

2023年建设管理方案 团队建设与管理方案 (大全5篇)

方案在解决问题、实现目标、提高组织协调性和执行力以及提高决策的科学性和可行性等方面都发挥着重要的作用。怎样写方案才更能起到其作用呢？方案应该怎么制定呢？以下是小编给大家介绍的方案范文的相关内容，希望对大家有所帮助。

建设管理方案篇一

摘要：信息与知识经济时代，企业管理理论必须创新。本文从团含义及其对现代企业组织的重要性出发，探索了中国企业团队建设中存在的问题及团队建设中的关键环节。团队精神是团队成员为了团队的利益与目标相互协作，尽心尽力的意愿与作风。团队精神是企业的精神支柱，离开了这个精神支柱，企业就是一潭死水，就毫无活力，毫无竞争力可言。当今时代，随着经济的全球一体化步伐的加快人，改革开放的深入，市场经济的不断成熟，打造强有力的团队精神，已经越来越成为企业团队建设和管理的关键。

关键词：团队精神创新集体荣誉

一、对团队精神的理解

(一)、如何界定团队精神

所谓团队，是指一些能够协作互补、团结和谐，并为之负有共同责任的统一目标和标准而奉献的一群人。简单而言一个团队就是一个集体，团队不仅强调个人的工作成绩，更强调团队的整体业绩，团队通过成员的的共同贡献，得到集体成果，这个集体成果超过集体中每个成员个人成就的总和。所谓团队精神，是指团队成员为了团队的利益与目标而相互协

作的作风。团队精神的核心是奉献，奉献成为激发团队成员的工作动力，为工作注入正能量。团队精神的精髓是承诺，团队成员共同承担集体责任。没有承诺，就是没有约束，团队如同一盘散沙。做出承诺，团队就会齐心协力，成为一个强有力的集体。

(二)、企业团队精神的原则

团队精神是员工主体地位的一种整体体现，是企业员工对企业内部人际关系的态度。团队精神作为企业的一种基本意识，意味着职工对于本部门，对本企业员工群体的认同感和归属感；意味着员工主动与团队群体内部其他成员的协同，共同创造团结和谐气氛的自觉意志；意味着员工愿意为团队群体的目标努力奋斗，甚至牺牲个人利益也在所不惜的战斗精神，塑造团队精神必须强调协作原则，优势互补原则，团结一致向前看的原则和个人与集体相结合的原则。

1. 塑造团队精神，要强调协作的原则

协作原则是团队精神最主要的内容。企业在制度安排上，必须注意强调协作原则，企业对人员的选聘及安排，要注重体现协作的原则，企业的岗位设计也要贯彻协作原则。企业要宣传协作的原则，制度和政策的制定有利于发挥协作的原则，以实现最有效的全员协作。团队中的每个人应以协作原则为工作的最高原则，一切工作服从于协作原则。强调协作原则，首先要在价值理念上认同协作原则，真正理解协作原则含义，如果没有协作原则，企业中每个部门和个强调自己的工作利益，各自为政，最终难以塑造出团队精神，企业整体实力很难得到提高。企业是所有全体多员工进行分工协作的群体组织，因而分工协作的状况也决定着企业的整体实力和综合效益。分工协作是企业正常运转的重要基础，但是良好的分工协作又取决于人的价值理念状况。有些企业内部有些人难以同别人协作，就是因为价值理念上不承认协作原则，看不到团队的重要作用，只看到个人的作用。如果一个企业

没有团队精神理念的存在，而仅仅靠个人英雄主义，则必然会危害企业整体利益和总体的有效协作，最终必然使生产力难以得到有效发挥。

2. 塑造团队精神，要强调团结一致向前看的原则。

有的企业内部员工团队精神薄弱，互相瞧不起，看不到对方的优势，结果内战不断，严重地影响了企业的整体发展。所以塑造团队精神，要强调团结一致向前看的原则。企业内部员工的矛盾，需要用团队精神来协调。即使有些矛盾是原则性的，也必须通过团队精神达到统一。不协调的个体或部门行为，必须服从于团队整体利益，大家要以团队精神为重。

3. 塑造团队精神，要重视发挥团队个人能力与依靠组织力量相结合的原则。

提倡团队精神并不是忽视人们的个人能力，而是要强调重视发挥团队个人能力与依靠组织力量相结合的原则。既要强调每个人的个人能力，也要依靠组织力量，这两者必须要有效结合。这两者有效结合的结果，实际上就形成团队精神理念的过程。现在许多企业强调发挥个人能力，但在一企业中，不应存在任何一个人的所谓能力和利益的过度增长。也就是说，任何个人能力的发挥，都需要一种外部环境支撑，这种外部环境支撑就需要大家的合作。所以强调团队精神，就要重视发挥个人能力与依靠组织力量相结合。这是一个非常重要的价值理念。因为每个人有效作用的充分发挥，都需要其他人的配合。那些能干大事的人，同样需要一些只能干小事的人的配合，如果没有能干小事的人的帮助，他们最后可能什么事都做不好。注重团队精神的企业发展会很快，团队精神差的企业发展往往不快。个人能力的发挥虽然重要，众人拾柴火焰高，团队精神更为重要。如果说只强调人们的个人能力而不强调依靠组织力量，那么这种企业最终很难保证长期可以持续发展下去。

(三)、团队精神对企业的作用

1. 目标导向功能

团队精神的培养，使店内员工齐心协力，拧成一股绳，朝着一个目标努力，对每位员工来说，团队要达到的目标即是自己所努力的方向，团队整体的目标顺势分解成各个小目标，在每个员工身上得到具体落实。

2. 集体荣誉的激励功能

团队精神要靠员工自觉地要求进步，力争与团队中最优秀的员工看齐。通过员工之间正常的竞争可以实现激励功能，而且这种激励不是单纯停留物质的基础上，还能得到团队集体荣誉的认可，获得团队中其他员工的尊敬。

总之，团队及团队精神的建设在我国企业目前仍处于实践探索阶段。如今信息化与知识经济的到来，变革与创新，以人为本，虚拟企业，团队工作，分形工厂等一系列的理论，正在突破传统思想的束缚，成为新时代管理思想的主要支柱。21世纪是信息化的时代，现代社会没有“独行侠”，团队精神在企业竞争中所起到的作用与日俱增，加强企业团队精神的发挥势在必行，谁抢在前列做得好，谁就会成为胜者。这要求企业与员工的共同努力，企业必须明白“一根筷子轻轻被折断，十双筷子牢牢抱成团”的道理，要让人才聚集在一起形成合力就必须加强团队精神的建设，这样才能形成强大的凝聚力，进而增强企业的核心竞争力，让企业在市场经济条件下越走越宽，越做越强。随着我国改革开放的进一步深化，市场体制已臻成熟，我国的企业要想获得新一轮的发展必须认真研究诸如团队建设等一系列的管理创新理论，这是摆在中国企业面前的重大课题。

建设管理方案篇二

最开始明白团队是关于一根筷子易折断和很多筷子难折断的故事，那么我们要找到好的团队建设方案就得先明白什么是团队，怎样和谐团队成员之间的小摩擦，建立共同的信任，共同的默契，建立同期目标，以下是由资料站为您带来的团队建设方案，期望对您有所帮忙！

团队建设的方法

一、什么是团队：团队的特征

团队在本质上是一种透过成员之间高度用心、自觉的协作来实现群体统一目标的组织形态。团队是从团体体育比赛中引申出来的。足球队作为一个团队，具有团队的重要特征：

- 1、有共同的目标，即战胜比赛对手获得全队的胜利；
- 2、成员自觉自愿地服从团队整体利益；
- 3、成员之间高度协作；
- 4、成员技能互补；
- 5、成员受到比赛目的的驱动，具有内在动力；
- 6、在比赛过程中享有高度的行动和决策自主权；
- 7、需要教练的指导。

团队具有七个核心要素：

- 1、人员：团队的基本要素；
- 2、目标：是聚合人力资源的焦点；

- 3、互动：是构成和维护合作与信任的过程；
- 4、信任：是团队合作的心理基础；
- 5、合作：是团队的根本活动方式；
- 6、自愿：是为团队贡献的心理基础；
- 7、潜力：是团队绩效的技术基础。

