

<<团队精神>>

图书基本信息

书名：<<团队精神>>

13位ISBN编号：9787506424950

10位ISBN编号：7506424959

出版时间：2003-9

出版时间：中国纺织出版社

作者：李宗红

页数：372

字数：291000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<团队精神>>

### 内容概要

本书通过对案例和实了示运作的研究，以及对团队成功管理的必备条件与深层原因的探索，阐明和团队精神对高效团队的建立和管理的影响和促进作用，探讨了团队高效动作的机理和方式，分析了团队工作对组织的影响，对于一个新的团队领导者来说，今天掌握了组织中团队精神的培养和团队管理、授权赖以成功的心理行为机制的建立，就等于找到了通往明日成功的金钥匙。

## &lt;&lt;团队精神&gt;&gt;

## 书籍目录

绪论 团队精神是团队建设的血脉 一个好汉三个帮第一章 团队精神激励组织成员 第一节 团队精神神秘主义 第二节 团队精神的特征 第三节 团队精神与现代人才观 第四节 团队精神的凝聚作用 第五节 团队精神的激励作用第二章 团队精神的培养 第一节 管理沟通与团队精神的养成 第二节 公司价值观的塑造 第三节 公司信念的灌输 第四节 企业家精神决定团队精神 第五节 塑造团队学习精神 第六节 塑造团队创新力第三章 团队类型 第一节 传统型团队与现代型团队 第二节 功能型团队 第三节 ACE王牌团队的三大阶段 第四节 自理型团队 第五节 知识型团队第四章 团队角色 第一节 团队角色理论 第二节 团队角色分析的意义 第三节 团队角色鉴定第五章 企业领袖与团队领导 第一节 企业领袖的素质和职责 第二节 团队领导 第三节 领导团队 第四节 团队领导的责权分解第六章 建立团队 第一节 团队建设的基本和影响 第二节 组织内团队建设的障碍 第三节 团队建设的途径第七章 高效团队的动作 第一节 团队的作用与影响 第二节 团队策略观 第三节 团队发展战略 第四节 明确团队目标 第五节 定期召开团队会议 第六节 有效授权第八章 团队管理中的陷阱与冲突 第一节 团队的陷阱 第二节 改变团队行为 第三节 团队冲突第九章 团队的训练与评估 第一节 团队的训练 第二节 团队的评估第十章 跨团队分工合作第十一章 多元文化团队管理参考文献

## &lt;&lt;团队精神&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘 第二节 团队精神的特征 一个团队是个有机的整体。

作为个人，是完全渴望加入这个有机整体的。

正如利皮特博士所说的：“人的价值，除了具有独立完成工作的能力外，更重要的是富有和他人共同完成工作的能力。

”在现实的企业竞争环境内，我们根本就不可能只凭个人力量来大幅地提升企业的竞争力，而团队力量的发挥已成为赢得竞争胜利的必要条件，竞争的优势在于你能比别人更能发挥团队的力量。

一个优秀的团队，可以把企业带到永续经营的高尚境界；一个优秀的团队，可以更好地达成企业的经营和质量方针，可以更好地达成个业的质量目标；一个优秀的团队，可以更好地达成顾客的满意度。

对于一个优秀的团队来说，其影响力是深远的。

首先，他能够对团体内个体的行为产生约束和影响，逐渐形成自身的行为及行事规范。

这种规范同时也表现出了这个团队的行为风格与准则。

第二，他使每个个体的期望值保持高度一致，而这个高度一致的期望值正是这个团队所要达成的目标。

第三，团队内个体间的互助及信息共享，能这直接影响这个团队，也就是说影响一个企业内部的沟通和协调，从而对一个企业的工作效率起到了深远的影响。

第四，一个优秀的团队通常具有很强的凝聚力，而这绝对是一个企业成败的关键。

另一方面，个体在团队中受到的影响，往往能发挥超出个体原本的能力，这种影响不是主管与部下一对一的互动能够替代的。

也正是这种超常规的发挥使得优秀企业更加优秀。

那么如何形成一个优秀的团队呢？共同的目标、共同的期望是形成一个团队的首要条件，而这也正是企业文化的重要组成部分。

企业文化是企业中一整套共享的观念、信念、价值和行为规则，以至得以促成一种共同的行为模式。

共同的目标、共同的期望亦是达成员工对一个团队、一个企业的忠诚的重要方式。

影响员工忠诚奉献的关键问题有如下几个：员工是否了解企业的发展目标？他们能否直接影响企业的成功？能否明确他们的职责？在创新制胜的知识经济时代，你是否意识到员工的忠诚奉献已成为企业求发展的关键？传统的命令加控制模式对确保企业成功已显得苍白无力，因为你的关键资源就存在于你员工的头脑中。

