

工作协同力

——团队管理的系统化方法

主讲人：张友源

张友源

——专注服务成长型企业/致力突破发展性瓶颈



版权专有 不得侵权

课程主题

企业为啥需要协同工作

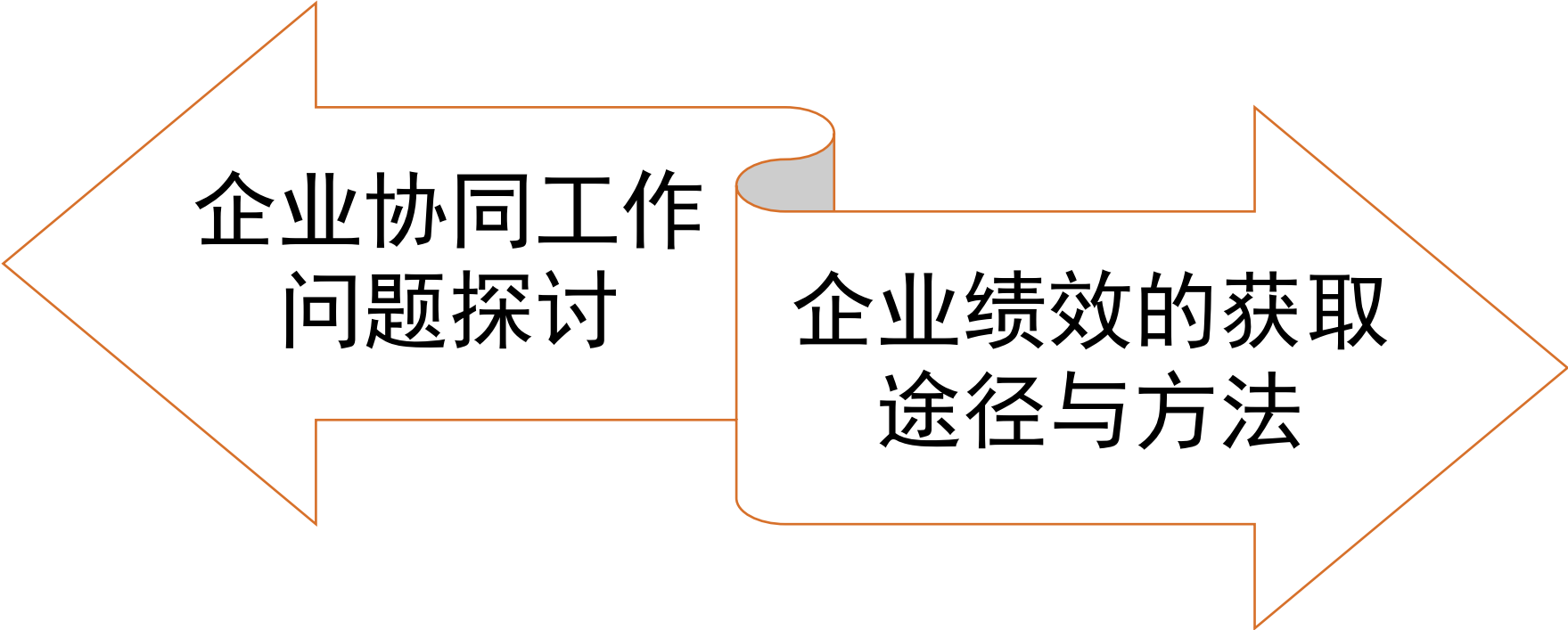
有效团队协同工作问题

工作协同力

建立有效团队基本要求

团队管理的系统化方法

企业为啥需要协同工作

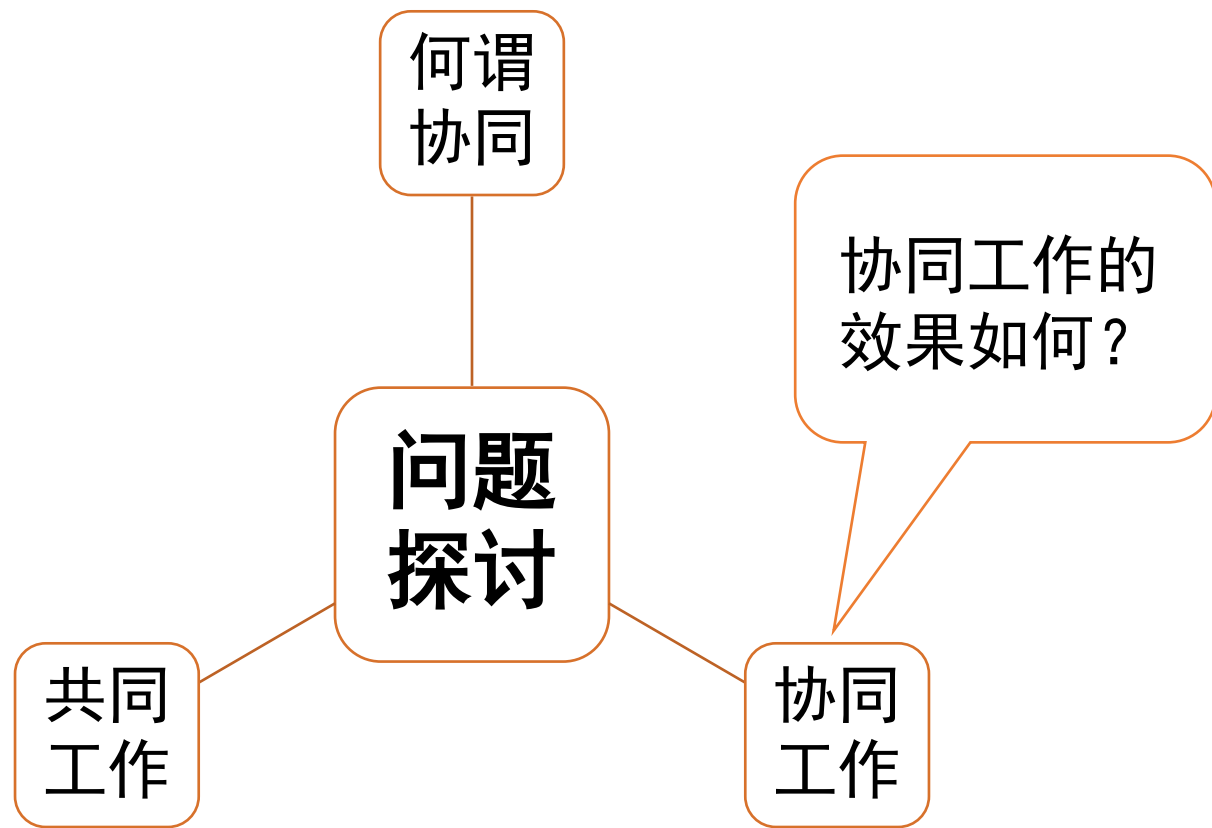


The diagram consists of two large, stylized arrows pointing towards each other, forming a central space. The left arrow is white with an orange outline and contains the text '企业协同工作问题探讨'. The right arrow is also white with an orange outline and contains the text '企业绩效的获取途径与方法'. The two arrows are connected by a horizontal line that has a small, grey, rounded rectangular shape in the center, resembling a paper tab or a connector.

