

Cheng

高效团队

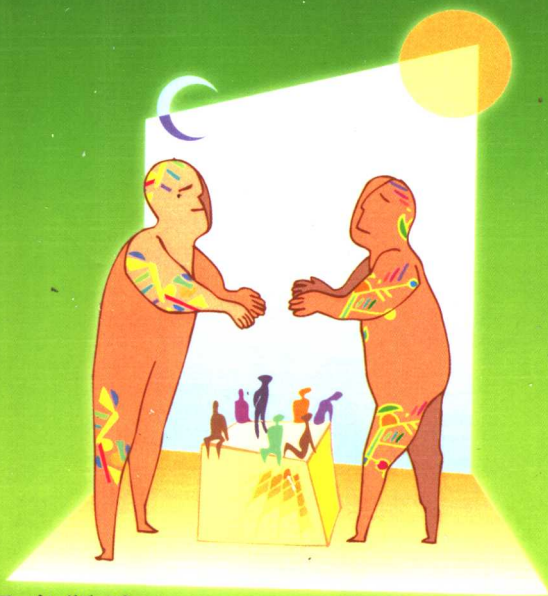
图解

TUJIE

GAOXIAO TUANDUI

创新领导·金系列

诚品策划 陈 怡编著



四川人民出版社

创新精英●金系列

图解高效团队

陈 怡◎编著

四川人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

图解高效团队/陈怡编著. —成都:四川人民出版社,
2003.5

(图解领导艺术·金系列/陈晓主编)

ISBN 7-220-06380-6

I. 图... II. 陈... III. 管理组织学—图解
IV. C936-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 037078 号

TU JIE GAO XIAO TUAN DUI

图解高效团队

创新领导·金系列

陈 怡 编著

责任编辑
封面设计
技术设计
责任校对
配 图

侯安国
王玉浩
古 蓉
伍登富
顾思嘉

出版发行
网 址

四川人民出版社(成都盐道街3号)
<http://www.bookssss.com>
E-mail: scrmcbsf@mail.sc.cninfo.net
电话:(028)86661236 86660527 86669700

防盗版举报电话

印 刷
开 本
印 张
插 页
字 数
版 次
印 次
印 数
书 号
定 价

(028)86679239
双流县印刷一厂
850mm×1168mm 1/32
16.375
4
192 千
2003 年 12 月第 1 版
2003 年 12 月第 1 次
1-4000 册
ISBN 7-220-06380-6/D·831
29.00 元

■ 著作权所有·违者必究

本书若出现印装质量问题,请与工厂联系调换



目 录

第一章 团 队

1. 什么是团队 → 002
2. 形成团队的基本要素 → 005
3. 团队所要解决的问题 → 006
4. 团队与群体的区别 → 009
5. 团队的种类 → 011
6. 团队与工作队的差别 → 013
7. 建立团队的方法 → 015
8. 形成团队的内部结构框架 → 018
9. 建立团队与外界的联系 → 019
10. 团队激荡期 → 022
11. 团队规范期 → 023
12. 团队执行期 → 024

13. 团队休整期 → 025
14. 团队的建设过程 → 028
15. 团队的优缺点 → 029
16. 构成高效团队成功的要素 → 031
17. 团队精神和它的活力 → 032
18. 高效团队的特征 → 036
19. 团队的功能 → 038
20. 采用团队的原因 → 041
21. 团队对个人的影响 → 042
22. 团队的作用 → 045
23. 团队的好处 → 047
24. 团队建设 → 049
25. 团队的规划 → 051

第二章 团队的内部建设

1. 团队内部建设中的问题 → 054
2. 个人对团队的影响 → 059
3. 有良好的协作 → 061
4. 融为一体 → 062
5. 对团队成员的信任与责任 → 066
6. 扮好自己的角色 → 068

7. 角色的分类 → 069
8. 团队成员流失的原因 → 073
9. 怎样留才生根 → 074
10. 良好的工作习惯——留下来 → 075
11. 给灰心的团队成员打气 → 078
12. 消除团队成员的不安 → 080
13. 让团队成员觉得自己是最棒的 → 081
14. 解放员工 → 084
15. 了解员工的兴趣 → 085
16. 得人心者得天下 → 087
17. 做事公平 → 089
18. 劝导的技巧 → 091
19. 如何挽留优秀团队成员 → 093

