

团队

第一

TUANDUIDIYI

团结 服从
协作 沟通

陈霜
墨墨
◎ 编著

★ 小成功靠个人，大成功靠团队；小合作有小成就，大合作有大成就，不合作就很难有什么成就。



>>> 这个时代，已经不是一个个人英雄主义盛行的时代了，
我们不需要特立独行的英雄，而是需要富有团队合作精神的集体。

许朱胜

[IBM台湾区总经理]

IBM需要的，就是像野雁那样能**独立作业**，又能**团队合作**的人。

比尔·盖茨

[微软创始人]

“在**社会**上做事情，如果只是**单枪匹马**地战斗，不靠**集体或团队**的力量，是不可能获得真正的**成功**的。毕竟这是一个**竞争**的时代！”

世界500强企业的成功密码·机关、企业员工最佳培训读本

团队

第一

TUANDUIDIYI

团结 服从
协作 沟通

陈霜
墨墨◎编著



版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

团队第一:团结 服从 协作 沟通 / 墨墨, 陈霜编著. —北京:北京理工大学出版社, 2010. 11

ISBN 978-7-5640-3843-4

I. ①团… II. ①墨… ②陈… III. ①企业管理-组织管理学
IV. ①F272. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 188439 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址 / [http://www. bitpress. com. cn](http://www.bitpress.com.cn)

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京凯达印务有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 14.5

字 数 / 200 千字

版 次 / 2010 年 11 月第 1 版 2010 年 11 月第 1 次印刷

责任校对 / 张沁萍

定 价 / 25.00 元

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题,本社负责调换

为什么 $1+1$ 会小于 2

很多人并不明白，为什么将自己和自己的工作伙伴同时编排在团队中时，他们两者的力量反而都被削弱了。其实这个道理一点都不难懂，因为并非所有的团队都能创出 $1+1>2$ 的结果。

在很多时候，人们都在谈论“整体能力大于个人能力之和”这样的观点，的确，在理论上，整体能力绝对可以超越简单的个人能力的叠加，正如著名的“米格-25 效应”展示的那样。“米格-25”是苏联研发出来的一款喷气式战斗机，这款战斗机以性能卓越而享誉全球。然而让很多人感到不解的是，“米格-25”的很多零部件远远赶不上美国同类产品的技术水平，其性能也远不如后者，但“米格-25”作为一款战斗机来说，却比许多美国同期研发生产的战斗机的实际作战能力优越很多。为什么会产生这样的情况呢？原来苏联人在设计“米格-25”之初，就已经做了一次完整的零部件比较，从组装一架优秀战斗机的角度出发，而不是单纯地从零部件出发，是“米格-25”集合了很多看似平庸的零件但却发挥出了超凡的性能的主要原因。后来，人们将这种整体效益高于个体效益之和的情况称为“米格-25 效应”。

但这只是优秀的组合才能发挥的效益，很多团队是无法达到这种高效的结果的。法国工程师林格曼所做的拉绳实验就印证了这一点。

林格曼设计的拉绳实验很简单，就是将人们分成一人、两人、三人以及八人 4 种不同组合方式的小组，然后让各组分别进行拉绳测力的实验。这个实验虽然简单，但实验的结果却让很多人感到吃惊。

实验结束后，林格曼发现两人组合成的团队，他们拉绳时仅能达到自己单独成一组时的拉力的 95%，而三人组的合力仅是成员每个人单独拉绳时创造的拉力之和的 85%，八人组的情况就更糟糕了，整个团队所达到的合力仅是成员们单独拉绳的拉力之和的 49%！

这个实验的结果影响了很多人对团队的理解，当我们一直在高喊“团队合作”的时候，我们的团队是否做到了真正的团结合作其实是一个未知数。在团队中时常会出现推卸责任、互相攀比、偷懒、队员之间产生各种矛盾的情况，在这些情况发生的时候，这个团队也必然无法产生 $1+1>2$ 的效果。

