

<<克服团队协作的五种障碍>>

图书基本信息

书名：<<克服团队协作的五种障碍>>

13位ISBN编号：9787121141010

10位ISBN编号：7121141019

出版时间：2011-8

出版时间：电子工业

作者：帕特里克·兰西奥尼

页数：161

译者：凌丽君

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>

## <<克服团队协作的五种障碍>>

### 前言

为何要推出本书？

《团队协作的五种障碍》(Overcoming the Five Dysfunctions of a Team)一书出版一年后，我听到了好消息：书的销售情况超过了预期，这是个好现象。

但是，有人警告我说，到了第二年，销售量可能会越来越低，因此，像大多数作者那样，我只希望那个数字不要下跌得太厉害。

那么，你一定能想象出，当听说第二年书的销售量不仅没有下降，反而一直增长的时候，我是多么高兴和惊奇。

真是令人振奋。

不过，也出现了一些我始料未及的事情。

我们的咨询公司——泰博集团的业务增长速度超出了我们的想象。

还有很多读者打来电话，想知道如何才能更好地理解和运用书中的概念。

听上去可能令人吃惊，我们很快发现，以我们的能力，可能连打来电话的1 / 10的读者都帮不过来，所以，由于缺乏额外的指导，他们中的一部分人或许无法顺利地改进自己所在的团队，这是我们所不愿见到的情况，因此编写一本实战指南的想法也就随之产生。

这本书的目标很简单：给经理人、团队领袖、顾问及其他从业者提供实用的工具，帮助他们运用《团队协作的五种障碍》这本书中的概念。

就像处理我的其他书一样，我决定让本书内容尽量简短，因为时间是大多数管理者最宝贵的东西，而学习建设一个团队固然很重要，但是不必花费太多时间或采取多么复杂的步骤。

我还试图通过写作和组织等方式使本书既耐读，又能成为简易可用的参考工具。

我诚挚地希望本书可以帮助你和你的团队。

祝你好运！

帕特里克·兰西奥尼 于加利福尼亚州拉法耶特

## <<克服团队协作的五种障碍>>

### 内容概要

作者兰西奥尼是旧金山一家管理咨询公司的总裁，也是著名的管理类畅销书作家。

曾著有畅销书《团队协作的五种障碍》，并开发了相应的培训产品。

本书围绕建立信任、掌控冲突、兑现承诺、增强责任感、关注结果这五个团队协作中的关键方面，给出了研修的工具、练习、评估方法和实用案例。

本书文字简洁、重点突出，为领导者、各级管理人员和咨询顾问提供了高效的培训工具。

## <<克服团队协作的五种障碍>>

### 作者简介

帕特里克·兰西奥尼(Patrick Lencioni)，国际著名的商业演说家与管理咨询师，畅销书作者，圆桌集团创始人、总裁。

最近他被《财富》杂志评选为“你应该知道的10大新锐管理大师之一”，是《华尔街日报》推选的全美五大演说家之一。

他所服务过的客户包括西南航空公司、山姆会员店、微软公司、纽约人寿保险、Allstate保险、Visa、联邦快递及美国军事科学院、西点军校等，从《财富》500强的企业、高科技新兴产业公司，到大学、非营利性组织等。

成千上万的高级经理人员从他的演讲、咨询和培训中获益。

## <<克服团队协作的五种障碍>>

### 书籍目录

#### 第1部分 概念阐述

“团队协作”的意义

团队协作五种障碍的说明

两个重要的问题

#### 第2部分 克服团队协作的五种障碍

克服团队协作障碍1：建立信任

克服团队协作障碍2：掌控冲突

克服团队协作障碍3：兑现承诺

克服团队协作障碍4：增强责任感

克服团队协作障碍5：关注结果

#### 第3部分 回答问题与未雨绸缪

一般问题

参与者提出的反对意见

需要避免的障碍

#### 第4部分 打造团队

团队建设路线图

初次启动

工具与练习详解

术语表

## <<克服团队协作的五种障碍>>

### 章节摘录

“团队协作”的意义 打造一个有效而团结的团队是非常困难的，但也可以变得简单。

我的意思是，实现团队协作不需要具备多么高明的智慧或大师一般的技巧，关键在于勇气和坚持。

因此，如果你决心打造一个健康的团队，又能让所有成员分享和支持你的决定，则有可能成功。

如果你不确定这是否值得付出时间和努力及冒险，那么请让我告诉你实现团队协作的理由。

我虔诚地相信，在如今这个信息和变化无处不在的社会，团队协作是仅剩的一项可以持续下去的、有竞争力的优势，大部分人却忽略了它。

给主管们及其团队担任顾问的时候，我可以确信，在失败的组织中，总是找不到团队协作的影子，而成功团队常表现出团队协作的精神面貌。

所以，我们为什么不能多听听商业学者和记者们讲述团队协作在竞争中的重要性呢？

为什么那么多领导者把大部分时间都用在诸如资金、战略、技术和营销等方面了呢？

首先，因为团队协作的效果难以度量。

为什么？

因为它对组织的影响是综合性和蔓延性的，所以无法单独地把它视为一个变量并界定出来。

很多主管更喜欢那些比较简单、可以度量、效果能得到确切证实的方案，所以，他们只能另行寻找竞争点。

但是，即使可以更容易地度量团队协作的影响力，主管们可能还是会另寻他法。

为什么？

因为团队协作非常难以实现。

不仅金钱买不来团队协作，即使从世界上最好的商学院请来最有智慧的人，也不敢说一定能实现它。

它需要一定的勇气和规则，以及情感力量，甚至最有干劲的主管也不一定总是具备这样的力量。

正如团队协作的难以度量和实现，你也同样难以否认它的力量。

当人们聚在一起，为了共同利益把个人需要放在一边的时候，他们能实现看起来似乎不可能的目标。他们会消除在大多数组织中像瘟疫一样传染的办公室政治和各种困惑，从而得到事半功倍的结果，节省更多时间和成本。

