

新海豚式组织管理与团队领导艺术



一.训练题目：新海豚式组织管理与团队领导艺术

二.课程时数：12 小时

三.参加人员：企业主管人员

四.课程大纲：北大民营经济研究院高级工商管理 **emba** 课程讲授部分节录修正

厦大管理学院 **EDP** 中心在职进修课程讲授部分节录修正

清华大学继教院 **emba** 课程讲授部分节录修正

央企一带一路国际化外派高阶人员课程讲授部分节录修正

壹. 领导人员角色能力与误区的分析

(一).企业团队与人员结构性的变化

- 十三大两会博鳌亚洲论坛的主题与新思维
- 市场运营与市场竞争压力（生产力过剩）
- 前所未有的世界秩序大冲击与对中小企业影响
- 中小企业崛起之路与创新动力息息相关（转型或核心能力与管理模型重组）
- 2017 年底在美国宾大参与的一场讨论有感（听听国外管理界人士的说法）
- 现阶段管理文化的变与不变（传统的制约与影响）
- 日韩企业后续乏力的成长与借荐（他们成功与失败的一面）
- 对组织管理该由中间可吸取些什么（有些地方你根本没有想到）
- 新时代带领组织团队该注意些什么（独立个性 服从力 舞台 应变力 自我思维）

(二).企业崛起中运营所需的动能在变化着

- 视频观赏：给你看一段在 YouTube 点击超过一亿次的精彩视频
全世界最大奢侈品网购公司 **NET A POTER** 最后一天上班的惊喜
- 全球 50 位管理大师之一约翰·奈斯比特 掌控大趋势
如何正确认识、掌控这个变化的世界 **Mastering Megatrends**

- 儒家思想对中国文化的影响与企业雄起的本钱分析（新自我意识需要一些制约）
- 西式管理风格始终存在的问题（西方风格不一定对不一定错也不一定合适）
- 综观企业雄起时需要的一些特质（团队的特质文化与成长重大关连）
- 中小企业该向何种管理细节改变（中小企业运营的动能及生存发展条件在变化着）

(二).综观国内高层管理能力的常病（新旧文化产生的领导思维制约）

由国人文化面与组织领导方法分析我们团队的特质

总结观察

贰. 新组织管理中与传统差异及角色扮演异变

(一).由动物群体本能中进化思考

- 比尔盖兹的说法
- 野牛野马 大雁 狼（有得也有失）
- 服从的羊与野性的狼（传统文化冲击）
- 2017 新兴起的蜜蜂与苍蝇新思维（十字路口的突破）

(二).2015 年开始新组织管理在悄悄中萌芽

为什么这炸弹在新态势下对我们目前来说特别重要（赋予概念）

我们在新态势下该向何种管理模式改变（不容易的改变）

不加快改变速度会造成甚么远程致命影响

案例分析：滴滴顺风车血看 **UBER** 的离去与管理控制僵化

(三).海豚式组织管理的重点

以下国际最顶尖的管理大师对新的管理模式的管理观念都有详细论述

- 新的时代呼唤新的组织《再造公司》的作者迈克尔·哈默认为，只有全盘抛弃过去 100 年的组织模式及其思想基础，才能把僵化的旧组织结构转变为具有适应性的新组织。今天，对于这一新模式，人们越来越多地用“海豚式管理”来对其进行描述

