第一图书网, tushu007.com

<<打造高绩效团队>>

图书基本信息

书名：<<打造高绩效团队>>

13位ISBN编号：9787301149089

10位ISBN编号：7301149085

出版时间：2009-3

出版时间：北京大学出版社

作者：余世维

页数：185

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

第一图书网, tushu007.com

内容概要

对大多数公司领导来说，“ 团队 ”这一概念并不陌生。
团队协作在公司运营中所发挥出的巨大作用，也为业界人士有目共睹。
但并不是所有组织都能天然地成为团队。
如何去打造一个团队？
怎样去处理团队中的冲突？
又该如何进行团队沟通与激励？
余世维老师将为您拨开迷雾，向您展现打造高绩效团队的不二法门！

作者简介

余世维，博士，当今中国最受欢迎的管理培训大师，最权威、最资深的华人实战型培训专家，被誉为“中国管理教育第一人”。
美国哈佛大学企业管理学博士后研究，英国牛津大学国际经济学博士后研究，美国诺瓦大学公共决策学博士。

现任名仕领袖学院院长、名仕硕学管理顾问有限公司总经理、上海交通大学海外教育学院国际领导力研究所所长，曾任日本航空公司中国台湾地区副总经理、美爽爽·雅诗兰黛化妆品公司驻美副总经理、泰华土地开发公司（泰国）总经理、美国富顿集团（中国）总经理等职。

曾荣获“中国企业十大最具魅力培训师”、“中国企业十大最具魅力咨询师”、“中国十大领导力专家”等荣誉称号，曾被授予“2005年度杰出贡献奖”。
1999～2002年连续受邀上海贝尔，开讲一百多场；仅2002年就在中国柯达授课二十多场。