我认为，这值得付出很多努力。

还有一件事值得一提。

需要帮助人们在工作中获得满足的时候，没有什么比团队协作更重要的了，它给人们一种互相连接和归属的感觉，最终使他们成为更好的父母、兄弟、朋友和邻居。

所以，打造更好的工作团队可以——通常一定能做到——影响到你的办公室或工作间之外的广阔世界。

那么，你还等什么？

让我们开始吧。

团队协作五种障碍的说明 虽然团队协作难以实现，但其概念本身并不复杂。

所以，我用1~2页的篇幅来介绍团队协作的概念，否则就可能把它搞得过于复杂。

衡量一个团队真实尺度是看它对自己所设定目标的实现情况。

为了在一个恒定且不断发展的基础上实现团队协作，团队必须克服下面列出的五种障碍。

障碍1：丧失信任 杰出团队的成员彼此之间具有发自内心的、真挚的信任，彼此能够体谅各人的弱点、错误、恐惧及行为。

团队成员已经达到了这样的境界——彼此之间可以完全地、没有隐瞒地打开心扉。

这是一切的基础，因为…… 障碍2：惧怕冲突 团队成员如果彼此互相信任，就不会惧怕在有关组织成功的关键问题或决定中发生争执。

他们会毫不犹豫地争论、质疑或提出问题，所有人的注意力都集中于找到对的或好的答案，发现真相或做出正确的决定。

这非常重要，因为…… 障碍3：缺乏承诺 对于开始阶段有成员不同意的重要决定，团队成员之间发生毫无隐瞒的冲突，反而最终能够真正实现对该决定的承诺。

## <<克服团队协作的五种障碍>>

这是因为他们相信所有的意见和想法都已经拿到桌面上进行了考虑，也就是说不存任何芥蒂地对团队成员给予了信赖。

这非常关键，因为…… 障碍4：逃避责任 对团队决定及业绩标准的承诺，使团队成员能够围绕决定及业绩标准，毫不犹豫地彼此承担起相应责任，而不是依赖团队领导来承担完成业绩的主要责任。

他们能够主动地对本职工作负起责任，是因为…… 障碍5：忽视结果 尽管团队成员彼此信任，在冲突中进行争执，对所做出的决定做出承诺，并且主动承担起相应的责任，但他们很可能会只从个人角度确定自己认为有利于团队的需求、日常工作及关注点。

他们很可能只关注他们部门在团队中的位置、个人职业的愿景及自我的激励，忽视了代表团队集体成功的结果。

两个重要的问题 在正式开始团队建设之前，你的团队需要回答下面两个问题。

第一个问题：我们真的是一个团队吗？

有时，一个团队为了改进而付出的努力从一开始就是白费的，因为这群人根本就不算是一个团队，至少从“团队”的真实意义上讲不是。

你知道，所谓团队，就是一少部分人(如3人或12人)，有着同样的目标，为实现它们而负有同样的责任，并且当目标实现后会分享同样的奖赏。

团队成员乐意为了集体的更大利益把个人需要暂放一边。

如果你的“团队”不符合上述标准，那么你也也许就知道为什么自己所属的这群人算不上真正的团队。

你们可能只是简单地聚集起来的一伙人，只是由同一个经理领导而已，并没有那么相互依赖，也不互相负责(这说明你们不是一个团队)。

请记住，发现你们不是一个团队，这没有什么大不了的。

在这个团队协作精神比我们想象得要少的世界上，很多不是团队的“一群人”也能成功。

其实，如果你的小组称不上团队，那么与其花费时间和精力假装冒充，不如老实承认。

因为假冒只能引起虚假的期望，最终导致失败和怨恨。

第二个问题：我们做好处理繁重工作的准备了吗？

讲完上面的内容(第一个问题)，让我再进一步阐明：真正的团队，具备许多突出的优点。

但是，仅有硬件却不愿发自内心地投入时间和精力，是无法实现团队协作的。

遗憾的是，很多团队不仅不愿投入，还试图寻找捷径，投机取巧。

这样做不仅无法取得进步，实际上还削弱了团队的力量。

在这个过程中，你要睁大眼睛，不要做出错误的理解和判断。

打造一个团队并非都需要好几年时间，也不是令人不快的过程。

其实，多数团队可以在几周或几个月内取得重大进展，团队成员将意识到，在其职业生涯中，团队建设的过程本身就是最有成就感的部分——如果他们做得对的话。

让我们来看看如何才能做得对。

P3-10

## <<克服团队协作的五种障碍>>

### 编辑推荐

帕特里克·兰西奥尼所著的《克服团队协作的五种障碍(领导者经理人培训师实用指南)》以更加简单、直观的形式，给经理人、团队领袖、顾问及其他从业者提供实用的参考工具，帮助他们运用《团队协作的五种障碍》这本书中的概念，顺利地改进自己所在的团队。

<<克服团队协作的五种障碍>>

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>