- 国际知名管理大师的补充

[哈佛大学商学院](#)的约翰·P·科特（领导力之父）

伦敦商学院的管理发展学教授查尔斯·汉迪（管理哲学之父欧洲最伟大的管理思想大师）

史蒂文·科维（时代周刊“25 位最有影响力的美国人之一”）

（四）.海豚式组织管理的领导风格注意层面（时代周刊“25 位最有影响力的美国人之一”）

在对待员工的态度上简介分析

在组织领导作风上简介分析

在组织文化构建上简介分析

叁. 团队中新领导者在组织中角色扮演改变

（一）.领导者在组织管理中工作岗位的改变

组织成员对管理方式影响的悄然变化

领导者现在作法传统差异该在何处

（二）.组织领导管理中日常角色扮演与影响力

●领导者的影响力角色扮演

领导者的管理新模型 **Empowered Leader**（国内企业中最为缺乏）

●综观世界领导者的改变（给了你哪些触动）

●成员对项目执行及创新的配合与自主性

●未该建立双向影响就是失职

不会影响就是失败 感与敢

建立部属逆境生存能力与斗志（退一步就是覆灭的触动）

●综观组织领导的改变

上至下 与下至上的组织管理轨道

正面的组织领导作为与触动

负面的组织领导作为（上下轨道颠倒）

由命令统御向组织引领过渡

●案例分析

（三）.领导者组织带领应有的角色新定位（领导者在组织带领该有的新的认知定位）

●国内某制造大企业内部员工调研报告表（吃惊的基层员工访谈数据）

●课程分组讨论

讨论题目 1：领导阶层中君、帅、将、尉的区别差异何在

讨论题目 2：政令不通是什么

●领导者团对管理的地雷（国内领导主管的通病）

肆. 组织领导管理哪些重点需特别注意

(一). 孙子兵法如是说（兵与精兵的锻炼过程）

九地篇 有无度之将无畏战之兵

养兵千日用于一时

下属的指导与培育（养与用的观察）

(二). 国学中必须学习的箴言

●孟子梁惠王篇与海豚式管理的共通性与警惕何在

(三). 领导者如何识人与观察观察左右手

●知人善任培养左右手的能力

●特别有效地诸葛亮著名的七观法

(四). 领导者在团队组织中该细致改善的管理方向

●工作节奏感检讨分析与改善

●工作知识成为企业知识资产检讨分析与改善

●工作火花碰撞概念检讨分析与改善

●能力周期丧失检讨分析与改善

●领导者的领导模式检讨分析与改善

●团队成员战斗力检讨分析与改善

●组织成员凝聚力检讨分析与改善

伍. 团队组织生命力重整与赋予战斗力

(一). 团队组织危机产生原因分析（高层管理人员真的有注意到这些问题吗？）

●团队效率的生命周期自我观察

- 由团队显性问题分析共事

- 由团队隐性问题分析共识

(二).工作团队常见的危机分析

(三).团队控制组织间协作问题容易出在何处 (潜在原因分析)

- 企业部门间的协作

案例分析：狄士尼协作效率

日本箱根一小酒店的故事

- 愿景共识与焦点集中(Shared vision and focus)

(四).领导者如何强化团队凝聚力

- 由董明珠的一句话思索起

- 值得学习的案例分析

(五).领导者常犯的错误在何处 (综合国内中高层管理者的错误总结)

中高层管理人员常犯 30 项错误的自我省思

陆. 提升工作效益的组织管理改善重点

(一).组织管理中领导在工作上的执行方式 (影响效率的工作价值观改善)

(二).领导改善组织效率和效能的影响性管理重点

- ▲对工作执行进行要细分与分阶段

- ▲管理控制要因人因事而不同

- ▲要理解人的价值观会不同

- ▲不要常事必躬亲

- ▲不要只批评员工工作而无指导

- ▲员工的工作过程中要得到激励

(三).组织管理者的工作执行效率化的工作反省

改善与执行管理重点何在总结

■ 新领导管理与团队控制新模式课程内容曾上过的部份企业名单

北大民营经济研究院 **EMBA** 班全国约计 **27** 期滚动中

清华继教院 **EMBA** 班全国约计 **2** 期滚动中

厦门大学管理学院约计 **47** 期滚动中

厦门大学经济学院全国公务人员约计 **53** 期滚动中

厦门大学经济学院继续教育中心企业高管班约计 **48** 期滚动中

厦门大学管理学院 **EDP** 中心全国企业中层人员约计 **89** 期滚动中

厦门大学法学院与公共行政学院约计 **32** 期滚动中

厦门大学人文学院与物联网约计 **7** 期滚动中

福建省石油小镇加盟加油站中高层管理人员领导能力培训

福建电建中高层管理培训 **2** 期

华中科技大学管理学院 **EDP** 中心 **1-3** 期

国家一二级职业经理人认证培训（劳动部）**2001-2010** 全国约计 **98** 次

厦门大学管理学院江苏泰州经济技术开发区企业创新发展与转型升级高研修班

全国含政府公益及论坛演讲 **17** 年计约 **43** 次

上海市中小企业竞争力中心 外贸产业列车班 **11** 次

台湾地区经济部 **2001-2008** 年全球竞争（企业高阶主管人员训练）

台湾地区经济部中小企业处 **2000-2008** 年（企业高阶主管国际观）

台湾地区外贸协会中小企业全球化国际商务运营班 **14** 期 **1987-2000**

福建省闽西南五市产业巡回列车

上海市政府产业巡回列车

上海市政府贸发局

上海市政府经发局

宁波港务集团 **8** 期

中国中小企业竞争力讲座（国家银河培训工程）计约 **11** 次

中科院国家信息中心

中国轻工对外经济技术合作公司（事业单位）

中车高铁地铁(北车唐山机械)(南车株州)(波士顿驻地组)(美费城驻地组) 5 梯次

中石油(石油探勘)

中石化长城润滑油各地分公司高管人员培训营

招商局中外运(中长航)外运长航(招商局央企) 2 期

中国核电(福清 华龙一号)

福建能源

山西能源

美的 海尔 青岛啤酒 中国外运 华硕计算机 长虹

中航技进出口集团 轻工业部中经技 显像科技集团(华映光电) 中旅

红星美凯龙 福耀玻璃 盼盼集团 巨龙集团

持续滚动中 以往过多余略.....