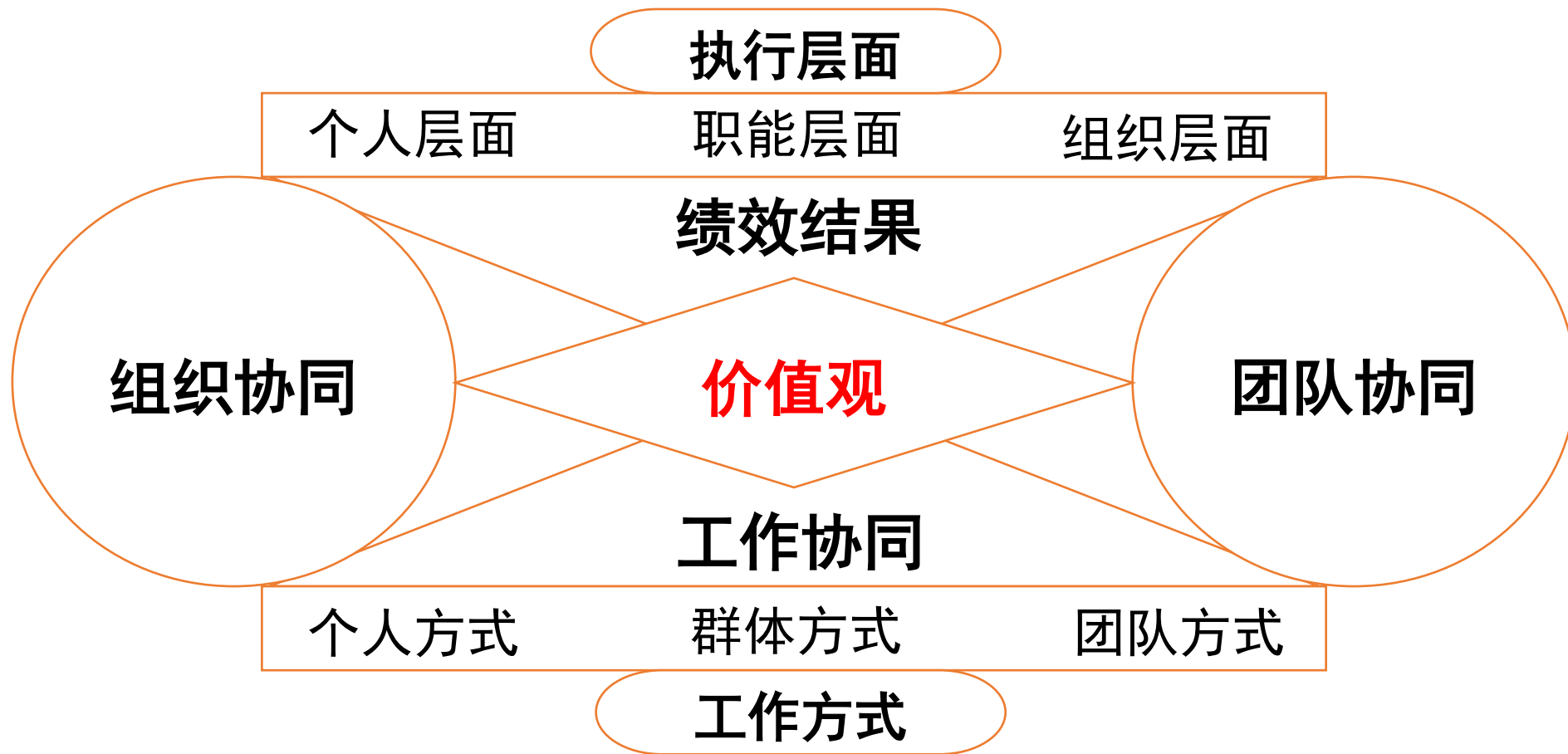
企业协同工作
问题探讨

企业绩效的获取
途径与方法

企业协同工作问题探讨



企业绩效的获取途径与方法



有效团队协作工作问题

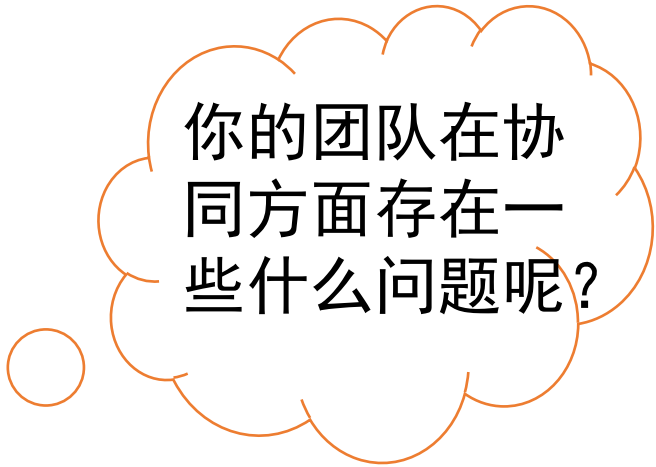


团队协作工作问题梳理

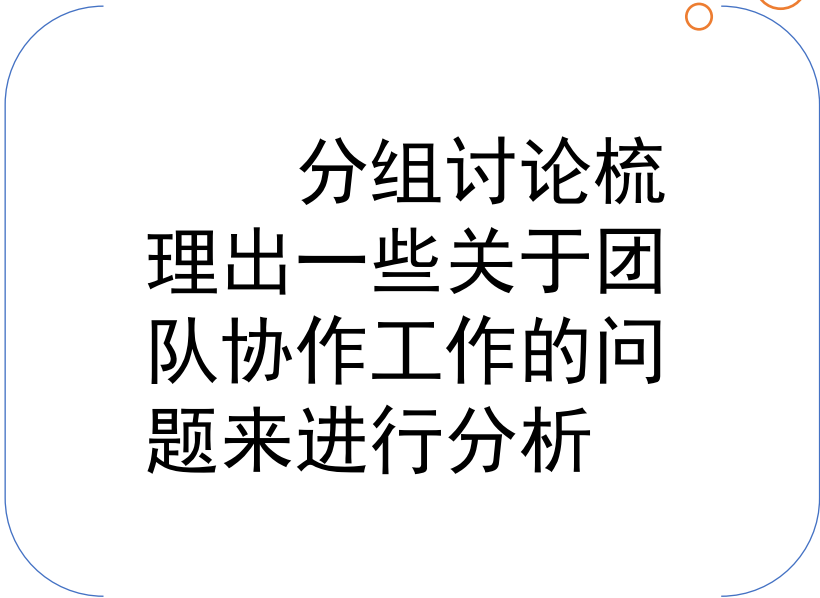
团队协作工作障碍分析

团队杀手及其解决办法

团队协作工作问题梳理



你的团队在协作方面存在一些问题呢？



分组讨论梳理出一些关于团队协作工作的问题来进行分析

团队协作工作障碍分析

运营障碍

- ◆不良沟通
- ◆目标不清楚
- ◆没有可接受的决策机制
- ◆没有组织好的会议

职能障碍

- ◆组织文化与团队文化不同
- ◆团队之间的目标相冲突
