

团队 凝聚力量

高玉卓 著

边看边学边用中提升员工职业素质

边看边学边用中提升员工职业素质

轻轻松松打造企业和老板最喜爱的员工

轻轻松松打造企业和老板最喜爱的员工



测试 +



漫画

+



观点

+



职场指路

+



语录

+



方案

+



游戏



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

团队 凝聚力量

高玉卓 著



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

员工具有强大力量并不断获得发展的关键就在于——处在一个友好团结、目标一致的团队中。本书从为何要做团队人、团队生存的误区、如何融入团队、如何作好团队执行、与团队共同成长等方面入手，意在培育团队精神，促进员工和团队一起发展壮大。

本书通过测试、漫画、观点、故事、职场指路、语录、方案、游戏等灵活多样的方式与读者进行互动性的交流，使读者学会如何推动团队的进步，实现个人的成长。

本书适合企业管理人员和普通员工阅读，更适宜作为企业和事业单位的员工职业素质培训用书。

图书在版编目（CIP）数据

团队凝聚力量/高玉卓著. —北京：中国电力出版社，2012.3

（弗布克员工职业素质系列）

ISBN 978-7-5123-2798-6

I. ①团… II. ①高… III. ①企业—职工—职业道德

IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第040113号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑：苏慧婷

责任校对：常燕昆 责任印制：邹树群

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2012年5月第1版·2012年5月北京第1次印刷

700mm×1000mm 16开本·13.125印张·233千字

定价：29.80元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究

前言

21世纪，英雄时代已然逝去，取而代之的是团队时代。一个企业能否成功，关键要看它有没有一支分工明确、团结一致的团队；一个员工能否成功，关键要看他是不是找到了适合自己的团队，能不能在里面顺利成长。

个人助力团队，团队造就个人，这是时代告诉我们的真理。能否理解这一点，能否做到这一点，将决定着企业和员工的命运。

1974年，年仅19岁的比尔·盖茨从哈佛退学，与好朋友保罗·艾伦在当地的一家旅馆里共同创办了一家公司——微软。35年过去了，微软改变了世界，它培养出数以百计的亿万富翁，使很多家庭都拥有了电脑。微软的成功离不开信息产业高速发展的时代背景和比尔·盖茨卓越的个人才能，但更重要的是它拥有一支团结协作、战无不胜的强大团队。一切正如比尔·盖茨所言：“只有强大的团队才能在市场的浪潮中立于不败之地，才能做大公司。”

在开发Windows98视窗操作系统时，参与的员工超过了300个。他们以团队的形式展开工作，分属于数十个不同的小组。所有的员工都各就各位、各尽其能，他们相互学习、相互协作、相互支持、相互鼓励、及时进行沟通、勇于奉献、百分百服从于共同目标……最终，Windows98成为全球最受欢迎的计算机操作系统，而这些参与开发的员工也得到了丰厚的回报。

微软的故事告诉我们：时至今日，团队合作已经成为企业和员工走向成功的必由之路。作为一本写给员工们看的书，本书将重心放在一个问题上：如何让一个员工成为一名优秀的团队人。围绕着这个问题，我们从为什么要做团队人、团队生存的误区、如何融入团队、如何作好团队执行、与团队一起成长五个方面进行了具体阐述。

一个人的力量是有限的，但汇聚众人的力量，就能成就无限未来。

换言之，没有完美的个人，只有完美的团队。要想获得生存和发展的机会，我们就必须加入一个团队。何况，企业对那些具备团队意识、善于团队合作的员工也是青睐有加。本书的第一章告诉了我们成为团队人的必要性。

要想在一个团队中顺利生存并获得发展，有很多“雷区”是你绝对不能触及的。每一个团队都有其规则，违背了这些规则的人，必将遭到惩罚、排挤甚至抛弃。关于这些“雷区”，本书第二章有详细的阐述。

当一个新员工加入一个团队时，面临不同的岗位、陌生的面孔和全新的氛围，心中一定会生出一些不安的情绪。那么如何才能帮助新员工驱走这些不安情绪，从而快速融入新的团队呢？这是本书第三章要讲的内容。

