



团队建设讲座

讲座提纲

第一节：认识团队建设的重要性

第二节：如何建设高绩效企业团队

第三节：把握团队建设的灵魂——团队精神

第一节：认识团队建设的重要性

- ◆ 现代社会是团队力量竞争的社会
- ◆ 团队力量大于单个人力量之总和
- ◆ 借助团队可增大个人的无形资产
- ◆ 加入团队使竞争发生了质的升华

团队定义

- 团队是由一群有共同目标、优势互补的群体，他们对共同目标、行动方法彼此承诺与负责。



- 目标(Purpose)
- 人(People)
- 定位(Place)
- 职责(Power)
- 计划(Plan)

团队与同伙区别

- 团队为价值目标而战
- 团伙为利益目标而战
- 团队为一个信仰共存
 - 团伙在已得失中较劲
 - 团队在困难中找机会
- 团伙在机会中找困难
- 只要远期价值在团队人散心不散
- 只要短期利益亡团伙人在心已散

团队与同伙区别

- 团队
 - 志同道合的目标意识
 - 同舟共济的协作精神
 - 坦诚和谐的沟通氛围
 - 荣辱与共的战友情结
 - 精诚团结的共赢趋向
- 同伙
 - 鼠目寸光的既得利益
 - 四分五裂的帮族派系
 - 各怀鬼胎的如意算盘
 - 勾心斗角的人际关系
 - 沉闷死板的工作氛围

古老的寓言故事

团队建设的重要性

- 在非洲的草原上如果见到羚羊在奔跑，那一定是狮子来了；如果见到狮子在躲避，那就是象群发怒了；如果见到成百上千的狮子和大象集体逃命的壮观景象，那时什么来了？

蚂蚁军团！

古代著名团队建设案例1

-----刘备的团队

- 1. 华容道关羽徇私放走曹操
- 事前诸葛亮已有预见，可刘备任人唯亲，而且事后关羽未受任何惩罚。
- 2. 庞统阵亡
- 直接原因是缺乏团队精神，个人英雄主义。

- 3. 关羽大意失荆州
- 严重的个人英雄主义，没有严格贯彻组织的战略方针。

- 4. 进攻东吴，火烧连营，白帝城托孤

- 将个人、家庭利益置于组织利益之上，为私仇而兴举国之兵。关键时候越级管理独揽大权。虽然刘备一直很信任诸葛亮，但令人不可思议的是伐吴之战竟是刘备亲自出征。刘备是一个有不少优点的总裁，但决不是一个能征善战的经理。没有完善的危机处理机制，在变故来临时完全丧失理智。

- 5. 失街亭

- 典型的任人唯亲，用人不当。而且反映出缺乏合理全面考评人才的机制，对马谡的评价严重失真。

- 6. 完全没有培养人才梯队

- 刘备之后的刘禅自不必说，诸葛亮之后唯有姜维，可才能不与孔明一半。武将方面，自五虎上将之后能拿得出手的就只有严颜和魏延了。不仅后继无人，而且片面依靠个别的人才，导致其他人积极性严重受挫，要不魏延怎么要造反呢。

