



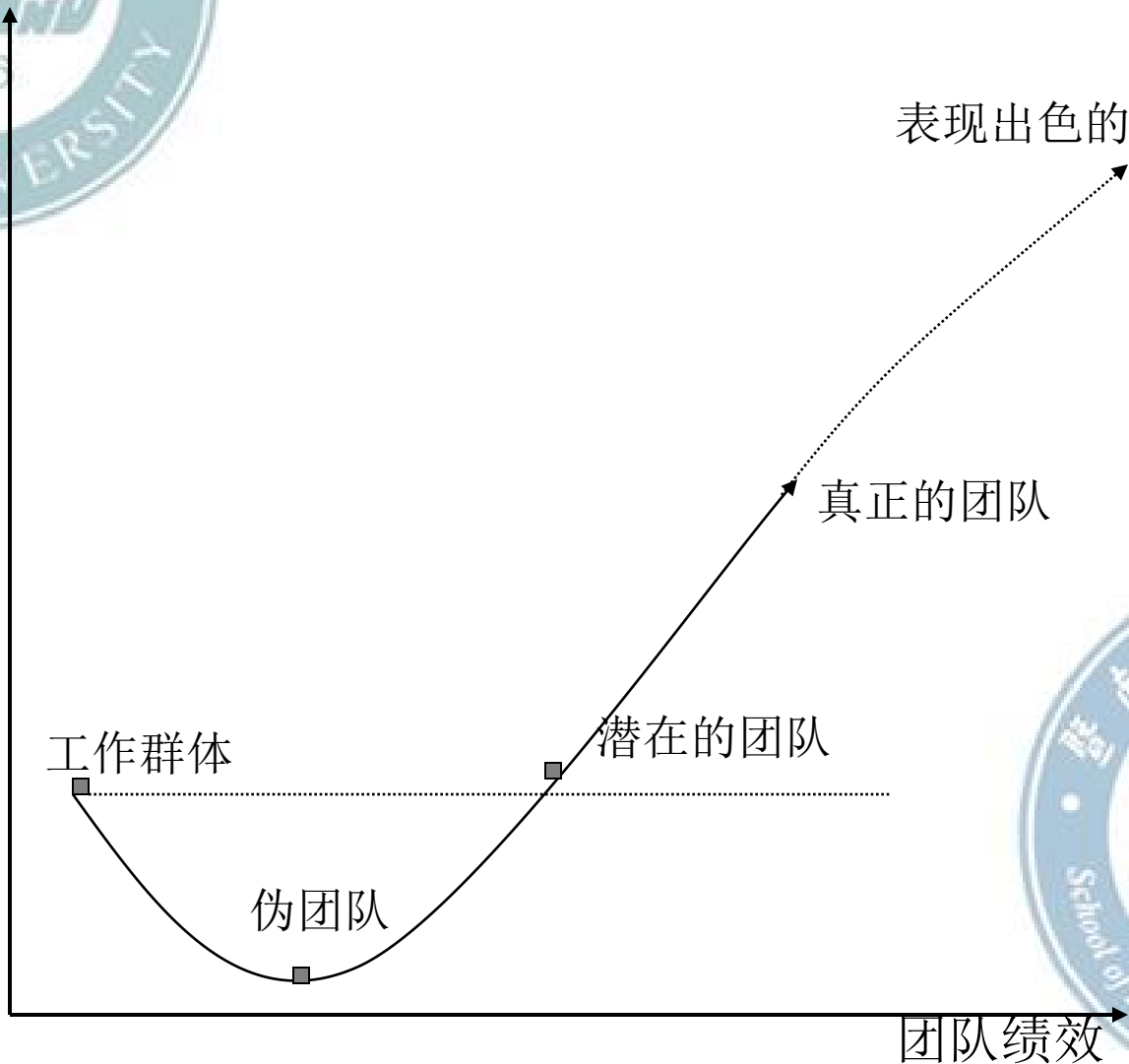
第八章 团队与企业成长管理

第36讲 创业团队领导者与创业团队的管理



团队行为曲线

工作表现



表现出色的团队

真正的团队

潜在的团队

伪团队

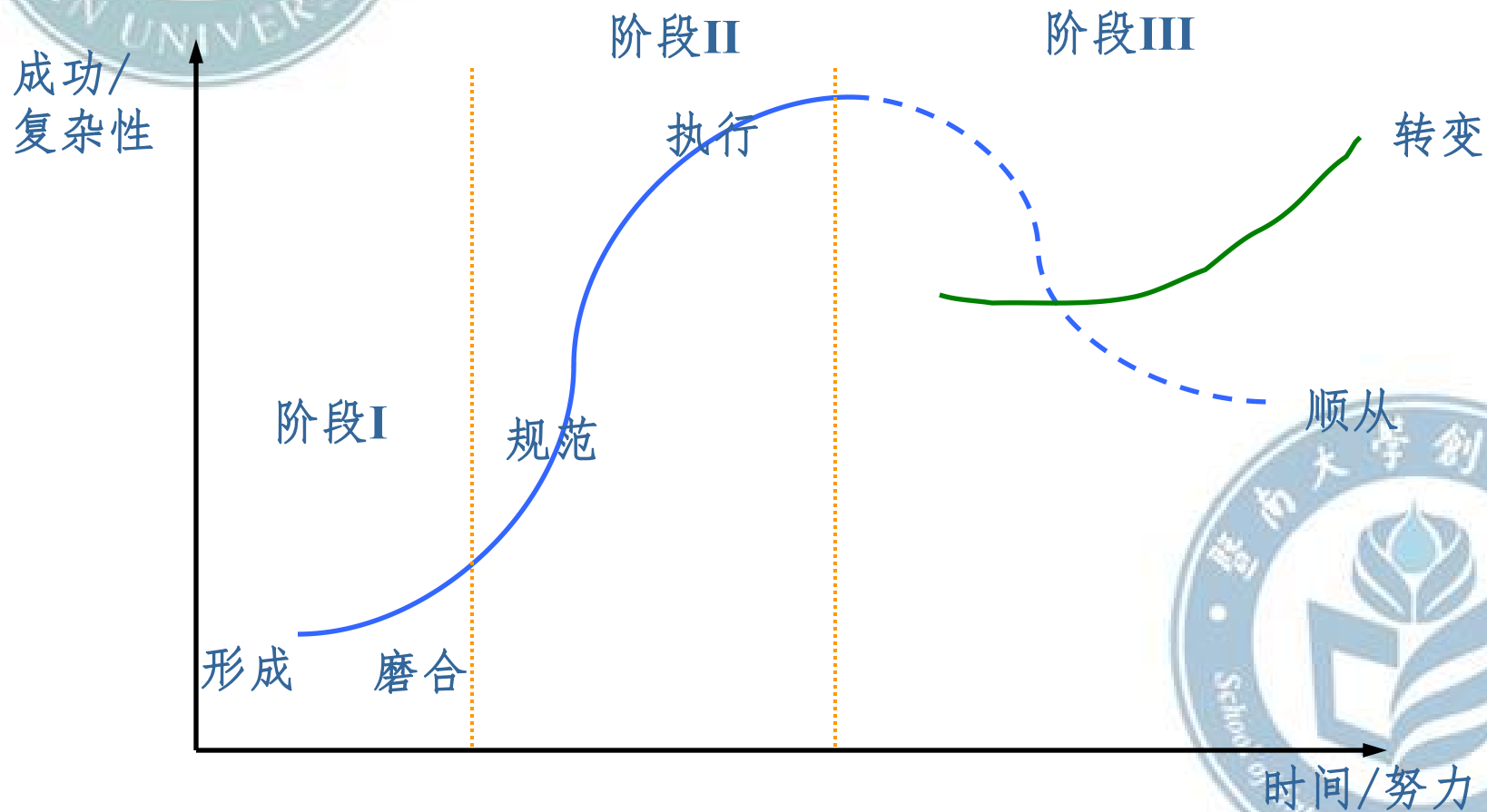
工作群体

团队绩效





所有团队通过同样的调整阶段



初始创业者与团队领导

- 初始创业者
 - 提出核心理念的人
 - 牵头组织资源的人
 - 带领团队实施的人
 -



领导人与团队

- 团队组建前的思考与观察
- 全过程的印象管理
- 士气：团队效率
- 冲突管理
 - 决策权之争
 - 认识分歧
 - 信任危机
 - 分配不均
 -






有胜任力的带头人

