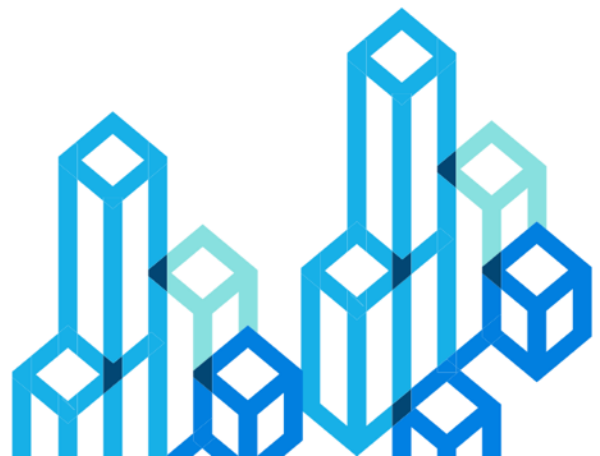
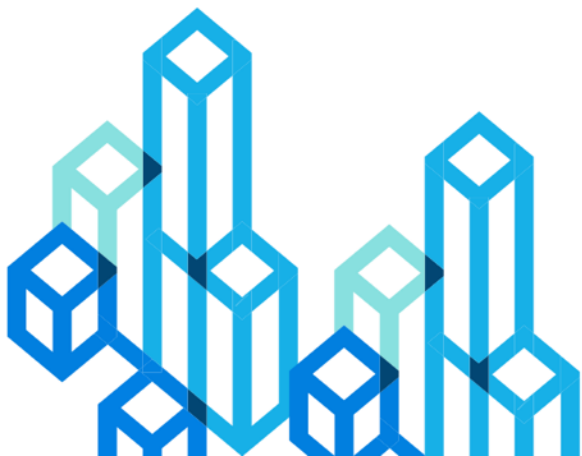


关注管理者自我提升，助力打造高效团队



- 完成角色转变
- 选择优秀人才
- 打造优秀团队
- 提升决策力
- 提高影响力



作为一名**管理者**，意味着你凡事再**不能亲力亲为**。你将负责通过指挥一群已被或未被激励起来听从你领导的人们来达成**组织的工作任务**。

由

一个做事的人，

直接做具体的技术性任务

一个独立的行动者，

通常一个人完成任务。

相对的独立性

到

统观全局的人，并下达政策，

监督不同任务。

工作团队建设者，通过别人完成任务，包括下属 & 同级 & 上级。

高度的相互依赖性

了解自己

我**为什么**希望成为一名管理者？
获得荣耀和地位行使更大的权利，还是其它

我是否准备好接受由此带来的风险？
要花费更多的时间去**辅导和指引**下属

我是否愿意放弃原有的行为习惯？
拥抱变化和全局意识

我在管理上的优势和劣势？
结果导向和团队凝聚力



选：

面试：专业能力、通用能力、融入

通用能力：思路清晰，点子多，能抗压，有担当

融入：不要（自大，负能量，吹嘘，孤僻，圆滑）

试用：相互加深了解和相互选择的阶段（导师 + 培训 + 考核）

用：

给对事、常考核、给反馈、给认可
SMART、KPI、OKR....

育：

优势：精益求精、擅长与人打交道

品行：不挑事、能吃亏、有担当

方法：给目标、给方法、给机会



辞：

淘汰是能力和岗位不匹配，是对优秀成员最大的公平
辞退过员工才能算得上是真正的管理者

留：

预防

平时工作尽量考虑到员工感受，能感知员工的状态变化，提前进行沟通干预

感知源于对员工的了解和平时通过观察发现员工行为/状态变化而做出的预判

细节：言语、主动性、情绪、出勤、请假频次、电话频次等

凝聚力

核心价值：确立一个能产生共鸣、能服务于公司、能为之奋斗的核心价值，回答这阶段我们为什么而奋斗，达成后能得到什么，达成的路径是什么

目标：我们的目标是日订单1w，这不算是一个好的目标
你的团队一起吃饭吗？一起打羽毛球吗？

战斗力

常打仗：有目标、有挑战、有口号、有激励

带节奏：上线主管得在，主管要做表率

升级装备：流程、工具、方法

改善环境：需求质量不高、公共基建太差、跨部门配合度等

做好服务：加班餐、工位、电扇空调、报销等

活力

问题导向：把解决问题的能力作为提升自己的核心能力，而不是把知识丰富作为核心能力。在解决问题的过程当中，提升自己的业务和技术能力。

先己后人：遇到问题，先反思自己哪儿出了问题，而非直接把问题推到别人身上。

营造环境：你扛责任，营造轻松环境

奖惩分明：正向引导

建立机制：新人考核机制、分享机制、轮岗机制、值班机制等





该做什么？

先做什么？

做到什么程度？

哪些情况需要决策？

决策过程

- 1) 获取更多信息，发现问题，找到本质
- 2) 敏锐的眼光（观点与事实、表象与本质、点与面）
- 3) 多角度审视问题（公司角度、对方角度、我的角度、成员角度等）
- 4) 判断问题的优先级
- 5) 思考更多的解决方案（方案、风险、结果）
- 6) 权衡选择解决方案（2/8原则，拿捏好“度”，阶段性成果）

决策方式

- 1) 领导决策
- 2) 部分协商决策
- 3) 集体协商决策

在实际工作中，通过以下场景，可以锻炼自己的决策力：

- 正确地开会，关注结论
 - 1) 主题明确
 - 2) 总结行动计划和调整，达成一致

- 及时处理问题，关注影响
 - 1) 分析问题原因
 - 2) 根据影响形成多个方案
 - 3) 跟进改进措施



影响力：能影响他人想法，谋求合作的能力

做好自己：有理想，有能力，有担当，有原则

获得他人信任：换位思考、坦诚、共赢、诚信

控制好情绪：懂舍得、有胸襟、大局观

语言和社交的能力



在实际工作中通过以下几点，提升自己的影响力：

- 技术权威性

参与重点项目架构设计，具备行业眼光

- 赋能业务

通过技术项目为业务带来价值

- 提高沟通能力

利益最大化，引导参与各方达成一致



THANKS

Q&A



麦思博(msup)有限公司是一家面向技术型企业的培训咨询机构，携手2000余位中外客座导师，服务于技术团队的能力提升、软件工程效能和产品创新迭代，超过3000余家企业续约学习，是科技领域占有率第1的客座导师品牌，msup以整合全球领先经验实践为己任，为中国产业快速发展提供智库。



高可用架构公众号主要关注互联网架构及高可用、可扩展及高性能领域的知识传播。订阅用户覆盖主流互联网及软件领域系统架构技术从业人员。高可用架构系列社群是一个社区组织，其精神是“分享+交流”，提倡社区的人人参与，同时从社区获得高质量的内容。