

打造优秀团队的五个步骤

在团队建设中，有人做过一个调查，问团队成员最需要团队领导做什么，70%以上的人回答——希望团队领导指明目标或方向；而问团队领导最需要团队成员做什么，几乎80%的人回答——希望团队成员朝着目标前进。从这里可以看出，目标在团队建设中的重要性，它是团队所有人都非常关心的事情，有人说：“没有行动的远见只能是一种梦想，没有远见的行动只能是一种苦役，远见和行动才是世界的希望”。

“团队目标是一个有意识地选择并能表达出来的方向，它运用团队成员的才能和能力，促进组织的发展，使团队成员有一种成就感。”因此，团队目标表明了团队存在的理由，能够为团队运行过程中的决策提供参照物，同时能成为判断团队进步的可行标准，而且为团队成员提供一个合作和共担责任的焦点。

有时，我们在进行团队建设时，可能觉得为团队确定目标还是相对比较容易的，但要将团队目标灌输于团队成员并取得共识——责任共担的团队目标，可能就不是那么容易的事情了。所谓责任共担的团队目标并不是要团队每个成员都完全同意目标——这是难以做到的；而是尽管团队成员存在不同观点，但为了追求团队的目标，各个成员求同存异并对团队目标有深刻的一致性理解。要形成团队共享目标，应从以下几个方面着手：

首先，对团队进行摸底。

对团队进行摸底就是向团队成员咨询对团队整体目标的意见，这非常重要，一方面可以让成员参与进来，使他们觉得这是自己的目标，而不是别人的目标；另一方面可以获取成员对目标的认识，即团队目标能为组织做出什么别人不能做出的贡献，团队成员在未来应重点关注什么事情，团队成员能够从团队中得到什么，以及团队成员个人的特长是否在团队目标达成过程中得到有利发挥等，通过这些广泛地获取成员对团队目标的相关信息。

其次，对获取的信息进行深入加工。

在对团队进行摸底收集到相关信息以后，不要马上就确定团队目标，应就成员提出的各种观点进行思考，留下一个空间——给团队和自己一个机会，回头考虑这些提出的观点，以缓解匆忙决定带来的不利影响；正如管理名言——做正确的事永远胜于正确的做事！

第三，与团队成员讨论目标表述。

树立团队目标与其他目标一样也需要满足 SMART 原则：具体的（Specific）、可以衡量的（Measurable）、可以达到的（Attainable）、具有相关性（Relevant）、具有明确的截止日期（Time-based）。与团队成员讨论目标表述是将其作为一个起点，以成员的参与而形成最终的定稿，以使获得团队成员对目标的承诺。虽然很难，但这一步确是不能省略的，因此，团队领导应运用一定的方法和技巧——比如：头脑风暴法：确保成员的所有观点都讲出来；找出不同意见的共同之处；辩识出隐藏在争议背后的合理性建议；从而达成团队目标共享的双赢局面。

第四，确定团队目标。

通过对团队摸底和讨论，修改团队目标表述内容以反映团队的目标责任感；虽然，很难让百分之百的成员都同意目标表述的内容，但求同存异地形成一个成员认可的、可接受的目标是重要的，这样才能获得成员对团队目标的真实承诺。

最后，正确处理团队在运行过程中遇到一些障碍，任、成员对团队目标缺乏足够的信心等。在决定团队目标以后，尽可能地对团队目标进行阶段性的分解，树立一些过程中的里程碑式的目标，使团队每前进一

步都能给组织以及成员带来惊喜，从而增强团队成员的成就感，为一步一步完成整体性团队目标奠定坚实的信心基础。

团队在运行过程中难免遇到一些障碍比如：组织大环境对团队运行缺乏信心。