一个团队若想摆脱 $1+1<2$ 的窘境，那么就要从这个团队最基本的元素——队员出发，从每个人的身上寻找突破点，从而总结出整个团队出现问题的真正原因。很多时候，一个团队之所以无法变得高效而团结，很大一部分原因来自没有明确职场意识的队员。现在企业多讲分工合作，但分工合作也会让职员们无法形成大局意识，对自己的职场状况以及与人合作共同创造成绩的要求认识不清。也有一部分员工无法融入团队的原因在于其更看重自己在职场上能谋得的私利，而忽略了为他的成长铺平道路、提供平台的团队。对这些与团队产生了矛盾的员工来说，本书可以在一定程度上帮他们答疑解惑。

回到现代企业发展的必然趋势上来说，分工越来越细，专业化程度越来越高已经是无法避免的事情了，在这种大的背景下，塑造一支高效率的团队就成了所有企业必须面临的问题。甚至有时候一家企业能否在当下创造出更好的成绩、开拓出一片新天地，起决定性作用的就是这家企业是否有一支能力足够强的团队。从这个角度来说，企业和普通职员都有增强自身团队意识，提高团队工作效率的客观要求。

大雁在迁徙时经常排列成整齐的人字形或一字形，因为这样可以掀起一股上行的气流，而这股气流可以帮助后面的大雁减少飞行时需要面对的空气阻力，在这样的一个团队中，领头雁并不是最重要的，当领头雁感到劳累的时候，就会在大雁团队中发出特定的信号，凭借着这种信号，很快就会有其他大雁来顶替原来的领头雁成为新的领头雁，但始终不变的是团队的队形！

动物学家们曾经针对大雁的这种团队精神做了详细的研究，实验表明，大雁的这种强调整体协作的飞行模式将它们的飞行速度提升了 1.73 倍。这个结果对每只大雁来说都是有意义的。如果我们也可以将大雁的这种精神带入到现代职场中，那么每一个公司都有机会成为杰出的企业，而每一名员工也都将有机会实现自己的价值。

第一则 学会服从

将服从视为责任，别学阿内尔卡 / 002

用自己的执行力说话 / 004

服从，而不盲从 / 007

第二则 以忠诚为准绳

一盎司忠诚相当于一磅智慧 / 011

忠诚者更接近成功 / 013

忠于职守，而不是忠于领导 / 016

第三则 信任你的伙伴

信任是一种必要的职场投资 / 020

信任是职场救星 / 023

同事间的信任要遵循刺猬法则 / 026

第四则 欣赏你周围的人

欣赏别人是为了自己 / 030

欣赏的另一面是成功 / 033

获得欣赏的前提是付出 / 035

第五则 平等友善地对待他人

平等是敲开心门的钥匙 / 039

别看不起不如你的人 / 041

友善地面对比自己成功的人 / 044

第六则 别总是在抱怨

理性地抱怨更能达到目的 / 048

过多抱怨会让人质疑你的能力 / 051

与其抱怨不如改变 / 053

第七则 勇于接受别人的批评

批评你是给你进步的机会 / 057

批评有时会蕴涵在表扬中 / 059

受到批评要懂得减压 / 061

第八则 倾听不同的声音

说得多不如听得多 / 065

倾听是一种尊重 / 068

倾听也是一种能力 / 071

第九则 学会沟通

职场中的“傲慢与偏见” / 076

别忘了赞美对方 / 078

永远别承诺你做不到的事 / 080

不要带着坏情绪沟通 / 081

第十则 学会化解矛盾

用尊重解决矛盾 / 085

矛盾要分类解决 / 087

用领导的眼光看待矛盾 / 091

第十一则 不为失败找理由

注意职场中的隐性失败 / 095

干活吧，没有任何借口 / 097

同事不是挡箭牌 / 100

第十二则 全力以赴地工作

全力以赴首先是一种态度 / 105

良性竞争有助提高工作效率 / 108

做简单工作更能看出能力 / 110

第十三则 做一个“完美高效的工作者”

