

# 正确定位 目标管理

□/文 余立秋

团队是由员工和管理层组成的一个共同体，该共同体合理利用每一个成员的知识和技能协同工作，解决问题，达到共同的目标。因此，高效团队的建设，我觉得首先要解决工作定位和主攻目标这两大问题。

团队构成的5个要素即人、方位、权限、计划、目标，以人为本，以方位为依托，以权限和计划为抓手，以目标为最终目的，然后进行相关的生产经营和管理活动。

高效团队的建设与管理的定位是高效。何为高效？高效团队和普通的团队的不同点在于高效团队成员在团队中进行互补、互动、互助的活动，在完成团队目标任务的同时，能互相促进、共同发展，为以后完成更多、更高难度的任务打下基础。

目前，在高效团队建设方面存在一些误区和盲点，如角色认知和定位错误、缺少沟通交流不畅、分工不明权责不分、制度执行不严谨、缺少团队文化等等。因此，我们必须走出误区，认真探索建设高效团队的正确途径。

如何来打造高效团队？管理者首先要正确定位、树立权威。管理者在操作技能方面可以不必面面俱到，但必须具备足够的管理技能，为本团队的运行结果负责，对上下级负责，对其他部门负责。管理者要成为团队中的主心骨、桥梁、纽带，并

具备正直、诚实、开朗、自信、坚强的品格，能够以理服人，带动团队共同进步。

高效团队中必须具备有效的沟通和激励，激励分为提供平台才能展示、物质激励、情感润滑、目标激励、参与管理、竞争激励、公平激励、上市教育、负强化、培训激励、危机激励、责任与制度激励等，一个高效团队，制度和机制十分重要，制度用于规范，机制在于激励，在实际运作过程中，必须做到以人为本，多加激励，以调动好团队成员的积极性。

目标管理和绩效管理，对建设高效团队至关重要，可分为以下几个步骤：明确目标—绩效计划；事实的收集、观察和记录；在职辅导；绩效评估；发展计划。

其次是团队文化建设。没有合理的制度、有效的激励以及对员工知人善任的管理，企业是不会有真正的企业文化的。因此，在开展高效团队建设的过程中，管理者要做到培养团队精神与责任意识；人员合理配置；有系统的培训员工；学会做“教练”；营造健康快乐团队关系等等。

以上几个方面，我觉得是建设高效团队重要抓手和关注点。

## 高效团队建设之我见

□/文 何祥富

二、要各展其长。团队每一个成员的思想业务素质不可能整齐划一，但一定是各有所长，要做到知人善任，好比良工用木，取其所长，要让团队成员的个人优势得到最大程度的发挥。通过扬长避短，团队的合力才能达到巅峰状态。当每一个团队成员都怀着愉悦的心情去做自己喜爱的事情，那么，这个团队的工作效率和业绩就会与众不同。

三、要加强协作。团队强调整体作战能力，不主张孤军奋战。因此，在一个团队中，必须倡导顾全大局，讲究相互间的配合和协调，要求加强相互间的沟通。通过沟通，实现资源共享，信息互通，相互间提供必要的帮助和支持，解决好工作中出现的疑难问题。团队成员间的沟通，不仅可以消除误解，更重要的是能够达成共识，形成合力，同时还能相互启迪，互补优势，增进个体能力的提升。因此，团队成员间的沟通与协作，对团队的绩效起着至关重要的作用。

当然，高效团队的建设还有许多抓手，比如领导艺术、有效激励、科学管理等等，这一些都有待于我们去不断探索和创新。我相信，只要我们善于学习，不断在实践中磨练和充实自己、完善自己，始终围绕总目标努力奋斗，就一定能培育和造就一个高效团队。

在一个企业，高效团队应该是一个为企业的目标和利益努力工作、有出色成绩的团队。这个团队的每一个成员，不仅具有较高的思想业务素质，有强烈的责任意识，更有强大的执行力。他们目标明确，步调一致，有强大的凝聚力和在工作合力，能够按照企业的既定目标，朝又好又快的方向，不断推进企业的健康发展。建设高效团队，不仅是企业发展的现实需要，也是团队每个成员自身发展的需要，更是一个企业长远发展的需要。因为企业的发展，助推着员工的成长，也会为员工带来实实在在的利益的。因此企业文化建设的核心是培育共同理想和价值观，最终实现企业和员工共同成长。因此，建设一个高效团队，应该从以下三方面入手。

一、要明确目标。目标是追求，是方向。团队的工作目标应该根据企业的总目标来设定，并将它按时间节点具体分解落实到团队成员身上，设置好工作流程和考核标准，定期进行检查和考核。为了对总目标达成共识形成工作合力，团队核心层还要做好与成员的沟通和协调工作，以减少工作出现偏差和失误，使执行力达到最佳状态，通过共同的努力，使团队产生良好的业绩。

## 如何打造高效团队

□/文 奚丽君

如何打造一个高绩效的团队呢？

首先，一个团队应该有一个共同的愿景，并且他们每天都在为了这个愿景在忙碌，在拼搏。当团队把企业的目标当成自己的目标的时候，他的绩效一定是最高的。这要领导人员去培养员工的兴趣，让员工在企业里找到归属感，要让他们以公司为家。现在有一本关于团队的书很盛行，叫《这是你的船》。在舰长迈克·阿伯拉肖夫接管“本福尔德号”之前，整个舰队死气沉沉，士气低落，但在阿伯拉肖夫的领导下，用了两年时间，把这艘驱逐舰成功地改造成为美国海军公认的典范。有人就问他，迈克，你是如何改变的？迈克·阿伯拉肖夫回答说我就是不断地告诉船员：这是你的船！这句话成了全体船员团结一致的精神理念。同样，如果管理者告诉我们的员工，“这是我们的公司”！并且经常灌输一种观念，让员工认同“这是我们的公司”，对团队的目标进行确定，这样，团队的成员就有了共同的愿景。

