

团队合作的“性价比”分析

——刘建国讲座：《互联网软件开发中的团队合作》有感

00548008 冯天骁

团队合作在一个企业的作用是相当至关重要的，一个好的团队的力量，超过每一个个体的力量。而一个不好的团队就会适得其反。然而，要想成就一个好的团队，代价是高昂的，如果付不起这种代价，那么放弃团队合作的模式，也不失为一个好办法。

在软件开发的过程中，团队开发是一个常见的操作方式。开发软件是一项相当复杂和烦琐的过程，需要有非常精密的思维才可以。我觉得之所以要在这个过程中提倡团队开发，主要原因有三。第一、就是刚才所说的软件开发的过程太复杂，而团队的方式操作起来就简单了许多，在遇到问题的时候也可以一起想。特别在一个较大型的软件工程项目中。一个人的力量和智慧显然是不行的，即使行了，时间上也不够。第二、以团队操作的话，在很大程度上可以实现优势的互补，每一个人的知识和能力都是有限的，几乎不存在全面的人。例如在做软件的时候，一方面需要实现强大的功能，另一方面需要有良好的美观的界面。像这两个方面就需要两个分别擅长其中一项的人来进行合作。做得好的话可以起到事半功倍的效果。第三、团队很大程度上培养了人与人之间的沟通和理解能力。有些人技术相当好，但是却不能很好地与人沟通，这些人与计算机的沟通能力好于和人之间的沟通能力，这种情况是不好的。我们在合作项目的同时，也要注意与人的沟通及相处能力。团队中，只有通过频繁地相互交流，个别人在研发过程中遇到的困难才能最快最有效地得到解决。也有效防止了团队中一两个人拖累整个团队的情况，毕竟有困难大家可以帮忙的。

但是，团队合作真的有那么容易实现吗？

几乎每一个管理者都坚信团队合作的意义，至少口头上是这么说的，但是真正在企业中实现团队合作的为数却是不多的。真实世界和想象是完全不一样的，如果管理者经验欠缺的话，或者自身素质不够，那么往往这个企业中的各部门之间会造出一种勾心斗角，或者至少是各自为政的环境。尽管他们口头上还是不断兜售自己这种团队合作的信仰。这样的情况是非常可怕的。有时候，一种团队合作之外的选择或许会比这种虚假的团队合作更有效率一些。这种选择便是“工作团组”。即一个个独立工作，很少指望协同作业的管理者团组。“工作团组”的优势在于成员清楚地知道自己能够和不能够从彼此那里得到什么。从而专心实现自己的目标，避免团队合作中所无法闪躲的干扰所带来的成本。

当然，如果真正地能够实现团队合作，那么它会带来无可比拟的力量。然而实现这样的

团队合作需要满足的条件是不容忽视的，也是常人所难以想到的。实现良好的团队合作需要这么几个条件。

一、建立信任，而且要建立一种以人性脆弱为基础的信任。一个有凝聚力的、高效的团体成员必须学会自如、迅速、心平气和地承认自己的错误、缺点、失败和求助。还要乐于认可别人的长处，承认对方的长处超过了自己。对于团队的领导人来说，表现自己的脆弱是很难受的事情。但是在建立这种信任的初期，就必须由领导人带头，先具有足够的自信承认自己的弱点，以便让其他成员来仿效。

如果团队成员之间彼此经常说出“我办砸了”、“我错了”、“我需要帮助”、“你在这方面比我强”这样的话，就是明显的建立了这种信任的特征。否则，如果领导人不允许其他人在任何方面超过他，那么后果就是团队成员彼此之间都不会敞开心扉来坦率承认自己的弱点和错误。会逐渐走向衰落。

二、良性的冲突，团队合作中的成员往往最怕起冲突。很多管理者也喜欢采取各种措施避免团队中的冲突。因为他们担心丧失对团队的控制，以及一些人的自尊在冲突过程中可能受到的伤害。这种通过避免破坏性的意见分歧来巩固自己的团队的方法是很可笑的，因为这种做法很可能扼杀建设性的冲突，将需要解决的重大问题给掩盖起来。但是随着时间的推移，这种未解决的问题就会变得越来越棘手。

一个好的管理者与他的团队要做的事情，是要学会识别和避免这种“虚假和谐”，甚至适当引导和鼓励一些建设性的冲突。这样做的一个好处就是领导可以更有信息地做出充分集中集体智慧的决策。不能就不同意见而争论、交换未经过滤的坦率意见的团队，他们所做出的决策往往是欠考虑的。

三、互相监督，彼此负责。一个卓越的团队不需要领导提醒团队成员要竭尽全力地工作。成员自己就很清楚需要做什么。他们会彼此互相提醒注意那些无助于成功的行为和活动，这样现在的团队文化是牢不可破的。而不够优秀的团队则不然，常有向领导打小报告的人，甚至有在背后说人闲话的人，这种行为会明显破坏团队的士气。

在大多数情况下，团队合作并非不值得经历这么多的艰辛，而团队合作带来的回报并不常见，却又代价高昂。如果一个领导没有勇气强迫团队成员去实现团队合作所必需的这几个条件。反而不如远离这样的概念，即一种不要团队的勇气。