1. 团队成员在多年同窗、共事过程中发自内心的认可
 2. 创业者需要提出一套能够凝聚人心的远景与经营理念，形成共同目标、语言、文化，作为互信与利益分享的基础
 3. 对利益、对责任、对团队成员，有正确态度和团队管理能力
- 不一定是核心：
 - 曾经在某个行业多么优秀，但不可能具备所有的经营管理经验，如顾客经验、产品经验和创业经验等。
 - 把公司成就看成是自己创造的人
 - 推托责任的人
 - 不律己的人
 - 缺少远见的人





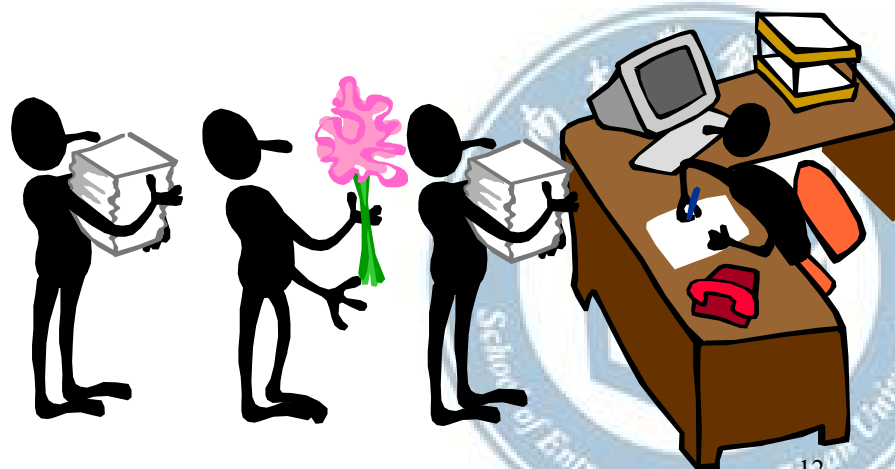
企业成长的团队管理

- 伟大的团队：师徒四人
 - 企业成长的管理团队：
 - 路径1-创新型企业：从愿景到利益（30%）+权力（20%-30%）+愿景（40%-50%）
 - 路径2-官僚化企业：从愿景到利益（50%）+权力（20%-30%）+愿景（20%-30%）
 - 路径3-集团化企业：从愿景到利益（40%）+权力（个人成长）（40%-50%）+愿景（30%-40%）
- 



团队建设原则：建立绩效评估与激励体系

对于表现出色的团队除了根据个体的贡献进行评估和激励之外，组织和管理者还应考虑以群体为基础进行绩效评估、团队激励及其他方面的变革，来强化团队的奋进精神。



团队领导的原则

优秀的团队领导：

- 1.使团队的目的、目标和方式密切相关，并且有意义
 - 2.培养团队成员的责任感和信心
 - 3.促进团队中各种技能的组合，并提高技术水平
 - 4.搞好与外部人员关系，其中包括为团队的发展清除障碍
 - 5.为团队中的其他成员创造机会
 - 6.做实际工作
-





小结：团队不只在创业中有意义，
在企业成长中仍然有意义，高管团
队需要管理