将自己的能力发挥到极致 / 115

职场上没有做不到的事 / 117

今天的每一步都决定终点 / 119

第十四则 认识自己的局限

所有的成就都属于昨天 / 123

取长补短是团队精神的核心 / 127
每个人只有一个最合适的位置 / 129

第十五则 学会承受不公平

职场没有绝对的公平 / 133
公平不公平只是心里的一道坎 / 136
调节情绪，抑制不公平感 / 138

第十六则 通过协作完成任务

完美的团队胜过孤胆英雄 / 142
为了胜利我们要学着忘我 / 144
哪怕必须是配角也要学着合作 / 147

第十七则 主动适应环境

对环境的理解关系到成功的几率 / 151
放弃也是一种适应环境的方法 / 153

第十八则 做个遵时守纪的人

职场青睐会管理时间的人 / 157
做谨言慎行的守纪职场人 / 159

第十九则 做自己最擅长的事

做最擅长的事情最体现价值 / 162

专注一件事是专业化的体现 / 164

团队讲求的是蚁群效应 / 166

第二十则 为荣誉而奋斗

不要将眼光停驻在口袋上 / 170

荣誉感可以创造职场新境界 / 172

荣誉感让我们看起来更成功 / 174

第二十一则 原则不可放弃

任何时候尊严都不可丢 / 178

没有原则会丧失职场“主权” / 180

永远站在公司这边 / 182

第二十二则 严守你的岗位

在工作中职责远比兴趣更重要 / 186

小岗位也能成就大精彩 / 188

跳槽有时并不能解决问题 / 190

第二十三则 跟上团队脚步

让进取成为一种习惯 / 194

进步是职场永恒的主题 / 196

落后要付出高昂的代价 / 197

第二十四则 积极转换角色

随机应变是一种能力 / 201

转换角度能更好地处理问题 / 203

第二十五则 职场 EQ 不容小觑

把个人情绪踩在脚下 / 207

别忽视职场伦理 / 209

第二十六则 学会侧身让路

给别人的余地，就是给自己的机会 / 214

宽容对方是上上策 / 216

“极品”其实并没有想象的可怕 / 218



第一则 学会服从



坏人因畏惧而服从，好人因爱而服从。

——亚里士多德

服从可以说是一切美德之母。

——圣奥古斯丁

只有服从法则的事物才是自由的，因为它服从自己。它是独立的，从而是自由的。

——西方谚语

将服从视为责任，别学阿内尔卡

如今的时代是一个渴望英雄的时代，但与过去的几千年不同，这个时代的英雄往往不是以个体的姿态出现的，而是以聚合了更多人的群体方式横空出世。越来越多的企业领导层也看到了这一点，因此在自己的企业中积极宣扬团队精神。在这样的时代背景下，每一个职场人都应该意识到，将自己融入一个成功的团队中，把服从团队作为最基本的行为准则，是为自己的职场生命保鲜的最简单、最高效的方法。

过去，人们常将服从说成是一种美德，古罗马基督教思想家圣奥古斯丁甚至有“服从可以说是一切美德之母”的说法，然而对那些立志在职场上策马扬鞭的人来说，服从更是一种智慧。在这个世界上没有任何人可以孤立于某一种组织结构而单独存在，这个道理用在职场上依旧精准。作为团队中的一员，服从团队安排就是表达自己忠心最好的方式，也是融入一个新环境最快速的方法。

同时，服从还兼有“迷魂计”的效用，与其费尽心机向领导谄媚、向同事示好，不如用自己绝对服从的行为来表达自己的忠诚和友好。应该说，在多数情况下，服从就是对团队、对领导最好的赞美。一个真正明智的职场人是不会公然挑衅团队和领导的权威的，即使团队中的领导是错误的，团队的整体计划在你看来是愚蠢的，也要坚决地执行，因为这是职业角色的要求。况且，就以往的经验来看，多数情况下团队和领导的错误率较小，也就是说很多时候，员工认为团队或领导的某些做法

是错误的，都是出于偏颇的主观臆测。即使团队和领导的做法真的是错误的，员工也不能以不服从命令作为抗议的手段。遇到此种情况，员工正确的做法是：提出自己的建议，让团队和领导做出最后的决定，无论结果如何，坚决执行！

