

傅浙铭 主编

A15

8 培训八段

傅浙铭 著

金典培训宝库 高效团队组织法

TRAINING MAESTROS

本教程通过对企业团队组织九个方面的详细论述，让你为本企业组织一支高效团队
有更多的对策和更大的把握

广东经济出版社

8 培训八段

傅浙铭 主编

金典培训宝库
TRAINING MAESTROS
高效团队组织法

傅浙铭 著

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

高效团队组织法/傅浙铭著. —广州: 广东经济出版社,
2002.4
(金典培训宝库丛书/傅浙铭主编)
ISBN 7-80677-159-X

I. 高… II. 傅… III. 企业管理-组织管理学
IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 017939 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团公司
印刷	东莞新丰印刷有限公司 (东莞市凤岗镇天堂围乡)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/24
印张	5.25
字数	64 000 字
版次	2002 年 4 月第 1 版
印次	2002 年 4 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-159-X / F·661
定价	全套 (1-10 册) 定价 120.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

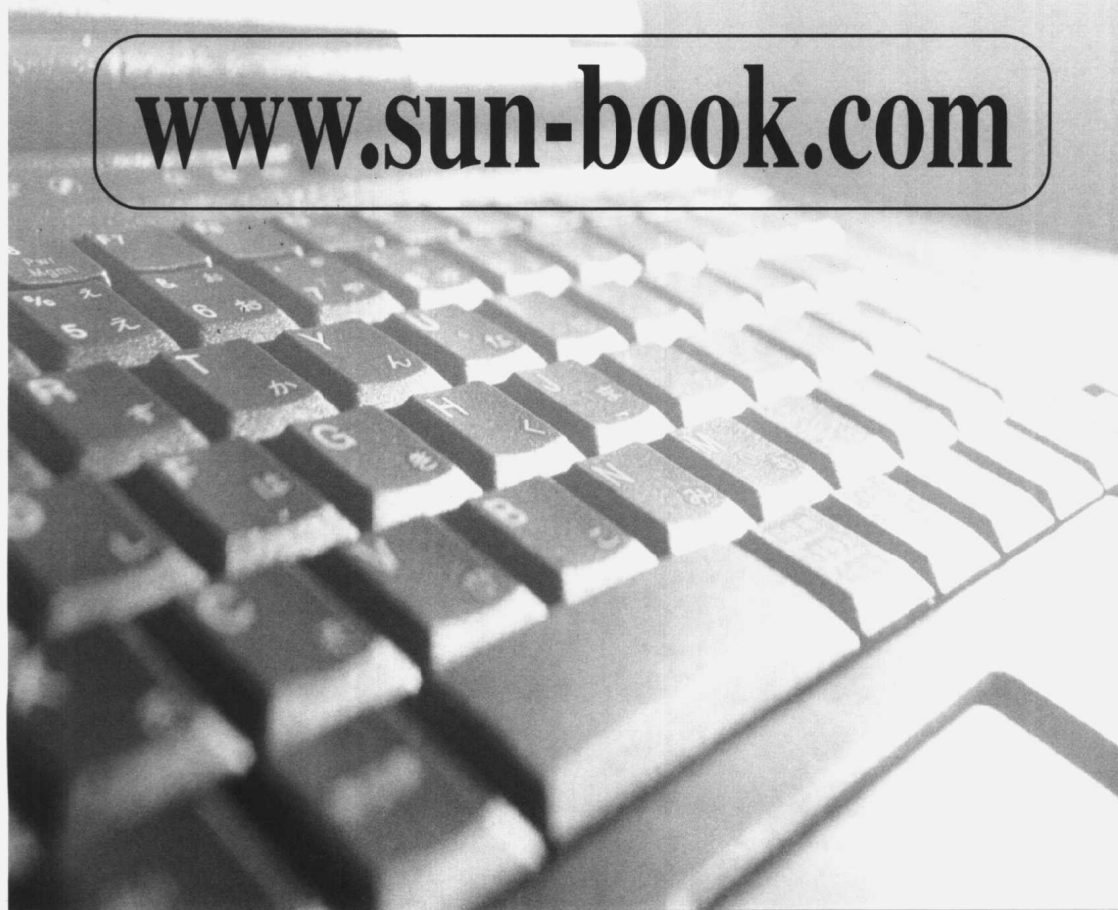
网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

新书网页开通



www.sun-book.com

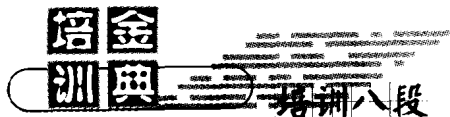


● (代总序)

培训经理

梦寐以求的教材来啦!

