**做好团队建设的关键**

目录

[一、提高自身素养，做好团队的“头” 2](#_Toc530497072)

[二、 加强班子和中层管理队伍的建设，抓好团队的“心” 3](#_Toc530497073)

[三、打造团队精神，塑造团队的“魂” 4](#_Toc530497074)

[四、抓规范，抓执行，健全团队的“肢” 4](#_Toc530497075)

[五、用有效的沟通激活团队，理顺团队的“脉” 5](#_Toc530497076)

[六、妥善运用好考核激励机制，为团队注入“推进剂” 5](#_Toc530497077)

为了实现公司的持续快速发展，公司不仅要关注每年经济发展指标、关注企业的经济效益状况，而且更要关注企业管理团队的建设。一个企业，如果没有建立起与公司发展相适应的优秀团队，那么，企业的持续健康发展就是一句空话。因此，作为企业的高层领导，必须花大气力，把建设一支秀的管理团队，放在与实现企业经济效益指标同等重要，甚至是更重要的头等大事来抓紧、抓好。那么，应该如何做好团队的建设呢？

没有一支好的团队，公司就会成为一盘散沙，更谈不上公司的发展与员工的进步；没有一支好的团队，公司所取得的成绩也是暂时和偶然的，因此，问题的严重性是显而易见的。“出现杂音不是坏事，关键是要引起对存在问题的重视。”

通过深刻的总结和反思，我们对公司团队建设现状有了更加清醒的认识。因而，如何让公司员工成为一支高效和谐又极具凝聚力与战斗力的团队，将是我们重点关注的一项工作。本文试图从以下几方面去探索解决公司团队建设问题的途径和方法，不足之处望同仁们不吝指教。

# 一、提高自身素养，做好团队的“头”

项目公司总经理的职能，应该是全面负责公司各项目标的实现，并带领团队共同进步。他既是管理者，又是执行者；既是工作计划的制订者，又是实施计划的领头人，作为团队的“头”，其个人素质起着至关重要的作用。要做好这支团队的领头羊，不仅要用平和之心客观公正地对待公司的每件事和每个人，更重要的是全面提高自身素质,我想关键是要培养自己的五种能力：即凝聚力、魅力、魄力、眼力和执行力。

凝聚力———项目公司总经理的自身应该具有极强的凝聚力，凝聚力形成的关键所在是其本人要赢得下属的信任和尊重。必须要对公司理念、企业文化有正确和深入的理解，并做到言行一致，以身作则。没有理念与文化的团队是一支脆弱的团队，是不能从一家小公司发展成为著名的房产品牌公司的，正因为有了先进的开发理念与优秀的企业文化。所以，在新的一年里，我将牢牢绷住学习企业文化这根弦并努力与团队成员一起，在工作实践中深入地理解企业文化的内涵与实质。唯有这样，团队才会有真正的凝聚力与向心力。

魅力———就是用自己的人格魅力与敬业精神感染和团结员工。为此，作为总经理，必须要正确对待工作中遇到的挫折，不为旧事所扰，一如既往地保持工作热情；要相信下属，敢于向下属放权，在下属独立自主开展工作时，做好后盾，通过对下属的辅导、指导和支持，促进他们的进步和成长；要善于承认和表扬下属的工作，使他们感到自己得到重视和尊重；另外，还要经常满怀感情和热情地与员工交流，做到有效沟通，不失时机地把公司领导层的决策和意图传达到每个员工中去。

魄力———就是要大胆和果断。对待工作，坚持高标准、严要求；对待问题及时地、实事求是地作出判断的决定，不讲情面，不讲关系，既做到敢于承担责任，又做到奖罚分明。否则，当断不断反受其乱。

眼力———就是要有敏锐的眼光，及时发现公司存在的问题，把握员工的思想动态，倡导公司的主流方向，并做到及时校正。

执行力———项目公司总经理是各类制度、规范执行的第一责任人，再好的决策唯有通过执行才得以实施。增强执行意识，提高执行能力，改进执行方法并及时持续地完善制度和规范，立足公平公正是提高执行力的基础。

# 二、 加强班子和中层管理队伍的建设，抓好团队的“心”

一支团队是否团结，是决定团队是否具有战斗力的主要因素，而团队的团结与否，主要取决于管理层，尤其是“一把手”和“副手”之间的关系是否和谐。“一把手”和“副手”之间要做到和谐，我感到最重要的是处理好“搭台”和“补台”的关系，“一把手”要为副职们搭好施展才能的舞台，尊重他们的个性和意见；而副手们应当加强执行力；在施展才能的过程中应当为“一把手”补台，修正疏漏，完善决策。要“搭好台”和“补好台”，重要的是要在平时加强沟通和交流，不仅要谈工作，更要交流思想。班子之间的气氛融洽了，管理层的团结就有了根本的保证。