在工作中发现一点问题，然后喋喋不休地重复同样的事实是容易的；相比之下，保留自己的意见，按照团队的指示严格执行任务，则非一般人能做到的。服从并不是要泯灭团队中每个人独立思考的能力，而是培养个人在团队中的绝对执行力。

如果团队中的人各自为政，缺乏基本的统一，那么这个团队必然是低效的，而团队中的个人也必将受这样的团队之害。

在2010年南非世界杯上，缺乏服从意识、背离团队精神的法国队就为全世界人民上演了一出绝对的闹剧。

法国队曾经在世界杯赛场上为球迷们创造了很多美好的瞬间。然而，在2010年南非世界杯上，法国队却先后出现了阿内尔卡“脏话门”、全队队员集体罢练、带队出征的法国足协官员负气辞职以及队内球员扬言罢赛等诸多足坛丑闻，最终由法国队主演的这场震惊世界的闹剧，在法国队1:2输给东道主南非队，被扼杀在小组赛滑稽而卑微地落下了帷幕。

事后，多家媒体都对此发表了评论文章，多数人认为法国队员在队内拉帮结派，缺乏服从意识和团队精神是其最终受辱的原因。在2010年南非世界杯上，法国队内公然存在着一支“倒多派”，即反对教练多梅内克的队员小团体，这支“倒多派”以法国队员蒂埃里·亨利为核心，据说亨利时常坐在替补席上看教练多梅内克的笑话。

除公然反对主教练之外，法国队员之间也是矛盾重重。法国队成员有一些为移民球员，而另一些则是土生土长的白人，应该说，这些人之间的利益之争与文化冲突在比赛前已经为法国队的南非世界杯之旅埋下了隐患。在阿内尔卡“脏话门”事件闹大后，法国队的队长埃夫拉在媒体面前并没有对阿内尔卡辱骂教练这种不负责任的行为表示过多的苛责，反而提出了“更衣室里的叛徒”这一耐人寻味的概念。

很明显，法国队员缺乏基本的服从教练指挥和团队利益的意识，而他们在团队中大搞帮派主义和个人英雄主义的行为，不仅使球队的利益受损，他们自己也因团队荣誉的受辱而被深深地伤害了。事后，阿内尔卡被开除了法国国家队，而蒂埃里·亨利也选择了离开。同时，媒体还报道了阿内尔卡“脏话门”事件的后续影响，据说，阿内尔卡此前曾为法国一家快餐连锁企业做代言，“脏话门”事发之后，广告商即刻撤换了含阿内尔卡形象的广告。

服从是一种行为，但它更是人们心态的一种表现。对团队来说，服从这个单纯的行为，揭示了团队成员对团队的认可程度，同时也彰显了团队成员的人格成熟度。工作并不需要每个人都是完美的智者，但至少要成为一个思想成熟，人格健全的人才有可能参与现代企业的运作。那些只会固执己见，学不会服从的人，从某种意义上说，就是一个尚未成熟的苦涩果实，任何一个企业都难以接受。

用自己的执行力说话

在西方流传着一个十分有名的“华盛顿合作定律”，这个定律时常被管理学引用。其内容是说，在团队中经常会出现一个人做事不认真，两个人互相推卸责任，三个人闹得鸡飞狗跳、一事无成的尴尬场面。“华盛顿合作定律”形象地揭示了团队工作中最核心也是最难克服的一个问题，即工作效率的问题。

对身处于团队的个人来说，团队即自己职场生命的全部所在，提高团队的工作效率即是为自己的工作减轻压力的最好方法。而提高团队工作效率的最重要的一点就是让身处团队中的自己学会服从团队，提高执行力。

某公司有一个名叫杰克的年轻员工，老板非常喜欢他也很重用他，

而原因很简单，就因为他是一个执行力强、高效率的员工。

有一次，老板让杰克带着公司开发的产品到一个地方为公司开辟市场。由于那个地方属偏远地区，此前已经有很多人用各种理由拒绝了老板，因为他们认为本公司的产品在那样的地方是不会有市场的，即使去了也是浪费时间。然而，杰克却欣然接受了老板的请托。