- 专为中国企业内部培训设计
- 发给受训学员的标准培训手册
- 资深培训讲师，具丰富实践经验
- 实用导向，理论为辅
- 重点突出，一目了然
- 版面清新，生动活泼
- 大量的进修指南，方便学员不断深造
- 现成“讨论测验题”
- 配套自助培训软件（SST）
- 全功能配套网站（金典培训网）
- 培训策划指导
- 十年免费答疑
- 免费下载大量增值信息





- “留言板”特别个人服务
- 特设“批量订购”服务
- 选题丰富，涵盖全部管理内容
-

是不是该有的全有了？以仅仅 12 元的代价，不该有的都有了！当然，这仅仅是我的看法，最后还得由您来定。请按照目录中的项目随便翻翻，您会感到满意的。

顺便提请《培训金典》的读者朋友注意，《培训金典修订版：培训经理手册》、《培训金典修订版：学员手册》即将出版啦，我正在琢磨如何给老读者一些特别的关照，请帮忙给出个好主意哦！（fzm@trainingsoft.com.cn）

傅浙铭

于 2001 年 7 月 18 日

目 录

(总代序)培训经理梦寐以求的教材来啦! 1

开场白 1

1 团队的概念与组建 3

A 什么是团队? 4

B 为什么要提倡团队方式 8

C 进行团队建设的两个重要前提 12

D 团队与部门组织的区别 13

E 团队管理与传统部门管理的区别 13

F 团队的组建过程 15

G 团队的组建特点 15

H 团队的优势 17

I 培训宝鉴 19

讨论思考题 20



	2 团队精神的表现和缺失	21
	A 团队精神的特点	22
	B 团队精神的表现	24
	C 团队精神缺失的原因	33
	D 团队合作能力的培养	35
	E 培训宝鉴	37
	讨论思考题	38
	3 知识经济时代的团队灵魂	39
	A 学习化团队	40
	B 团队创新精神	48
	C 扁平化组织架构	54
	D 培训宝鉴	55
	讨论思考题	56
	4 做一个优秀的团队领袖	57
	A 领导比你更专业的下属	58
	B 工作领袖与情绪领袖两种角色集于一身	58

	C 让员工理解团队目标	59
	D 尊重员工	59
	E 给下属成功的信念	60
	F 有话好好说	61
	G 诱导行为	61
	H 关注员工的个人发展	61
	I 授权	62
	J 培训宝鉴	63
	讨论思考题	64
	 5 团队人际关系测量方法	65
	A 你如何了解团队内的人际关系状况	66
	B 团队凝聚力的测量	66
	C 团队社交关系分析	72
	D 应用团队人际关系测量方法的注意 事项	81
	E 培训宝鉴	81
	讨论思考题	82



	6 塑造团队成员成功合作心理 83
	A 为什么团队成员要进行心理训练 84
	B 什么人要进行团队合作心理训练 85
	C 团队合作心理训练方法 87
	D 实例介绍 97
	E 培训宝鉴 100
	讨论思考题 100
	结束语 101
	讨论测验题 103
	好书推荐 105
	优秀网站 107
	培训后尚有疑问怎么办? 111
	如何联系作者 113
	如何免费获得大量增值信息 114
	配套自助培训软件 (SST) 115
	《金典培训宝库》丛书简介 117