第三章 制订有效的计划

1. 计划可以缩短理想与现实的差距 → 098
2. 目标的种类 → 100
3. 团队领导的职责和内容 → 101
4. 如何设定目标 → 103
5. 目标的初步设定 → 106
6. 目标设计不能一刀切 → 107

7. 影响目标的具体因素 → 109
8. 完善计划的条件 → 112
9. 计划的过程 → 118
10. 执行计划、达成目标 → 122
11. 抓住重点、各个击破 → 126
12. 合理分配时间、精力 → 128
13. 关注自己的目标 → 130
14. 目标应让大家都清楚 → 131
15. 选择最佳时机 → 133
16. 当机立断 → 135
17. 做好准备工作 → 136
18. 如何进行宣传 → 138
19. 确定优先次序 → 140
20. 扩大企业社会影响的公关 → 142
21. 直线计划 → 144

第四章 进行有效的培训活动

1. 培训要从多方面入手 → 146
2. 做事先做人 → 149
3. 专业技巧和职业道德 → 150
4. 阶段性和持续性 → 152

5. 自律和他律 → 154
6. 系统培训 → 157
7. 分析工作需求 → 159
8. 分析受训对象 → 161
9. 分析培训需求 → 162
10. 确定培训目标 → 164
11. 划分培训阶段 → 167
12. 实施培训计划 → 169
13. 评估培训结果 → 170
14. 努力促进学习 → 172
15. 做好充分准备 → 173
16. 提高授课效率 → 174
17. 发动学员参与 → 176
18. 获取信息反馈 → 177
19. 精心组织学习 → 178
20. 重在提高业绩 → 179
21. 不断改进提高 → 180
22. 搞好培训工作的 16 条原理 → 181
23. 选择合适的培训员 → 184
24. 良好的讲授秘诀 → 186

第五章 造就激励性团队

1. 人际关系的含义 → 198
2. 人际关系方面的特征 → 202
3. 人际关系的团队意义 → 203
4. 好的人际关系有助于
 加强团队人员之间的团结 → 205
5. 良好的人际关系有利于提高工作效率 → 208
6. 群体关系方面的特征 → 209
7. 工作方式方面的特征 → 210
8. 识别差异 → 212
9. 组织结构方面的特征 → 214
10. 团队文化方面的特征 → 215
11. 领导与群众相结合 → 217
12. 长短目标的激励 → 220
13. 相对稳定与适度竞争相结合 → 222
14. 阶段性与持续性相结合 → 223
15. 把握奖惩激励的制度 → 226
16. 激励是科学与艺术的结合 → 228
17. 学会赞美 → 231
18. 寻找共同的感觉 → 233
19. 自我激励 → 236

20. 协调你的左右手 → 238

21. 肯定与赞美 → 240

22. 鼓励与批评 → 242

第六章 学习型团队的创建

1. 什么是学习型团队 → 248

2. 学习型团队的特征 → 250

3. 学习型团队的原则 → 252

4. 团队学习中的障碍 → 255

5. 团队学习所要涉及的问题 → 258

6. 需求评估 → 259

7. 课程安排 → 263

8. 工作技巧 → 265

9. 内部训练 → 268

10. 外部训练 → 269

11. 综合训练 → 271

12. 训练评估 → 273

13. 维护训练结果的方法 → 275

14. 训练以外的方法 → 278

15. 超越自我 → 280

16. 改变认知模式 → 283

- 17. 建立团队的共同愿景 → 285
- 18. 团队学习 → 288
- 19. 系统思考 → 290
- 20. 高效的学习团队 → 293
- 21. 学会沟通 → 295
- 22. 对新人的培训 → 297
- 23. 训练协作精神 → 299

第七章 如何建立自己的团队文化

- 1. 团队文化的概念 → 303
- 2. 团队文化的构成要素 → 306
- 3. 团队文化的种类 → 309
- 4. 团队文化的重要性 → 311
- 5. 培养团队文化 → 313
- 6. 建立共同愿景 → 316
- 7. 领导的作用 → 317
- 8. 团队的规范 → 319
- 9. 搞好团队学习 → 322
- 10. 提高士气 → 323
- 11. 杜绝命令 → 325
- 12. 妙用办公室 → 327

- 13. 培养员工的自觉性 → 329
- 14. 加强交流 → 332
- 15. 了解员工的需要 → 336
- 16. 重视员工的工作价值 → 337
- 17. 消除地位的差别 → 339
- 18. 鼓励下属提供信息 → 342
- 19. 企业激情 → 344
- 20. 多问方可提高工效 → 350