- ◆团队工作不受重视
- ◆团队构成或责任不断变化

成员障碍

- ◆个人凌驾于其他成员之上
- ◆嘲笑他人的建议
- ◆成员缺乏应有的责任心
- ◆敌对或过度的成员间竞争

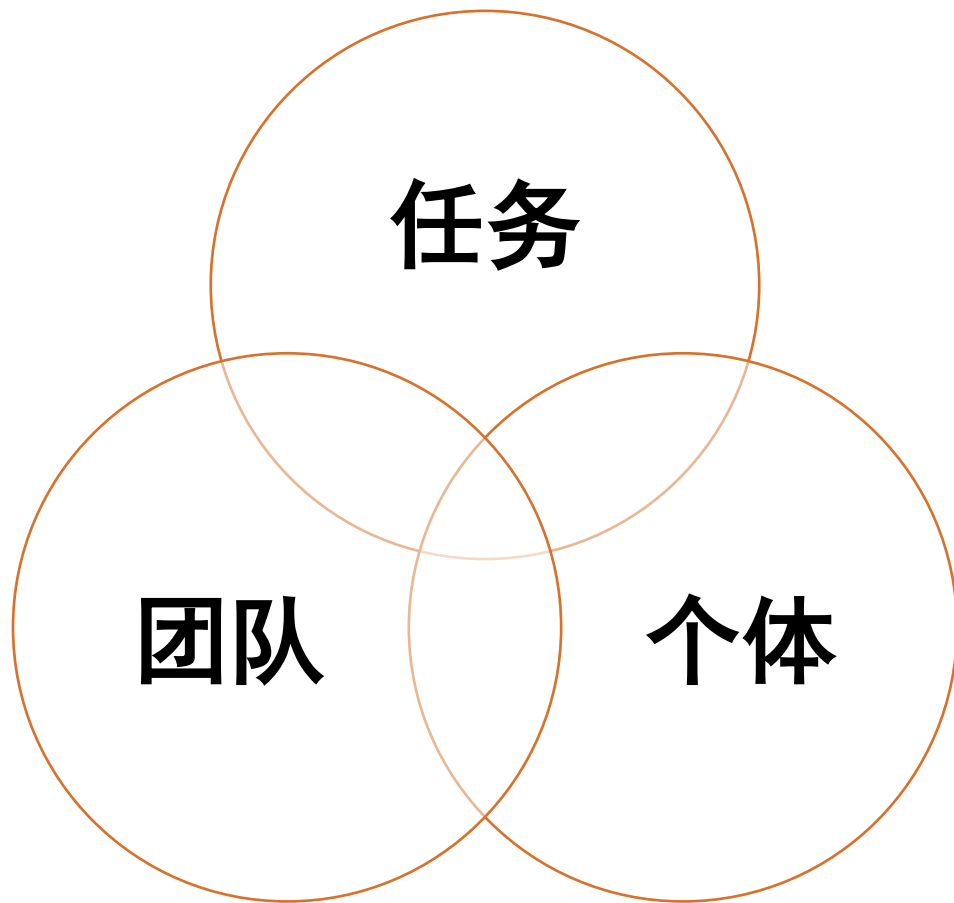
团队杀手及其解决办法

团队杀手	解决办法
把沉默误认为意见一致	鼓励质询，以确保所有成员接受结果
未解决的公开冲突	鼓励发现问题，所有成员必须赞同讨论程序并且确保执行
暗中的冲突	把异议公开化，指定仲裁人
陷入长时间没有结果的讨论	商议一个决策过程，将团队分成小一点的组
陷入僵化的模式，每个人在每次会议都扮演同样角色	互换角色，建立不同的分小组
少数占优势地位，其余的被动消极	确保每个人的参与
对他人不负责任	团队的责任必须在开始的时候就清晰
为满足成员的愿望而遗忘了外部或内部的客户	指定一个客户代表