经典课程与著作：《如何塑造管理者的性格魅力》、《管理者情商》、《领导商数》、《如何成为一个成功的职业经理人》、《赢在执行》、《企业变革与文化》等。

<<打造高绩效团队>>

书籍目录

第一章　团队的概念 第一节　什么是团队　团队的成功才是真正的成功　　案例：中国联通浙江分公司　　案例：松下电器的团队精神　“ 团队 ”与“ 群体 ”的区分　　案例：谁帮我捡书 第二节　团队的类型　　顾问型团队　　案例：亲自调研的总裁　伙伴型团队　　案例：无处不在的领导者　教练型团队　　案例：“ 球队教练 ”——罗兰 · 贝格第二章　团队三要素 第一节　团队的自主性　自主性的内涵　　案例：这是你的船　自主性的重要性　　案例：忙碌的日韩籍空姐　　案例：发呆的餐厅服务员　自主性的三个因素　　案例：升职以后　　案例：冷漠的前台接待员　如何培养团队的自主性　　案例：最后一杯水 第二节　团队的思考性　要善用思考性解决问题　　案例：中国移动——我能！　　案例：飞机起飞前的电话　　案例：洗手台的位置　思考的关键在于发现并改善缺点　如何培养团队的思考性　　案例：开动员工的脑筋　　案例：跑来跑去的病人　　案例：日本的竞争情报　　案例：温馨的葬礼 第三节　团队的协作性　要重视内部客户服务　　案例：中国北方天鹅航空公司的内部客户服务　　如何构建团队的协作性　　案例：华为技术有限公司的企业文化——狼的文化　　案例：李总的两点要求　　案例：韩国浦项钢铁公司的红杠　　案例：坐在哪个位置　　案例：扯别人后腿的同学　　案例：都是奖章　惹的祸　　案例：我们公司的薪酬体制　　案例：适合顾客口味的菜第三章　冲突和原则 第一节　冲突与绩效　何谓冲突　　案例：高楼应该盖在哪里　冲突与绩效的函数关系　　案例：如何实施新策略　如何解决冲突　　案例：调动前的个别沟通　　案例：马皇后的药单　　案例：伟大的修女特蕾莎　　案例：英特尔的“ 吵架 ”功课 第二节　处理冲突的原则　处理冲突的取向　　案例：“ 嫁出去的女儿泼出去的水 ”　　案例：联想的“ 双核理论 ”　如何化解冲突　　案例：怎样把宝马卖出去　　案例：20岁的小伙子第四章　停顿型组织和变动型组织 第一节　停顿型组织　何谓停顿型组织　　案例：蔺相如与廉颇　如何摆脱停顿型组织　　案例：批公文的灵活方式 第二节　变动型组织　何谓变动型组织　如何建成变动型组织　　案例：项目指挥的权力　　案例：要不断地紧盯　　案例：吴仪出访日本　　案例：武侠小说作者的秘诀第五章　打造高绩效团队 第一节　团队的“ 冰山 ”理论　“ 冰山 ”理论带给我们的启示　　案例：章　子怡的成功之处　团队“ 冰山 ”理论的组成　　案例：纳得利的人格魅力 第二节　共识　　共识的内涵　　案例：朗讯的共识　X理论和Y理论　　全方位管理的两条路线　　案例：联想的杨元庆　　案例：严厉的任正非　第三节　学习　　团队精神是学出来的　　家庭伦理教育　　案例：朝鲜族的孩子　　案例：不让座的孩子　　学校纪律教育　　案例：日本幼儿园的入学测试　　案例：早稻田大学的上下级同学关系　企业规章　约束　　案例：被拒之门外的IBM老板　　案例：齐王的喜好　　社会的秩序要求　　案例：整齐划一的德国小区　第四节　企业文化　　企业文化的内涵　　案例：欧莱雅文化——以“ 美力 ”感动中国　　企业文化的分层　　案例：家居广告的创意　　案例：苏浙汇餐厅的核心文化第六章　团队激励 第一节　什么是团队激励　以激励打造高绩效团队　　案例：首席执行官的亲笔信　团队激励的作用　　案例：“ 望梅止渴 ”的故事 第二节　团队激励的基本步骤和方法　团队激励的基本步骤　　案例：不要批评孩子的创意　　案例：胡厂长的难题　团队激励的方法　　案例：不能入账的1/10工资　　案例：杰克 · 韦尔奇也犯错　　案例：挑选壁纸　　案例：不同的方式，不同的效果　案例：小马生病了　　案例：小李的好提议　　案例：美味的晚餐 第三节　团队激励的工具　团队激励的货币性工具　　案例：亨达集团的“ 业绩工作制 ”　　案例：我们公司的退休金制度　团队激励的非货币性工具　　案例：德国拜耳　　案例：IBM和诺贝尔物理奖　　案例：加利福尼亚酒厂的氛围　　案例：范 · 弗利辛根的用人理念附录　工具表单 表一　团队凝聚力测试表 表二　企业核心文化与一般文化的特征表 表三　企业文化测评表 表四 工作紧急性分析表