古代著名团队建设案例2

----- 唐僧的团队

1. 组织目标十分明确

取经

2. 人才搭配使用合理

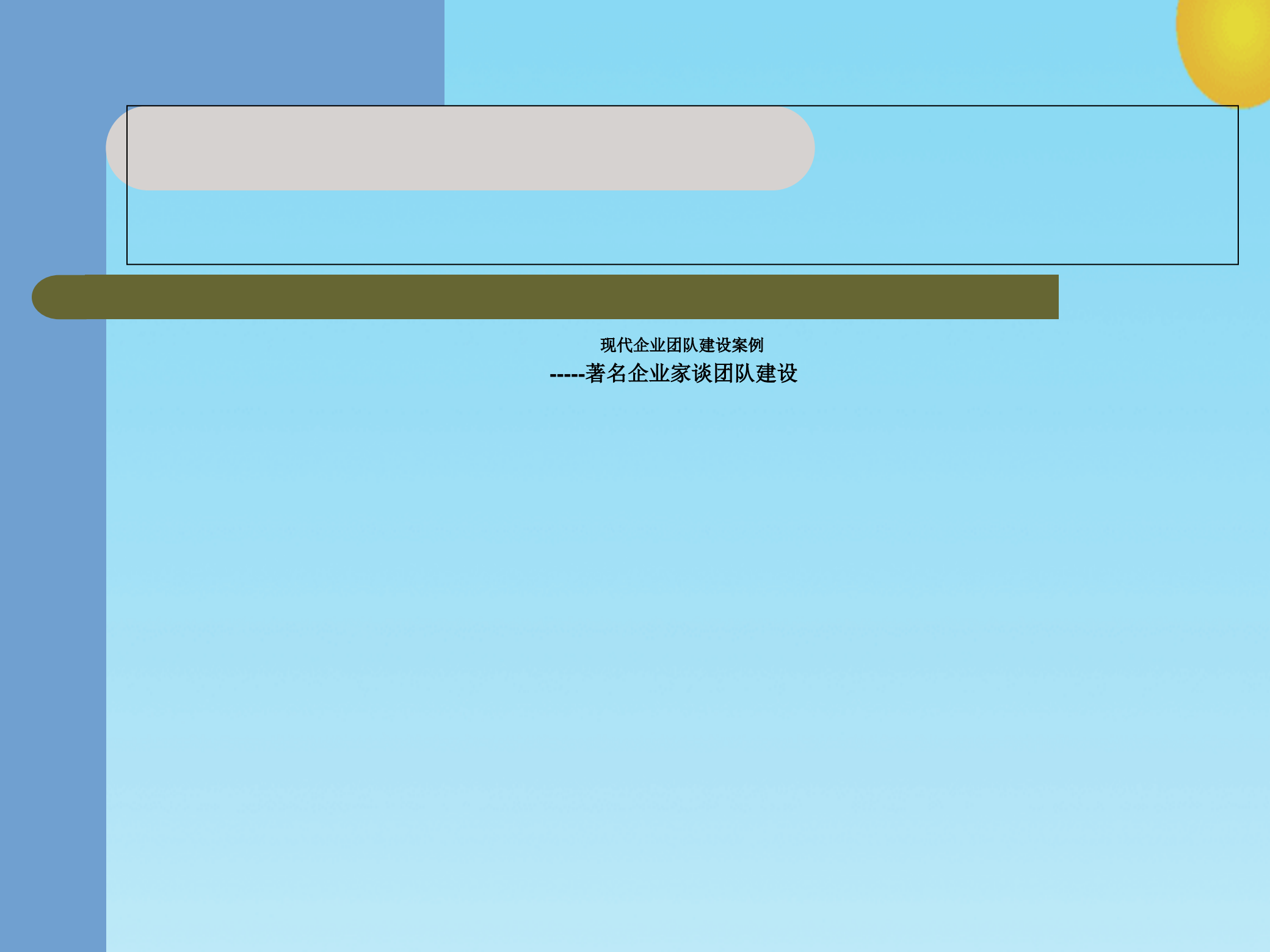
- 唐僧没什么本事，但能把握大局，而且执着；孙悟空忠心耿耿，能征善战，适合打头阵；沙僧老实巴交，最适合搞基础工作；八戒看似一无是处，但能讨领导欢心，能调节气氛，这种人有时也不可少，何况他能在日常生活中照顾领导，关键时刻也能搭把手；白龙马稍欠一点，其实潜力还是蛮大的，可惜除了驮唐僧外只发挥了一次作用。

3、制度虽不完善，不尽合理，但却很严格。

孙悟空是人才，但好出格，金箍把他管束住了；沙僧老实，自我管理就行；八戒难成大事，只要让孙悟空管束住他就行了。这种制体系严重压制创新意识，但是对于经这样一个特定的任务而言反而是一种比较好的选择。

- 4. 充分利用社会资源、人际网络

动不动就搬个什么菩萨过来帮帮忙。



现代企业团队建设案例
-----著名企业家谈团队建设

- **柳传志：建班子、定战略、带队伍**



关于公司团队建设，柳传志的观点一如既往，即建班子、定战略、带队伍。具体而言，就是怎么有一个好的班子；怎么样制订战略并执行；如何带好队伍。

正确地做事，那是执行层和作业层的事；

做正确的事，那是董事会和经理层的事。

每个层面都不要过分干涉，各司其职，如果谁不称职，就坚决换掉他。

马云：带团队要做到“8授”