团队建立的方法有五种：

人际交往法、主角界定法、价值观法、任务导向法和社会认同法。

二、团队构建的三个阶段

(一) 团队构建的过程

是以沟通、管理和领导贯彻全过程的，沟通、管理和领导的质量直接关系到团队建设的成效。团队的构建分为三个阶段：

1、团队建立阶段：组织和融合一个团队。其核心是经过一个心理融合的过程，这是成员之间增进相互了解、相互信任和凝聚力的过程。

2、团队的成长阶段：养成团队品质。具体资料包括培养团队精神，发展团队工作潜力，制定团队规范以及培育团队的信任气氛。

这一阶段建设的评价参照是：团队成员已经相互信任，彼此比较了解，开始分享共同的团队目标和团队的核心价值观，能够共同应对团队的任务和困难，凝聚力到达必须的强度。

3、团队成熟阶段：持续和改善团队品质。进一步细化成长阶

段的工作。

(二) 团队建设的一般程序

团队建设一般要经过三个阶段：

1、建立阶段的目标：将经过选取的人组合在一个将要成为团队的群体内，使人们经历初步的融合。建立阶段一般要经过五个环节：确定团队目标、确定团队类型、分析团队主角、配置团队人员和人员的心理融合。

2、成长阶段的目标：养成团队优良品质，使群体最终发展成为真正的团队。具体资料就是培养团队精神，发展团队工作潜力，团队规范和团队信任气氛。

3、成熟阶段的目标：继续持续和发展团队的优良品质和优势，并适应环境的变化不断调整。

三、团队成员的素质要求：个人适应团队的潜力塑造

麦肯锡重视人才的四个方面的素质：一是分析问题、解决问题的潜力；二是沟通、交往的潜力；三是领导的才能和潜力；四是团队精神。

1、应变的意识和潜力。具备快速捕捉信息、快速适应环境变化的潜力。

2、沟通的意识和潜力。具备与组织内外部不一样人进行有效沟通的潜力。影响力很大程度上依靠于沟通潜力。

3、认知潜力。认知潜力对于理解环境十分重要。包括观察潜力、想象潜力和分析问题的潜力及推理潜力。

4、创新意识和潜力。

- 5、科学决策的意识和潜力。
- 6、不断学习的意识和潜力。
- 7、领导管理的观念和潜力。
- 8、业务专长潜力。
- 9、工作潜力。
- 10、合作的意识和潜力。

四、团队的两个纽带：经济关系和心理关系

团队成员的社会关系纽带有二：一是经济关系，二是心理关系。人们的心理凝聚力是团队精神中最集中表现的心理要素。建设团队务必实行利益整合原则，即协调团队成员个人利益和团队利益。融洽的心理关系务必建立在融洽的经济利益基础上。团队建设时，除了成文的契约以外，还要重视心理契约。心理契约是指员工与组织领导者之间在心里的承诺和期望。心理契约是人们相互的态度、期望和职责心。

五、建立团队目标

建立目标系统：团队总目标(战略目标)一子目标(战术目标)一工作任务。

建立了总目标和次一级目标以后，就能够根据目标对人的技能、品格、性格特征等要求思考团队成员人选。

目标系统要具体：

- 1、具体的目标是总目标实现的阶梯。
- 2、员工务必清楚当日和近期的任务，才能集中精力。

3、具体目标和任务有比较短期的时光限制，能够督促员工分配当前的时光。

4、具体目标和任务是衡量员工业绩的具体指标。

5、具体目标和任务是分配工作资源的依据之一。

六、团队的类型：自主管理型的团队

自我管理的团队能够自我激励、自我评估、自我改善，大大降低了管理成本。

自我管理团队的特征：

1、团队采用目标管理，团队对目标负责。

2、团队自我监督工作的过程和结果。

3、团队对自我的业务流程负责。

4、团队的创新精神和创新机会充分。

5、个人受团队伙伴影响。

6、领导者适度使用职权，强调上下级沟通。

七、团队的主角分类

第一类：理智的主角

1、观念产生者。观念产生者提出新观念和战略，个性关注重大问题，寻求突破和创新。

2、监督评价者。监督评价者分析问题，评价意见，促进团队决策。

3、专家。专家为团队注入技术信息。

第二类：行动取向的主角

1、塑造者。塑造者以行动为特征。他们主要是激发行动。

2、执行者。执行者将观念转变为实际工作程序，执行工作计划。

3、完成者。完成者确保团队不犯错误，不遗漏必要的事情。他们关注要个性关注的细节，在团队中维持一种工作紧迫感。

第三类：面向人的主角

1、协调者。协调者指导和控制团队朝目标，促进团队决策，保证团队成员不偏离团队的航向和轨道，确保团队资源得到最好的使用。

2、团队工作者。团队工作者的主要特点是支持其他成员。如对其他成员提出的意见进一步完善，对有困难的成员带给支持和帮忙，改善成员的沟通，促进团队精神的建设。

3、资源调查者。资源调查者主要关注团队外部的观念、发展状况和可资利用的资源，建立外部联系，进行谈判。

八、团队人员配置

团队人员配置根据团队的工作目标、任务、团队类型和工作要求来进行。

(一)分析工作岗位的工作资料和性质：

1、工作目的和任务。

2、工作职责和权力。

- 3、工作条件和主要困难。
- 4、工作与其他工作的关系。
- 5、工作在整个组织结构中的位置。

(二)分析工作岗位需要的人员素质、条件:

- 1、学历的专业背景。
- 2、工作经验。
- 3、工作技能。
- 4、对工作者个性的要求(性格、潜力、性别等)。

(三)分析候选人员

- 1、个人的学历和专长。
- 2、个人的工作经验。
- 3、个人的个性品格。
- 4、个人承担具体岗位的意愿。
- 5、候选人员相互的人际关系。
- 6、候选人员技能的互补状况。
- 7、候选人员个性的匹配状况。

九、团队人员融合

团队新成员融合过程经历的阶段:

第一阶段：交流个人表层信息的阶段。

如了解个人姓名、原先的工作单位、学历、专业、专长，以及家庭的某些信息。个人表层信息都是一些描述个人基本状况的信息，体现在个人简历上。这个阶段比较短。

第二阶段：交流个人深层信息的阶段。

个人深层信息包括个人对事物的态度、对事物价值的评价和决定。这时伙伴之间常常对事物能够相当直率的交换看法。这个阶段持续比较长。适当的团队管理方式和团队活动能够促进人际互动的进程，从而缩短这个阶段。

第三阶段：暴露互动关系不协调的阶段。

经过交流个人深层次信息阶段后，团队成员彼此相当熟悉了，对伙伴的需要、动机、情感、态度、技能、特长和个性特点、行为方式等个人信息有了相当全面的了解。这时团队成员的合作互动，总的来说很默契。但是，个人的一些缺陷、缺点也开始暴露了。人际互动关系开始暴露出一些不和谐、不协调的状况，个人对其他人的印象可能存在误解、偏见，还会出现争论甚至争吵，不一样意见时有交锋。

第四阶段：重新调整互动关系的阶段。

在这个阶段，人们对于团队内部的不协调互动关系开始进行调整。调整阶段，人们逐渐适应相互的特点。人们会进行自发的个人自我调整。另一方面，团队管理者也能够采取必须的措施促进调整。如帮忙成员提高对关系不和谐原因以及如何改善互动方式的认识。

第五阶段：稳定运行的强凝聚力阶段。

团队成员互动顺利进展的话，团队将进入一个凝聚力很强的

稳定阶段。在这个阶段，团队工作流程顺畅，人际关系融洽。凝聚力体现为人们互相信任，互相喜欢，有强烈的群体归属感。

十、团队品质养成的四大任务

1、培养团队精神。团队精神包括意向、情感、认知三大心理成分。团队精神主要包括五个方面的资料要素：一是对团队目标的认同。二是对团队核心价值观的认同。三是为团队作贡献的意识。四是合作意识。五是凝聚力(归属感、相互喜欢、相互信任)。

2、发展团队潜力。能够从组织学习型团队、实行知识管理、鼓励个人自我发展等三方面着手。

3、发展团队规范。即发展适合团队的高效率工作方式。

4、发展团队信任气氛。信任指相信那个被相信的人能够实现或者已经实现对他的正面期望。

十一、把团队建设成学习型组织

麻省理工学院讲师彼得·圣吉(petersenge)1990年出版了《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》，开始了学习型组织理论在全球管理学领域中的兴起。学习型组织是指一种充满学习气氛，充分鼓励和发挥组织成员创造性思维潜力的能持续发展的组织。简单的说，学习型组织就是能够持续学习的组织。

1、愿景导向。愿景是组织最长远目标或使命，是组织的长远理想。是凝聚组织成员的要素，是指导、鼓舞组织成员的重要因素。愿景带给人们用心努力的长期动力，包括学习的动力。

- 2、善于学习。一是终身学习。二是全员学习。三是在工作过程中学习。四是群体学习。最重要的是要学以致用。
- 3、强调自主学习。学习型组织强调员工团队自主发现问题，自主学习，自主选取目标和实现目标途径。
- 4、支持个人自我发展。鼓励员工追求自我发展。
- 5、领导者的主角是设计、指导和支持。设计愿景、以愿景来鼓励成员，带给指导意见和支持性资源帮忙成员不断发展潜力。
- 6、主动向环境学习并影响环境。
- 7、不仅仅学习现有的知识，而且寻找和创造适合团队发展的知识，学而用之。
- 8、学习知识和管理知识相结合。知识的效用倚赖于知识的管理。