在第四章中，我们将教会一个员工如何作好团队执行。经过长期的观察和研究，我们发现优秀的团队人一般都掌握了10种生存技巧，它们是：清晰的自我定位，与团队目标保持一致，高度的责任感，肯合作、善合作，永远激情澎湃，能够主动执行，具有双赢思维，必要时懂得牺牲，可以扛住压力，时常鼓励自己的战友。你具备这些品质吗？

一个团队就像一个“家庭”，团结最为珍贵。人们即使有不同的立场和观点，也应该在对话和合作中追求基本一致，这样我们才能够和团队共同成长，共致成功。本书最后一章将告诉读者应该如何与团队一起成长。

在团队时代，寻找好的团队人是所有老板的共同任务。因此，能否成为这样的人，决定了你能否拥有良好的职业生涯。现在，到了你为之而努力的时候了。

这本书的写作目的很明确。我们认为合作是一门艺术，在团队生存与合作中存在着一些我们必须留神的误区和必须掌握的技巧。因此，我们努力地将这些误区和技巧呈现出来，告诉广大的职场人士，希望能有助于他们在团队中的生存和发展。

知识如果得不到运用就是没有价值的。因此，在写作中，我们将写作的重心放在了如何运用这些技能上。此外，我们还结合了大量的案例以更好地阐述这些技能的价值所在。

言尽于此，相信本书将成为每位职场人士的好伙伴。书中不当之处，尚请读者朋友们不吝指教，不胜感激。

在本书编写的过程中，资源中心的杨扬、郁延娜、孙立宏、刘伟、刘井学、王琴负责资料的搜集和整理，设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、庄惠欢、李苏洋、王玉凤、任玉珍、唐娟、宫小龙负责插图的设计，案例故事中心的谢庆强、李芳、叶春梅、周福、安丰文、黎余飞对本书的设计思路和内容给出了具体修改意见，图书中心的姚小凤、姜巧萍、李育蔚、程淑丽、翟振芳审阅了部分内容，在此一并表示感谢。

弗布克 案例故事中心

2012年3月

目 录

前言

第一章 我们要做“团队人” 1

在自然界中，狼是天生的猎手。它们牙齿尖利，可以撕开任何猎物；嗅觉敏锐，能分辨出200万种物质所发出的不同气味；它们耳朵灵敏、目光锐利；它们像风一般轻盈，如光一般迅速，捉捕能力极强。但它们纵横草原凭借的最大优势却是团队精神。狼群作为一个合作的团队，相互配合、相互激励、目标明确、耐力持久，几乎无往不胜。反过来，离开了狼群的野狼大都会孤零零地死去。其实，狼之于大自然就如人之于职场，只有在团队里面，我们才有生存和发展的可能。

没有完美的个人，只有完美的团队	4
水在海中，方能不干	9
狼王诞生在狼群中	14
企业最爱“团队人”	19

第二章 团队生存的七大误区..... 25

在一个团队中，常常受人冷落、排挤甚至惨遭淘汰的人通常有以下鲜明特征：或自恃才高，目空一切；或特立独行，不服管束；或争功诿过，锱铢必较；或滥竽充数，尸位素餐；或拉帮结伙，大搞派系斗争……团队生存自有其法则，做一个合格的团队人，有些误区是你必须避免的。

把自己当“皇帝”	28
职场“刺头”，让人头痛	34
精准天平害了谁？	39

滥竽充数的东郭先生	45
有功则抢，有过则推	50
拉帮结派搞运动	56
三个和尚缺水喝	61

第三章 如何快速融入团队..... 67

法国启蒙思想家孟德斯鸠认为：“社会是人群的集合体，而不是他们各自本身。”在他看来，所有的人都要过团队生活，也唯有如此，一个人才能找到归宿、获得幸福。反映到职场中，聪明的人融入团队，桀骜的人则为团队所弃。通常来讲那些品性温和、行事有礼的人总是能顺其自然地被团队接受，从而也就获得了更多的发展机会。

认同是件快乐的事	70
打开一把锁，搭起一座桥	76
信任是团队的空气	82
要有初学者的心态	88
会倾听的人是聪明的	94
分享是一种美德	99
做一个听话的新人	105