在接受了老板的命令后，杰克只身前往该地进行了为期3个月的调查、推广，其调研结果显示，本公司的产品在该地将会赢得巨大商机。杰克将这个结果交给了老板，老板很满意，此后他逐渐成了老板身边的红人。

其实，在杰克接受这个任务之初，他也和其他同事一样，认为一定会徒劳而返。但他却选择尊重老板的意见，坚决执行公司做出的决定。可以说，杰克的成功完全是他没有预料到的，然而他的服从精神却成了超强的执行力，凭借着自己的执行力，杰克也同时成了公司效率最高、最受老板器重的员工。

在富豪榜上留名的卓达集团总裁杨卓舒就是一个十分信奉服从精神的人，他一直信奉这样一种理念：“做文化业可以偏执、浪漫，完全遵从自己的个性，但是企业在很大程度上是一种服从，企业的一切前提是建立在服从之下的，而后才保留自己的个性……”

经营一家大公司如此，作为企业中的员工更是不能忽略这一点。人们常说“人浮于事”，在一个企业、一个团队之中，这种现象时常存在，但造成这种结果的原因并不是公司冗员，而是员工缺乏服从的精神，总是为自己未能完成的工作寻找各种借口。一个真正优秀的企业员工，必须像士兵一样，将服从视为自己的天职，并将其化为能够带来高效率的执行力。

我国的很多优秀企业中，服从已经成了不用明言的纪律。从计算机业的龙头联想到低调而成功的华为，同为世界五百强企业，也同样重视服从的意义。在联想，即使开会迟到也要受到严厉的“惩罚”，且不问职位高低。据说柳传志曾在一次会议时迟到了几分钟，按照联想的规定，开会迟到者必须在门外罚站相应的时间，作为联想职位最

高的管理者，柳传志严格服从公司的规定，以自己的行为为全体员工做了表率。在华为，员工服从精神的最直观感受可从其装束上看出，纯白的衬衫，黑西裤、黑皮鞋，甚至连华为员工脚上穿的袜子也都是是一致的深色。

也许开会迟到和服装统一，在很多人看来是微不足道的小事，但在这些细枝末节之中，人们依旧可以感受到优秀企业员工的强大执行力。从某种意义上来说，企业对员工高执行力的要求，就如同军队对军人的要求一样，坚决而高效。

很多员工在职场上有将自己的工作和个人行为区分开的误区，认为自己工作能力强，即使在一些小问题上违反公司和团队的要求也无伤大雅，其实这种观点在职场中是十分致命的。

有一个学历和技术都不错的人，在一个机会下进入了我国著名的彩电生产企业——康佳集团。由于他技术过硬，学历又高，因此受到了公司领导的认可，被晋升为车间副主任。然而不久后，他的车间副主任职务就被罢免了。

这一切都要从他的一个小毛病说起。此人平日工作认真，尽职尽责，就是有一个一直无法改正的不良习惯——嗜烟如命。而康佳集团早有规定：不准在工作场合吸烟。

一次，他烟瘾又起，就跑到楼梯上吸烟，正巧公司副总从此路过，虽然当时副总没有批评他，但不久后他就被革职了，并且还被罚款、在全厂范围内被公开批评。

其实，在康佳集团内部，“不准在工作场合吸烟”的相关规定已经颁布很长时间了，但成效一直不好，员工们常阳奉阴违。然而经过了这件事后，全厂员工都被震撼了，此后没有员工敢在工作场合吸烟了。

应该说，在任何一个团队中，执行力都是必不可少的。无论团队大小，没有完全的服从，没有坚决执行命令的决心，就不会成就事业。如果整个团队乃至整个公司都缺乏服从精神和执行力，常以不服从的态度面对工作，那么必然会为公司带来损失，而这些低效的员工自身的处境也会变得相当危险。要想成为一个优秀的员工，学会培养自己的执行力