

《团队的五种机能障碍》

图书基本信息

《团队的五种机能障碍》

内容概要

企业最根本的竞争优势既不是来自金融、发展战略，也不是来自技术，而是来自它的团队，因为一个优秀的团队是非常强大而且极其难得的。事实上由于团队是由具有各种缺点的人组成的，它就不可避免地带有其先天缺陷。《团队的五种机能障碍》以故事开头，故事的背景是一家虚构的但具有现实意义的企业。让读者置身于故事当中并且从中找到自己的影子，可以学到更多的东西，还可以帮助他们理解怎样在实际环境中运用这些法则，因为在实际中由于工作进度和日常干扰使得最简单的任务看上去也似乎难以完成。

也许每个企业或多或少都会面临硅谷决策科技公司的问题：管理层互相倾轧，员工和上司离心离德，但是决策科技公司的问题似乎最突出，也最棘手。同竞争对手相比，它们有更富经验和能力的管理团队、更多资金、更好更新的技术、更强大的董事会，尽管有这些优势，但整个公司的盈利额和客户量却远远落后于它们。于是，一个没有技术背景，但却拥有建设团队协作超常天赋的蓝领主管在众人怀疑的眼光中开始了她整合团队的历程。

在这本不同凡响的管理著作创造的虚拟公司中，帕特里克·兰西奥尼将企业团队面临的五个普遍而异常危险的沼泽集中呈现，用诱人的小说式笔法精细生动地描绘了从问题出现、处理、拉锯，到措施逐渐见效的过程。你可以置身于故事中，并在其中找到自己的影子。在后半部的“模式”部分，你会看到清晰的说明，让你从理论上充分理解团队建设的关键步骤和陷阱，并帮助你得出根据实际情况运用这些法则的方案。

建立一个优秀的团队非常难，但其过程并不复杂，不论你领导的是一家跨国公司，还是一个部门，或者你只是一个需要改进的团队中的一员。如果你能够让一个组织中的所有成员齐心协力，那么就可以在任何时候、任何市场情况下、任何行业中纵横驰骋、战胜挑战。

故事背景：

一个典型的团队困境：

当57岁的凯瑟琳接替35岁的创业者杰夫担任决策科技公司首席执行官时，全公司上下一片哗然。凯瑟琳不仅已经过了硅谷公认的创造性最强的年龄，也没有什么拿得出手的教育背景，而且她对这家科技公司的技术几乎可以说是一无所知。她要面对的企业2年前是硅谷最受关注的企业，资金雄厚，前景一片光明，现在它虽然实力依然雄厚，但似乎具备了一个老企业所有的沉疴重症：管理层互相倾轧，团队毫无团结友爱可言，被公认为工作气氛最差的企业。凯瑟琳的下属对她充满了怀疑，他们都是某一方面的专家，傲气十足，每个人都有自己的个性和算盘。一个对她将信将疑的董事会主席，一群挑剔的下属……蓝领主管出身的凯瑟琳将从何下手展开变革计划？

团队中有5个普遍但却很危险的沼泽，兰西奥尼在这里称之为“五种机能障碍”：

- 缺乏信任
- 惧怕冲突
- 欠缺投入
- 逃避责任
- 无视结果

它们并不是相互独立的，实际上它们会产生连锁反应，共同形成一个模式，这使得它们每一种都可能成为企业团队的致命杀手。

虽然这本书说的是首席执行官和他们的企业领导团队，但其中的理论可以为任何对团队合作感兴趣的读者所用，不论他们在公司里领导一个小部门还是仅仅作为需要改进的团队中的一员。