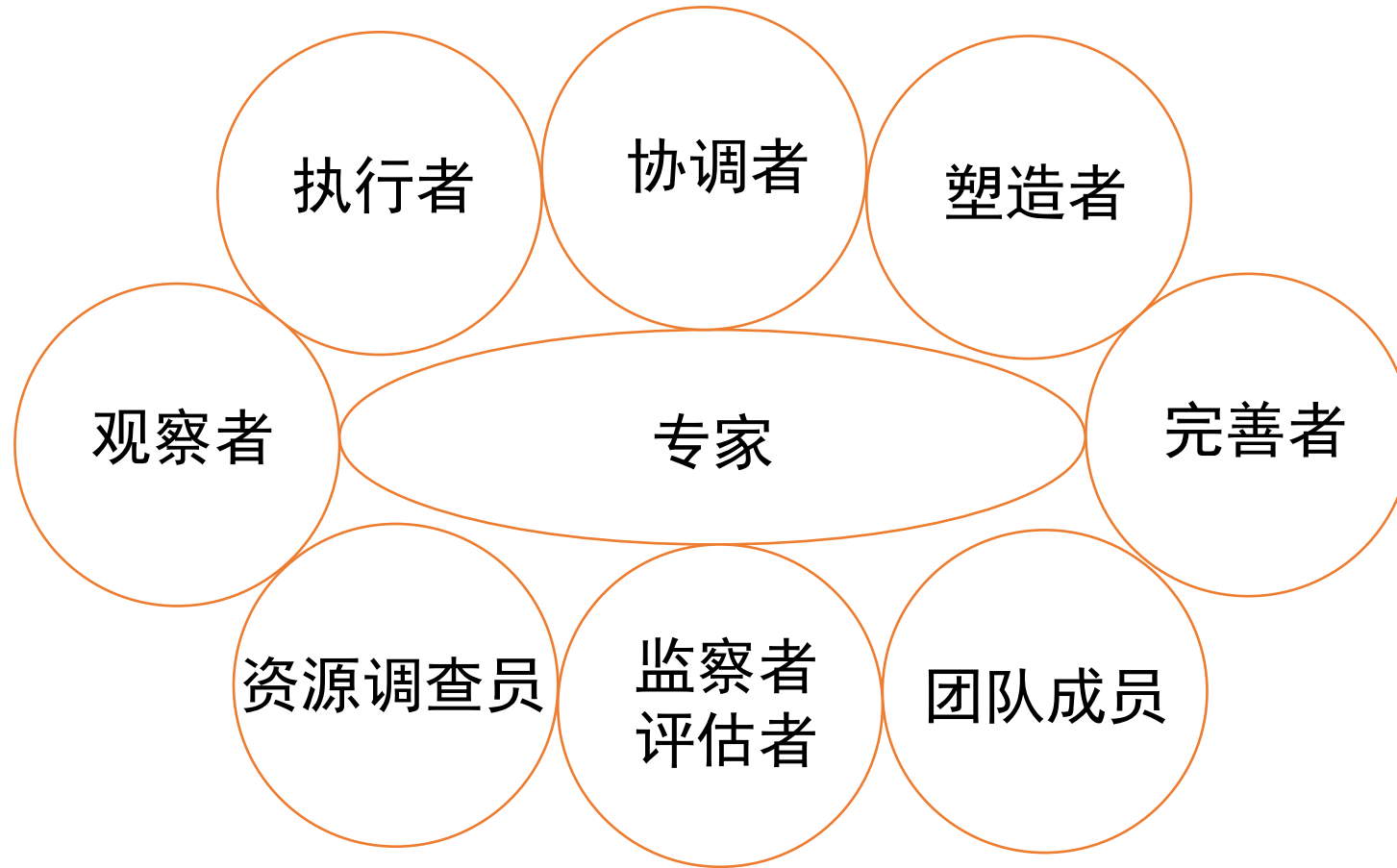
建立有效团队基本要求



一个有效工作团队的特征

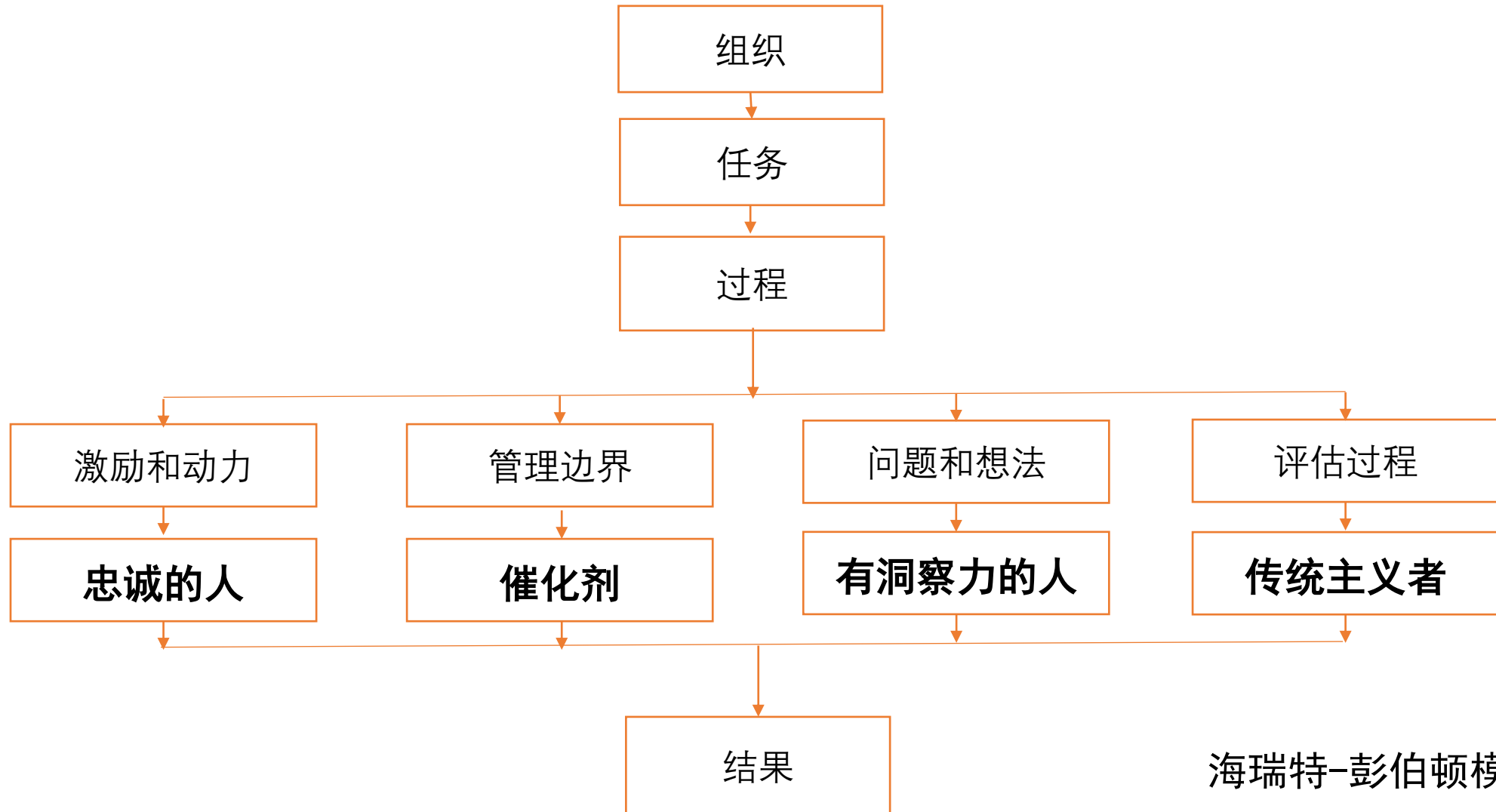


有效团队角色的多样化（1）