十二、知识管理

只有有用的信息才成为组织的智力和知识资产。知识资产显性的部分包括商标、专利、计划、规则、公众名单等能够利用信息技术以文档形式存储和编码的知识。即是一种组织提高群体行为协调性的知识。隐性的智力、知识资产是存在于人们头脑中的关于“如何做”的知识，即是一种个人积累的操作经验。

有效的知识管理能够推动组织到达如下效果：

- 1、分享观念，激发创新思维。
- 2、节约生产成本，提高生产效率。

- 3、促进营销。
- 4、发展组织内的人才，激励人才。
- 5、实现个人价值。

实施团队知识管理应注意以下要点：

- 1、要有明确的业务目标。
- 2、确定需要什么知识。
- 3、鼓励员工参与。
- 4、利用现代信息技术分享和传播知识。
- 5、知识要不断更新。

十三、重视团队成员个人的专业技能发展

对团队成员的潜力塑造，务必重视团队成员个人的专业技能发展，以更适合团队的需要。发展团队成员个人潜力应注意以下几点：

- 1、理想团队成员的潜力是互补的。在能够完成任务的前提下，团队由最少的人组成。每个人都是不可或缺的，每个人都有充分的机会发挥自我的特长。
- 2、每个人都得到充分信任，在承担有难度的任务中得到成长。在理想的团队中，每个人就应感到正在最大限度的发挥潜力和发展潜力。
- 3、有机会受到培训，不断吸收新的知识和技术。
- 4、鼓励个人和团队创新，在不断解决新问题的过程中发展潜

力。

十四、发展团队规范

(一)团队规范是约束和指导人们行动的标准、规则、规章制度。团队的规范作用：

- 1、使团队行为具有确定性和预见性。
- 2、带给常规性问题的解决的规则，减少团队临时决策的成本。
- 3、确定内外部互动的有效关系，减少行动的盲目性。
- 4、经过实践证明有效的行动规则能提高团队效能。

(二)发展有效规则务必遵循必须的原则：

- 1、规则的有效性务必经过实践和时光的考验。
- 2、规则在制定前要经过组织成员广泛的讨论。
- 3、规则要思考个性状况，留有必须的灵活性。
- 4、被证明没有效果的或者效果很差的规则要修改。
- 5、规则要根据环境的变化进行修订。

(三)制定团队规范能够采用以下2种方法：

一是目标任务定义法：根据团队的工作目标和任务来确定团队的行为规范。

二是顾客需求定义法：根据团队的服务对象的需求来确定团队的行为规范。

(四)制定顾客需求为导向的团队规范时，应从以下9个问题出发进行设计：

- 1、顾客是谁
- 2、顾客需求什么
- 3、顾客有什么特殊要求
- 4、团队准备满足这些顾客的需求吗
- 5、还有什么竞争对手为这类顾客带给服务或产品吗
- 6、顾客对团队带给的现有服务是否满意
- 7、使顾客不满意的障碍是什么
- 8、有什么方法和途径能够消除顾客的不满意
- 9、团队能够做些什么来提高顾客的满意度

(五)团队文化是隐性的团队准则

团队文化是特定的组织文化形态。组织文化的结构中包含几个层次：

- 1、核心层是组织的核心意识、理念和价值观。
- 2、第二层次是组织的规章制度。
- 3、第三层次是组织的行为方式。
- 4、最外层是组织的符号系统和组织的模范人物故事(规范标准执行者的行为方式)。

十五、发展团队信任气氛

(一) 一个值得信任的人有3个基本特点：一是他愿意满足我们对他的正面期望；二是有潜力满足我们对他的期望。三是团队成员务必诚实。诚实的人说实话，言行一致，真实地表达自己的想法和观点。诚实又是一种态度和行为方式。诚实的人此刻持续言行一致的善于动机和实际行动上。诚实的人做他已经承诺的事情，只承诺他将真正努力要做的事情，诚实的人不轻易承诺。如果三者缺一，那么一个人值得信任的资格就是不完整的，就难以得到充分的信任。

(二) 高度信任中的团队成员的基本特点：

- 1、认同必须的共同目标。
- 2、认同群体的核心价值观。
- 3、具有实现信任者期望的潜力。
- 4、为人诚实。
- 5、关心同伴和团队的利益。对那些关心我们利益的人，我们倾向于信任他们。

十六、团队目标体系的构建

(一) 建立目标体系

合作者有共同的目标和利益时，合作基础更加牢固。组织的目标务必是一个体系。整个目标体系具有层次性。从宗旨，到使命，到战略目标和战术目标，再细分为任务，最后同向成果，构成一个相互配套和连接的目标体系。

1、宗旨

组织宗旨使用简短的文字表达组织的宏愿。规定了组织根本性的努力方向。它表达组织的核心价值观对社会的根本态度。组织宗旨是组织的最根本的、最高层次的目标。

2、使命

组织使命比宗旨更具体一些。使命描述组织的基本工作目标和组织存在的基本理由。使命是比宗旨低一个层次的目标。使命是组织的远景目标。从文字上看，描述使命的语句比描述宗旨的语句更多一些，资料更具体一些。宗旨一个或者几个句子就够了，使命一般需要更多的句子才能说明。

3、战略目标

宗旨和使命都是比较抽象的，一个组织还需要更为具体的目标来指导人们的实际行动，这个更为具体的目标，就是战略目标。一般是关于在某个比较长的时光里(如三年以上)组织全局发展的长远目标。对战略目标的规定和描述要比使命更为具体。战略目标是连接宗旨、使命和成果的一个中介环节。

4、战术目标

战术目标是对战略目标的分解。战术目标是关于组织工作的某个相对短的时期内的或者关于某个方面的工作(或局部工作)的目标。

5、任务

任务则是进一步细分战术目标的结果。任务指明就应完成的具体事情和要到达的具体结果。任务也能够看成是具体的细分子目标。任务务必落实到个人。

(二) 塑造团队的目标潜力

制定目标是未来业绩的起点。组织的完美远景和目标，许多员工愿意“预支”对组织的信任。目标务必有三个特性：明确性、可行性、挑战性。

员工在组织目标决策过程中，至少能够发挥三方面的作用：一是充分发挥全体员工的智慧和用心性。二是员工获得较高的心理满意。三是容易得到员工的认同和支持。

领导者在目标制定过程中的主角职能是：一是指导。透过沟通，帮忙成员认识目标的价值和实现目标的途径，给予必要的指导。二是支持。为员工带给必要的支持，包括信息、技术和物质、人事等组织资源。三是及时反馈。对执行目标的状况及时向当事人带给反馈信息，使他们及时了解目标进展的状况和存在的问题。对目标执行状况进行必要的评价。四是奖励。根据成员实现目标的行为表现和业绩给予必要的奖励。

十七、发展团队信任气氛的方法

1、提高团队的目标潜力

2、维护和加强团队的核心价值观。

3、提高满足合作伙伴期望的潜力。人们建立一种社会关系以后，就自然对关系伙伴产生特定的期望。在合作关系中，合作者相互对对方有特定的期望，期望合作者能够满足自我认为合理的需要。期望不完全是正式的书面的契约、规定，有的期望是非正式的，只是深藏在关系伙伴的心里。团队信任文化的建设，要求团队成员能够很好的满足伙伴的合理期望。

4、做诚实的人。言行不一致、与不一样的人分享不一样的信息、过于频繁改变行动方向或者措施而没有进行必要的解释、没有满足组织成员的期望——这些行为都将导致信任危机，就应努力避免。

5、透过关心人传递善意。惠普公司在早期透过给结婚的员工送结婚礼物，给每个生孩子的家庭送一条婴儿毛毯。举行公司出资组织野餐活动，由员工烹饪食物，高级管理人员亲自负责上菜等活动凝聚人心。此外，惠普公司还采用了灵活工作的时光。灵活工作时光是尊重人、信任人的精髓。它证明：我们既看到了我们的职员个人生活的繁忙，同时也相信他们能够同其上司和工作群体一齐制定一个既方便个人，又公道合理的光表。惠普公司还开放零件箱和储藏室，这种信任对惠普公司办事的方式是十分重要的。

十八、惠普之道

惠普公司的组织文化被誉为“惠普之道”（戴维·帕卡德），主要有以下的12个方面的特征：

- 1、对股东和社会投资者负责。
- 2、对社会负职责。
- 3、为顾客服务的思想。
- 4、鼓励创新。
- 5、鼓励进取心。
- 6、重视质量。
- 7、对成员信任。
- 8、领导关心员工。
- 9、强调团队协作。
- 10、分享观念。