带团队做好这8条：

- (1)授人以鱼：给员工养家糊口的钱。
- (2)授人以渔：教会员工做事情的方法和思路；
- (3)授人以欲：激发员工上进的欲望，让员工树立自己的目标；
- (4)授人以娱：把快乐带到工作中，让员工获得幸福；
- (5)授人以愚：告诉团队做事情扎实、稳重，大智若愚，不可走捷径和投机取巧；
- (6)授人以遇：给予创造团队成长，学习，发展的机遇，成就人生；
- (7)授人以誉：帮助团队成员获得精神层面的赞誉，为成为更价值的人而战，光宗耀祖；
- (8)授人以宇：上升到灵魂层次，顿悟宇宙运行智慧，乐享不惑人生。

明星团队以唐僧师徒为蓝本

很难想像，阿里巴巴和淘宝网的创造者马云不懂电脑，对软件、硬件一窍不通。但马云认为，一个成长型企业成功的原则是：打造一个明星团队，而不只是拥有明星领导人。马云坦言，自己最欣赏的就是唐僧师徒团队。

马云认为，很多时候，中国的企业往往是几年下来，领导人成长最快，能力最强，其实这样并不对，他们应该学习唐僧，用人用长处，管人管到位即可。毕竟，企业仅凭一人之力，永远做不大，团队才是成长型企业必须突破的瓶颈。



王石：我从来不培养接班人，我是培养团队

- “我从来不培养接班人，我是培养团队，我是建立制度，我是树立品牌。这个团队怎么建立？我觉得团队是综合性的。团队建设当中，需要把握的第一要点是制度；第二，透明不黑箱，第三，规范不权谋；第四，要讲责任。”



- **任正非与华为**

- 任正非面对挫折，喜欢说起《战争论》里的一句话，高级将领的作用是什么？就是要在看不清的茫茫黑暗中，用自己发出微光，带你的队伍前进。



HUAWEI

华为回应接班人问题：或许是一个团队

- 任正非1988年在深圳创立了华为，经过20多年的发展，华为已经发展成为在全球170多个国家为电信运营商提供端到端解决方案的电信设备商。创始人任正非生于上世纪40年代，今年已经逾70岁。
- 如今，年收入高达2390亿元人民币的华为如同其他民营企业一样，其“接班人”问题颇受关注。华为轮值CEO徐直军在23日深圳举行的 华为全球分析师大会上回答这一提问时表示，华为未来的接班人不会是一个人，或许是一个团队。