惟有切实了解员工的期望和需求，发展新型的员工与企业关系，才能让员工释放出，而不是被挤出自己的能量。

只有这样，一个团队、一个企业才能够茁壮成长，不断地从一个胜利走向另一个更伟大的胜利！

一、沟通——团队精神的黏合剂 品质管理大师戴明的“14点管理法”之一为：“消除部门与部门间的障碍”。

为什么要消除障碍？因为企业是一个有机的系统，任何一个局部都在某种程度上对整体产生影响，因此，必须要讲团队精神和协作精神。

怎样才能拆除障碍？2000版ISO9001标准出了答案：不同的层次和职能之间有效的沟通。

沟通意识的培育是第一位的，沟通技巧是第二位的。

沟通意识到位了，人人主动地进行沟通是水到渠成的事，在沟通中学习沟通，沟通技巧也就自然能不断提高了。

但在实际工作中还存在着不少的误区，其根源还是在于沟通意识的不足。

误区一 身陷沟通不畅的恶性循环而茫然不知。

部门之间、员工之间沟通不畅带来的后果只有一个，那就是彼此间的误会、怀疑、猜忌和敌意，而这些又反过来增加沟通的难度，如此循环反复，效率怎能提高？质量怎能保证？这就是我所认为的“沟通不畅综合症”，治病的药方何在？第一是沟通，第二是沟通，第三还是沟通。

误区二 沟通者不能容忍另类思维。

## &lt;&lt;团队精神&gt;&gt;

其实，在追寻真理的过程中，我们在不断重复着瞎子摸象的游戏，也许你摸到了墙，我摸到了绳子，他摸到柱子……把这些整合起来，我们才能距真理更近一些，再近一些。

怎样才能做到?还需沟通。

误区三 沟通者放不下“架子”。

若不能摒弃“精英情结”，总认为自己见识高人一筹，能与人有效沟通吗?须知术业有专攻，尤其在这知识爆炸的时代，在一个领域你是专家，换个领域说不定你就是小学生了。

误区四 沟通者有自卑心理。

总觉得自己是小角色，职位低，见识浅，于是只知道自己有耳朵，忘了自己还有嘴巴。

有了红花，就不需要绿叶吗?有了大树，就没有小草存在的价值吗?不，绿叶有绿叶的神韵，小草有小草的精彩。

误区五 沟通者过于迷信沟通技巧。

沟通其实并不神秘。

作为信息发送者，要大胆地“说”，不论是用“嘴”、用“笔”或其他手段。

作为信息接受者，要虚心地“听”，不论这信息是声音、是文字或是其他。

一切以能达到彼此交流思想为目的。

走出误区，让我们沟通吧。

沟通中，远离的是误会、怀疑、猜忌和敌意。

沟通中，拥抱的是共识、理解、信任和友谊，共同分享工作带来的充实和愉悦。

一句话，将沟通进行到底。

二、激励——让全体员工统一目标 激励可以激发人的动机，使其内心渴求成功，朝着期望目标不断努力，不过经理应该清楚，激励员工哪方面的行为，是降低成本、加快工程进度，还是提高顾客的满意度。