11、灵活的上班时光。

12、容忍个人的不一样需要。

相关阅读：

如何制定团队建设方案，打造优秀团队？

无论是在小公司还是在大公司，团队都是最重要的，因为无论是再好的创意、还是方法都需要在团队中得到践行，团队是否有凝聚力、执行力、是否高效而默契，是决定一个公司成败的关键因素之一。

因此制定出合理的团队建设方案，打造一支优秀的团队，是每个企业主工作中很重要的部分。那么如何制定团队建设方案呢？需要注意以下五点：

(一)首先要明确团队目标。

建立团队的目的是什么，这个团队要完成怎样的目标。目标很重要，因为目标就是方向。每个团队的组建都是为完成必须的目标或使命。没有目标的团队没有存在的好处，或者说没有目标的团队也称不上为一个团队。

(二)、确立团队成员标准，选对人上船。

团队的目标确定了，就要选取正确的团队成员，该如何选取团队成员呢我个人认为就应选取那些认同团队价值观、优势能够互补的人来团队工作。价值观的认同很关键，不认同团队的价值观大家就不能实现很好的沟通，也就不可能有效率可言。另外并不是所有最强的人组合在一齐就能组成一个最强的团队，团队成功的关键在于充分发挥整体优势，这就需要团队中的成员做到优势互补，实现整体大于局部之和。

(三)、建立好团队内部规则。

没有规矩不成方圆，一个团队如果能构成战斗力务必建立健全的游戏规则，如岗位职责、权利的界定，团队成员沟通、交流方式的确立等。这些规则应能保证一个团队的正常运行，让团队每个成员的主动性、用心性和创造性发挥出来，使整个团队充满活力。

(四) 选取一个好的团队领导。

我们不能强调个人的作用，但我们也不能忽略个人的作用。一个好的团队领导对于建设高效率的团队有着不可替代的作用。一个好的团队领导能充分发挥团队中每个成员的优势，使团队的资源实现最大程度的优化，从而创造出非凡的业绩。

(五) 学会宽容。

宽容是一种很高的品质。在一个团队内部，由于每个团队成员的性格特征可能不一样，思考问题的出发点不一样，难免会产生摩擦，但每个人都就应抱着一种“对事不对人”的态度去宽容别人对自我的批评，甚至是不理解，而不能一味地去争执，许多东西需要时光去证明，争论没有任何好处。

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

[点击下载文档](#)

搜索文档

建设管理方案篇三

一、企业文化：

经营理念：

目标：

愿望：

发展方向：

核心价值：

使命：

文化理念：

企业精神：

二、团队建设宗旨：

一个员工都能在安排工作及任务之后，能够高效的执行。高效的销售团队的基本特点是严谨，团队应把严谨视作团队的灵魂，团队的严谨体现在工作态度和行为上，使工作的每一步都能以严谨的态度去做。

三、团队定位与总体目标：

目标必须量化，并可以进行分解成每年，每季度，每月，每周的目标。

并且有与之相对的绩效体系，以监督目标的过程执行。

团队任务需与上层领导沟通：

四、团队文化建设规划：

1. 建立团队文化的要素：

认同：对员工的工作行为，工作状态，以及工作成果的认同。

赞美：善于赞美员工。

晋升机制：给有能力，并且能够达到晋升指标的员工晋升。

激励：目标完成时给予奖金以及其他奖励。

团队意识：培养员工的团结意识，大局观。以团队，公司利益为重。

2. 建立共同的目标观念：

每个团队的成员必须相信，当公司能够长远发展时，员工才能得到很好的职业发展

和待遇。

3. 建立严谨的工作制度：

制定团队具体到每天的日常工作安排，并严格按照其执行。

完善团队工作纪律，并配合奖惩措施对执行力进行监督。

明确团队的失误惩罚及责任认定体制，谁犯错谁负责。

明确团队的各个层级的职责，确定每人做自己的工作，不越

权工作。

五、团队建设工作规划：

团队的构成（组建）：

一个团队的潜力和能力是由团队的人员决定，团队人员的素质基本决定了这个团的

队成员的选择应注意最基本的三个原则：

1. 选择复合型人才：

“杂家”，对各行各业都要有所了解。因为销售从事的是一个与人沟通的工作，每天都要面对不同类型的客户，不同的客户就应当运用不同的方式，至少对一个新客户时能够有一个切入点。

2. 招聘过程结构化：

要想提高招聘效率，就应该建立一套招聘程序。确定销售团队各个成员的职责，对应各职能

的应对技能、经验、素质等方面制定规范的标准，再依据此标准设计笔试或面试问题，根据各环节应聘人员的综合表现选择相符合的人才。

3. 团队的问题解决能力和执行力：

最能体现一个销售人员是否合格的最重要的一个标准，就是主动解决问题的能力。现在很多人员所起的作用，仅仅是问题手机和反馈，对于来自客户和市场的问题和需求，则缺乏适当解决的能力，也就是说，团队执行力的强与弱，其实是由团队人员解决问题能力的强与弱决定的。团队的培训和培养是关键：

为一谈。团队的培养要从每一个细节入手，在平时的工作、生活中从各个方面去不断地提升，逐步形成一个团队的风格和气氛，赋予团队一种不同于其他团队的精神，也就是团队文化。如果团队形成了这种文化就会带动每个新加入的成员，不论团队人员怎么流动，也不会带来损失。这样才能解决这个行业人员相对流动较大的问题，但是这需要去耐心的、持之以恒的坚持下去，是一个长期的过程才能建立这样的团队。

具体的实施措施：

1. 新员工培训：

培训内容包括行业特征、产品知识、专业能力。培训课程如下：

互联网及b2b基础知识，中供产品知识，销售技巧

2. 形象礼仪培训与培养：

公司人员要衣着得体，举止文雅，语言柔和，性格阳光。

在公司制度上应规定员工工作日的衣着形象等要求。

3. 客户开拓方式方法的培训和培养：

4. 电话销售技巧，面谈技巧，逼单等销售技巧的培训和培养。

5. 售后服务意识的培训和培养。

团队的日常管理：

一滴形成的，那么日常事务的管理就不应该仅仅是对现有规则制定的实行，而是要从每一个细节上进行落实，有问题之后要及时提醒并推进其改正。但要考虑到员工的自尊，不要

打击其自信心。同时也要求了主管要进行严谨的监督。

对团队要实行量化的管理：

对每一个意向客户做一个信息表，包括姓名，职务，公司产品，营销模式，联系方式，每次跟进记录等信息。方便员工客户跟进和主管检查监督，给予指导。

团队的管理要人性化：

化的团队中，应加强内部凝聚力和稳定性，让每个员工能在团队中找到归属感。

制定完善的工作规章制度并严格监督执行，并配合奖惩措施对执行力进行监督。

团队的绩效考核和激励机制（暂未定）

1

我对于团队建设，谈不上精通只能是大概了解。对于咱们团队的建设上我也只能从以往的工作经历结合咱们的特点简单的谈一下我自己的认识，如有不妥的地方还请各位谅解。

首先，我认为一个团队的成功与否大体上应该有以下几个方面决定：

- 1、 团队的构成
- 2、 团队的培训和逐步培养
- 3、 团队的日常管理
- 4、 团队的业绩考核机制

下面我就从这几个方面阐述一下我自己的观点：

一、 团队的构成高于一切

一个团队的能力和潜力主要有构成这个团队的人员决定，团队组成人员的素质基本上决定了这个团队的发展前景，人员素质虽然可以通过培训和团队的.协作的到提高但毕竟在完美的培训也不可能马上从根本上提高一个人的基本素质，团队从本质上来说是一个用人的集体而不是教育机构。

团队成员的素质、技能、心态将直接影响到团队的整体水平及工作效率的发挥。希望咱们团队人力资源部对于各部门相关岗位有个较规范的规定，因此，团队负责人对于自己团队成员的选择应该注意最基本的三个方面：

知识都应有所了解。因为他们所从事的是一项与人沟通的工作，每次要遇到不同类型的客户，不同的客户就应当运用不同的方式，至少我们在接触一个新客户的时候对于他所提出的话题要能够有一个切入点，接的上话，对于他所关心的问题要有所了解。降龙十八掌虽然厉害，但真正与对手过招时还是得灵活运用，对手不可能等你摆好架式从第一掌打到第十八掌。

要想提高招聘效率，保障好的招聘结果，团队上层就应该花点时间建立一套招聘“程序”。应该和人力资源部一起，确定销售团队各个成员的职责，对应各职能的应对技能、经验、素质等方面制定规范的标准，再依据此标准设计笔试或面试问题，根据各环节应聘人员的综合表现选择相符合的人才，还有就是尽量让团队成员分属每个学院。所以，团队经理对于团队的人员结构切不可因人设事！