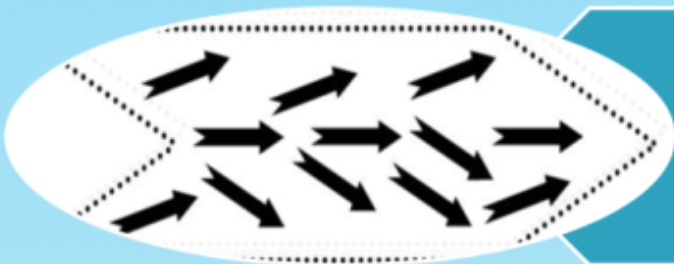
知己知彼 百战不殆

- 三思：
 - 1、您是否认为自己属于企业的某个团队？
 - 2、您认为优秀团队的特征有哪些？
 - 3、您所在的企业团队属于哪一种类型？

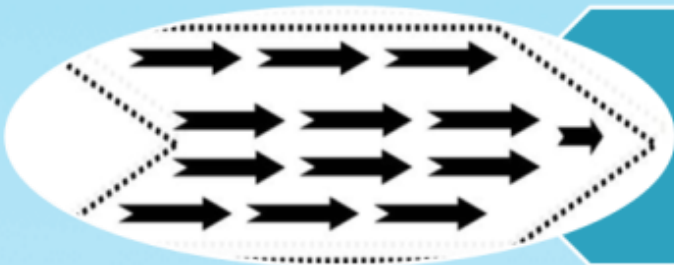
您的团队属于哪一种呢？



一盘散沙：思想完全分散

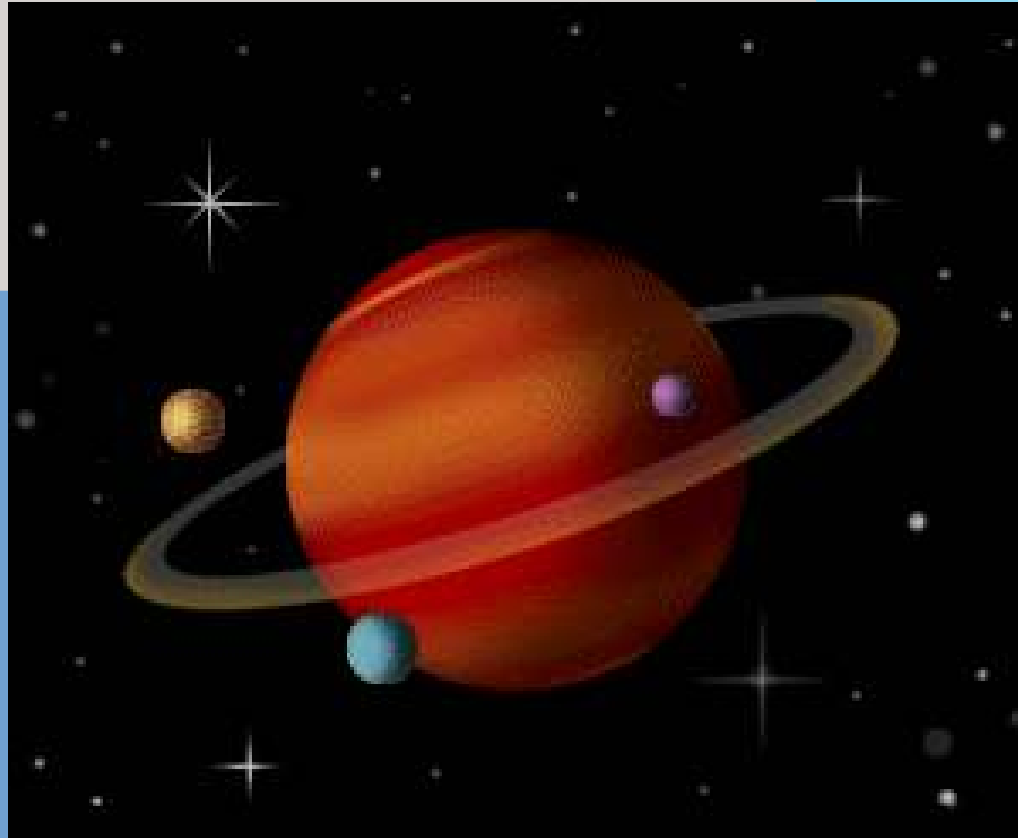


人力资源浪费



人心齐泰山移：专注、统一

