

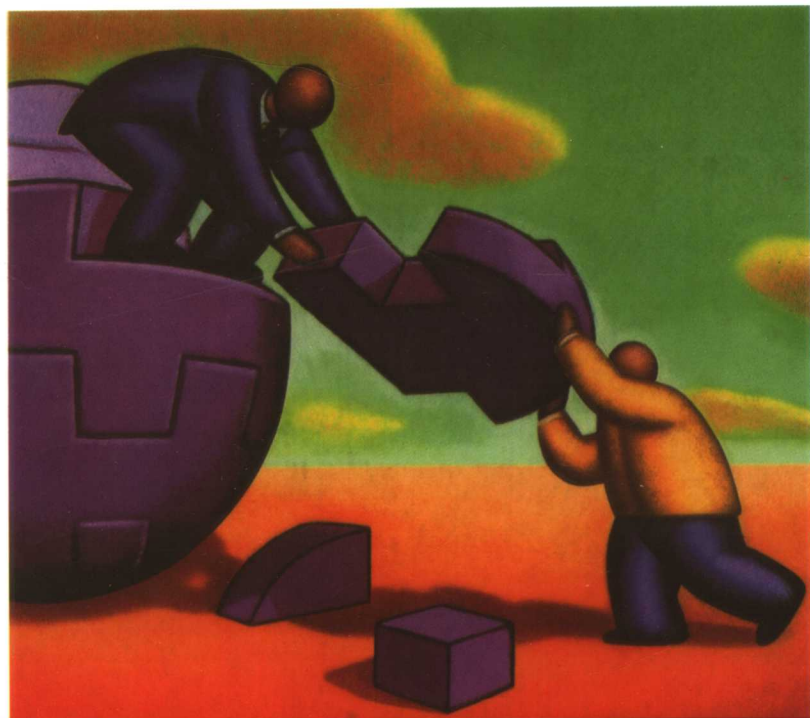
经营自我小丛书

〔美〕书卷出版公司 编

Teamwork Skills

你会与人合作吗？

王绍祥/译



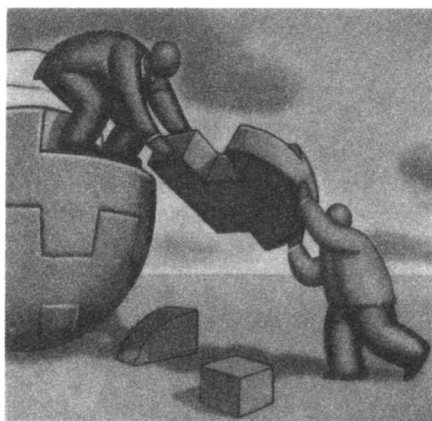
商务印书馆

经营自我丛书

〔美〕书卷出版公司 编

你会与人合作吗？

王绍祥/译



商务印书馆

2006年·北京

图书在版编目(CIP)数据

你会与人合作吗? / [美]书卷出版公司编;王绍祥译.
北京:商务印书馆,2006
(经营自我小丛书)
ISBN 7-100-04548-7

I. 你… II. ①美… ②王… III. 人际交往—青少年读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 059356 号

Career Skills Library: Teamwork Skills, Second Edition by Facts On File, Inc. ©2004

此书经北京版权代理有限公司代理,由 Facts On File 授权。

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

经营自我小丛书
NÍ HUÌ YŪ RÉN HÉZUÒ MA
你会与人合作吗?
[美]书卷出版公司 编
王绍祥 译

商 务 印 书 馆 出 版
(北京王府井大街 36 号 邮政编码 100710)
商 务 印 书 馆 发 行
北 京 民 族 印 刷 厂 印 刷
ISBN 7-100-04548-7/C·122

2006 年 1 月第 1 版 开本 880×1230 1/32
2006 年 1 月北京第 1 次印刷 印张 4
印数 5 000 册

定价: 14.00 元

经营自我 创造未来

我们都拥有才智，我们也都拥有未来。因为年龄不大，因为没有社会经验，也还可能因为其他原因，我们暂时还没有充分认识自己的才智，不知道自己的未来是什么样子。不过，不要紧，在学习和生活中，我们的才智会逐渐显露出来，令人憧憬的未来会逐渐向我们招手。然而，如何认识、掌握和发挥才智，为自己创造理想的未来，则是我们——每一个青少年，应该主动关注的事情。