团队人员需具备的基本要求，如吃苦耐劳、保持平常心、善于沟通等在招聘选择时都会有严格的规定，但最能体现一个销售人员是否合格的最重要的一条标准，就是主动解决问题

的能力。现在很多人员所起的作用，仅仅是问题的收集和反馈，而对于来自客户或市场的问题和需求，则缺乏适当解决的能力，也就是说，团队执行力的强与弱，其实是由团队人员解决问题能力的强与弱所决定的。

二、团队的培训和培养是关键

是开几堂课就能解决的问题，而是要从每一个细节入手，在平时的工作、生活中从各个方面去不断的提升、潜移默化，逐步的去形成一个团队的风格和氛围，要赋予团队一种不同于其他团队的精神，权且称为：团队文化。如果一个团队形成了这种风气自然会带动每一个新加入团队的新成员，只要这种精神在，不论人员怎么流动都会是一个铁的团队“铁打的营盘，流水的兵”。我认为只有这样才能有效的解决我们这个团队人员相对流动较大的问题，但是这需要一个团队上层领导去耐心的、持之以恒的坚持下去，是一个长期的过程，才能建立这样的团队，但是会有一劳永逸的效果。关于具体实施的措施我简单的归结为以下几个方面：

主要是从团队特征、基本技能上进行培训，让他们具有假如这个团队的基本认识，同时培养他们对于这个团队的信心，让他们对于自己的人生发展建立一个高远的目标。主要应该包括以下几点：团队成员的基本素质和职业道德、市场销售的基本知识、技术分析、市场介绍（让她们对于同行有一个了解，别人的优势和缺点，自己的优势和缺点，做到知己知彼）。

一个团队成员的形象是团队的广告牌，团队人员首先要衣着得体，举止文雅，语言柔和，性格阳光。应该从这几个方面注意：气质、服饰、沟通、身体语言、礼仪，要进行系统的培训，并且要在平时多多提醒，注意细节的把握，比如：陪客户吃饭时自己的位子、敬酒的姿势、上下楼梯、关门、接打电话、上下车、自己的语音语速等等。

客户开拓与商机发现是我们永续经营的基石，现有客户状态再

良好，也不可忽视客户开拓。因为无论你服务多么良好，现有客户总会流失。准客户是我们最大的资产，他们是我们上大学市场赖以生存并得以发展的根本。

要掌握良好的新合作伙伴的开拓渠道，勇于开拓新的渠道。可以归结为以下几种：缘故法、转介绍法、咨询法、社团开拓法、目标市场开拓法、信函开拓法、资料收集、陌生拜访法等等。要培养成员掌握，建立和维护“人脉关系”的能力和方

首先要做到自己专业，因为专业才能做到职业，要求我们找到专业的销售方法去应对我们的潜在队员（客户），可以简单的用下图来概括：

（7 个人嗜好等。2、拜访计划的拟定：拜访的时间和场所以及拜访礼仪等等。

一个人的思想不可能那么容易说服和改变，而且容易引起别人我的反感和争吵，可以从下面几个方面让他去认同你就够了：对产品功能的认同、对你的认同、对团队的认同、对自己能力的认同。对于客户的拒绝也应该有相应的应对策略，拒绝处理是专业化销售中最为重要的步骤，恰当地解答处理好客户的拒绝问题是开启客户心灵之门的金钥匙。要认清客户拒绝的真正原因放好对症下药，做到有的放矢。

对于现有客户的稳定和开发是每一个团队的重要日常工作，现有的客户一定要维护好确保颗粒归仓。要经常和客户进行交流做定期的电话跟踪和不定期的适度关心，争取对每一个客户建立一套档案，让他感觉到对于你来说他是特殊的一个，要让客户感觉到温馨而不要让你的关心引起他的反感！

三、团队的日常管理是团队进步的必要条件

既然一个团队素质的提高和风格气质的培养是一个循序渐进的过程，这就决定了它的形成应该是在团队的日常工作中一点一滴的形成的，那么日常事务的管理就不应该仅仅是对现有规则制定的实行，而是要从每一个细节上进行落实，看到哪里有问题随时随地的提醒，而这种提醒不要伤害到成员的自尊，不要打击成员的信心，而是实实在在的帮助。

一个客户跟踪调查单，要求包括潜在队员（客户）：姓名、家庭情况、经济情况、爱好、联系方式、以及每一次的电话记录。这样既方便员工的工作又方便团队长检查监督下面的工作可以实施的了解每一个人的有效情况！

对团队看重的是业绩结果，往往会让团队人员感觉自己处于一个只被关注业绩而没有人性化的团队中。这时，如果团队上层能加强与团队成员间的沟通，多组织一些团队活动，则会有利于加强内部的凝聚力和稳定性，让每个成员都能在团队中找到归属感。往往在这样的沟通中，你会倾听到很多来自他们对于学校市场以及外部市场的真实认识和了解。

总之，团队的管理要从细节入手、要有可控的量化、要采取人性化的管理机制。成员要少说话多做事！

四、团队的业绩考核是团队前进的动力 团队的业绩考核和平时的激励机制都是一个团队正常运转的保障，只有保障了成员的正当利益才能维护一个稳定的团队，才能保证潜在成员（客户）群体的稳定，要把人力看作是团队的“人力资源”而不是“人力成本”，这样才能三军用命无往而不利，要做到考核的，公开公正，有效实施，在这方面应该有自己的制度我就不多说了。

最后我把怎么做好咱们的业务简单的归结为一句话就是“找对人；说对话！”

顺祝我们早日建立一支理想的团队，一支可以战无不胜，攻无不克，有着超强的凝聚力和执行力的钢铁之师！

建设管理方案篇四

后士郭小学课程改革实验工作全面贯彻党的教育方针，认真贯彻落实国务院《关于基础教育课程改革与发展的决定》精神，按照《基础教育课程改革纲要》提出的改革目标、任务和要求，结合学校的实际，围绕学校办学理念和发展规划，以课程实验为契机，更新教育观念，优化教育资源，提升学校文化品位，全面提高教育教学质量。

1. 探索与新课程相适应的管理模式和教学模式，全面提高教育教学质量和水平，为学生的终身发展奠定基础，适应当今教育高速度发展需要和学校发展需要。
2. 探索课程管理运作规范，形成国家、地方、学校三级课程管理工作机制，提高学校开发课程资源的能力，形成有体育+艺术校本特色的学校课程方案及管理工作机制。
3. 改革教学评价与考试制度。形成学生学业成绩与成长记录相结合的综合评价制。探讨符合模块课程特点的多样化的考试方式，形成校内学分认定的规则和程序。
4. 建立校本教研制度，促进教师专业发展，使学校成为教师终身学习的学习型组织，实现教师教学方式和学生学习方式的转变，建立新型师生关系，形成民主、开放、高效的校本教研新机制。

在课程管理上严格执行上级部门要求，努力突破常规，结合自己的实际情况，因地制宜，加强课程管理，特别是在拓展、探究两类课程上作了一些努力。

（一）学校建立课程管理的组织运行系统。

开发和实施学校课程，既有决策问题，又有执行问题，必须明确和理顺两者关系，建立有效的组织网络，进行了明确的职责分工，保障学校课程管理的顺利进行。校长、教学副校长负责有关学校课程的决策问题。教导处主要负责执行问题。任课教师主要负责具体实施。

（1）校长室明确四个部门四个中心在课程执行力上的监管分工对课程管理流程进行监管，部门中心负责人不定期地向校长室进行课程执行情况汇报，以便校长室能及时了解课程执行过程中的问题不足和亮点经验。

（2）教导处主管三类课程的日常管理。根据学生学习和生活规律安排好学校课程计划，严格控制周活动总量和学科教学课时。按照各年级课程计划，编制班级课表，根据师资情况合理安排教师任职任课。并根据《新密市教体局关于做好本市中小学校科学安排作息时间工作的意见》的要求，科学安排学校作息时间。实行“两操、一活”。学校积极创造条件，组织学生开展多种形式的课外教育活动和校园体育、艺术活动。严格控制学生作业量，减轻学生过重的课业负担，要在各学科综合平衡后布置课外作业。小学一、二年级不留书面家庭作业；小学其他年级的课外作业，绝大多数同学能在1小时以内完成。认真组织各年级月测查和质量监控，加强教学质量的过程性管理。三、四、五年级期末考试仅限于语文、数学、英语三门学科，其它学科只进行考查，考查形式可灵活多样。

（3）学校强化层级管理，确定“层级首问责任制”，提高课程领导力和课程执行力。

校长——课程管理一级责任人。引导全员共同制定学校课程文化核心价值，宏观规划整体课程；健全课程开发组织，监控课程实施过程。

副校长——课程管理二级责任人。制定学校课程方案，具体细化目标，组织落实方案和实施流程，监控课程实施过程，创新特色课程，总结管理经验。

教导处——课程管理三级责任人。结合市、校课改精神，指导教师制定学科教学计划；统筹协调课程实施，引领组员开发自己独有的校本教材、校本“学材”和校本“习材”，创造性地实践，总结反思经验。