团队建设的星系模型



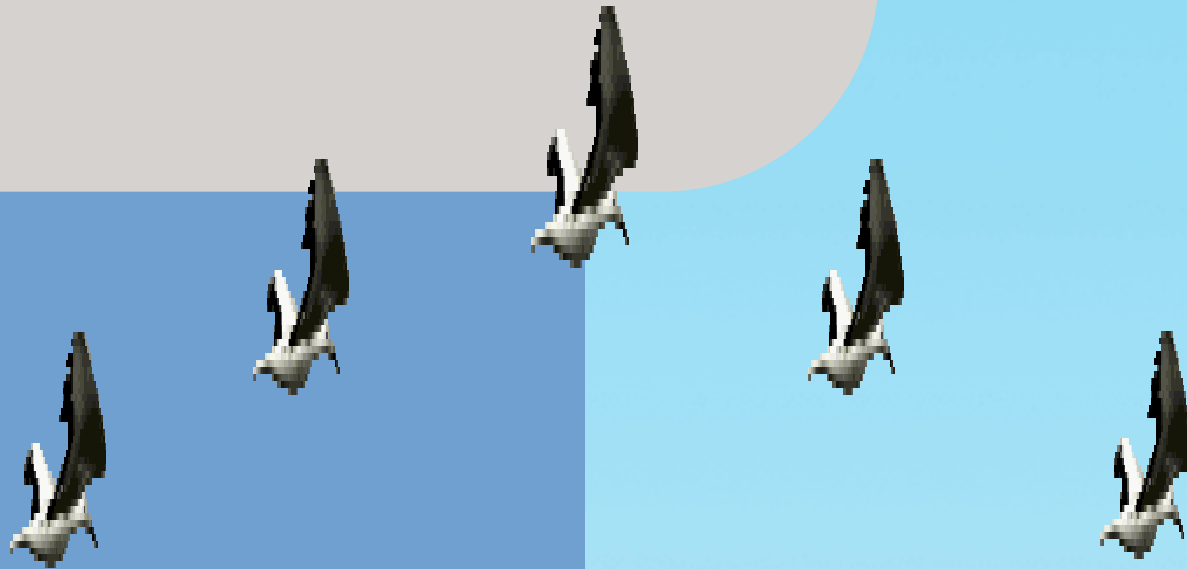
和而不同，既聚又离

团队建设的舰队模型



聚而不死，分而不散

团队建设的雁群模型



群体领导，个人负责

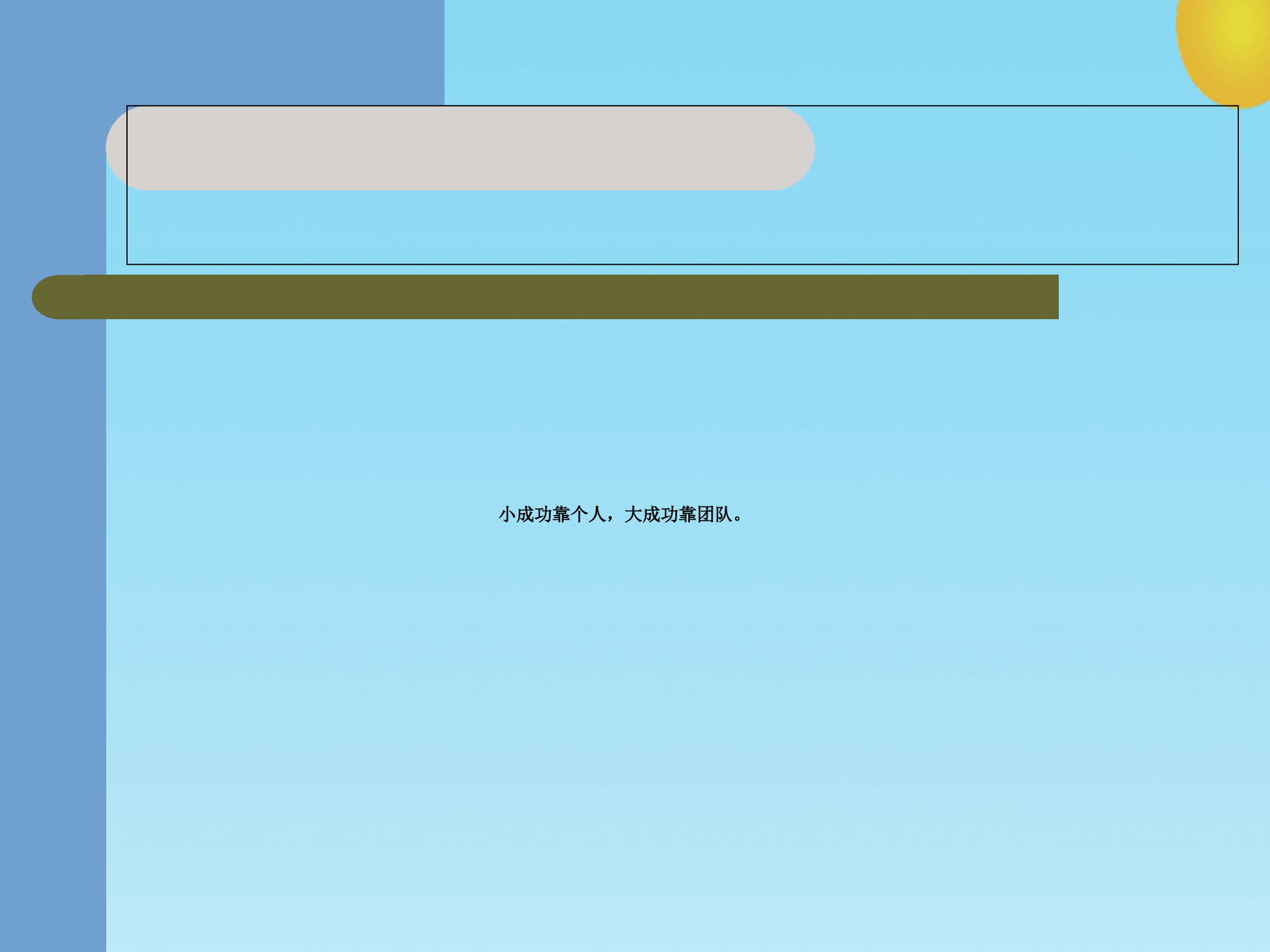
理解团队工作

团队即是一种为了实现某种目标而由相互协作的个体组成的工作群体。

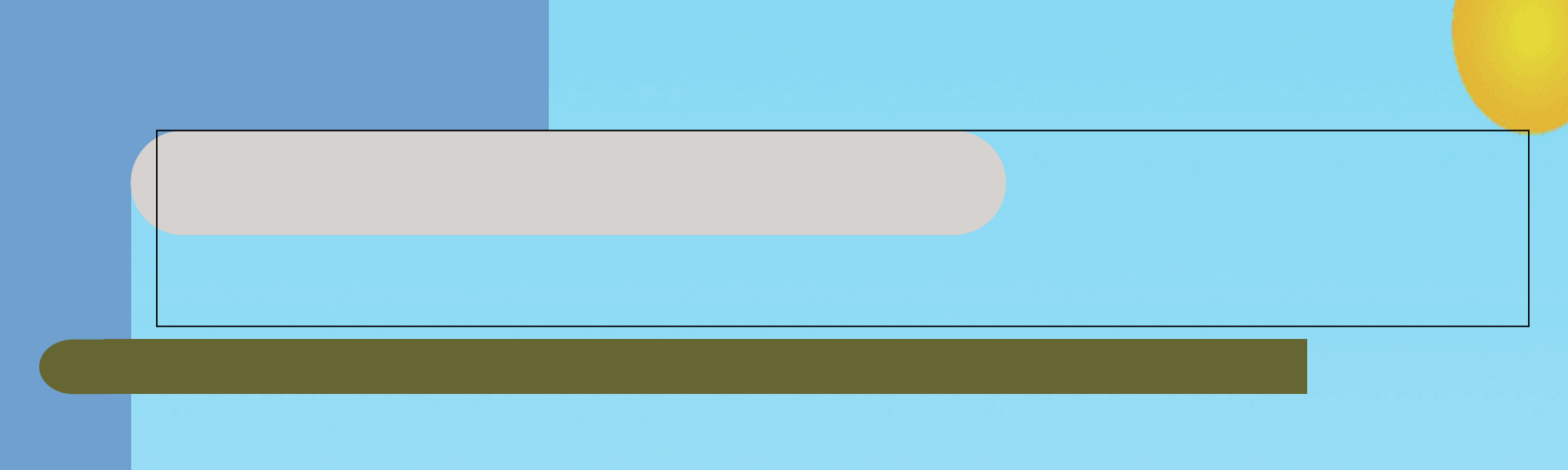


为什么要使用团队

- 创造团结精神（集体精神）