《团队的五种机能障碍》

作者简介

《团队的五种机能障碍》

书籍目录

寓言

幸运

第一部分: 运转失灵

第二部分: 点燃希望之火

第三步分: 重磅出击

第四部分: 引导

模式

模式概述

团队评估

了解并克服五种机能障碍

时间安排介绍: 凯瑟琳道方案

团队协作的特殊榜样

鸣谢

《团队的五种机能障碍》

编辑推荐

其它版本请见：《团队协作的五大障碍（新版）》

《团队的五种机能障碍》

精彩短评

- 1、团队建设的好书
- 2、相信实践过后，第五颗星也会加上。
- 3、怎么说呢，占全书80%的那个寓言写得蛮有戏剧张力，其他理论部分感觉就很枯燥(我就不是好学生啊，只喜欢看故事)，前后文风都觉得不像是一个人的。虽说用故事传道会比干巴巴直说易于理解接受，但这类企业管理的事情用虚拟的故事讲来感觉很没用，就好比看了电视剧<The Office>，故事是固然精彩好玩，但指望我从中悟得实际可用的企业管理方法吗？万分疑惑ing。总之呢，我觉得作者可以当个好编剧(如果寓言部分真是他写的话)，但作为管理学写手，还是无法打动我(也可能是我根本不拥有理解管理学理论的天赋...书里说的毛病我好像都有啊，Orz)
- 4、妈的天天被这本书折磨死~！
- 5、关于团队建设的几个技巧问题，通过一个故事讲清楚，并且也有实际操作的建议，虽然比较浅显，但也足够品味一番。五个障碍：缺乏信任、惧怕冲突、欠缺投入、逃避责任、无视结果。
- 6、围绕缺乏信任、惧怕冲突、欠缺投入、逃避责任、无视结果五大障碍展开的一个案例研究。最重要的一点是person-team fit。
- 7、团队的建立其实是很困难的 . . . 不抛弃，不放弃 . . .
- 8、书评略过
- 9、有启发。
- 10、在实践的基础上阅读，非常受用！
- 11、【一、缺乏信任】：1、个人背景讨论；2、成员工作效率讨论；3、个性及行为特点测试；4、360度完全意见反馈；5、集体外出实践。【二、惧怕冲突】：挖掘争论话题；2、实时提醒；3、TKI。【三、欠缺投入】：1、统一口径；2、制定最终期限；3、意外和不利情况分析；4、低风险激进法。【四、逃避责任】：1、公布工作责任和标准；2、定期进行简要成果展示；3、团队嘉奖。【五、无视结果】：1、公布工作目标；2、基于集体成就的奖励。
- 12、寓言故事虽浅显但有力度，佩服故事里的CEO
- 13、共治
- 14、信任，冲突，投入，责任，结果
- 15、贵州人的评估表部分内容就参照于此
- 16、形式和内容都很有趣，就是不知道这个作者的实际操作经验如何，探讨的5个障碍就像是5个基本前提一样，做好了没什么，做不好一定有问题。
- 17、培训师推荐