第四章 如何作好团队执行.....111

世界首富比尔·盖茨认为：“小成功靠个人，大成功靠团队。”一个团队拥有多大的战斗力，是由其成员表现出来的凝聚力和执行力决定的，团队目标的实现是所有成员的行为共同作用的结果。

找准自己的位置，沿着团队前进的方向勇往直前，和队友共进共退、共存共亡。如果一个团队中充满了这样的人，那么这个团队的执行能力将会强大得出人意料。

认清自己的角色	114
---------------	-----

忠实于团队目标	119
责任心决定执行力	125
会合作也是一种能力	130
激情是一种执行力	136
常说“我要做”	141
双赢是一种伟大的思维	146
有所牺牲法则	152
压力之下，坚决执行	158
鼓励你的战友	163

第五章 如何与团队一起成长..... 169

任何人在职业发展和自我成长的过程中，都会身处一个或几个团队中。员工在团队中接触社会、学习知识和技能、不断地进步，从而能胜任难度日益加大的工作，团队会慷慨地把金钱和机遇赐给他，并帮助他实现人生的价值。

可以说，员工是与团队一起前进的。团队的发展离不开每个成员的付出，团队中每个成员的成长也离不开整个团队的支持与帮助。爱你的团队吧！你将从中体会到忠诚、友谊、学习和进步的真谛。

视团队为家	172
前进路上，不让一个人掉队	178
同甘共苦，不离不弃	183
“良性冲突”代表机遇	189
与团队共赢未来	195

第一章

我们要做“团队人”

在自然界中，狼是天生的猎手。它们牙齿尖利，可以撕开任何猎物；嗅觉敏锐，能分辨出200万种物质所发出的不同气味；它们耳朵灵敏、目光锐利；它们像风一般轻盈，如光一般迅速，捉捕能力极强。但它们纵横草原凭借的最大优势却是团队精神。狼群作为一个合作的团队，相互配合、相互激励、目标明确、耐力持久，几乎无往不胜。反过来，离开了狼群的野狼大都会孤零零地死去。其实，狼之于大自然就如人之于职场，只有在团队里面，我们才有生存和发展的可能。



测试

你是合格的“团队人”吗？

1. 你有没有偶像崇拜情结（ ）
A. 比较少，只会尊重某一人的某些方面 B. 有 C. 我只崇拜我自己
2. 你认为苹果公司的成功主要是因为（ ）
A. 全体苹果人 B. 时势造英雄 C. 史蒂夫·乔布斯
3. 你认为“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”这句话（ ）
A. 虽然夸张，但有一定道理 B. 不是很对 C. 太可笑了
4. 完美的个人，在你看来是（ ）
A. 绝对不存在的 B. 极其稀少的 C. 我觉得自己就比较完美
5. 你认为自己能生存主要是因为（ ）
A. 这个社会为我提供了一切 B. 他人的帮助和自己的努力
C. 完全靠我自己的努力
6. 你如何看待鲁滨孙这个人物（ ）
A. 我更喜欢团队生活 B. 偶尔过过他那样的日子也不错 C. 太羡慕他了
7. 上班时间之外，你愿意和同事们在一起吗（ ）
A. 是的，我喜欢和他们打成一片 B. 看情况了 C. 不，我喜欢一个人独处
8. 你认为个人成功的基础是（ ）
A. 处在一个良好的团队中 B. 个人的努力 C. 看老天爷照顾不照顾了
9. 假如你是一个老板，你会觉得（ ）
A. 多亏了员工们我才能有今天 B. 努力总算没有白费
C. 多亏了我，他们才有饭吃
10. 公司对你来说，更像一个（ ）
A. 成长和发展的平台 B. 赚钱养家的地方 C. 饱受折磨的监狱
11. 坦白来讲，你认为自己合群吗（ ）
A. 非常合群 B. 还过得去吧 C. 不，我有点孤僻

12. 你有没有想过公司的难处 ()
- A. 经常想, 我理解公司的一些做法 B. 很少想
- C. 相对而言, 我更在乎我的工资
13. 加入一家公司, 你愿意将自己的职场命运全部压在上面吗 ()
- A. 我愿意抱着破釜沉舟的决心和团队一起成长 B. 不愿意, 但我会努力工作
- C. 那样做也太傻了吧, 我要为自己多留几条后路
14. 在公司, 你有没有比较合得来的朋友 ()
- A. 有很多 B. 有几个 C. 一个也没有