发挥才智是一个走向未来的过程，这个过程可能要靠一生的努力去完成。然而有一些人生的基本准则，待人处世的基本做法，却是应该在青少年时期就要了解和掌握的。比如，将来应该怎样做好上级布置的工作？怎样在学习、工作和生活中尊重同学、同事和朋友？怎样应对遇到的突发事件？怎样认识自己的能力？怎样发挥自己在集体和社会中的作用？凡此等等。想解答这些问题，就得学习一些人生的基本道理，掌握一些待人处世的基本技能。这也是一种学习——学习一种经营——不是在经营商品和企业，而是“经营自我”。人生的许多道理是通过具体的事情去体现的，解决人生遇到的问题，也是靠悉心经营去实现的。我们翻译出版的“经营自我”这套小书，涉及

“道德礼仪”、“交流技巧”、“管理技巧”、“解决问题”、“领导艺术”和“团队工作”等话题。目的就是帮助青少年朋友解答以上的问题。其实，这些问题我们在家庭、学校里也能有所接触，但往往是无意识的。这套小书无非是想提醒青少年朋友，从现在开始有意识地认识自己的才智，掌握发挥才智的技巧，形成应对社会的能力，自信、坚定、沉稳、坚实地走向未来。

商务印书馆编辑部

2005年6月

目 录

引言	1
1. 企业梦之队	5
2. 如何与人相处	20
3. 了解团队文化	36
4. “世界杯团队”	54
5. 团队冲突及其他问题	68
6. 团队目标的设定和协商	88
7. 精益求精打造团队技巧	107

团队对于我们大多数人而言并不陌生。家庭就是一个团队，因为每一个家庭都要面临分工合作与协调人际关系这些问题。团队也是校园生活不可或缺的一个部分：参加体育活动，参加乐队、合唱团，加盟拉拉队，担任学生干部，这一切都离不开团队。

有的团队所向披靡，有的团队则表现欠佳。这是为什么呢？想必你一定知道其中的一些原因。

许多公司和企业都非常注重团队合作。为了提高员工的团队合作能力和为人处世的能力，这些公司和企业每年都要斥资数百万美元。这是为什么呢？原因就在于：团队是成功的关键。团队不仅可以给企业带来更多利润，而且能够给员工带来一种成就感。

资料

企业家查尔斯·施瓦布说，钢铁大王安德鲁·卡内基之所以给他开出百万年薪，并不是因为他绝顶聪明，也不是因为他对钢铁行业了如指掌，而是因为他懂得如何与人相处。

团队合作精
神不仅是体
育运动之根
本，而且是
方方方面
的生活之根
本。



那么，你是如何与人相处的呢？学习好、能力强，却不知道如何与人相处，这样的人比比皆是。就个人能力而论，他们无可挑剔。但是，在团队中，他们却无所适从。职场佼佼者往往是那些深谙团队合作之道的人。缺乏团队合作精神，则注定要成为职场失意者。



某国际制造公司的人力资源部经理李·威尔金斯说得好：“对于新员工而言，我们可以向他们传授工作技巧，帮助他们取得成功。但是，如何与人相处，如何进行团队合作，这些技巧是无法传授的。如果他们做不到这一点，他们就不可能取得成功。”

可见，在职场中，成功与否关键就在于你是否懂得团队合作。如果你觉得与同学相处都相当困难，那么，一旦你进入了快节奏的、多元文化的企业世界，你就是遇到更大的困难，因为几乎所有的企业都十分注重团队合作。

我们不妨把自己所加入的那个工作或学习的组织称为“梦之队”，把每个人的个人表现称为“状元秀”。加入企业的梦之队之后，即使你通过了试用期，也并不意味着从此你就可以高枕无忧了。过了试用期，接下来的问题就是：如何保住职位。如今，一辈子只从事一项工作的人已经寥寥无几。专家们预测，现在，普通人在其职业生涯中平均要

更换7到12次工作。行业在变，工作与技能也在变。我们不断地更换工作，工作的内容也不断地在变。聪明的人之所以可以保住饭碗，归根结底就是因为他们懂得如何与人相处。

“状元秀”为何与企业梦之队失之交臂

- 无法融入团队
- 不知如何与人相处
- 不懂得学习与变通
- 没有发挥应有的作用
- 缺乏奉献精神
- 态度消极
- 不愿意向团队成员学习
- 个性冲突
- 自私

人人为我，我为人人。

——摘自迪斯尼卡通巨片《豪情三剑客》

本书主要内容包括：企业团队的作用、企业希望物色什么样的员工、个人的期待和企业的期待、在当今这个多元文化的世界里应该如何与人相处。通过阅读本书，你可能会惊奇地发现，要成为企业团队的“状元秀”其实并不难。