章节摘录

第一章 团队的概念第一节 什么是团队团队的成功才是真正的成功在讲团队的概念之前，我们先看两个有关团队的案例。
中国联通浙江分公司中国联通浙江分公司成立于1995年8月，到2002年的时候，在联通全国的各分公司中，它的通信业务收入名列第二、利润名列第一。
丽水地处浙江的西南山区，经济相对落后，但丽水联通的用户市场份额及资产报酬率在浙江省内都名列前茅，2002年还率先在全省完成了CDMA手机的销售任务。
浙江联通朱评总经理曾对丽水联通有过这样的评价：丽水联通是很出色的，年轻的党员在这个集体里有非常大的促进作用，这是一个非常好的团队。
丽水山多，给通信网络的建设带来了极大的不便。
筹建之初，为了建设通信基站，从选址到签订征地协议一直到动工，丽水联通的员工几乎把丽水的山都走遍了。
动工时，员工们自己扛着水泥杆上山，八个人一天才能竖起一根杆。
工作虽然很累，但是从来没有人叫苦。
丽水的工作成就中蕴涵着一种精神和文化。
这种精神，就叫团队精神；这种文化，就叫团队文化。
正是凭借着这种团队精神和文化，丽水联通的用户市场份额及资产报酬率在浙江省内都名列前茅。
案例松下电器的团队精神“ 经营之神 ”松下幸之助在1945年就提出：公司要发挥全体员工的勤奋精神。
他不断地向员工灌输“ 全员经营 ”、“ 群智经营 ”的思想。
所谓“ 全员经营 ”、“ 群智经营 ”就是指松下电器的经营，靠的是集公司全体员工的智慧、体力以及公司资本于一体的综合力量。
松下电器非常强调团队精神，为了打造坚强的团队，直到20世纪60年代，松下电器还在每年正月的某一天，由松下幸之助带领全体员工戴着头巾、身着武士上衣、挥舞着旗帜，把货物送出去。
别小看了这个举动，在目送几百辆货车浩浩荡荡地驶出厂区的过程中，公司上上下下的每个人都会由衷地产生自豪感，为自己是这个团队的一员而感到骄傲，从而凝聚成一股力量，使公司在商业战场上成为战无不胜的战斗团队。
下者用己之力，中者用人之力，上者用人之智。
松下电器的成功并不只是松下幸之助一个人的成功，因为单个人的力量总是有限的，团队合作对管理者的最终成功有着举足轻重的作用。
我们再来看看香港地区。
香港地区曾长期沦为英国的殖民地，1997年才回到祖国的怀抱。
我们不能忘记这段屈辱的历史，但同时也不可否认，英式教育影响了香港地区，在客观上，使香港地区的生产力得到了极大的提高。
从20世纪60年代开始，香港地区经济和社会发展迅速，成为“ 亚洲四小龙 ”之一，是亚洲重要的金融、服务和航运中心，并以“ 东方之珠 ”之称享誉世界。
回归以后，它也是我国经济发展最为突出的一个地区。
下面是近几年来香港地区的几个行业和领域在世界上的排名情况：2006年，国泰航空在“ 全球十佳航空公司 ”评选活动中，位列第三；香港港口，位列国际集装箱三大转运港口；2001年4月，英国一家专门为航空公司及航空业进行独立调查的机构SkytraxResearch，选出香港国际机场为“ 2001年全球最佳机场 ”；香港半岛酒店，一直都被誉为世界最佳酒店之一；从上述排名中，我们可以得出一个什么结论呢？
在香港地区，不管是航空公司还是海运公司，或者是机场、酒店，都做得相当好，原因是什么呢？
我想，香港人做事一定在某些地方是值得我们学习的，不然它不会在这么多领域都能够名列前茅。
我们可以简单地归纳一下，香港地区的众多企业在国际上能排名靠前，就说明它们各自的综合实力相当强、服务相当好，而要表现出超强的实力和服务水平，没有一个高绩效的团队，是不可能做到的。