- 使管理层有时间进行战略性思考
- 提高决策速度
- 促进员工队伍多元化
- 提高绩效
- 避免员工“绑架”公司



小成功靠个人，大成功靠团队。

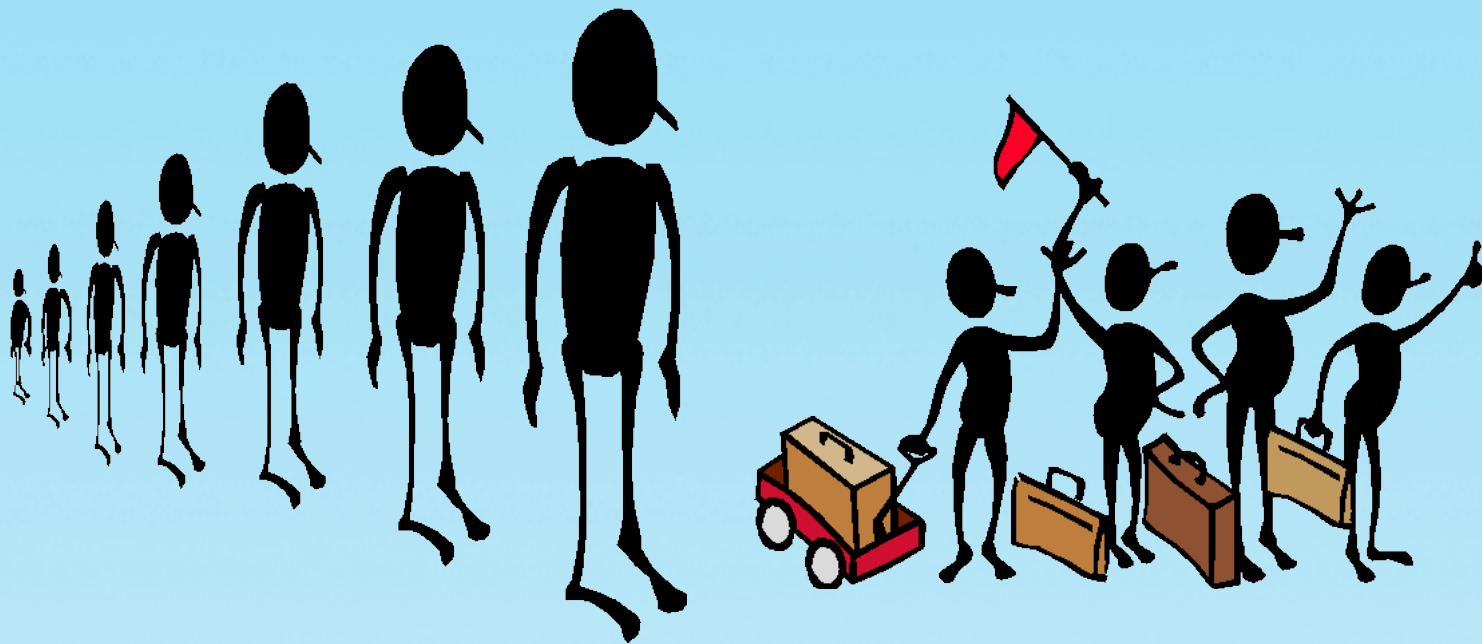


第二节：如何建设高绩效企业团队

(一) 团队建设应把握的原则

团队建设原则1：确定团队规模

最好的工作团队一般规模较小，其成员应控制在12人以内，如果团队成员很多，会妨碍交流与讨论，难以形成凝聚力、忠诚和信赖感。



团队建设原则2：树立共同目标

共同目标能够为团队成员指引方向和提供动力，目标会使个体提高绩效水平，目标也使群体充满活力。



使命、愿景、价值观



- u 愿景可以激励人!
- u 愿景可以团结人、吸引人才!
- u 愿景是企业困难时或不断变化时的方向舵!
- u 愿景是在竞争中取胜的有力武器!
- u 愿景能够把企业凝聚成一个共同体。
- u 愿景概括了企业的未来目标、使命与核心价值，是企业哲学中最核心的内容，是企业最终希望实现的图景。
- u 它就像灯塔一样，始终为企业指明前进的方向，指导着企业的经营策略、产品技术、薪酬体系甚至商品的摆放等所有细节---企业的灵魂

