



多团队管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】多团队管理

【课程背景】

随着 AI 的不断发展，工业 4.0 时代的到来，在技术方面，企业面临着越来越频繁的迭代，在经营方面，面临着越来越个性化的需求，在管理方面，面临着越来越难管理的团队。作为团队的管理者，除了日常任务，他们通常身兼数职，并且有责任确保团队里每位成员都要发挥其全部潜能。这些工作对于那些管理多团队的管理者来说，任务更为复杂。

实际中，让管理者们身处管理多团队困境的，不仅是管理者本身的管理能力问题，更多的是他们下属的各个团队还没有形成自动自发的自组织团队，这两个主要原因就造成了多团队管理的各种困境。

《多团队管理》课程，一方面为多团队管理者提供更多帮助其提升个综合管理能力的知识与技能，另一方面还将要帮助多团队管理者掌握自组织建设的方式和方法，从而有效帮助多团队管理者解决管理难题，提升团队绩效水平。

【课程收益】

- 了解多团队管理的难点与根源

- 掌握多团队管理者的核心能力
- 掌握自组织的特点
- 掌握打造自组织的方式与方法
- 提升团队自我管理意识与能力
- 提高多管理者自身的领导力水平

【课程对象】 企业中高层管理人员、多团队管理者

【授课方式】 理论讲授+案例分析+小组讨论

【课程时长】 1天，每天6小时

【课程大纲】

第一单元：多团队管理者的挑战

- **案例研讨：扁平化带来的烦恼**
- 多团队管理者面临的挑战
 - 发展不均衡的挑战
 - 时间相冲突的挑战
 - 亚文化冲突的挑战
 - 专业不衔接的挑战
 - 效能与效率的挑战
- 提升团队管理人效性的两大途径

个人领导力提升

自组织敏捷管理

第二单元：多团队管理者的个人领导力提升

- 多团队管理者的三大核心能力

决策能力及其提升路径

组织能力的范围与提升方法

非职权影响力

案例研讨：从意见领袖到团队领袖

提升非职权影响力的露一手与走两步

- 团队时钟与管理策略

成立期团队特征与管理方式

动荡期团队特征与管理方式

稳定期团队特征与管理方式

高产期团队特征与管理方式

结束期团队特征与管理方式

自我诊断：团队时钟分析与策略制定

第三单元：自组织敏捷管理

- 来自 VUCA（乌卡）时代的挑战

- 传统领导力的两大瓶颈

- 敏捷领导力的本质

从龙舟到皮划艇

自组织的核心特点

- 案例研讨：ETC 争夺战

- 自组织的工作路径图

- 以终为始的客户需求

倒金字塔式的组织运营

案例研讨：变来变去的客户

- 界定目标与标准

- 建立敏捷规则

小组讨论：自组织日常运行需要什么规则？

团队敏捷规则的四个层面

规则制定的三个原则

- 过程跟进

过程管理三不要

过程管理三必要

案例研讨：家长型领导 VS 公仆式领导

- 改进与提升

案例研讨：一人吃堑，众人长智

敏捷团队中的效能提升

- 自组织管理者的管理工具

目标管理工具及演练：化目标为行动的 OGSMA 工具

工作委派工具及演练：七重授权法

团队激励工具及演练：全面激励模型

第四单元：课程回顾与答疑