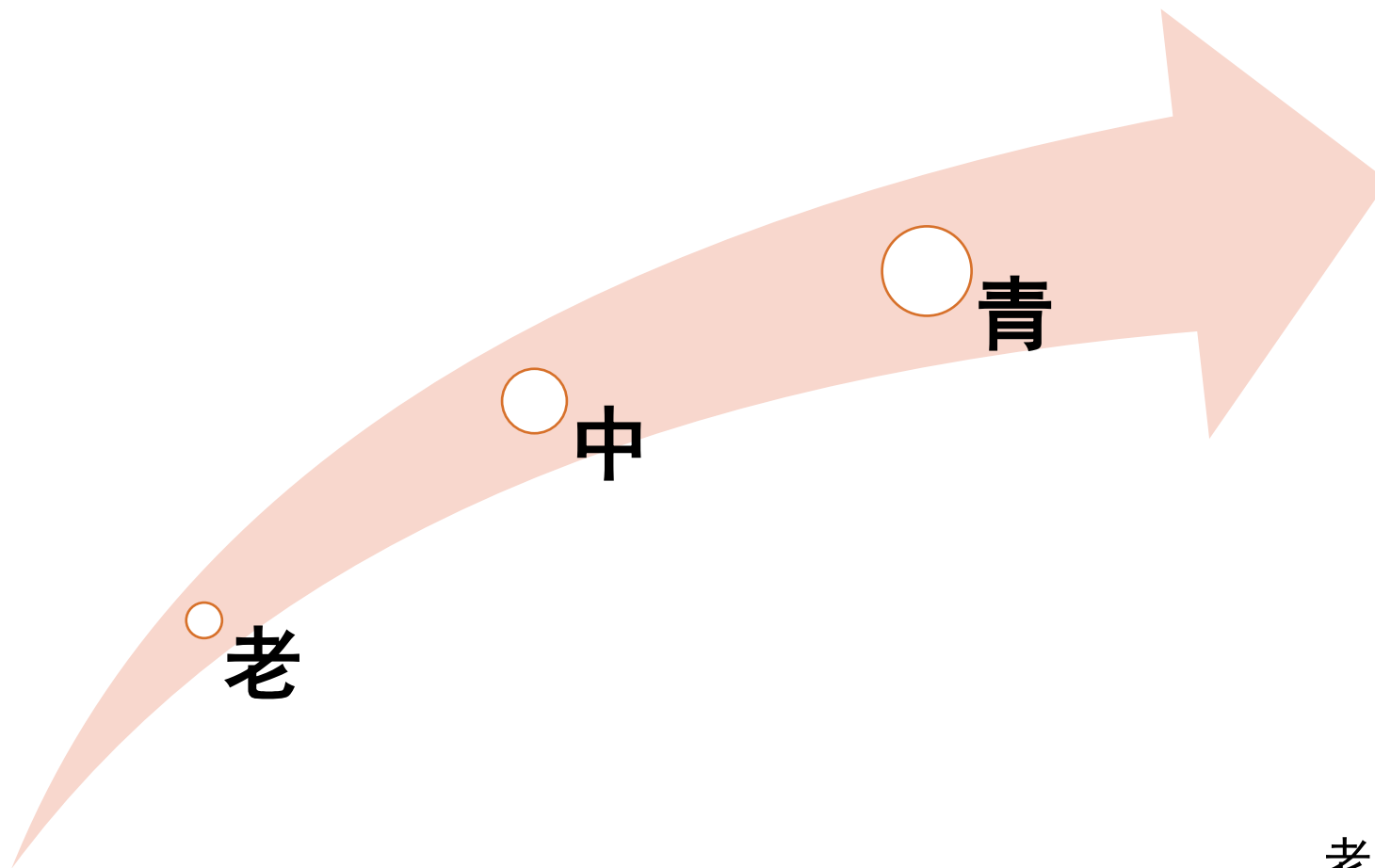
（贝尔宾的团队角色理论）

有效团队角色的多样化（2）



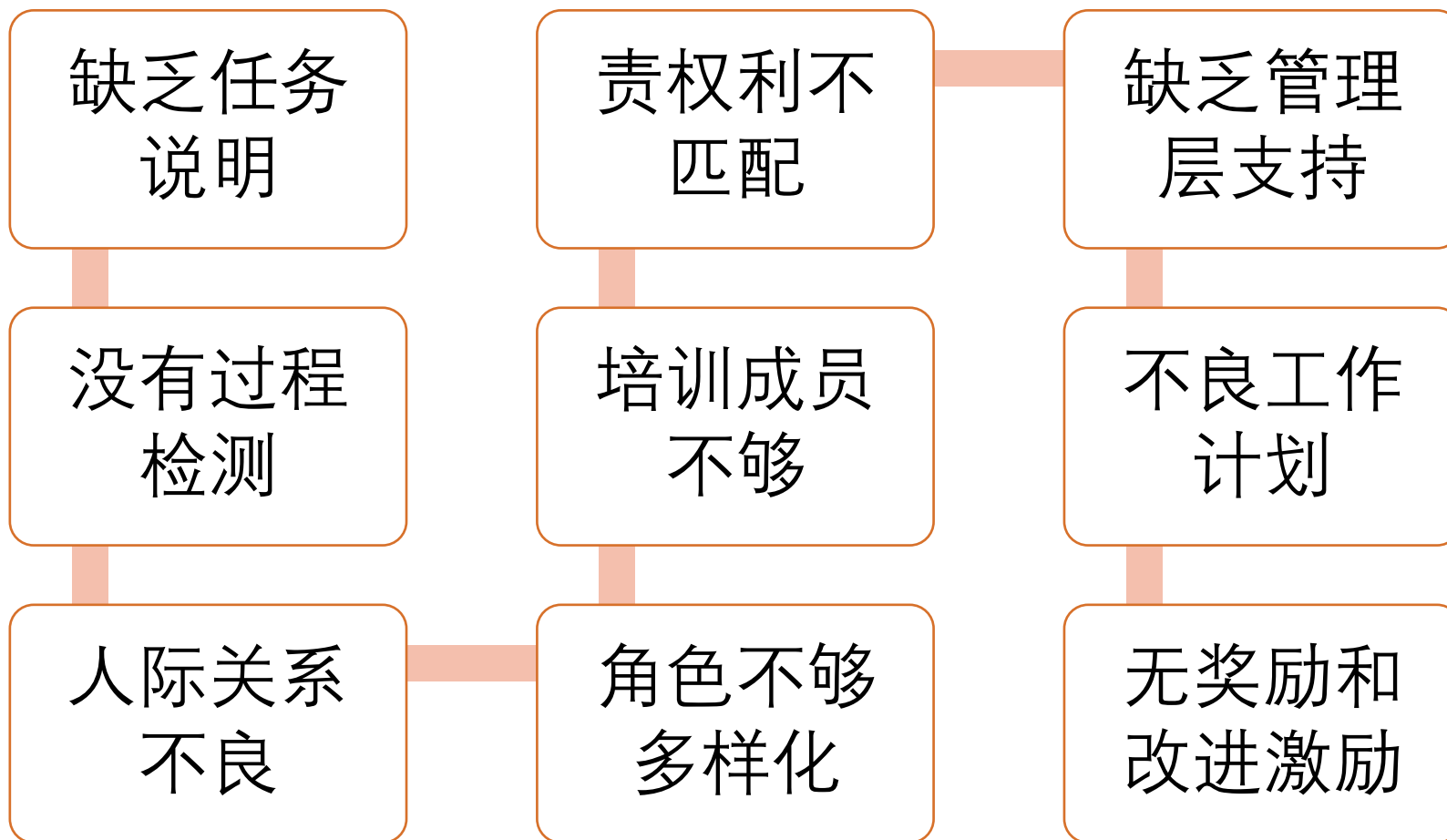
海瑞特-彭伯顿模式

有效团队角色的多样化（3）



