

研发团队建设与管理（工作坊形式）

团队不只是简单的组合，优秀团队更像是… 于是，一旦作出决定，整个团队一定会受到激励，义无反顾地去执行决定。

团队的角色定义：个人在群体中的行为表现、作出贡献及与其他人相处的倾向。

发现每个团队成员的才干，把它用到最好的地方

基于研发组织及研发项目特点，从需求及目标管理、团队组建、团队发展提升、团队绩效等几个方面提升研发产品经理、项目团队的工作绩效水平，提升团队工作效率。

培训时间：1天 **授课：敖建强老师**

1. 问题讨论：什么是团队？研发团队的特点

- (1) 团队的概念和准则：理清团队与群体
- (2) 识别伪团队和高绩效团队-优秀团队的特征：
- (3) 从西游记看团队建设与管理的问题
- (4) 管理工具应用分析：团队工作效率低下的原因
- (5) 研发项目团队的特点：华为的研发项目团队
- **互动训练**：组建项目团队，定义团队工作目标

2. 案例与实践：如何组建高效研发及项目团队

- **案例故事**：研发团队建设管理中那些坑儿
- (1) 需要什么样资源：工作场合下的团队角色
- (2) 研发团队组成-选择合适的成员
(拒绝“不必要”资源、“最佳”资源、“纯精英”团队)
- (3) 案例分析：华为 IPD 研发团队职责框架
- (4) 确定研发及项目团队的管理目标
- (5) 研发团队成员的职责与工作分工
- (6) 基于产品及项目管理的团队组建管理规则

3. 责大权小下如何领导团队：团队领导力

- (1) 什么是团队领导力
 - (2) 项目经理的领导力来源
 - (3) 构成团队角色行为的决定因素
 - (4) 识别不同的项目领导风格：任务型\激励型\指挥型\授权型
 - (5) 项目团队发展的阶段：形成\震荡\规范\成熟\终止
 - (6) 传统管理者与管理教练的区别
 - (7) 不同时期下的团队特点与管理领导策略
- 实践问题分析：企业研发团队管理过程中的问题分析与对策梳理

4. 提升团队绩效-研发项目团队建设与管理

- (1) 优秀团队的表现：领导者和团队成员的八项行为
 - (2) 什么是决定团队绩效的最重要因素？
 - (3) 艰难而有意义的旅程-项目团队建设全过程图
 - (4) 研发项目团队建设的流程、技巧与工具
 - ◇ 团队工作开展运作的 10 个技巧
 - ◇ 促进团队发展建设的 10 个方法
 - ◇ 提升团队工作效率的 10 个做法
 - ◇ 发展激励团队成员的 10 个有效做法
 - (5) 冲突管理-如何处理项目团队中的“棘手”问题
 - (6) 高效团队的评估与激励-激励理论与模式应用
 - ◇ 马洛斯需求理论
 - ◇ 麦克勒格 XY 理论
 - ◇ 影响研发团队人员发展关注的四个关键要素：培养、包容、展望、指导
- 互动实践演练：
- 1、项目团队成员成长树形图演练
 - 2、工具和方法：基于四维度的工作环境下的项目团队行为与问题解决工作表