《团队的五种机能障碍》

精彩书评

- 1、这本书是DM推荐的，那个时候正好是团队中出现了问题。现在印象最深的就是即使再优秀，如果不合群，如果不能融入这个团队，那最终只能放弃，也应该被放弃。正如susan最后的遭遇一样。每个人也许都很优秀，但是组合到一起就未必了；每个人也都有自己的性格缺陷，但是如果互相包容，发挥每个人的优点，朝着共同的目标前进，那将是一个优秀的团队。最亲密的，优先级高的，应该是与自己同级别的人达到最大的合作；同一级别的管理层的人本身就是一个团队，这个团队相对于与属下之间的团队来说更重要。这本书中也谈到了坦诚，如果做不到坦诚，那么也许每天我们会多开好多无意义的会议，却没有人指出来；也许很多会议到最后都没有结论，因为没有坦诚，谁都不会坚持自己的观点。
- 2、细细读会有很大的启发，特别是有实际的管理经营之后。非常有用处的一本书！我不明天这本书，在中国为什么没有成为畅销书？对中小企业的管理，很有好处！
- 3、通过分工来协作，还是通过协作来分工？传统的管理理论更注重分工，通过分工，提高生产力。协作是通过流程的设计来完成。团队的管理强调从目标出发，从协作出发，而后再分工。前者分工是基础，后者协作是基础。如果从横纵的角度看，前者是纵向的，后者更多的是横向的。横纵交叉，弹性就产生了。
- 4、团队的五种机能障碍：【一、缺乏信任（相互戒备）】：1、个人背景讨论；家乡在哪里？家里有几个孩子？儿时的爱好？成长道路上的最大挑战？第一份工作？2、成员工作效率讨论；自己欣赏的人际交往方式及其对整个集体的影响。3、个性及行为特点测试；揭短：找出自己的优缺点对**的成败影响最大。（除非愿意，否则不能强迫其暴露缺点）4、360度完全意见反馈；5、集体外出实践。【二、惧怕冲突（一团和气）】：1、挖掘争论话题；2、实时提醒；3、TKI。【三、欠缺投入（模棱两可）】：1、统一口径；2、制定最终期限；3、意外和不利情况分析；4、低风险激进法。【四、逃避责任（低标准）】：1、公布工作责任和标准；2、定期进行简要成果展示；3、团队嘉奖。【五、无视结果（地位与自我）】：1、公布工作目标；2、基于集体成就的奖励。时间安排介绍：·年度计划大会及管理层大会（3天，公司以外地点）预算讨论，主要战略计划讨论，管理培训，任职培训，其它问题讨论。·季度领导层会议（2天，公司以外地点）主要工作目标讨论，财务总结，战略讨论，员工表现讨论，重要问题解决，其它问题讨论。·每周领导层会议（2小时，在公司召开）、重要问题讨论，工作目标进展讨论，销售工作讨论，客户情况讨论，疑难问题解决，其它问题讨论。·每月部门会议（2小时，在公司召开）公司工作目标讨论，部门活动讨论，部门目标讨论，问题解答。“当每个人都以集体的工作成绩为中心，以共同的工作成果作为成功的定义，那么自我主义就会被严格地控制住。不论团队中的个体自我感觉多好，只要整个团队失败了，那他就失败了。”“当决定我们是否成功的时候，我们没有解释的余地，因为那样的话只能助长个人主义风气。”“不论动作片、喜剧片还是法国浪漫片，每部值得看的电影必须有一个基本的要素---冲突。”
- 5、这本书是我在一个论坛上得到的，属于再版。不过看起来依旧是那么震撼，组建一个团队是很难的，但是每个领导都需要面对，如果你要当领导，我推荐这本书你必须要看，尤其是对于中层，非常重要。
- 6、并不是管理人员才需要看管理类的书籍，它能帮你把技术岗做的更得心应手。*事情的决定因素“只有一个人认为凯瑟琳是决策科技有限公司首席执行官的正确人选，幸运的是，这个人公司的董事长。于是，公司的前任首席执行官卸任后不到一个月，凯瑟琳执掌了大权。”开篇第一句话初看平平无奇，内里暗示就令人震惊：事情的决定因素是神马？业务能力？以“搞技术的”自居人们，你们听到这钟声了吗？*管理者需要有威严对于旧任杰夫的卸职，公司150名员工没有一个人感到意外，这还不是重点，重点是，他们中的大多数人都很喜欢杰夫。管理者通常是会让人不愉快的。老大不高兴，基本上是每一个技术人员的常态。但遇到一个让你很愉快的上司，或许并不是一件好事，它更可能意味着成员倾轧，团队无向心力，工作拖泥带水。再——换个角度，如果你不是管理者，请随和，你的威严会有一些不妙的副作用。*必须有人负责杰夫卸任时，公司已经是公认官僚主义最盛和工作气氛最差的企业之一。必须有人对这种混乱状况负责，而杰夫是最顶层人物。卸任是必然，但杰夫的卸任又充满了偶然的意味。职场中，只要有状况，就必定有人要负责。如果有人“我们现在不是在说责任问题”，他的意思可能是“对责任问题，我们稍后再谈”。*事情的真正决定因素尽管凯瑟琳的个人情况和这个职位要求出入非常大，她年纪太大，学历不高，文化有差异，甚至都没有大型科技公司

《团队的五种机能障碍》

的管理经验，而且，又是女性，但她凭借董事长的用人直觉，就职了。你可能会佩服董事长的口才，他毕竟需要说服整个董事会。但事情其实没有那么难。“在公司现在的情况下，没有几个有能力的管理人员愿意来接受这份麻烦的工作。”是的，这才是真相。选择你，某些时候并不意味着信任，而是别无选择。——这并不能说不是机会，但认清情势，又尤其情势是一瓢冷水时，总是特别明智的。*什么也没做？凯瑟琳接任后的前两个星期：和员工攀谈；尽可能参加所有会议，但只旁观，即使是中层以上人员的会议也如此。再想起项目间隔期间没事做的阶段，有一种后背发凉的感觉。她什么都不做，于是你做你自己。*缺少的未必成为缺陷技术人员认为技术才是王道。凯瑟琳却认为缺少软件工作的资深经验是她的优势。--不写了--

《团队的五种机能障碍》

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:www.tushu000.com