其次，在企业团队建设中，管理者要勇于在团队中授权，即要勇于给团队成员赋予新的工作，给予团队成员行动的自由，鼓励成员创造性地解决问题；而不是什么事情都要去亲历亲为。做领导的要让下属自主做事，因为这样做，既能提高他们的积极性，又能激励他们的创造性，不致于束缚他们能力的发挥。

再次，团队管理者要做好沟通激励工作。沟通主要有三种，对上沟通、对下沟通和水平沟通。针对这三个沟通，存在的障碍是：往上沟通没有胆(识)，往下沟通没有心(情)，水平沟

通没有肺(腑)。

对上沟通。要尽量给上级作选择题，不要做问答题。沟通时，时间安排要尽量具体，地点和方式要选择得当。

对下沟通。需要了解情况，如果你做车间主任要了解下面班组长怎么想，员工怎么想，这样才能更好地查清问题。另外，你如果要求下属做到你想要的结果，要提供方法，然后还要紧盯过程，防止执行走样。要给下属不断尝试的机会，锻炼的机会，下属才会更快地成长。

水平沟通。要求主动加体谅、谦让。比你资历深的员工，你可以尊称他为前辈，这样你会赢得对方的尊重。平时先提供协助，再要求对方配合。水平沟通因为牵涉到不同的部门，而且级别平等，所以合作起来要考虑双方的利弊，注意双赢的合作结果。

最后，要完善绩效考核机制，充分调动员工的积极性：按照责、权、利相匹配的原则，完善员工的考核激励机制，建立与团队精神相适应的科学合理的绩效考核分配机制。

要想成为成功的、高绩效的团队不光是团队的事，而是团队里每一个人的事，如果我们每一个人都能积极参与团队的每一件事，每一个人都能不用过多的安排去主动做事情，如果我们毫无保留的把自己的经验让大家共享，当别人工作完不成或者出现错误时我们能够主动帮助他解决，像自己的工作一样共同完成，这就标志团队强大的有了思想基础。因此，高效团队的建设，要善于抓好团队精神的培育。只有大家心往一块想，劲往一处使的时候，团队成员才会为了目标共同奋斗，才能打造出一个和谐的团队、一个成功的团队。

不久前，集团人力资源部组织我们听了操阳老师的《高绩效团队建设与管理》讲座。现结合工作谈两点感受。

### 一、学会沟通，利于团结

首先，学会沟通交流，自觉维护团结，是加强团队建设的重要保证。

顾名思义，团队，是团结的队伍。没有团结，加强团队建设只能是纸上谈兵。能在同一家公司同一个部门工作确实是缘分。由于性别差异、性格差异、情绪差异、工作思路差异等因素，在工作中难免发生争论和摩擦，甚至出现暂时不快。一旦出现这种情况，首先要进行换位思考，学会站在对方的位置上思考问题，体谅对方当时的心境和难处，反省自身存在的不足和问题，把双方的矛盾和问题想得简单化，避免复杂化，力争大事化小、小事化了。坚决避免无事生非、上纲上线，芝麻小事演变成矛盾纠纷。

其次，主动沟通。沟通交流是消除矛盾隔阂的有效办法，要敢于放下架子，主动找别人谈心、解释情况，直至主动道歉也无妨。

第三，平时要严以律己，宽以待人。在工作中，都要严格以职业操守要求自己，经常提醒自己扎扎实实做事、认认真真做人。予人玫瑰，手留余香。对待同事要常存关爱、宽容之心，做到真诚待人、宽厚待人、以理服人，不兴风作浪，混淆视听。有委屈一笑而过，以自己的实际言行赢得同事们的尊重。

## 学会沟通 加强互动

□/文 杜杠杠

### 二、加强互动，协作支持

所有成员在工作中做到有分工有协作，能够相互支持，是加强团队建设的关键所在。首先，要发扬团队的协作精神。协作精神是团队精神的重要内涵，团队每位成员在日常工作中，要正确处理好分管工作与全厂工作的关系，处理好本职工作与其它工作的关系。在做好本职工作的同时，加强与其他成员的配合和协作，切实将分工与协作有机结合起来，积极营造良好的团队协作氛围。其次，强化成员间的支持和配合。我车间工作头绪多、任务重，工作中经常会出现难以应对的局面，出现失误和纰漏也在所难免。因此，在日常工作中，要积极主动配合同事们的工作，将车间的各项工作上一个台阶。

实践让我深深体会到，高效团队的凝聚力和战斗力，源自团队成员间的相互认同，而这种认同必须建立在共同的理想和价值观上，这种认同，让全体成员让目标同向，步调一致，形成创业干事的强大合力，产生克服固难夺取胜利的坚强决心和斗志，使团队成为有强大执行力的战斗集体。而这种认同的达成，只有靠沟通和互动去实现。因此，在开展高效团队建设过程中，我们必须学会沟通，加强互动，果能做到这一点，那么，高效团队的建设，一定能收到预期的效果。