因此，一个国家或地区拥有先进的生产力，或者一个公司在竞争中能够实力超群、脱颖而出，绝对是与一个高绩效的团队分不开的。
对于一个公司的领导者而言，真正意义上的成功必然是团队的成功。
脱离团队，即使个人得到了成功，往往也是变味的和苦涩的，长久下去对公司的发展是有害的。
因此，领导者不能只顾自己勇往直前、孤军深入，而更应该带领手下共同前进，靠团队的力量来实现自己对事业的追求。
“ 团队 ”与“ 群体 ”的区分说到“ 团队 ”，我们要与一个词语——“ 群体 ”，区分开来。
在现实生活中，人们很容易将这两个概念混为一谈。
虽然“ 群体 ”可以向“ 团队 ”过渡，但“ 团队 ”和“ 群体 ”有着根本性的区别。
在英文中，“ 团队 ”叫做“ Team ”，“ 群体 ”叫做“ Group ”。
在中文中，“ 团队 ”是指为了实现某一目标而由相互协作的个体所组成的正式组织；而“ 群体 ”则是可能有着共同目的，但却缺乏协作性、没有凝聚力的人群。
所以，不管是英文还是中文，这两个概念的内涵都相差甚远。
即使不从抽象的意义上来讲，我们也可以清晰地分辨出两者的差异。
我们说到哪些人、哪个公司是一个团队时，一定是从内心认可它是有着高度的合作精神和集体战斗力的；而我们说到哪些人、哪个公司只是一个群体时，一定是没有把它想象成一个有核心、有凝聚力、有完全协作精神的组织。
所以，虽然这里没有解释什么是“ 团队精神 ”，但我们可以简单地这么说，团队是具有团队精神的一个组织，而群体是没有团队精神的一群人。
下面，我们来分析一下公司中会碰到的四种不同情况：第一种情况：工作中，主管总是习惯高高在上、发号施令，而员工则总是低眉顺眼、唯唯诺诺。
这个组织是团队还是群体？
第二种情况：一个主管在外面开会或参加培训，中途总是要出去打电话，原因有两方面：一是公司的人老打他的手机，因为有事要找他拿主意，让他拍板、做决定；二是他自己对公司的事或部门的人不放心，不知道他不在的时候手下人能不能把事情做好、把任务执行好，所以要问明情况心里才踏实。
第三种情况：一个公司设有意见箱或建有网络论坛，上面的领导层提出战略和决策，下面的干部、员工有70%的人踊跃提出想法和意见，最终公司上层充分考虑了这些想法和意见。
第四种情况：在公司的垃圾桶旁边故意丢一个香蕉皮，或者在公司的洗手间故意扔一张纸，结果一个上午都过去了也没有人去捡。
大家都认为，“ 这关我什么事啊，我又不是清洁工？
”上面四种情况，相信大家都能分辨得出哪一个是群体、哪一个是团队。
前三种情况分别代表了三种领导方式，而第四种情况则可以检测出你的公司能否称得上是一个团队。
我们具体分析一下。
第一种情况：监督型领导。
在这种领导方式下，公司里的组织绝对是群体。
为什么呢？
很明显，在这个组织中，领导是监督、命令型的，完全是一人当家做主的作风；而下面的员工则是顺从、听话型的，整个一副没有自我、缺乏主动性的模样。
在这样的组织里，成员之间没有沟通、没有真正的向心力，所以也不会有高度的凝聚力、和协作力，最终不可能表现出整体的团队精神。
第二种情况。
参与型领导。
在这种领导方式下，领导不在，公司就缺了主心骨。
在外面开会的领导开得不放心，在公司里面做事的人不知道该如何是好。
这样的组织只能说是一个群体，因为它的成员没有自动自发地去工作，缺乏自主性。
第三种情况，团队型领导。
公司做出的每一个重大决策，大家基本上都参与了，而且员工的想法、意见和建议都得到了尊重甚至

是采纳，这就说明，这个组织是有团队意识、有团队作风的。
在这样的组织里，大家群策群力，充分发挥个人存在的价值。
对于第四种情况，大家也可以在各自的公司里进行这样的实验，这实验能证明什么呢？
如果跟上面提到的情况一样，那么你的组织就是一个群体，反之就是一个团队。
这其实是一个观念问题，它可以反映出你的公司员工有没有协作精神——大家相互补位、互相支援。
如果没有这种精神，员工就会互相认为别人的事情跟自己无关。
这样的组织怎么能算得上是团队呢？
除了上面的例子，我们还可以举一反三，把身边相近的例子拿出来比较。
比如，自己的公司像不像一个团队？
是不是员工有事情的时候都打电话找你处理？
公司70%的意见是不是从底下收集上来的？
底下的人有没有自己的思考？

媒体关注与评论

作为管理培训方面的大家，余世维的课程借互联网快速传播，给那些原来对于管理知之甚少的人做了最好的管理启蒙。

——《北大商业评论》余世维老师上课好听，全场听众精力集中。

无人不愿听，余世维老师的课程密切联系我们企业的实际，有案例、有方法、有观念，便于记忆、利于行动，且有后续效益产生。

因此，我们一再请余世维老师上课，总公司请，分公司也请。

——柯达公司余世维博士可谓见多识广，能用一个很小的案例来说明一个很大的道理。

——联华超市股份有限公司副总经理 施卫余老师的每一次课程都带给我崭新的理念，都能使我在管理上找到自己的差距。

企业要良性运转，观念的改变是必不可少的，但像余博士这样能扭转观念的大师却不多。

——恒源祥集团行政总裁 朱延杰余世雄老师是我接触、了解的明星讲师中最有特色、最令人尊重、授课效果最好的一位，也是我们重复邀请最多的讲师。

——原上海贝尔有限公司发展部经理 沈延鹤

编辑推荐

《打造高绩效团队》是管理培训大师的最热门培训课程书籍。
如何才能使自己的组织成为高绩效团队？
如何才能正确处理团队中的冲突？
团队成员又需要怎样的激励？
余世维博士将为您一一解答。

第一图书网, tushu007.com

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