老中青三结合体制

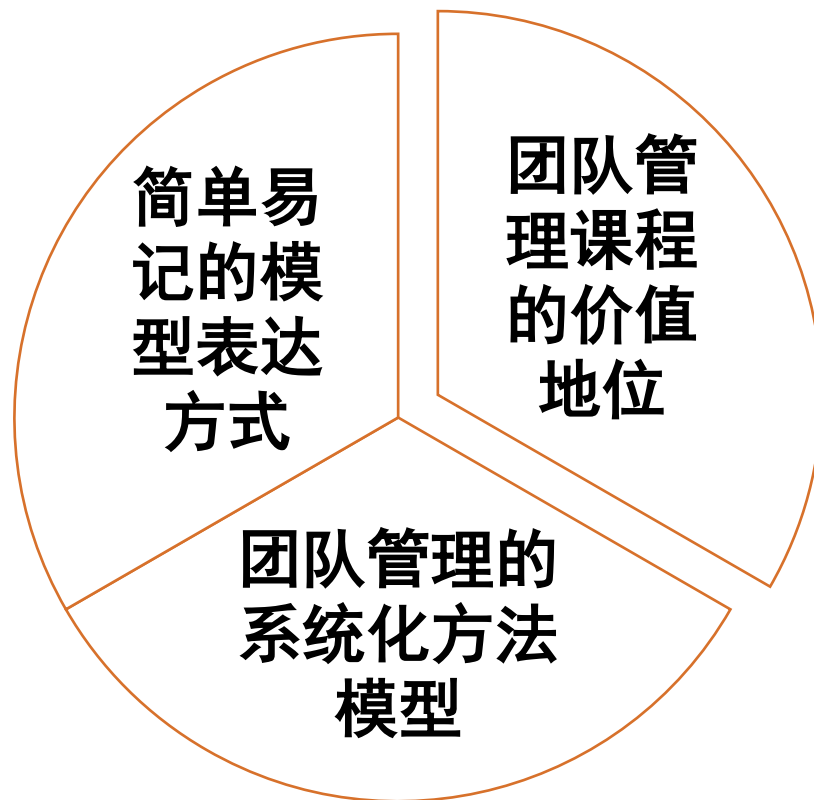
无法建立有效团队的原因



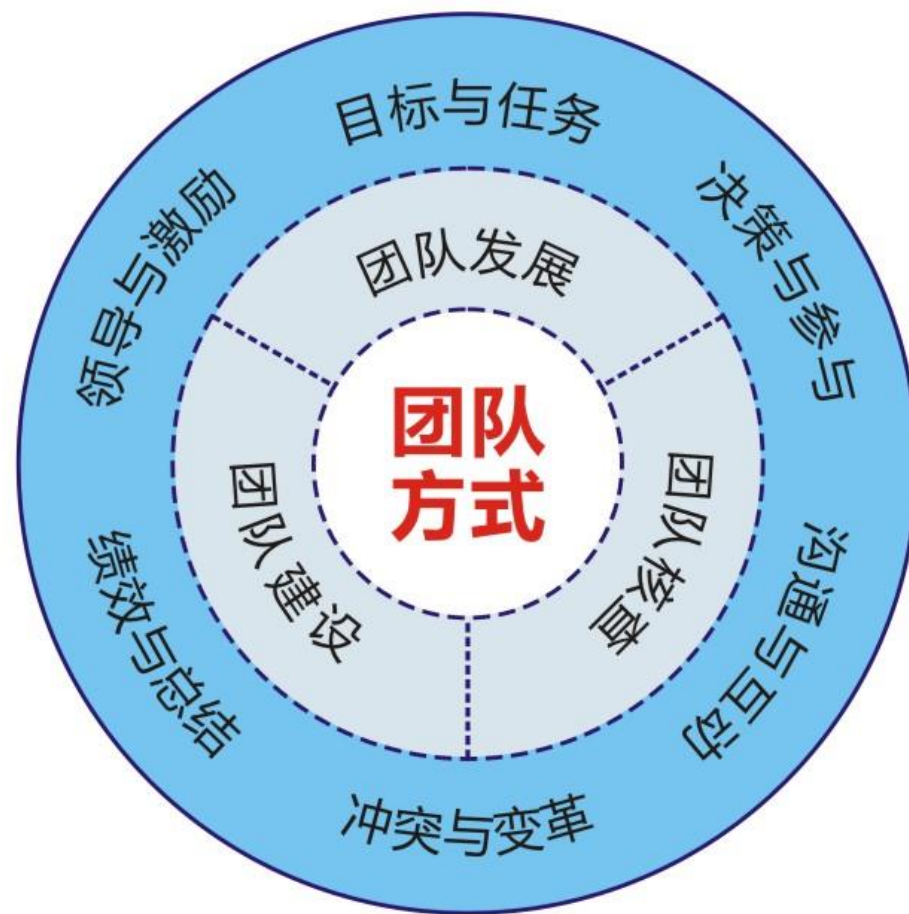
给自己的团队做一次健康核查

发放团队健康核查
量表，鼓励在场学