这本书的内容还包括：

- 正确对待团队工作。
- 与人相处的能力对个人与团队成败的影响。
- 以现实的眼光看待公司与同事。
- 了解公司的不成文规定。
- 欣赏不同的工作方式。
- 解决和避免团队冲突。
- 协商并设定团队目标。

企业梦之队

美国职业棒球大联盟2002赛季开始时，专家并不看好安那汉天使队。专家普遍认为，在本赛季中，安那汉天使队获胜的机会非常渺茫，在世界棒球赛出线的概率更是微乎其微。安那汉天使队创建于1960年，此后，该队的表现一直差强人意，甚至有评论家指出，“天使队纯属乌合之众”。

2002赛季开始时，专家们对天使队的消极估计似乎得到了验证。在前20场的比赛中，天使队只赢得了6场比赛。然而，就在这个时候，天使队教练瑟欧西亚在春季集训中一再强调的团队合作精神突然起了作用。天使队将自己的优势发挥到了极致，他们在每场比赛中均有出色表现。他们对于表现欠佳的团队成员也不再指手画脚。他们团结一心，因为他们知道每一个队员都会为本队出一份力。在天使队，没有人把新队员当成孩子。老队员很快接受了新队员，而且给予了新队员应有的信任，因为他们深知，新队员也将有助于他们赢得比赛。所以，尽管赛季伊始，天使队的表现差强人意，但是，他们很快就赢得了随后的5场比赛。到了9月份，他们终于获得了角逐世界棒球赛的资格。

安那汉天使队之所以能够捧走2002年世界棒球赛的桂冠，团队合作起到了至关重要的作用。

天使队在季后赛的表现更令人刮目相看。天使队击败了久负盛名的纽约扬基队和明尼苏达双子队，顺利地朝着世界棒球赛挺进。在令人难忘的世界棒球赛的7场比赛中，天使队团结一心，击败了旧金山巨人队，摘取了世界棒球赛的桂冠。

作为个体，天使队的队员在其对手看来或许根本构不成任何威胁。然而，一旦整个团队团结一致，奇迹就出现了。创造奇迹的不是个别队员，而是整个团队。团队合作让这支名不见经传的天使队出人意料地捧走了世界棒球赛的桂冠。

为什么需要团队？

一个名叫萨姆·沃尔顿的穷小子来到了一个小镇。他的梦想是建立一家廉价连锁店，在这家商店里，所有员工都是大家庭的一员，是团队的一员。萨姆把这个想法告诉了别人，但是，当时，几乎所有人都认为他是在痴人说梦。

一开始的时候，萨姆只是一个不名一文的打工仔，只是在一家店里给人打打杂。等差不多攒够了钱，萨姆又东挪西借凑了一些，开了自己第一家店——沃尔玛。在经营过程中，他广开言路，鼓励员工直抒胸臆，有话直说。对于员工的好点子，

他也乐于采纳。由于广开言路，所以，萨姆的生意越做越大。不久，萨姆的第一家分店、第二家分店又陆续开张了。尽管此时的萨姆已经家大业大，但是，他还是经常抽空到各分店看望自己的团队。每周都有好几个早晨，萨姆要么会坐在柳条箱上，要么站在员工面前，带领员工高唱“沃尔玛之歌”。

1992年，萨姆·沃尔顿去世之后，留下了一笔高达25亿美元的遗产和遍及全美的1720家连锁店。时至今日，人们对他的经营理念依然记忆犹新。2002年，《财富》杂志评出了全美最受尊敬的十大公司，沃尔玛高居榜首。目前，沃尔玛在全球各地拥有3200多家连锁店，员工130多万名。大多数传记作者认为，沃尔顿之所以能够取得成功，原因就在于他能够让员工觉得自己生活在一个大家庭里，每个人都是团队的一员。

现在，团队已经成为企业的基本组成部分。那么，为什么大企业要通过团队来完成工作呢？因为只有通过团队合作，企业才能所向披靡。

为什么企业团队日益普及？

- 技术革新的结果是，任务、职责、项目变得日益复杂，超出了个人的能力范围。
- 企业精简之后，中层管理人员锐减，对低级员工

和团队合作的要求则越来越高。

- 随着企业规模的扩大和跨国经营的增多，企业不再致力于从事同一产品与服务的开发。这就要求企业员工进行团队合作，共同解决问题，共同监督工作流程、加强沟通、增进部门之间的协调合作。