选A得3分, 选B得2分, 选C得1分

≥32分, 你清楚地了解团队对于自己生存、发展和成功的重要性, 你具有极强的团队意识, 和同事关系良好, 是个受所有老板欢迎的“最佳团队人”。

24~31分, 你知道离开了团队, 自己不会活得更好, 但显然你并没有很强的团队意识, 你只是在适应团队而非努力去使团队和自己变得更好。要想进一步发展, 显然你需要付出更多的努力。

≤23分, 你具有浓厚的个人英雄主义思想。由于你的自私和自大, 你完全无视团队的价值; 由于你的不合群, 没有人愿意和你相处; 由于你不在乎团队的生存和发展, 老板也一直对你不抱任何好感。

没有完美的个人，只有完美的团队



好丰盛的晚餐





依靠团队，共赢发展

世界上没有完美的人，却有完美的团队。团队中，没有一个角色是完美无缺的，每一个成员都必然有着各自的优点和缺点，每个成员都必须依靠着团队才能实现优势互补、互利共赢。

世界上是不存在完美的人的，即使是在希腊神话里面，刀枪不入的阿喀琉斯也有着“阿喀琉斯之踵”。作为普通人，我们都有各自的优点和缺点，也正是因为个体之间的这种差异，团队才有它存在的意义。任何一个团体里面，团队成员总是各有所长，大家只有资源共享、相互协作、优势互补，才能够取得成功。

战场上一个人不可能打赢一场战争，职场中一个人也不可能包揽所有的工作。因为能力有限、因为专长不同、因为性情不一，团队里面必然有分工。每一个成功员工的背后都离不开团队的支持；每一个团队要发展，也离不开全体成员的齐心协力。

杰克·韦尔奇说：“我的成功，百分之十是靠我个人旺盛无比的进取心，而百分之九十，全仗着我拥有的那支强有力的团队。”

24岁博士毕业那一年，年轻有为的杰克·韦尔奇进入了美国通用电器。公司让他负责一项新材料的研发工作。材料试验工厂很快建立起来了。年轻时代的杰克，视野不够开阔、性格又比较急躁，他和同伴在这个工厂连续工作了三年，一直找不到突破口。更加不幸的是，由于操作不当，这个工厂发生了爆炸事故。所有努力在顷刻间化为乌有。不过，让杰克感到意外的是，公司并没有将他辞退，而是让他继续研发。

几年后，在大家的齐心努力下，新材料——诺瑞尔研发成功。诺瑞尔一开始用于制造电动罐头起子，后又被广泛应用于汽车车身、计算机外壳及各种小器具，产生了巨大的效益。杰克也因此成为两个塑料部门的总经理。

在塑料部门的工作为杰克一生的成功奠定了基础。他曾经回忆说：“我这一生中最兴奋，同时也是最值得纪念的时光，将会是那段与工作小组的同事们共同努力，使塑料部门在匹兹菲尔德突破成长的璀璨岁月。官僚体系是

无法在这种环境立足的，因为快速流动的水不会结冰。”

毫无疑问，杰克·韦尔奇是一个人才，不过他仍然不是完美的。他在年轻的时候犯过错误，给公司带来了巨大的损失。后来他依靠着一个优良的团队，才能继续研究，东山再起。所以说，个人必须学会依赖你的团队，团结团队里的人，利用团队中的一切资源为团队创造利益，同时实现个人的价值。

一个人不可能完美，但是团队却可以完美。历史上，刘邦和项羽的较量充分地说明了这一点。

楚汉战争之初，刘邦的实力远在项羽之下。鸿门宴的时候，刘邦兵马只有项羽的1/4，力量一度处于下风。但是短短五年的时间，刘邦就打败了项羽，建立了西汉王朝。

刘邦本人并没有什么雄才大略。他出身卑贱，没有读过什么书，完全就是一个粗鲁人。不过刘邦却有一个优点：善于用人，从谏如流。这吸引了大量的优秀人才到他的团队中来，其中最典型的代表当属名闻天下的汉初三杰——萧何、张良和韩信。