习者积极参与。

团队管理的系统化方法



团队管理的系统化方法模型



简单易记的模型表达方式（“136”模型）

一种工作方式：团队工作方式

三大团队需要：团队发展、团队建设、团队核查

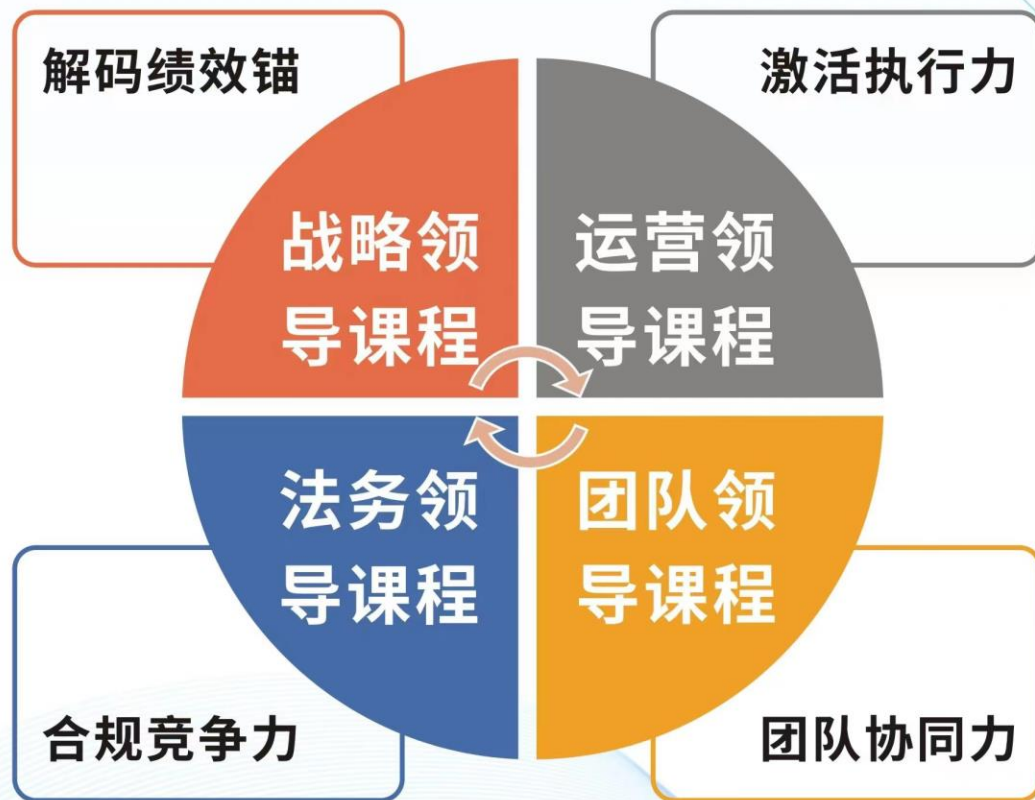
六对关键要素：目标与任务、领导与激励、决策与参与、绩效与总结、沟通与互动、冲突与变革

团队管理课程的价值地位



绩效锚
PERFORMANCE ANCHOR

“1+3” 企业领导管理技能辅导课程



版权专有 不得侵权

张友源

祝大家好运！