

如何构建优秀商务团队

中网商务管理培训课

提纲

- ❖ 优秀商务团队特征
- ❖ 不同阶段团队特征与管理方式
- ❖ 角色管理



“企业团队”定义

● “企业团队”的定义：

因企业的某项关联工作而使各成员联合起来所形成的，在行为上有彼此影响的交互作用，在心理上能意识到其他成员的存在，并有彼此相互归属的感受和工作精神，其目的是追求企业的整体性成功。

小课堂：如何建议团队的归宿感

● 团队归宿的“四感”：

(1) 存在感

(2) 认同感

(3) 被认同感

(4) 被认知感

小课堂：如何建议团队的归宿感

● 员工对待归宿的“四感”心里暗示：

(1) 存在感：大家都是认识我的，我的话有人倾听，我有说话的全力

员工的心理暗示：“我是在这个团队当中的，我是这个团队中的一员”。

(2) 认同感：团队成员是否认同团队中的三点：团队环境、团队理念及模式、团队机会（即成员在团队中是否能得到锻炼以及学习到新的东西）。

员工的心理暗示就是：“这个团队我喜欢，我愿意为其付出”。

小课堂：如何建议团队的归宿感

● 员工对待归宿的“四感”心里暗示：

(3) 被认同感：

我的努力得到了认同，我更愿意去学习，更愿意为团队风险

员工会有这样的心理暗示：“我在这个团队中是被认可的。”

心理暗示就会上升为：“这个团队需要我”。

(4) 被认知感：

我被团队了解，我在团队有自己的定位或者地位。

团队成员的心理暗示将会是我们所希望的最高境界：“我离不开这支团队，我离不开这群人”。

优秀商务团队特征

- ❖ 氛围积极 不断取得胜利
- ❖ 团结一致 大雁法则，狼性团队
- ❖ 令出必行 执行到位
- ❖ 纪律严明 制度健全
- ❖ 目标明确 销售思路与策略
- ❖ 基本功过硬 产品知识与销售技能
- ❖ 一位优秀商务经理 经验的示范，培训，教练

“企业团队”定义

● 企业团队的特征:

- (1) 心理上的认同性
- (2) 行为上的关联性
- (3) 利益上的依存性
- (4) 目标上的共同性
- (5) 配合上的组织性

优秀商务团队特征

- ❖ 氛围积极
不断取得胜利
- ❖ 团结一致
大雁法则，狼性团队
- ❖ 令出必行
执行到位
- ❖ 纪律严明
制度健全
- ❖ 目标明确
销售思路与策略
- ❖ 基本功过硬
产品知识与销售技能
- ❖ 一位优秀商务经理
经验的示范，培训，教练

不同阶段团队的特征与管理方法

- 成立期
- 成长期
- 稳定期
- 成熟期

成立期（人员结构新员工比重达到90%）

- 团队生产力与士气特征：

员工产品知识缺乏，销售技能不足，生产力低，激情有余，自信，团结，士气足但很容易退烧。

- 工作重点：

培训技能，增强信心，广纳良才，建立权威！

- 管理方式选择：

重在参与，身教示范

成长期

- 人际关系与生产力状况

团队成员产生一定层级，可能会形成一些小团队，相互影响。员工已有一定的经验，工作上会有自己的思路与方法，受到市场的打击，心态容易出现波动。

- 工作重点：

树立榜样，稳定团队，注重骨干员工培养

- 领导风格选择：

法治，公平透明

稳定期

- 团队表现

老员工数量占团队比重大于50%，员工具有独立操作订单的能力。

- 工作重点：

文化建设，团队精神塑造，鲶鱼效应。

- 管理方式选择：

心治，注重沟通。

成熟期

- 团队特征:

具有很多能力强的高商销工，能够自主制定销售思路及策略，业绩稳定。

- 工作重点:

人才输送，注重授权，享受孤独，为员工创造表现的空间。

- 管理方式:

无为而治

(每个人都了解自己的职责和目标，并为之努力，目标是要不断修正的，大家共同的制定和达到)

小课堂：何为无为而治？



- 无为而治是**道家**的基本思想，也是其修行的基本方法。无为而治的思想首先是由**老子**提出来的。老子认为天地万物都是由道化生的，而且天地万物的运动变化也遵循道的规律。那么道的规律又是什么呢？老子说：“人法地，地法天，天法道，道法自然。”（《道德经·二十五章》）可见，道的最根本规律就是自然，即自然而然、本然。既然道以自然为本，那么对待事物就应该**顺其自然**，无为而治，让事物按照自身的必然性自由发展，使其处于符合道的自然状态，不对它横加干涉，不以有为去影响。
- 词语释义
- 无为：道家所指顺应自然变化之意；治：治理。顺应自然变化不妄为而使天下得到治理。事物的自然进程。

成熟期

- 团队特征:

具有很多能力强的高商销工，能够自主制定销售思路及策略，业绩稳定。

- 工作重点:

人才输送，注重授权，享受孤独，为员工创造表现的空间。

- 管理方式:

无为而治

(每个人都了解自己的职责和目标，并为之努力，目标是要不断修正的，大家共同的制定和达到)

团队周期疲劳的解决

- 梯形团队建设（打造替补阵容）
- 注意团队补己（学习型团队建设）
- 充分利用鲶鱼效应，马太效应。（即强者恒强，弱者恒弱）

小课堂：何为鲶鱼效应

- “鲶鱼效应”是企业领导层激发员工[活力](#)的有效措施之一。它表现在两方面：
- 一是企业要不断补充新鲜血液，把那些富有朝气、思维敏捷的年轻生力军引入职工队伍中甚至管理层，给那些固步自封、因循守旧的懒惰员工和官僚带来竞争压力，才能唤起“沙丁鱼”们的生存意识和竞争求胜之心。
- 二是要不断地引进新技术、新工艺、新设备、新管理观念，这样才能使企业在[市场](#)大潮中搏击风浪，增强生存能力和适应能力。

小课堂：鲶鱼领导者

- 应该具备的特质
- 从这个角度看，鲶鱼领导者应该具备如下特质：
- 1. 办事果断、雷厉风行
- 迅速发现组织停滞不前的病症所在，并能够快刀斩乱麻，迅速而有效地[解决问题](#)。
- 强势做事
- 2、说话算话、强势作风
- 科学地决策，并能够监督决策的执行，及时评估政策的有效性。
- 3. 倡导创新、结果导向
- 提倡创新，塑造鼓励创新的氛围，从业务流程、工作设计、[人员招聘与配置](#)、薪酬设计和考核等方面体现创新思想，体现创新的利。
- 4. 成就需求、前瞻视野
- 有短中长期发展规划和目标，能够预见组织发展的方向以及现存[人力资源](#)与未来的差距，能够有效地辨别未来人才，裁减掉不适合组织发展的拖后腿人员。[3]
- 5. 系统视角、敢于变革
- 能够从系统内外观察组织系统结构的变化和功能，既要把自己当作组织的一部分（相对于渔夫，鲶鱼领导者本身也是沙丁鱼，渔夫才是领导者），又要把自己看成一个小系统中的领导者，能够带动员工队伍打开局面、打破常规，取得良好效益。

团队的低谷建设与突破

- 团队陷入低谷的原因：
 - A. 团队的氛围
 - B. 团队的产品思路
 - C. 团队的销售技能

解决方式

- 注重团队沟通.
- 改革团队会议，培训形式（形式决定内容）
- 营造积极的团队氛围（团队活动）
- 重新制定产品销售策略
- 争取小 胜

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/127021016035006153>