者常用的一些核心管理技能
- 学会管理者必备的一些管理表单和要求

## 【课程特色】

● 系统性——课程系统架构清晰，所有内容前后贯穿，相互辉映，绝非单纯几个管理模块的拼凑

● 有效性——课程核心理论和管理技能是众多五百强企业反复验证的管理经验和工作方法，具有很强实用性与时效性

● 应用性——非传统教学方式，旨在“学以致用，立竿见影”；每项内容都透过实际的案例和操作工具，引导学员找到解决管理问题的原则，并学习到最实用的操作工具，直接拿来使用

● 趣味性——整个培训过程，采用学员互动，现场模拟场景训练等多种方式，使气氛热烈，学员在开心之中掌握实战技能

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**企业中新晋升的管理者、从技术走向管理的管理者、技术岗位的管理者，适宜人数 50 人左右

**课程方式：**理论分享+视频观看+案例教学+小组讨论学员研讨+游戏活动

## 课程大纲

### 第一讲：案例分析

### 第二讲：从技术走向管理的角色定位和角色转换

- 1、技术人员的特点
- 2、技术人员的素质定位
- 3、管理者的角色与定位
- 4、管理者应该养成的几个好习惯
- 5、给管理者的几点建议

研讨：如何转变角色？



### 第三讲：从技术走向管理必备的好习惯

- 1、 成果导向——设定工作目标
- 2、 成果导向——制订工作计划
- 3、 纵观全局——恰当的授权管理
- 4、 聚焦重点——有效地培养下属
- 5、 发挥优势——加强自我管理
- 6、 集思广益——提高团队执行力

### 第四讲：管理者如何与领导沟通

- 1、 了解领导的沟通风格
- 2、 领导沟通喜欢什么，讨厌什么
- 3、 与领导沟通的要点（观看与领导沟通的黄金句型视频）
- 4、 汇报会上，领导常问的问题
- 5、 怎样做好一个合格的下属

### 第五讲：核心管理技能之一：目标与计划

#### 1、 设定工作目标

互动研讨：先有工作还是先有目标？

- 1) 对比分析：目标与目的的区别
- 2) 归类分析：定量目标与定性目标
- 3) 重要法则：目标制定的 SMART 原则

4) 方法实操：设定目标的步骤

## 2、制订工作计划

1) 管理定理：计划的定义及特点

2) 观点认知：计划三要素及主要内容

3) 归类分析：公司及部门主要计划分类

4) 原理探究：计划工作原理

5) 实用方法：编制计划的步骤

## 第六讲：核心管理技能之一：组织与分派工作

1、常见研发组织形式及优缺点

2、如何对技术工作进行分解

3、给技术人员分派工作的原则

4、管理干部要培养人！

1) 承担培养人的三方面指标：接班人？内部讲师？……

2) 培养人的五大境界：从“手把手”到“心连心”

3) 对新员工培养的策略

4) 德 & 才

5、给技术人员分派工作的步骤

6、案例研讨：一个人承担多个项目遇到资源冲突怎么办

7、案例研讨：两个领导意见不一致，怎么办？

## 第七讲：核心管理技能之一：控制与纠偏

1、计划控制中常见问题和解决办法

2、项目的分层实施与分层监控

3、监控计划

1) 监控点设置原则

2) 监控计划总揽图

3) 监控计划一览表

4、项目控制手段：项目报告

1) 项目报告种类

2) 项目报告机制

5、项目控制手段：项目例会

1) 项目例会种类

2) 例会议程和内容

6、项目控制手段：计划变更控制

1) 变更控制流程

2) 计划滚动刷新

7、项目控制手段：状态转移

8、项目控制手段：状态转移

9、项目多时，高层领导从事该做的事情

10、质量管理：业务评审、技术评审

11、计划模板

- 12、情景化的知识管理
- 13、项目资源使用曲线
- 14、人员梯队化
- 15、时间的阶段分布

## **第八讲：核心管理技能之一：领导与鼓励**

- 1、领导权威力的来源
- 2、领导如何发展个人魅力
- 3、如何针对不同环境和不同的技术人员进行情景领导
- 4、讨论：如何增进技术团队的凝聚力和士气
- 5、如何针对不同环境和不同的技术人员进行管理
  - 1) 指挥倾向者：团队刺头
  - 2) 关系倾向者
  - 3) 思考倾向者
  - 4) 听命行事者

## **第九讲：成功实现从技术走向管理转变的关键**

- 1、成功的实现角色换位
- 2、管理技能的培养
- 3、个人修炼（习惯、领导力、沟通能力）
- 4、组织的融合和团队的打造
- 5、技术管理者应具备 4 个 E

## **课程总结**

**说明：**本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。