组长——课程管理四级责任人。指导组内教师制定教学计划、有计划地开展教研活动，提升本组教师课堂教学改革，提高课程实施的教学能力。

教师——根据课程方案，通览学段教材；参照课程标准，拟订学期教学计划；整合课程资源，充实课程内容，提炼教学经验，评价课程效能。

（二）学校建立课程计划执行的监督检查制度。

严格按照教育部和新密市教体局有关文件要求，认真执行课程计划，对我校开设的三类课程实施情况，加大执行情况管理和监督检查的力度，努力提高教学质量。

（1）学校按上级教育主管部门的要求，开足开齐国家、地方、学校各课程。

（2）教师要按学校总课程表，按时备好上好每堂课。

（3）教师有病、事假，要事先向校长室提出书面申请，到教导处做好课务工作。

（4）如违反学校课程计划，按学校《教学常规要求》中的有关规定处理。

（三）学校课程的开发

1、学校课程领导小组在校长的领导下，根据学校办学目标和特点，确定本校学校课程开发的原则和总体规划，并提出课程开发领域，可以确定一些课程目录。我校为了体现体育+艺术教育的办学特色，重点在艺术校本课上进行规划和开发。

具体操作流程：

（1）学校课程资源调查。调查、了解校内外可以利用的课程资源，摸清校本课程开发的家底。

（2）学生课程意愿调查。通过问卷调查的形式了解学生的兴趣及学习方向，在对每个学生调查的基础上进行归类整理，形成校本课程的开发“菜单”，以供学生选择，确保促进学生全面发展。

（3）制订课程开发方案。以一学期为一个周期制定方案，内容包括课程指导思想、课程目标、师资、课程组织与实施、课程评价等。

（4）教师申报课程。教师根据学校课程开发方案申报课程，填写申报表经学校审批同意，撰写课程实施计划。

（5）学校对开发课程评价指导。学校根据教师撰写的课程实施计划进行督导检查、指导评价，确保校本课程开发的质量。

2、学校鼓励教师积极承担学校课程开发任务，教师根据学校课程开发领域及相关目录同时根据本人情况向课程建设领导小组提出课程开发意向，经同意后实施。

（四）学校课程的开设

1、体育、艺术教育校本课程原则上任课教师自主申报，经学

校审核同意再开设. 部分学校课程可能被学校指定。在新学期开始前汇总, 形成本学期面向学生的拟开设课程目录, 并将拟开设课程目录在开学第一周向学生、家长以书面意向征询书公布。

2、学校课程的开设与否将由学生做最后确认. 原则上少于5位学生的校本课取消本学期此课程内容。

（五）学校课程的教师管理

1、接到教导处下发正式开课通知的教师应按要求到指定教室上课, 做好学生出勤记录（如有学生缺席应及时报教导处）, 指导学生做好学校课程的记录, 填写活动记录单。

2、教师在学期第二周向教导处上交该课程教学进度表, 并按照教学进度表进行教学。教师应认真听取学生意见, 并可根据实际情况修改教学计划, 经教导处同意后执行。

3、教师应根据学校要求做好所开设课程的学生考核工作, 在学期结束前到教导处登录、归档。

4、教师开设学校课程情况应记录在教师业务档案中, 在学校评等评优中作为参考。学校将对所有的课程任课教师实行考核. 考核结果将与课程津贴的发放及奖励直接挂钩。

（六）学校课程的教务管理

1、教导处应会同教研组根据学校课程建设领导小组的决定提前做好学校课程计划。一般在学期第一周确定开课课程和选课名单, 第二或第三周正式上课。学校课程开设准备工作应尽可能在第一学期结束前进行。

2、教导处认真排出学校课程开课课表, 确定上课教室（在可能情况下满足教师对教室或设备的要求）, 编制学生名单和

成绩记录卡。

3、做好日常教学检查，组织学校课程教学研究。主要通过组织学校课程教学研究课、任课教师讨论会，进行教学交流和探讨。通过听课、召开学生座谈会、问卷调查、进行考查等形式进行教学检查。在教研和检查的基础上，由学校及时研究调整设课计划，修订教学内容和要求。

4、做好学校课程资料收集、归档等工作。

（七）、学校课程的评价

（1）对学生多元激励评价。学校从“学科学业成效”、“技能特长发展”和“行为规范养成”三个方面进行综合评价。评价方式是知识评价与能力评价结合、阶段评价与辅导跟进结合。基础型课程的“学科学业成效”评价实施等第制和争星制，“争星”活动目的是强化学生的学习态度和学习习惯，“争星”的不同“星级”结果与学科等第相结合。德育课程的“行为规范养成”评价由大队部实施校本化争章活动。每学期开展一次“校园之星”评选颁奖活动，综合评价肯定学生的学力，帮助挖掘其潜力，增强学生自信心。

（2）对教师个性化评价。围绕“创建道德课堂，提高教学有效性”专题活动，由分管领导组织组内教师在听完实践课后，对教师提炼的三条教学特色进行评价。学校改革课堂教学评价表，制订出每个教师个性化课堂指标，共性项目占70%，教师的教学个性化特色占30%。学校对教师教育教学综合表现在时间上采用长短考核，即每月月考核、每学期全面考核和每年综合考评。每月考核项目事先公布，将课堂教学、课题研究、课程开发、师德修养等纳入教师评价体系，由德育、教学和后勤三个部门实施。学期、学年考核程序规范、科学，采用个人自评、组内互评、组长考评和行政考评的层级评价。此外结合学生调查问卷和家长调查问卷，全方位客观、公正地量化评价，评价结果与教师荣誉推荐、奖金发放和职称评

聘挂钩。

(3) 对教研组捆绑评价。学校注重团队互助，合作共赢，建立《小学教研组及教研组长考核评价表》，对教研组工作评价采取：捆绑式考评，常态考查和期末集中评定相结合、教研组自评与各教研组互评相结合，并由学校分管领导和考核小组进行综合评定。每学期进行优秀、优质、合格教研组的评比。

(4) 对实施课程有效性评价。基础型课程以实验小学教师个性化课堂教学评价表和全科质量监控奖惩条例为评价标准。拓展型课程评价以五个方面进行检测：汇编校本教材、教学实施、资料收集包、成果、学生对课程满意度的网络评价。探究型课程评价以学生（班级）课题研究、建立资源库、学生对课程满意度的网络评价。

（八）、学校课程的保障

1、课程制度保障

(1) 教研制度。教导处落实两周一次的教研组活动和备课组活动，定时定点定人定主题，主题内容体现“五个一”，确保成员互动和教研实效性。

(2) 培训制度。每学期教导处结合“十一五”师训要求，制定教师校本培训计划，将课程理论学习，师德与育德培训，教改实践，信息技术运用作为教师专业发展必修项目，做到有培训，有反思，有评价。

(3) 质量监控制度。建立质量监控管理体系，树立全员质量监控意识，根据教学流程管理要求对课程实施随机和定期检查，发挥师生在监控过程中的主观能动作用。

2、师资队伍保障

(1) 建立课程研究制度。学校科研处关注教师课程的执行力，提高课程的研究力，开展学科学术研讨、课程评议研讨。发挥家长委员会和家长义工资源，参与校本课程开发与实施，给予家长代表对学校课程实施的知晓权、参与权和评价权。

(2) 建立教师考评制度。融态度、能力、合作、创新、成效为一体的评价依据，以团队捆绑评价和教师个体评价相结合，实行物质奖励和精神奖励的考评制度。

3、经费保障

(1) 学校加大对教学仪器设备、图书资料等硬件建设的资金投入，强化在日常管理中的使用率，提高使用效益，满足课程的需要。

(2) 开辟课程实施专项经费。对校本教材的编制，社团活动的竞赛，专家指导引领，课程特色项目的评比，课程改革创新实践教学展示，家长、社区资源的利用等，都提供经费，确保学校课程建设持续发展。

建设管理方案篇五

《天下无贼》中有一句比较经典的话：黎叔说“人心散了，队伍不好带了”，如果拿来用在团队的建设与管理上，实在是一语惊醒梦中人啊！如今的企业界，一直在讨论着如何管理好团队，特别是销售团队就更难以管理了。我看呀，这不是难管理，而是难以抓住管理的要害罢了！团队的建设与管理关键在“人心”！

