

<<打造团队>>

内容概要

为什么要利用团队？

组织是由个人组成的，但是人们越来越强调组建团队，以帮助个人有效地工作。

这有许多原因：

· 团队能够带来技能和经验，而这些集中起来的技能和经验要远远超过任何个人的技能和经验。因此，团队能够对各种挑战作出更迅速而有效的反应，如改进过程、开发产品或客户服务等。

· 团队鼓励跨职能协作，这将在极大程度上改进过程和整体业绩

.....

<<打造团队>>

书籍目录

前言如何使用工具工具索引1 团队：概述2 着手实施项目3 打造团队4 共同协作5 评审业绩6 解散团队7 改进工作团队

<<打造团队>>

章节摘录

制定基本规则 是什么 当一些个人作为一支团队聚集在一起，就一个具体项目一起工作时，他们也许认为制定一套。

基本规则”是有益的，这样能够确保其一起工作的效果。

这不仅适用于以前曾经一起工作过的群体，而且也适用于没有在一起工作的人们。

怎么用 1. 在首次会议上，把人们分成两人一组，请每个组列出他们认为对在一起高效工作至关重要的所有基本规则。

2. 如果团队规模不大的话，你们可以一起讨论这个问题——不必两人一组地进行讨论。

3. 给他们五分钟时间，然后请他们主动向你提出他们的看法。

在一幅活动挂图上列出一个总目录，如下所示： 行得通的基本原则 · 要开诚布公。

· 倾听每个人的意见。

· 尊重每个人的经验。

· 按时结束会议。

· 每个人都必须参加。

· 大家轮流担任会议记录员。

· 进门时交出你的手机。

· (“召开有效会议”工具中也有一些基本规则的例子。

) 4. 和大家一起快速地对目录进行评审，强调你所知道的特别重要的基本规则，如：守时。

5. 请大家就这些基本规则达成共识，然后在进行的定期团队检查中运用这些基本规则，考察每个人是否遵守这些基本规则，以及这些基本规则是否有所帮助。

所有团队都会有时好时坏的曲折经历。

团队业绩曲线即反映了这些曲折起伏的一些原因。

这可以用采对团队成员以及团队以外的而实际上认为是团队一部分的人所抱的期望值进行控制。

业绩曲线表明了团队在情绪上经常出现起伏的方式，这取决于他们表面上的表现。

每取得一点进步，前途看上去就会无限光明，团队成员的态度也就更加乐观。

但是，前进的道路很少是平坦的。

如果遇到挫折和失败，如果工作进展停滞不前、甚至出现倒退的话，团队的情绪也将发生变化。

团队经常是在开始时抱着乐观的态度和很大的希望，但是，当项目在实施中并且当他们意识到必须要对改进有所了解时，他们会失去耐心。

在开始收集数据资料时，团队成员又受到鼓舞——至少他们正在有所进展。

但是接下来，如果他们意识到收集数据资料的方法是错误的或者是不完整的话，而且他们必须回头重新收集更多的资料时，情绪可能会再次发生变化。

当人们找到一个可行的、甚至是很好的解决问题的方法时，他们会感到洋洋得意。

但是，当所提议的变化遇到了阻力时——这种阻力来自老板，甚至来自受到影响的部门的同事——他们又会感到失望和沮丧。

怎么用 1. 利用这一周期的最好方法就是以一种。

这终究也会过去。

的态度去加以理解和接受。

和成长阶段一样，态度发生变化也是正常的。

团队必须培养耐心，但同时不能失去紧迫感。

2. 不过，你可以采取一些行动，把情绪低落的现象减少到最低限度。

是什么 要使一支团队很好地层开工作，仅有一位有效的领导是不够的。

每一个人都必须贡献自己的一份力量。

这份清单介绍了应该包括的主要方面。

怎么用 1. 对照清单。

2. 确定或者征求关于你认为已经实现的工作领域的反馈意见。

<<打造团队>>

3. 确定需要努力说服的意见。

4. 制定一份行动计划，以改进你所作的贡献。

一名有效的团队成员：知道和了解团队的目的、目标以及业绩测量措施。

为制定目标、测量措施以及实现这些目标的计划作出有建设性的贡献。

让个人目标和要完成的任务为团队业绩作贡献。

参加团队会议；准时、积极。

在会上提出建议、提供信息和经验。

需要时在会上扮演一个活跃的角色（充当书记员、计时员等）。

倾听其他成员并且信赖他们的意见和建议。

积极地参与辩论。

接受团队达成的共识。

承担两次会议之间需要完成的一份工作，并且高质量地按时完成任务。

各种计划和行动一经达成共识，对领导和团队以外的其他成员予以支持。

为团队以及需要完成的工作注入高度的活力和热情。

承认团队其他成员所作的贡献和提供的帮助。

有何用 本清单详细介绍了一名有效的团队成员应采取的行为和态度。

这可用来说明期望值、评审业绩以及发展个人。

它对工具箱中前面谈及的团队角色的角色进行了介绍。

是什么 提问是用来从别人那里获得信息的。

怎么用 提问有几个种类。

选择最适当的种类。

飞·开放式提问 开放式提问能够促进发现，鼓励思考。

它们能够帮助另外一个人着手讨论一个话题、扼要说明形势、大概地介绍所发生的情况以及他或她所作出的反应。

开放式提问有三大类：
· 澄清式提问 —— “它对你来说具体意味着什么？” —— “我能否确信我明白……” —— “如果说我听到的是对的话，你所说的是……”
· 启发式提问 —— “你看到别人是怎样处理类似情况的？” —— “你认为如何……” —— “你愿意再多谈一点吗？” —— “我有兴趣听到更多的东西”。

· 过程式提问 —— “你想从这次会议上得到什么？” —— “为了保证大家都了解你的作用，我需要传达什么信息？” —— “完成这项任务，你认为你需要什么权力？” 2。

随访式或调查式提问 随访式提问的目的是为了获取信息、扩大决定范围以及了解原因和动机。

不要过多地使用。

为什么”。

它会使人们处于守势。

· “这能以什么方式提高客户的满意度？” · “还应该对这个问题的哪些方面加以考虑？”
· “你是怎样让别人参与完成这项计划的？” 对于调查来说，随访式提问很有益处——直达话题要害，验证信息，补充细节。

随访式提问的一个特殊种类是反射式提问，有助于更清楚地了解情况，揭示更多的信息或流露感受。

· “你说你很高兴……” · “不称职……？” · “你说他对此作出了反应。他是如何反应的……？”

<<打造团队>>

编辑推荐

打造团队 能够将领导人、协助人、成员以及与整个团队一同改进项目的管理人员凝聚起来，
共同奋进。

能够帮助你的团队披荆斩棘、无往不胜！

<<打造团队>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>