
领导班子的搭建与管理

主讲：林安

课程背景：

企业的战略确定后，干部是决定性因素，班子的搭建与管理直接决定干部带领各级团队经营管理效果的好坏。

课程收益：

1. 企业收益：增强干部队伍协同作战、有效管理团队的能力。
2. 学员收益：掌握班子搭建与管理的框架逻辑，建立结构化的思考。

学员对象：

企业法人代表、中、高层管理者。

授课方式：

学员分组（方便讨论交流）；

授课（30%）+案例（45%）+讨论（25%）。

授课天数：

1天（每天6小时）。

课程大纲

一、 班子搭建的格局

1. 共有经营哲学
2. 领导力互补
3. 自我批判的氛围
4. 协作互助
5. 案例：华为的班子风格
6. 讨论：企业的领导班子在搭建与运作上有何问题？如何改进？

二、 对班子成员的要求

1. 具备战略思维
2. 开放、妥协与灰度
3. 欣赏个体差异

-
3. 高目标成就感，低个人成就感
 4. 服务与责任意识
 5. 案例：当下属成为英雄，你才成为领袖
 6. 案例：胜则举杯相庆，败则拼死相救
 7. 讨论：你作为班子成员，感觉自己存在哪些问题？

三、一把手如何经营管理班子

1. 按干部标准选择班子成员
2. 按领导力均衡互补的原则搭配班子成员为
3. 避免俄罗斯套娃现象
4. 激励你的班子成员，并能上能下
5. 有效地管理班子
 - 1) 何为有效
 - 2) 管理的关键点
6. 集体决策
7. 干部要耐得寂寞，受得委屈，懂得灰度
8. 注重个人成就感的人不能进班子
9. 没有干劲的人不能进高层班子
10. 让最有责任心的人担任最重要的职务
11. 有自我批判精神
12. 将军是打出来的，没有艰苦的战斗磨难不会产生将军
13. 急用先行、学以致用
14. 班子成员要学习公司文件，领会公司管理精髓
15. 先战略、后岗位、再干部
16. 以全球化视野选拔和配备干部
17. 不求全责备，用人所长
18. 坚持干部新陈代谢的良性机制
19. 做好班子的梯队继任建设
20. 案例：华为高层班子成员的条件
21. 讨论：你作为不同层级的“一把手”，在选拔班子成员的过程中，是否做到了以上各项？最关键的短板有哪些？如何补齐这些短板？

四、 中层干部要成为班子成员所必需的历练

1. 建立使命感而非仅有责任感与危机感
2. “之”字形的工作轨迹
3. 在认同经营哲学与价值观的基础上，增加管理与决策的智慧
4. 加强基层需要的实践经验
5. 懂点国学，并提升领导力
6. 达到班子成员所必备的准备度（管理意愿与管理能力）
7. 案例：华为中层干部的培养
8. 讨论：你是否按照以上内容培养你的中层下属？有哪些不足？如何改进？

五、 对话

六、 总结

*****END*****

说明：所有的讨论需要大家有自我剖析与自我批判的勇气，一把手需带头。