笔者就多年营销团队的组建及管理经验，认为营销团队的建设与管理应分五步走：

第一步、团队成员的甄选：“以人为本”这是最关键，团队

是由个体组成的，只有好的个体，才会有好的团队，所以在讨论团队的建设与管理上，我们首先要来探讨团队中的个体。

笔者认为团队成员的甄选，主要从以下几点来选择：

第一：个人品质。品质是我们择人最关键的第一要素，看品质应从三方面来考察：一是看诚信，诚信乃为立身之本、处世之根，自古就有“欲正其心者，先诚其意，意诚而后心正”，试想心术不正之人于团队而言，可谓“害群之马”不为过也！二是看职业道德，职业操守对于职业营销人来说就是获取“雇主”青睐的重要筹码之一，职业道德体现在个人的敬业精神和视公司利益至高无上的心态；三是看责任心，只有责任感的人，才会对家庭负责，才会对朋友负责，才会对公司负责，才会对社会负责，试想无责任心的人谁敢用之。

第二：个人能力。个人能力主要从三个方面来看，一是沟通协调管理能力，营销职业的最大特性就是与各种各样的人或组织打交道，你怎么去与人沟通，怎么去协调这样与那样之间的关系，怎么去管理你的客户、你的渠道或你下面的团队，这就需要较强的沟通协调管理能力；二是观察分析决策能力，市场机会与威胁在哪，竞争对手弱势与优势在哪，自己如何面对所处的各种环境做出正确的决策，这就需要具备非凡的观察分析决策能力；三是计划组织控制能力，“凡事预则立，不预则废”，市场变化是瞬息之间，这就需要有驾驭市场变化之能力。（关于营销人员能力的修炼可参见笔者在中国营销传播网发表的《成功营销人员的能力提升——技能篇》）。

第三：个人形象。个人形象其实就是我们所要求的精神面貌，个人形象代表着团队形象，代表着公司形象。入微见著，从个人我们可以看出个人背后的团队，我们在挑人时，往往首先看的是工作经历，以及受教育和培训的经历，其实更重要的是任聘人在面试全过程中所表现出来的形态，从这些形态我们大致可以判断出任聘者的综合素质。

第二步、团队的培训：光有先天因素不够，我们还要加强后天的培养，这就需要对团队加强相关培训，培训目的无非就是培养团队的凝聚力和战斗力。

团队凝聚力的培养实质就是加强团队文化的建设，为团队营造一种快乐工作和积极进取的氛围。谈到团队文化，我们首先要来认识企业文化，企业文化是企业长期的生产经营活动过程中所形成的，并为广大员工恪守的经营宗旨、价值观和行为准则等的综合反映。而企业文化中重要的一个组成部分就是团队文化，笔者认为团队文化，就是指团队成员在相互合作的过程中，为实现各自人生价值，并为完成团队共同目标而形成的一种意识文化。团队文化的精髓就是强调协作，团结协作才能成就共同事业，从而才能实现和满足团队成员的各自需求。

团队战斗力的培养实质就是加强团队成员综合能力的培养，能力是建立在以知识为基础之上，所以在培训能力之前要加强知识的培训，而后才能谈能力的培养。在这里主要介绍以下几方面知识的培训：

第一、公司知识。首先，我们要永远明确一点，那就是任何商业的合作是建立在互惠互利的基础之上的，而能否互惠互利，我们考察的不是个人，而是个人后面的公司。因此，公司的背景、公司的资金实力、公司的管理制度、公司的经营理念、公司经营的项目、公司的未来发展等等，将是我们出门谈判所必须具备的知识基础。

第二、产品知识。我们在销售产品之前，首先要对产品非常了解，对产品的规格、性能、作用、外型及价位，同时更要充分地挖掘出产品的卖点，但又要知道产品的缺点在哪，只有这样你才能说服别人购买你的产品。

第三、行业知识。我们在从事或选择一项职业之前，对于职业的规划，关键是要了解这个行业的历史和现状，你才能确

定它的发展前景，从而作出退出或加盟的决定。而我们往往在与合作伙伴谈判时，不仅需要对自己的充分了解，更多需要的是对整个行业的了解，只有这样你才能在激烈的市场竞争中找出决胜之道。

第四、财务知识。在笔者多年的管理工作经验中，认为财务知识对于营销人员来说已经处于非常重要的地位，而目前所接触到很多公司的培训，忽略了对营销人员的财务知识培训，其实这是一个管理的误区。财务知识不仅是高层管理必备的知识，更是我们基层营销人员必须掌握的一项基本知识。

在建立好以上牢固的知识基础之上，我们要对以下几方面能力加强重点培训：

第一、谈判能力。作为营销人员，最重要的工作是要为公司找到合作伙伴，并能良性地做出销量和保证回款。能否谈成适合公司发展的合作伙伴，这就取决于我们个人的谈判能力。决定谈判能力的几个重要因素是广博的专业知识、敏捷的思维、能言善辩的口才等。

第二、管理能力。作为营销人员，我们会拥有多个客户，这就牵

涉到我们要对多个客户之间的关系进行协调与管理，使之能相互协作，共同维护市场秩序，而不是相互排挤、相互打压。同样，针对于不同的产品形成不同的渠道，我们也会面临渠道之间这样那样的摩擦与矛盾，这就需要我们掌握渠道管理之道。再有就是团队的管理，比如说业务团队的管理、促销团队的管理等。

第三、控制能力。市场的变化是瞬息万化，客户的心也在不断地改变，如何驾驭市场的变化，如何挖掘市场的潜在需求，又如何掌控我们的上帝心态，这就需要我们营销人员具有超强的控制能力。“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”，对

整个营销的过程及各个环节都在掌控之中，何愁战无不胜矣！

第三步、公司本身的不断发展：追源朔本，团队存在的前提是公司的存在，因此我们在讨论团队的建设与管理上，不能剥离公司开来。前面谈到团队是由个体组成的，个体是奔着公司的发展和个人的发展而加盟形成的团队，看出公司的不断发展是稳定团队的一个重要前提。

公司要保证不断地发展，需要具备几个关键因素：

第一、资金。我们都知道“钱不是万能的，但没钱却是万万不能的”，特别是对一个公司来说，资金就是一个槛、一个瓶颈，资金就是公司飞跃发展的后盾。特别是近几年各行业的竞争日益激烈，市场秩序越来越规范，这就迫使公司的规模越做越大，才能取得成本上的优势，才能在竞争中不被淘汰。

第二、技术。技术就是生产力，技术推动了人类社会的进步。对于一个公司来说，技术就是保障公司持续性发展的源泉。走在各行各业前沿的那些公司，往往就是拥有核心技术的公司。

第三、人才。21世纪什么最宝贵？人才。知识经济时代的到来，预示了人才的重要性，早有专家指出：如今企业之间的竞争，归根彻底就是人才的竞争。公司拥有什么样的人，决定了这个公司有多大的发展前景。

第四、网络。这里的网络，不是指internet而是广义的，从公司的运营来分析，网络应该主要指公司的公共关系网、客户网、销售网和终端消费网这几大块。可以看出，网络同样可以决定公司的命运。

第四步、公司建立有效的绩效体系：要保证一个团队的稳定性，不仅需要公司本身的良好发展前景，而且还需要公司能

为大家提供一个合理的绩效体系，最关键是要为团队成员塑造一个公正、公平、公开的一个竞争平台。

从马斯洛的需求层次理论和赫兹伯格双因素理论两位著名经济学家的理论可以看出，有效的绩效体系应该体现在两点，一是物质需要方面，二是精神需要方面。物质需要主要体现在工资、福利、奖金、工作环境等，而精神需要则主要体现在社会地位、成就感、安全感、发展空间等。

第五步、管理者个人魅力的提升：管理者个人魅力也是影响团队稳定的重要因素之一，众所周知，狼带领的羊群要比羊带领的狼群更具战斗力。那么作为营销团队的领导者，更是团队的灵魂人物。笔者认为，一名优秀的团队带领者应该具有以下几个“力”：

第一，指导力。作为领导者，必须要对团队成员负有指导的责任，能够指导员工如何去更好地完成任务，如何去更好地把个人利益与团队利益、眼前利益与未来利益相结合，如何更好地超越自我，如何更好地规划人生生涯。

第二，亲和力。“以人为本”的管理思想，要求领导者从“人性”的角度出发，以“人文关怀”的理念去理解、尊重、培育员工。团队应该是一个和谐的团队，是一个充满激情、充满活力的团队，这就需要领导者具备有较强的亲和力。

第三，执行力。《执行力》、《没有任何借口》、《细节决定成败》等书的畅销，从侧面反映出了目前管理界对执行力的重视。我们在研究很多企业失败的原因时发现，导致失败的原因往往不是企业战略、营销策略、公司运营机制，而是公司的执行力。团队的执行力看谁，就是看团队的带领者，因此，作为团队管理者，首先要以自我为表率，扛起“执行力”大旗，走在团队之前，建立起团队高效的执行力体系。