造梦聚人四步曲



造梦

回想过去
洞察现在
预测未来

传梦

比喻说服
身体力行
法定固化

追梦

大量行动
持之以恒
专注重复

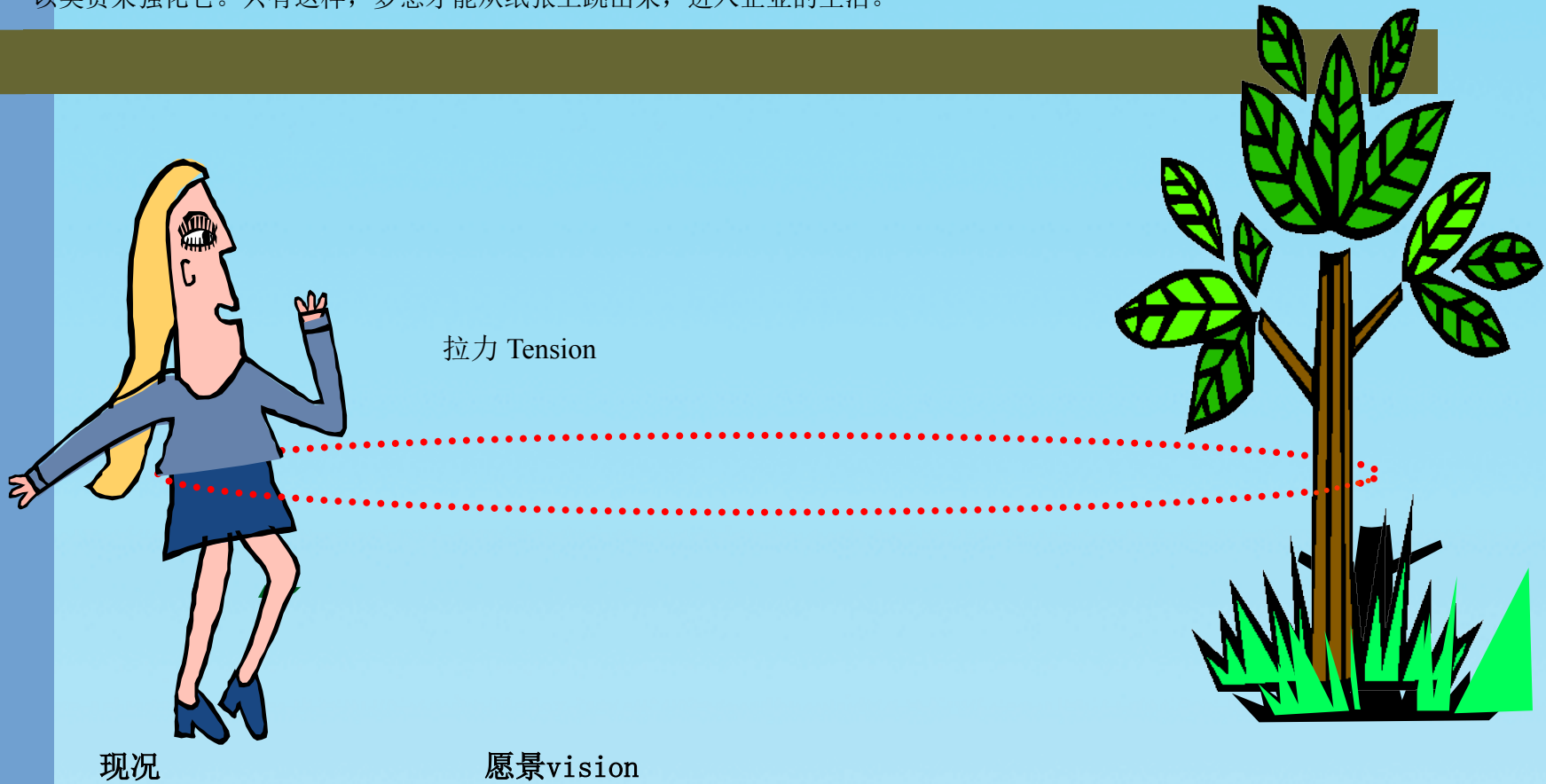
兑梦

信守承诺
分享成果
虚怀若谷

能够梦想到的东西，就能够得到（有梦就能实现）—沃尔特·迪士尼

你的员工看到愿景了吗？清楚还是模糊？！

塑造愿景是领导工作的基本兵法，但它不过是一张写了字的废纸，除非你能经常同员工交流，并以奖赏来强化它。只有这样，梦想才能从纸张上跳出来，进入企业的生活。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/718075007053006101>