第八章 团队经营中的要领

- 1. 水滴石穿的精神 → 354
- 2. 落实训练 → 356
- 3. 主动参与训练 → 358
- 4. 积极帮助 → 360
- 5. 付出才有回报 → 361
- 6. 适度激励 → 364
- 7. 己所不欲,勿施于人 → 367
- 8. 给他信心 → 369
- 9. 摸着石头过河 → 371
- 10. 请求帮助 → 374
- 11. 真诚关心员工 → 376

12. 和下属讨论工作 → 378
13. 公司员工密切相联 → 382
14. 善于利用机会效果 → 384
15. 正确对待下属的牢骚 → 387
16. 倾听一线员工意见 → 389
17. 不妨向下属说明真相 → 392
18. 自信可激发无限潜能 → 395
19. 面临危机的有效帮助 → 399
20. 鼓励创意 → 401
21. 在培训下属中常犯的七种错误 → 402
22. 培养新进员工积极工作的心态 → 404

第九章 增强伙伴意识 策划业务活动

1. 让员工提供情报 → 408
2. 给团队成员明确的指示 → 410
3. 开会的方法 → 411
4. 同下属交流的技巧 → 413
5. 教导下属的技巧 → 416
6. 唤起协作精神 → 417
7. 赢得下属的理解 → 419
8. 大胆放权 → 421

9. 鼓励下属提意见 → 424
10. 举办业务活动的好处 → 426
11. 业务活动的种类 → 427
12. 创造良好业绩 → 428
13. 满足竞争心理 → 430
14. 激励团队士气 → 432
15. 乐于工作 → 434
16. 提高劳动生产率的方法 → 436
17. 举办业务会议的作用 → 438
18. 信任下属,支持下属 → 441
19. 利用好新闻舆论工具 → 443
20. 灵活公关 → 446
21. 开发员工潜力 → 447
22. 营造活跃的气氛 → 449

第十章 塑造高效的团队

1. 高效的领导 → 454
2. 与员工沟通的原则 → 455
3. 满足员工的价值观 → 457
4. 管理风格要顺应时势 → 460
5. 塑造个人魅力 → 462

6. 让下属觉得是他自己在做决定 → 463
7. 称赞下属应有分寸 → 465
8. 鉴别老实人的九项原则 → 467
9. 对待下属要恩威并举 → 469
10. 利用好有靠山的下屬 → 472
11. 不要重用投机取巧者 → 475
12. 五类秘书不可任用 → 477
13. 领导要善于选择好外联公关销售人员 → 479
14. 选好助手 → 481
15. 慎用几类人 → 482
16. 认清一些下属的人品 → 484
17. 高素质的员工 → 486
18. 体谅领导 → 489
19. 善于控制 → 492
20. 理解他人的八个要诀 → 495
21. 扮演好自己的角色 → 498
22. 共同的远景目标 → 500
23. 组建自己的团队 → 503
24. 团队成功的必备条件 → 505

第一章

团 队

TUAN DUI

在当今社会里，我们经常看到这样的情形，有些企业在创业时几个人都能相互配合，鼎力相助，在没资金没人才、没项目的困难条件下都能取得成功。可是，当企业做大以后，个人英雄主义膨胀，在有资金、有人才、有项目的情况下，企业反而垮台了，原因何在？不言而喻，没有组织的概念，没有团队的精神，他的所谓组织充其量是一个集合体。在团队与集合体中，集合体没有共同的工作和目标，而团队有。集合体没有多变的结构，而团队有。集合体没有领导核心，而团队有。但团队是需要营造的，高竞争力的团队是需要管理的，而不是搭建的。团队的个人目标和集体目标是一致的，个人业绩和团队业绩是统一的。这样才能协同作战，在竞争的年代里取得成功。



1

什么是团队

团队是由两个或两个以上的人组成的，通过人们彼此之间的相互影响、相互作用，在作为上有共同规范的一种介于组织与个人之间的一种组织形态。

有一个例子可以很好地说明什么是团队：每年，在美国的职业篮球大赛结束之后，常会从各个优胜队中挑选最优秀的球员，组成一支“梦之队”赴各地比赛，以为可以制造另一轮高潮，但结果总是令球迷失望——胜多负少。这是为什么呢？其原因就在于他们不是真正意义上的团队。虽然他们都是顶尖的篮球高手，但是他们均为各个不同的球队，无法培养团队精神，不能形成有效的团队出击。所