目标确定后，用如下方法激励员工：为员工提供一份挑战性工作。

按部就班地工作最能消磨斗志，要员工有振奋表现，必须使工作富于挑战性。

经理要指导员工在工作中成长，为他们提供学习新技能的机会。

确保员工得到相应的工具，以便把工作做得最好。

凡投身于领导技术的公司工作，一般都令人士气高昂。

拥有本行业最先进的工具，员工会引以为豪，如果他们能自豪地夸耀自己的工作，这夸耀中就蕴藏着巨大的激励作用。

一、生产或服务型团队 一提到组织中的团队，我们最容易想到的团队类型就是那些在制造、行产及服务行业的团队。

其中包括飞机上的空中团队或服务员团队，直接参与制造业、采矿业生产线上的装配团队或培训团队、计算和数据处理团队以及那些参与诸如都市园林业及建筑维修业的维修团队。

从本质上说，它们的工作是按部就班的，是参与生产或服务的稳定团队。

这种团队通常由专职工人组成，他们可能在一起工作了许多年。

与他们所在组织的其他部分相比，这些团队很大程度上是自我管理的，因为他们自己组织并从事该项工作。

然而；单个的团队成员在自己所从事的工作中拥有多大程度的发言权一般取决于团队管理人员，管理人员是连接团队与该组织其他部分的纽带。

二、行动、磋商型团队 另一类别的团队由拥有较高技能的个人组成，他们共同参与专门的活动，每个人的作用都有明确的界定。

这类团队包括医疗团队、音乐团队、运动团队、飞机驾驶员团队和军事战斗团队。

这些团队一般完全以任务为中心，每个具有专门技能的团队成员都对成功完成任务做出了贡献，。

因此，团队必须完成的任务有效地确定了团队成员是如何行动的。

由于这些团队所执行的任务十分复杂，并且有时是不可预测的，因此，使每个团队成员都能从自己的经历中汲取经验并为整个团队做出贡献是至关重要的。

这样才能为应付任何不寻常的情况及时做好准备。

## &lt;&lt;团队精神&gt;&gt;

在这些团队中，管理人员的作用实际上是制定该团队必须执行的任务或工作。

在团队内部，领导人的责任不是指导个人的行动，他的工作关系到合作与工作的节奏。

三、计划及发展型团队 生产发展团队、科研团队以及计划团队构成了第三种团队类型。

一般来说，这些团队的工作时间跨度比较长。

有时候它们需要很多年才能完成一项专门的发展计划，如设计一种新型汽车或计算机。

有时候，这些团队为了一项计划走到一起，一旦任务完成了，团队成员就会转而去从事其他工作。

然而，有时候，它们是一个组织内具有一般研究作用的持续、永久的团队。

不管时间跨度有多长，这些团队一般都是由技术十分娴熟的科技或专业人员组成，并且包含许多不同的专业。

它们一般在内部组织自己的工作，与组织中的其他部门相比，往往能在相当程度上建议及参与团队工作。

四、建议及参与型团队 团队的第四种类别是有关提供组织性建议和决策的。

当然，高层管理团队是典型的例子。

但是这一范畴也包括人事或财政计划团体这样的专家顾问团队。

然而，这些团队并不完全处在组织的高层，这一范畴也包括质量控制小组和雇员参与小组，它们的作用是提出构想、建议并通过一些提议。

大多数建议团队和参与团队的工作范围都比较狭窄，不占用大量工作时间，其成员在该组织内部还有其他任务。

在该组织的下层，这样的团队通常并没有多少自治权，这在很大程度上取决于该组织对团队工作的信任程度。

在一些组织中——主要是由日本人掌管的公司——这类团队往往十分重要。

因此，毫不奇怪，那些宣扬团队工作重要性的管理文章中讲的主要是这些组织。

当然，还有一些其他种类的团队，如问题解决型团队。

15年前，团队刚刚盛行，大多数团队的形式很相似，这些团队一般由来自同一个部门的5—12个钟点工组成，他们每周用几个小时的时间来碰头，讨论如何提高产品质量、生产效率和改善工作环境。

在这种团队里，成员就如何改进工作程序和工作方法相互交换看法或提供建议。

但是，这些团队几乎没有权力根据这些建议单方面采取行动。

但是这些团队代表的是我们如今在组织生活中遇到的最普通的类型。

桑德斯特洛姆·德·穆斯(Sundstrom De Meuse)和福特瑞尔(Futrell)1990年对不同类型的团队进行了研究，尤其是调查了四种变量：团队成员与该组织其他部分的差别有多大；该团队与该组织其他成员共同进行的工作有多少，他们把这叫做一体化程度(integration)；该团队的工作周期是什么样的以及每一种团队的典型产出是什么类型。

.....

## &lt;&lt;团队精神&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

前言“团队”(Team)是近年来在企业管理界颇为流行的一个词,它几乎成了将个体利益与整体利益相统一,从而实现组织高效率运作的理想工作状态的代名词。

作为将要在企业中担任一定管理职责的团队领导,如何建立一个高效的团队就成为贯穿整个学习和实践过程的一个重要课题。

一支高效团队应是表现优秀,具有明显学习曲线效应,使内部成员和外界均感到满意的工作集体;它总是同高难度的工作任务、成员的全身心投入、通力协作以及对创新矢志不渝的追求紧密联系在一起;同时,一个优秀的团队又必须具有创新能力,没有创新能力的团队不能称其为优秀团队。

现今,我们面对的是独具慧眼并且具有高智商的客户群,这就要求我们的团队要具备高度的弹性以及敏捷的创新能力,在塑造这样的团队文化时,就要把弹性以及创新能力塑造在团队文化内,使每一位员工都习惯于改变并清楚改变是任何改善的前提,永远不变的就是“变”!在本书中,无论是案例分析还是理论分析研究,都将团队精神是否能得到发扬,作为决定工作成果的最为重要的因素来阐述。

与一般培养团队精神类书籍有所不同的是,本书更为注重实际操作能力。

我们认为,优秀的管理人员不仅应当知道团队的定义、优点,更应该去探索如何弘扬团队精神,构建高效团队。

因为单个管理人员的力量终归有限,在很多情况下,他都需要在一个团队中工作,通过领导、组织、协调等一系列活动,去实现某一项任务。

在此,我们希望本书能对您的日常管理工作起到一定的借鉴和参考作用,衷心祝愿您能成功地建立和管理一支富有创造精神的精英团队!由于学术能力的限制,本书不可避免地存在着一些缺陷,恳请各位专家和广大读者不吝赐教,我们将根据您的意见和建议,在适当的时候予以修正。

作者 2002年12月

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>