萧何为人深谋远虑、善于制定法规和识别人才。当年刘邦和项羽打消耗战的时候，就是萧何坐镇关中，呕心沥血工作，才保证了后方的安定和前线的士卒、粮草供给，使得刘邦可以安心作战。张良以智谋闻名。在鸿门宴、下邑惨败之时，他屡出奇谋，解救刘邦于危难之中。而“战神”韩信更是刘邦集团中的一枚利剑，他带领士兵攻城略地，垓下一战使项羽陷于十面埋伏而最终彻底覆灭，为汉朝的建立立下了汗马功劳。

就这样，在刘邦的团队中，刘邦主持大局、张良出谋划策、萧何镇守关中、韩信南征北战。他们各司其职，配合得天衣无缝。到了最后，项羽却连亚父范增都赶走了，只剩下孤身一人。到了这个地步，谁胜谁败，还用得着说吗？

西汉的建立，与其说是刘邦的胜利不如说是刘邦集团的胜利。就连刘邦本人也坦承：“运筹帷幄之中，决胜千里之外，我不如张良；镇守国家，安抚百姓，筹备军粮，我不如萧何；统帅百万大军，战必胜，攻必取，我不如韩信。这三位都是人中豪杰，而我能够任用他们，这就是我能够取得天下的原因。”在刘邦集团里，包括刘邦

本人，每个人都有自己的优点和缺点，但他们扬长避短、互相补充，通过有效合作，赢得了团队和自身的成功。

单枪匹马的行动多半会失败，群策群力的行动多半会成功。一个团队，如果能够充分糅合每个成员的优点，化解他们的缺点，实行合理的分工合作，就能够避免许多风险，成功地击败对手，进而赢得商机和市场。



企业想要这样的员工

- ★ 清楚地认识到自己的优点和缺点。
- ★ 在团队里面，尽量规避自己的短处，发挥自己的长处。
- ★ 将自己放在一个团队里面，不单独行动。
- ★ 学会利用团队的人力和物力完成任务。
- ★ 信任和依靠你的队友，多用协作的方式解决问题。
- ★ 接到艰巨任务时，能够迅速地组织好团队并攻克难关。



经典语录

- ★ 我的成功，百分之十是靠我个人旺盛无比的进取心，而百分之九十，全仗着我拥有的那支强有力的团队。
- ★ 如同在战场上一个人不可能打赢一场战争一样，在职场中一个人也不可能包揽所有的工作。
- ★ 个人必须学会依赖你的团队，团结团队里的人，利用团队中的一切资源为团队创造利益，同时实现个人的价值。
- ★ 万夫一力，天下无敌。
- ★ 个人离开社会不可能得到幸福，正如植物离开土地而被扔到荒漠不可能生存一样。
- ★ 人的巨大的力量就在这里——觉得自己是在友好的集体里面。



野外生存大挑战

■ 游戏目的

- ◆ 帮助学员认识到团队成员之间的差异性和优缺点。
- ◆ 使学员认识到个人只有依靠团队才能成功。

■ 游戏过程

人数	不定	时间	一天
场地	定向越野场所	用具	地图、指北针等定向越野用具
游戏步骤	1. 选择一个定向越野场地。可以是公园、林地、校园等。 2. 培训师将学员分为两个小组，两个小组进行竞赛。 3. 每组选出一名组长，带领本组参赛队员依据标有若干检查点和方向的地图，分别选择一条路线。 4. 游戏开始，组长根据组内成员各自的特点，安排任务，以便在最短的时间内完成所有指标项目。 5. 问题： (1) 在越野过程中都遇到了什么困难？ (2) 这些困难都是如何得到解决的？ (3) 每名队员各自发挥了什么作用？		

■ 培训师语录

- ◆ 团队里每个队员必然有着自己的优缺点，时刻保持团队的默契协作可以让团队趋向完美，战胜一切挑战。
- ◆ 一个人只有融入团队，让自己成为团队中的一员，才能最大限度地实现个人与团队的互利共赢。