为什么偏偏是我？

你终于如愿以偿，找到了梦寐以求的工作。你有了一种大功告成的感觉。你满以为，自己之所以能够出人头地，全都是因为自己能力出众。你踌躇满志地来到公司报到。这是你在新公司上班的第一天，你决心从此要单枪匹马独闯天下。

你成了客服团队的一员。经理一再强调团队的重要性，并对每个人的具体工作进行了细致的分工，但是，你对经理的提醒完全置若罔闻。开会时，你对他人所提的意见也置之不理，尽管这些意见对你可能是有帮助的。你对每个人都只是口头敷衍而已，你巴不得尽快回到自己办公桌前那一方小天地，苦思冥想应该如何提高公司的整体业绩。

3个月之后，你终于打造出了一份自命不凡的报告，对如何改善公司与客户互动制定了详尽的计划。每一周，你都希望自己能够拔得头筹。

这一次，你更希望自己的报告能够一鸣惊人。

同样也是在3个月之后的这一天，你迎来第一次评估。你对自己所取得的成就信心十足，昂首阔步朝老板的办公室走去。

老板一开口就说：“对不起。你的表现和我们当初的预想有很大的出入。你不适合团队的工作。我想，我们只好请你另谋高就了。”

你被企业梦之队除名了。

同样的事情每天都在发生，尤其是在一个人刚开始新工作的前90天。找到了心仪已久的工作并不意味着大功告成。你还要证明自己的实力。只有通过不断磨合，你才能在新的团队中找到自己的位置。

一位曾经在东海岸管理过十几家公司的经理指出：“与人相处的能力并不是一蹴而就的。不懂得与人相处，你很难在一家公司待下去。有人说公司好比是一个丛林。但是我认为，与机会与风险并存的商界相比，丛林只不过是无能者的选择而已。”

你究竟是否具备团队合作精神，应该凭借自己的实力来证明。

找到了心仪已久的工作，并不代表大功告成。你还要证明自己的实力。

 团队合作！团队合作！团队合作！

团队合作是团队集思广益、群策群力、共同为

团队合作是
团队集思广
益、群策群
力、共同为
同一个目标
努力的过程。



同一个目标努力的过程。换言之，老板对企业梦之队有两个期望：团队+工作。

从小妈妈就告诉我们，要与人为善，要与人交往，要与人好好合作，要与人分享。

如果你正在参加一场比赛，你就不能随心所欲，一生气就拿起拍子走人。这样做的结果是非常危险的，整个团队可能因此损失数百万美元。芝加哥有一位股票经纪人深知商界的风险之所在。他说：“这家公司在短短 60 秒内损失的钱比我这 60 年来赚的钱还多。没有一样事情到了我这里就结束了，因为我们同属一个团队。”



一个人，无论他多么能干、多么出色，如果他不懂得如何与人相处，他都是没有前途的。

所谓团队，就是要携手共进，共创辉煌！

——摘自詹姆斯·伦迪

《团队：如何创建最佳团队》

认识团队的重要性

卡拉尝尽了苦头才明白团队合作的重要性。大四的时候，就有三家公司表示愿意接受卡拉。卡拉参加过多次面试，也经历了无数个不眠之夜，最后，她决定接受雅诗兰黛的一个初级职位。她之所以选择这份工作，是因为该公司的作息时间

比较适合她,而且,该公司还承诺说,只要努力,她很快就能升为经理。

卡拉的第一个职位是在一家高档百货商店销售香水。卡拉对自己的同事很失望。她们看起来并没有面试官说得那么年轻。卡拉很想念自己的大学同学,而这些女人根本没有上过大学。

但是,不要紧。卡拉心想,这只不过是一个跳板而已。她下定决心要尽快升入管理层,让同事们见识见识自己的实力。

然而,现实并没有卡拉想像得那么美好。卡拉所在的团队似乎看透了卡拉的心。她们不甘心沦为卡拉的“人梯”。一到休息的时候,卡拉就离开了百货商店,而没有试着和同事多接触一些。不拘小节、特立独行的卡拉让她的同事很反感。在她们眼里,卡拉就是那种典型的“事不关己,高高挂起”的人。

一年后,卡拉回忆起了自己在雅诗兰黛的最初那些日子:“我实在不敢相信,我的同事居然不喜欢我!上大学的时候,我和每个人都相处得很好。所以,我认为,她们不喜欢我完全是她们的错。她们之所以讨厌我是因为我的销售业绩比她们好。我只想做好本职工作,然后获得升迁。”

但是,3个月试用期满后,卡拉吓了一跳:“我的销售业绩那么好,我本以为老板会表扬我。