开 场 白

一人称雄的时代已渐行远去，团队合作精神风生水起，从表面上看，它似乎是一种时尚，但实际上却是实实在在的业绩追求。



将你一军

为什么“三个和尚会没有水吃”？为什么“三个臭皮匠可以顶个诸葛亮”？团队如何避免没有水吃的窘境？如何达到诸葛亮的境界？

现代社会中，许多工作是以团队为单位完成的，一个人无论多么出色，想要完成一项工作，都需要他人的帮助。建设一个优秀的、能够推动企业和个人获得成功的团队，远比某些个人的力量重要得多。

国际零售业巨头沃尔玛非常重视团队的作用，在他们看



来，公司中的每一个成员就像墙上的一一块块砖，每块砖头固然牢固，但要使砖凝结成具有力度的一堵墙，不可缺少的则是砂浆。这就是团队精神。



结论

能将团队精神发挥到极致的公司，才会是真正的赢家。

Chapter 1

团队的概念与组建



你将掌握

- 团队的概念
- 进行团队建设的前提
- 团队与部门组织的区别
- 团队的组建过程和特点
- 团队的优势

培金
洲典

培训八段

A 什么是团队？



名词解释：团队

团队就是由少数具有互补技能、愿意为了共同的目标，相互依赖、相互承担责任的人们组成的具有共同规范的群体。

对这个定义，你难免会有一些疑问，如下所列。

a. 为什么是少数？

由于团队组织不同于传统的组织形式，团队成员相互之间应该有密切的联系，直接感受到对方的存在，所以团队的人数不可能多。



案例分析

例如，我们一般不说：“××发展银行是一个优秀的团队。”我们可以说：“发展银行的财务部是一个优秀的团队。”或者：“发展银行的领导班子是一个优秀的团队。”

需要注意的是：在使用中，也有把“团队”的定义宽泛化的，这也是一个新兴概念的特点。在本书中，我们使用的是比较集中的概念。

b. 为什么是由具有互补技能的人组成？

互补技能包括：技术性和职能性的专家意见、解决问题的技能和决策的技能、人际关系的技能。



案例分析

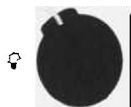
有如一支篮球队，有的运动员善于进攻，有的长于防守，有的喜欢远投，有的则擅长抢篮板球。如何做到人尽其才，是发挥团队作用的基本前提。

另外，金无足赤、人无完人，团队中的每个成员都可能存在着这样或那样的弱点、缺点，一个优秀的团队，注重的是发挥每个成员的优势。

企业是由不同的人组成，他们的性格和能力千差万别；团队成员在企业中各有职责，如领导、管理者、专业技术人员、操作人员等等，其工作角色对其能力和特长要求也各有侧重。

如何用其所长、避其所短，是团队能否迈向成功的关键所在。

团队中的每个人不可能没有缺点，但不可以没有优点。



警告

团队不是根据人员的意气相投和原先在这个组织中的地位来建立的。



误区

我们要避免一个误区：在选择团队成员时必须把技能的组合作为前提条件，几乎就像是配菜单。

我们研究高效团队，没有碰到过一个团队是从一开始就具有了全部所需技能的。

团队有责任帮助团队成员迅速找出技能上的差距，然后再按照团队的目标改善自己的技能。

c. 为什么要有共同目标？

一个团队不单只是集合一群人而构成，若彼此没有共同目

标、相互认同与互动行为，那么即使形式上聚集在一起，如街道上的行人、列车上的乘客、剧院里的观众，亦与团队概念无关。

团队的目标只有被队员理解和接受，能将完成团队目标当成是自己的目标，并愿意付出行动，团队的目标才会实现。

d. 团队概念指向

流行的团队可分为 3 种：

一种是指传统所指的机构、组织、群体。如企业中的某个部门、车间等工作单位，即工作团队。

一种是指为了某一项或某一类任务而组织起来的项目小组，即解决问题的团队。

还有一种并不是团队成员经常实际碰面，而是成员具有类似的工作性质，在同一的组织目标下合作，如公司的高层和中层管理人员团队，每个人都会意识到自己是这个团队的一员，意识到这些人的行为准则方面的一致性。

所以，“团队”概念所指的不是一个全新的东西，而是一个传统的概念赋予了新的内容，有了新的发展。

在以下的论述中，会呈现出 3 种指向的混合使用。