

经典课程《从技术走向管理》课程参考大纲

主讲：张毅导师

【课程背景】

如果你是从技术岗位提拔上来的团队管理者，你是否存在以下困惑和问题：

对技术十分留恋，专注技术工作，总有割舍不下的感觉；

工作上感觉很累，整天焦头烂额，总是有做不完的事情；

对下属：总是放心不下，事事亲力亲为，管理简单粗暴，怎么辅导激励？

当团队领导感觉很累，如何从思想和能力上完成从技术骨干到管理者的转变？

管理的核心要素是人，如何提升团队领导者的三大核心领导力，做到选对人、带好人和激发人。课程从管理者的定位、需要建立的习惯和领导力提升的角度，全面讲授、训练学员，从技术走向卓越团队管理者的领导力。

【学习收益】

在这门专业课程中，将系统讲授、训练以下核心内容：

从技术走向管理的团队领导者的角色定位

从技术走向管理的团队领导者的岗位职责

从技术走向管理的团队领导者的认知思维

建立成功好习惯的底层逻辑：认知链

从技术走向管理的团队领导者要建立六个好习惯及其方法

团队领导者如何识别人的领导力：鉴别和配置的能力

团队领导者如何带好人的领导力：带教与辅导的能力

团队领导者如何激发人的领导力：激发与赋能的能力

【培训对象】

针对新任经理、后备经理、项目经理以及承担一定管理职能的技术骨干等中层干部；

组织人才发展与培训管理者；

核心技术骨干；

企业内部导师等；

【教学设计及相关要求】

课时设计：6 小时（可扩展调研需求，增强训练强度至 12 小时）

教学形式：理论讲解、测评解析、成功案例佐证、视频案例分析、小组练习与

发表、引导&教练式教学法等；练习比例超过 60%

场地要求：室内空间开阔、桌椅可移动、墙面可粘贴小组成果；

为确保学习效果，建议每期的学员不超过 36 人，每组安排 6 人。

【已参训企业】智网科技、杭州测绘集团、宁波银行、嘉化股份、三花集团、晓星电子（韩）、迈克生物、三菱化学（日）、杭萧钢构等（排名不分先后）。

课程参考大纲

开篇：打造应对 VUCA 时代的敏捷团队

第一单元：从技术走向管理：领导者的角色认知和职能定位（1.5H）

1、从技术走向管理的困惑：个人贡献者和团队管理者的能力与角色差异？

讨论：技术人员的一般特质是什么？管理人员的一般特质是什么？

2、技术、管理两类人才特质分析

问题思考：技术能手当管理者一般有哪些优势和不足？

3、从技术走向管理的九大思维模式的差异

小组研讨：反思与自我评价

4、经营 VS 管理、管理 VS 领导的差异

小组研讨：练习

5、团队管理者的四大职责和任务矩阵

6、团队管理者要具备战略观和全局观

案例解析

单元总结

第二单元：习惯的力量：团队领导者要建立的七个好习惯（1.5H）

1、如何培养团队管理者的好习惯？

工具：AMBR：关注点-心态-行为-结果 认知链

小组练习：述职报告的焦虑、王主任的四季度营销任务

2、好习惯之一：以终为始，设定目标

案例：哈佛大学的目标案例研讨

3、好习惯之二：要事第一、掌控时间

工具：时间矩阵

练习：优化时间管理的工作计划

4、好习惯之三：前瞻思考、结构思维

工具：金字塔结构

5、好习惯之四：关注人性、建立信任

体验练习：建立团队信任的 TEE 练习

6、好习惯之五：重视细节、过程管控

工具：Y23 次方理论

7、好习惯之六：自我激励，赋能团队

自律和自我激励的关系

建立共享意识是赋能的基础

工具和体验活动：正向激发的力量

单元小结

第三单元：用对的人做有效的事：团队领导者要修炼的三项领导力（3H）

1、什么是领导力？

视频案例：领导力取决于责任，而非权力

2、团队领导者要具备的三项领导力：选对人、带好人、激发人的领导力

3、团队领导者如何选对人：鉴别、培养顶尖员工的领导力

工具：行为风格技术、测评解读

3.1、如何识别不同员工的类型？

3.2、不同类型的员工的培养方向有什么不同？

3.3、如何进行团队人员的有效配置？

练习：团队桌面推演并发表成果、导师点评

4、团队领导者如何带好人：带教与辅导的领导力

4.1、带教与辅导的价值（三维度）

4.2、团队领导者应具备哪些辅导能力？

工具：辅导能力自评及解析

4.3、团队领导者通过什么方式辅导下属？

工具：两类辅导罗盘及辅导流程解析

练习：教导式辅导的流程

4.4、实施教练式辅导的能力训练：聆听、反馈、提问

练习：3F 聆听、五类提问的设计、BEE、BEER 反馈模型练习

4.5、如何做到知人善任，个性辅导？

小组练习：风格转换匹配策略

4.6、以日常工作问题来设计培训场景，提升解决问题的能力

5、团队领导者如何选对人：激发与赋能的领导力

5.1、外在激励 VS 内在激励的价值

视频案例

5.2、如何对不同风格的下属做到个性化激发？

工具表：激励因子与正负激励策略

5.3、如何进行协作式的表达？

工具：协作式表达五步法

5.4、领导者是团队健康场域的缔造者

工具：HAPPS；现场体验

5.5、赋能=做正确的事：如何找到赋能的平衡点？

单元小结

Q&A

课程总结：团队领导者的使命



《从技术走向管理》授课现场