

# 高效团队建设与管理

## 【课程大纲】

### 原理篇

#### 第一章、 角色认知

- 哈佛案例讨论：管理者的误区
- 管理者的三项关键任务
- 管理的定义
- 组织需要的三种能力  
    技术能力、人际能力、概念能力
- 管理者的三承三启  
    承上启下、承前启后、承点起面
- 管理者的使命和责任意识
- 组织的概念和原则
- 互联网时代对管理者提出的新要求

案例研讨：为什么资源总是不够？

案例研讨：如何站在高层角度看待自己的部门？

案例研讨：杰克·韦尔奇谈管理者角色转变

案例研讨：华为如何培养新任管理干部？

#### 第二章、 团队原理

- 团队管理的五大误区
- 团队定义

- 互联网时代团队的新特点
- 高效团队的主要特征
- 团队建设的四个阶段
- 互联网时代优秀团队的八大特征
  - ◇ 数量合理
  - ◇ 信息对称
  - ◇ 扁平化
  - ◇ 责任明确
  - ◇ 量化管理
  - ◇ 善于决策
  - ◇ 快速反应
  - ◇ 不断学习

案例研讨：华为的新业务团队发展实例

案例研讨：张经理的团队管理问题在哪？

## 实战篇

### 第三章、 团队建设第一阶段——成立期

- 团队成立期的特征
- 确定团队规模
- 树立共同目标
- 目标分解到计划执行
- 团队成立期的领导风格

案例研讨：目标分解到计划执行实战演练

案例研讨：华为团队组建案例探讨

### 第四章、 团队建设第二阶段——动荡期

- 团队动荡期的特征
- 认识并处理冲突
- 辅导和培育下属

- 团队动荡期的领导风格

案例研讨：华为的以师带徒机制

案例研讨：如何管理刺头员工？

案例研讨：中兴通讯技术部和销售部之间的冲突该如何处理？

案例研讨：辅导下属实战演练

### **第五章、 团队建设的第三阶段——稳定期**

- 团队稳定期的特征
- 建立团队规范和流程
- 互联网时代团队沟通模式的变化
- 管理沟通技巧（对上、对下、平级）
- 建立跨部门团队
- 团队稳定期的领导风格

案例研讨：华为基本法、海尔员工行为规范分享

案例研讨：跨部门团队如何考核？

### **第六章、 团队建设的第四阶段——高产期**

- 团队高产期的特征
- 授权技巧
- 物质激励和非物质技巧
- 变革管理
- 团队高产期的领导风格

案例研讨：能力不强的员工该不该授权？

案例研讨：手上没钱该如何激励员工？

案例研讨：中兴通讯变革管理案例分享

## **拓展篇**

### **第七章、 互联网时代管理新趋势**

- 竞争环境下的对管理者提出新的挑战
- 系统思考和利益相关者的思想
- 情境领导的思想
- 竞争环境下管理能力提升的五个关键密码

案例研讨：竞争环境下对管理者提出哪些新的挑战，带来哪些新的机遇？

案例研讨：技术员出生的马化腾的领导力体现在哪些方面？