团队，即是介于组织与团体之间目前最流行的一种合作方式。其精髓是沟通、分工、合作、共同进步，以形成一个目标明确、有战斗力的团队。由于中国市场各个行业的不断整合，行业前列的集团公司在全国各地都建立销售分公司和营销中心，这驻外销售队伍的建设和管理成了大家都关注的问题。

目前，由于营销工作的特殊性和驻外销售队伍的团队建设没有很好地执行，区域市场内的业务工作，还是停留在“单打独斗”的层面上，团队合作失去了意义，甚至出现的1+1<2情况。笔者很荣幸在科龙工作期间参与了两个营销中心的建设，通过对团队核心、建设内容与过程、工作方式与结果的比较。因此，我对团队的理解更为深刻。

一个优秀的团队，它至少应具备3个条件：

- 1、优秀的核心；
- 2、制度完善；
- 3、团队文化。

现在，我们就一同分享我对“营销团队建设与管理”的理解。

一、队长领导 无论怎样，任何组织模式都需要以领导核心。领导与被领导之间

的区别是领导可以创造一个良好的工作环境，带领大家走向成功。在营销团队的领导核心选择上要求更严格，因为团队核心的工作和领导风格将决定团队建设的方向。

另外，在营销团队的管理中，很多是体现合作协调的管理，而不是行政管理。所以营销团队领导人需要良好的协调管理能力、业务能力、团队建设意识。在实际工作中，有很多业绩突出的`业务经理，每天不停地忙碌，业绩可能上来了，但

其手下对工作不知如何开展，甚至把完成销售报表当作主要工作，这样团队的力量就没得到发挥。当该领导调动时，团队里很难找到合适的顶替者。

还有一种情况，区域经理每天忙于各种总部的报表和会议，很少参与业务工作，对下属的工作也没有很好的指导和监督，团队的建设没有得到执行。究竟营销团队核心该如何进行团队建设呢？我认为可以从如下3个方面入手：

1、树立核心形象与威信 很明显，公司任命的区域市场负责人就是团队的领导核心。任命的依据是这个人的历史业绩，也可以理解为他的业务能力。有了业绩和能力，下一步就是把业绩与能力升华为威信。把你的工作经验传授给你的手下，尤其时那些业务新手。假如你的手下把你当作教练，他没有理由不尊重和接受你的指导。销售工作客户对业务员的抱怨是常常遇到的，这可能是工作做得不到位，或者是客户无理取闹。这时是你树立威信的好时机，去承担你手下可以原谅的失误和客户的抱怨。可在实际工作中，就有很多区域负责人在接到客户的抱怨时，不加思考地顺着客户的抱怨来责怪自己的手下。这是非常失误的。在工作中承担更多的责任，有利于你树立威信。

2、创造一个良好的沟通环境 对于沟通的力量，是不容置疑的。有意见、有矛盾，不说出来会积怨；出现问题相互推诿，可能出现更大的问题，这些都是沟通不够的表现。我一直都相信解决问题的办法肯定存在，假如大家有充分的沟通合作。为什么会出现沟通障碍呢？有如下几个方面的原因：

a□领导核心官僚化，做事武断，认为自己总是对的。这种情况一般出现在业务能力比较强的领导核心身上。具体表现是团队成员对领导人的称呼上，假如只有5个人的团队，成员对领导的称呼是什么“经理”、“主任”之类的。那么，敢肯定这个团队的沟通不是很顺畅，称“领导”、“老大”次之，最好就是互相称姓名。这里有一个大家都熟悉的例子，“联

想”公司老总杨元庆，为了更好地与“联想”的员工沟通，要求每一个员工不要称呼他老总，统一叫他的名字“元庆”。可想而知“联想”的沟通会怎样顺畅。当然，并不是要求每一个团队都必须这样，可以根据你公司的企业文化和工作方式来决定这称呼。

b□建立沟通平台，一般销售工作有很多的例会，可以通过这种会议来进行很好的沟通。本人建议在销售会议中不仅仅是寻找市场出现的问题，还要多一些表扬与肯定的声音。另外，还可以每月约定时间来单独交流。听听团队成员的想法。

c□多一些集体活动，很多外企在这方面做得很好。一方面可以加强员工的归属感，另一方面可以加深相互间的了解。这也是团队文化建设的一个重要内容。

3、合理分工各尽其才 在营销行业里流行着这么一句话；只有优秀的团队，没有优秀的个人。而我的理解是：优秀的团队里，每个一人都优秀。经过20多年的市场经济，很多行业都进入了相对的品牌消费时代，也就是说营销工作主要是在终端市场的精耕细作——勤。在大的营销规划方面都有公司总部营销高层的工作指引。这也是营销由“营销英雄”时代进入“制度模式”时代的标志。在这种情况下，团队领导的日常工作就是对区域市场的销售任务进行规划、指导、监督。但要发挥团队每一个成员的潜力体现到团队合作的高度，是一件不容易的事情。一般来说，区域细分操作、分品类是目前比较流行的两种分工模式。但这不能发挥个人的特点，最好的方式就是“纵横分工”，即是在区域细分、分品类的基础上，根据个人的业务特长而进行跨区域、跨品类合作。

比如现场促销活动、客户人员培训、销售数据整理等。这就需要团队领导了解队员的特长，协调好队员的工作，以充分各自的才能。

二、制度建设与执行 无规矩不成方圆，制度的建设可以规

范团队的工作开展，以形成一个共同的工作目标。制度的制定需要团队的共同讨论，而不是团队领导自己决定。它的内容包括：日常考勤制度、会议制度、各种台帐制度和激励制度。而且是可以执行的。我了解到有这么一个营销中心，它的日常工作要求每天(冬季)早上8：30准时到办公室，制定的依据是公司总部要求早上7：00起床，7：30晨读。这是很难执行的，也是没有必要的。

要知道营销工作是介于体力劳动和智力劳动之间的工作。不要说遇到出差的情况，就是前一晚的业务应酬，就不能保证这个工作时间。可想而知这个制度的执行结果是什么。在这里并不是说早上8：30上班是一个错误，而是说明制度的可执行性。

在这里必须阐述一下各种制度的目的和内容：

- 1、考勤制度，目的是了保证工作时间。内容包括办公室考勤与出差考勤。
- 2、会议制度，目的是讨论解决工作中的问题和提供学习平台。内容是周例会、月例会、公司例会。
- 3、台帐制度，目的是对工作的监督与跟踪。内容是工作计划、工作日记和其他与销售工作相关的台帐。
- 4、激励制度，目的是保持团队的工作热情。内容有正负激励之分，正激励一般有：公司高层的表扬与肯定；经济奖励；提升奖励以及公费旅游等。

三、团队文化建设 俗话说：态度决定人生的成功高度，而团队文化就像这人生的“态度”，它决定团队效力是否1+12。团队文化是对公司的企业文化和发展战略认同的前提下，形成一种积极、易沟通、学习的精神状态。团队文化的外在表现是团队有共同的工作目标、集体活动开展情况以及学习制

度的执行情况。共同的工作目标是指团队全体成员愿意把自己的才能奉献给团队，以争取取得良好的业绩。而集体活动的开展可能让许多的销售经理忘记了，这是可以理解的，总部给你高薪是有高要求的。

但这集体活动是团队文化建设的重要内容，我们不可偏废。其实这集体活动的开展并不是很难，在每次例会后举行一场足球赛、篮球赛并不是过分的要求。或者一次ok□一次晨跑也是好的。但很多的团队领导宁愿跟商家喝到胃出血都不会组织一次集体活动。学习也是团队文化建设的重要内容，共同学习，共同进步。学习公司的销售政策、学习新品知识、学习彼此优势等。只有学习型的团队才能取得好的业绩。，因为学习的态度反映团队的精神面貌，是团队工作技能的保证，是沟通的需要。

四、个人与团队共同进步 不想做的士兵不是好士兵。做销售的人都是生意人，不可否认加薪或者升职是工作的动力之一。一个优秀的团队，应给队员提供个人的发展平台。合理的人员流动，是非常必要的。从另一个方面看，业务工作有强烈的态度需求，在一个地方工作久了，换一个工作区域未尝不是一个让激-情再次燃烧的方法。假如，在你的团队有优秀的人才，团队就应给他激励的考核。

在这个时候，团队的领导就应该向公司推荐人才，并给予培训指导。一个优秀的团队应是个人与团队共同进步，个人在团队工作中，应把自己的职业规划跟团队业绩相结合。综上所述，营销团队的建设需要一个既有业务能力，又有团队建设意识的领导。团队负责人的工作风格将决定团队的发展。在这里，我主要强调的是团队的工作沟通水平和团队文化的建设。无论从事什么工作，工作中的乐趣是最重要的，它可以让人最大可能地发挥潜能，这是公司与个人双赢的结果。