其次是加强中层管理队伍建设。这个层面的人员是公司管理过程中的中坚力量，他们对企业文化、开发理念的认同度以及业务能力和管理水平的高低，直接关系到公司的生存和发展，他们职能发挥得如何,直接影响着公司各项工作能否高效运行，影响员工队伍的稳定和内部工作氛围的和谐。因此，应该要求他们严于律己，时时处处以身作则，做企业文化、理念的传播者；做“真诚、善意、精致、完美”的示范人；做各项工作品质的保证人，做公司各项指令的有效执行人。管理层应经常进行沟通与交流，及时消除隔阂和误解，及时指出问题和不足，让大家明白一个道理：“我们在一起是缘分，在一起是来成就事业的，而不是来处关系的。”

# 三、打造团队精神，塑造团队的“魂”

团队精神是团队成员为了团队的利益和目标而相互协作、尽心尽力的意愿和作风；是团队成员思想、心态的高度整合；是团队成员行为的高度协调。

打造团队精神，首先要提出团队目标，抓好目标管理，没有目标，团队就失去了方向。因此，建立一个明确的目标并对目标进行分解，同时通过组织讨论、学习，使每一个部门、每一个人都知道本部门或自己所应承担的责任、应该努力的方向，这是团队形成合力、劲往一处使的前提。

四、抓规范，抓执行，健全团队的“肢”

我们的员工来自于不同的行业、地区和岗位，有着各自不同的工作经历和背景，如何规范他们的工作行为，使之步调一致是总经理又一项重要工作。集团经过十年探索，己初步建立了一套行之有效的管理制度和规程。衡量一个项目公司管理是否走上正轨的一个重要标志就是制度、规程是否被公司员工了解、熟悉、掌握和执行，是否有监督和保障措施。让员工熟悉、掌握各类制度、规程，不但是保证工作品质的需要，也是满足公司长远发展和员工快速成长的需要。因此应运用各种形式，加大学习力度实属必要，但更重要的是抓执行力，抓落实兑现，并根据实际情况及时进行修订和完善，使之更加可行。事实证明，没有一套科学完整、切合实际的制度体系，管理工作和员工的行为就不能做到制度化、规范化、程序化，就会出现无序和混乱，就不会产生井然有序、纪律严明的团队。

五、用有效的沟通激活团队，理顺团队的“脉”

沟通是维护团队整体性的一项十分重要的工作，也可以说是一门艺术。如果说纪律是维护团队完整的硬性手段的话，那么沟通则是维护团队完整的软性措施，它是团队的无形纽带和润滑剂。沟通可以使团队中上情下达、下情上达，促进彼此间的了解；可以消除员工内心的紧张和隔阂，使大家精神舒畅，从而形成良好的工作氛围。因此，作为总经理必须要保持团队内部上下、左右各种沟通渠道的畅通，以利于提高团队内部的士气，为各项工作的开展创造“人和”的环境。

一年多来，我们在沟通管理上做了多方面的努力，建立了多种沟通平台，如坚持总经理办公会议制度，让各部门和员工相互了解工作内容和工作进度；坚持每月一次经营班子成员民主生活会制度，做到互通有无；坚持每周一次的部门例会制度和每周半小时“互教互学”制度，使部门员工在学习中达到沟通和提高；设立总经理信箱，广泛收集员工的意见；坚持定期谈话制度，及时了解员工的思想动态；坚持定期组织员工活动，为员工相互交流创造条件；等等。从实际效果看，取得了一定的成效，但还存在着许多不足之处，我们将在今后的工作中不断地进行完善和创新。

# 六、妥善运用好考核激励机制，为团队注入“推进剂”

绩效考核是一种激励和检验，是“推进剂”。它不仅检验每个团队成员的工作成果，也是向团队成员宣示公司的价值取向，倡导什么，反对什么，所以它同样关系到团队的生存和发展，因此绩效考核激励机制必须妥善地加以运用。

在绩效考核过程中，要坚持公平公正的原则；做到把年度考核和日常评估结合起来；根据考核结果，对员工进行奖励和处罚，晋级和淘汰。考核评估的结果要及时向员工进行反馈,帮助他们寻找自身不足和团队目标的差距，从而激发员工不断改进工作品质，提高服务质量，达到团结进步的目的。

著名的管理大师彼得•德鲁克说过：“现代企业不仅是老板和下属的企业，而应该是一个团队。”公司过去一年的经验教训使我们加深了对这句话的理解，我们将知耻而后勇，采取切实有效的措施，抓好团队建设，凝聚团队的力量，推动公司不断向前发展。