

二、打造高绩效团队（高绩效项目团队）

高绩效团队是保时、保质、保量完成项目建设的基础，一个高绩效的团队并不是自发形成的，而是有目的地进行团队建设后的结果。一支高效的项目团队，需要开诚布公的沟通，以项目的和价值为基础达成主要共识，共享责任，相互之间的信任，通力积极的协作，战胜困难的韧性，相互赋能的胸怀，善于赞赏的认可，同时我们根据环境和项目情况，积极调整工作方式，提高团队适应等，并重点关注以下内容：

开诚布公的沟通：我要求团队成员当意识到“这不对头”“那不正当”时，不要因为担心引发矛盾而保持一团和气，而要指出问题，直言相告。并将讨论的出发点聚焦于“什么是对的”，而非“谁是对的”。同时，每周五下午我们都会召开项目例会，大家分别汇报当前工作中的问题，完成情况，大家通过头脑风暴，一起商讨解决，例如，后端开发工程师小王，在开发 XXX 阶段问题上遇到问题团队集思广益，最后通过... 方式解决。

协作：项目的成功离不开每个团队成员之间的相互配合。在高绩效团队中，每个成员基本上都是某一方面的专家，团队成员在独立完成自己负责的任务的同时，还应该相互协作，在其他成员有困难时及时伸出援手。通过在工作中的交流，彼此相互促进，不断提升团队工作效率。举例，前端和后端，开发工程师，和测试联调协作。

赋能：从刚工作时的开发小白，到升职为项目经理，多年的工作经历使我深刻的体会到，当团队成员被赋予更多的权力和资源时，他们会感到被重视和认可，从而增强对团队的归属感。进一步充分发挥自己的才能，最终去实现个人价值。比如在系统开发阶段发现，详细设计文档中仍缺少部分业务逻辑处理细节，我提出开发人员发现问题后无需等待需求分析人员，可以直接联系客户进行沟通，之后将解决方案更新到详细设计文档中，取得了良好的效果。

三、提升领导力技能（领导力技能）

领导力是一种非常重要的能力，它能够帮助我们在工作中更好地领导和管理团队，实现团队的目标和愿望。提升管理能力的过程，其实就是一个不断提高领导力的过程。我带领团队成员通过建立和维护愿景、批判性思维、激励、人际关系技能几个方面共同提升领导能力，并建立能在内部各级员工中挖掘具有管理才能的人的机制。

建立和维护愿景：领导力的第一步是要有一个清晰的愿景，因为正是它引导着整个团队朝着共同的方向努力。团队成立之初，我们就共同制定了项目的愿景，包括项目目标是 XXX，要取得的成果，准备提供的服务，大家职位收入的提升，提高公司知名度。

批判性思维：在与客户沟通需求的时候，我们发现客户不总是专业的，有时候会提一些“先上线功能，用用再说”的需求。因此我引导团队成员要具有批判性思维，要从 IT 专业的角度分析需求，能够给出客户更加合理化的建议，并且对不合理的需求说不。比如应收管理模块，刚开始业务要求将应收任务下发给初级、中级、高级对应的某个账号，但是开发人员提出异议，如果这个账号人员没有时间处理任务或者人员离职，这个任务就无法得到处理，从而影响任务处理率。开发人员建议改成将任务下发给对应的角色，这样角色下的每个人都能收到应收任务，只要有一个人员处理了任务，这个任务就算处理完成。客户也认为这种处理方式更加合理，最终这种方案得到了采纳。

激励：时常对项目成员进行激励是保持团队良好工作状态的保障。对团队成员的激励可以是内在的，也可以是外在的。我会主动了解了团队成员的实际需求，根据马斯洛需求层次理论制定个性化的项目激励机制：对于实习生和刚毕业的员工，进行薪酬激励，提供员工宿舍，满足他们的生理需求；针对团队中的技术专家，给他们安排富有挑战性的工作，称他们为项目团队的智囊团，以调动他们工作的积极性，满足他们对尊重和自我实现的需求。

人际关系技能：项目中经常使用的人际关系技能有：情商、决策、冲突管理。情商，项目经理可以察言观色，发现开发小张情绪低落，冲突管理是项目管理的重中之重，我一贯要求冲突各方坐到一起，积极的，正面解决。例如，在一次阶段交付中，由于开发团队一次失误导致