

---

# 团队建设

方队老师

战略与领导力实战专家/曾任职神州长城副总经理

## 课程背景

创业小公司业务比较简单，管理也简单，主要以个人绩效为主。随着业务的增长，公司的扩大，员工数量增加，管理更加复杂，就必须依靠团队的能力来承接公司的战略目标。

搭建团队要避免哪些问题？要掌握哪些原则和方法？如何保证团队力出一孔并且有强大的执行力？如何根据团队目标的要求培养相应的团队文化？如何带领团队达成目标？这些都是本课程将与学员共同探讨与学习的内容，通过学习，帮助学员打通团队的任督二脉，带出一支想干又能干、战无不胜的高绩效团队。

## 课程对象

- ✓ 企业中高层管理干部

## 学习收益

- ✓ 学习华为、谷歌的团队建设经验；
- ✓ 掌握打造高绩效团队的工具与关键方法。

## 课程时长

- ✓ 1天

## 方老师简介

- ✓ 企业管理实战专家与企业教练
- ✓ 北京大学光华管理学院 EMBA

- 
- ✓ 曾在两家上市公司任职及担任高管
  - ✓ 超过 20 年的大型企业管理实战经验
  - ✓ 4D 领导力认证讲师

## 课程大纲

### 前言

课程介绍：课程框架

工具与方法论：黄金四问、STAR 模型、AMBR、人才九宫格、4D 评测、8 项行为。

### 一、团队领导

**核心观点：兵丛丛一个，将丛丛一窝，为将之道，不可不察。**

✓ *案例：朱经理最大的期望是希望下**属服他。***

1. 团队绩效的影响因素
2. 团队领导者的认知与意识
3. 团队领导的基本功
4. 团队领导者的责任与关键任务
5. 团队领导的三大原则

✓ *练习：黄金四问*

### 二、团队诊断

**核心观点：没有完美的个人，但有完美的团队。**

✓ *案例：阿波罗综合症，高智商的诅咒*

1. “阿波罗”团队的弱点
2. NASA 的“阿波罗团队”

---

3. 成功的“阿波罗”团队

4. 成功团队的特质

5. 决定团队成败的因素

✓ 练习：审视团队，补齐短板

### 三、团队搭建

**核心观点：**搭班子是团队领导极为重要的工作，找对了人，就成功了一半。

✓ 案例：马歇尔的工作

1. 团队搭建的基本原则和步骤

2. 检验人岗匹配率

3. 识别关键任务中的关键岗位

4. 明确关键岗位人才的素质与能力标准

5. 选出合适的人放在合适的位置（STAR 模型）

✓ 练习：挑选团队需要的人。

### 四、团队动力

**核心观点：**拥有源源不断的动力的团队，才能走得更远。

✓ 案例：既心动也行动

1. 凝聚团队的核心要素：使命愿景价值观，激发团队的内驱力

2. 情绪管理：情绪是一种流动的能量，让能量为你所用

3. AMBR：向内转，向前看，关注所向，力量所在

4. 台词管理：认知自己的生命预言

5. 让员工拥有持续工作热情：不但要有多巴胺，还要有内啡肽

✓ 练习：情绪管理

---

## 五、团队锻造

**核心观点：**带队伍就是要将团队打造成一支战无不胜的劲旅。

✓ *案例：华为的退出机制*

1. 人才评估之道：干中选才，双维选才与人才九宫格
2. 人才任用之道：华为“铁三角”与“狼狈计划”
3. 人才成长之道：加速人才培养，让人才脱颖而出
4. 全面激励之道：不让雷锋吃亏，以奋斗者为本
5. 团队健康之道：保持团队活力，谨防未老先衰

✓ *案例：以结果为导向真的是没问题吗？*

✓ *练习：用所学之道修正曾经的不足*

## 六、团队文化

**核心观点：**团队文化是团队的粘合剂，也是团队前进的助推器。

✓ *案例：哈勃望远镜的教训*

- 1、识别团队的天性
- 2、打造与目标匹配的团队主旋律
- 3、不可忽视的亚文化
- 4、高效团队 8 项行为

✓ *练习：你的团队文化是什么颜色*

### 总结

✓ *知识点回顾*

✓ *收获/感悟/分享*