

# 《建设高绩效团队》

主讲：林安

## 课程背景

建设高绩效团队是企业的各级管理者必备的重要技能，更是中层管理者的必修课。该培训在采用国际普遍认可的方法论基础上，参考了华为、IBM 等企业的团队建设经验，形成了今天的《建设高绩效团队》培训课程，对企业如何建设高绩效团队有较大的帮助。华为公司专门引入了该门课程作为其全球中层管理者必须完成的培训与研讨内容，以确保团队的高绩效，效果是显著的。跟踪结果表明，经过培训的企业，其团队整体能力显著提高，组织绩效也显著提高，增强了企业的经营管理能力。

## 培训收益：

企业收益：提升企业的整体绩效，提升企业战略实现能力。

学员收益：认识自己的角色定位；清楚高绩效团队的衡量标准；按照高绩效团队的关键要素建设与管理团队，掌握高绩效团队建设的关键要素；掌握情境领导方法；知道如何辅导、评价团队成员的绩效；知道如何激励团队成员。

## 授课特点：

授课 35%+案例分析 20%+讨论 30%+视频分析 20%

**参训对象：**中层管理者。

## 培训时长

2 天（6 小时/天）

## 课程大纲

### 一、 角色认知

- 1、 中层管理者的角色认知
- 2、 讨论：结合您在承担“高绩效团队建设者”角色上的成功或失败的经历，讨论要履行好这个角色，要做好的最关键的几件事是什么？

### 二、 如何衡量高绩效团队

- 1、 团队不只是一群人的故事。。。
- 2、 什么是团队
- 3、 高绩效团队的衡量标准
- 4、 自由分享：工作中遇到的高绩效团队举例，好在哪儿？

### 三、 建设高绩效团队

- 1、 高绩效团队的关键要素
- 2、 团队目标与团队成员目标
  - 1) 讨论：以一个团队为例，如何建立一个好的团队目标
  - 2) 制定好的团队目标
  - 3) 团队成员目标
    - A. 团队目标的分解方法
    - B. 关键成功要素分解

### C. 责任矩阵的分解

- 4) 练习：请按照关键成功要素及责任矩阵的方法，将你的团队目标逐级分解到团队成员的目标
- 5) 视频：制定你的目标
- 6) 讨论：视频中，沈总在目标制定辅导中的具体分析

### 3、角色与职责

- 1) 基于责任矩阵分解方法，将团队成员的职责界定清晰
- 2) 讨论：结合自身实际，为支撑您所在组织业务目标的实现，作为中层管理者：
  - a) 您的团队员工需要怎样的能力？哪些能力已经具备？哪些能力还有待建设和提升？需要做好哪几件关键事情才能够提升这些能力？
  - b) 在人员培养上，部门主管与人力资源部的关系与职责是什么？
- 3) 员工能力提升的多种形式

### 4) 案例分析

讨论：案例中吴伟出现了什么问题？针对案例中的具体问题，如果是你，你会怎样做？

### 4、团队规则与程序

- 1) 规则与程序
- 2) 规则举例
- 3) 讨论：  
联系实际工作，你的团队成员应该共同遵守的规则与程序有哪些？

### 5、团队人际关系

- 1) 分享：在您心目中，您用什么关键词来描述那些氛围良好的团队？怎样才能实现这样的效果？
- 2) 建立良好的人际氛围
- 3) 关心团队成员
- 4) 案例：华为的氛围文化建设
- 5) 讨论：案例中的李明团队有哪些问题？如何将这个团队打造成高绩效团队？

### 6、绩效管理，确保团队的高绩效

- 1) 绩效管理的全过程
- 2) 公正、公平地评价你的成员
- 3) 必须有评价
- 4) 基于事实
- 5) 视频：绩效沟通
- 6) 讨论：视频中的绩效沟通哪些做的好哪些做的不好？
- 7) 人与标准比+人与人比
- 8) 案例：华为的绩效管理
- 9) 讨论：你们的绩效管理现状如何？如何改进？

### 7、团队能力与个人能力建设

## 四、情境领导提高员工与组织的绩效

### 1、四种领导风格

- 1) 告知式
- 2) 辅导式
- 3) 参与式
- 4) 授权式

### 2、员工的准备度

- 1) 四种员工的工作准备度
  - A. 高意愿，低能力
  - B. 意愿受挫，弱能力
  - C. 意愿不稳定，高能力
  - D. 高意愿，高能力

---

### 3、领导风格与员工类型的匹配

#### 1) 匹配原则

#### 2) 案例与讨论：李明案例中领导风格与员工类型的匹配

### 五、 激励你的成员

#### 1、激励依据

#### 2、物质与非物质激励

#### 3、案例：华为物质激励与非物质激励的灵活应用

#### 4、讨论：激励的依据是什么？企业的激励现状如何？如何改进？

#### 5、正向激励与负向激励

#### 6、激励的误区

#### 7、让你的团队处于激活状态

### 六、 总结

\*\*\*\*\*END\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*