

企管教室》團隊的意義

李弘暉

愈來愈多的組織發現，團隊提供了一個有效的方法協助組織解決問題、增加員工對組織的認同感、提高員工工作潛能和快速回應環境變遷與顧客需求。因此，組織漸漸地運用團隊來完成組織目標，增加組織效能和提高生產力。

近年來科技的快速發展與全球性的高度競爭，已使「團隊」(team) 的觀念愈來愈受到重視。

團隊的主要目的是透過組織和管理一群人，讓他們在團隊所投入的心力能有效地凝聚、發揮；同時也透過團隊的運作過程能夠學習到更多工作上的知識、技巧與經驗。簡言之，團隊即是指將幾個人集結在一起，去完成一特定的工作或任務。進一步而言，團隊是一群人共同為一特定的目標，一起分擔工作，並為他們的努力成果共同擔負成敗責任。

基本上，團隊具有下列四項特質：

- (1) 團隊隊員具相互依存性。在團隊中，每個隊員均具有不同的技能、知識或經驗。每個隊員都能對這個團隊有著不同的貢獻，團隊隊員能彼此瞭解彼此的特長及在團隊中的角色與重要性。團隊的隊員在團隊中分工合作，分享資訊，交換資訊，並相互接納。團隊的隊員體認到每個隊員的重要性，缺一不可；少了任何一個隊員，團隊的目標將無法順利達成。
- (2) 協調是在團隊運作過程中不可缺少的活動。團隊的隊員通常具有不同的背景，或來自不同的單位。為凝聚共識，致力於達成團隊的共同目標，團隊隊員應摒棄本位主義，敞開心胸，加強溝通協調；針對問題，解決問題。因此，身為團隊隊員應體認，唯有透過協調及充分溝通，才能完成團隊的共同目標。
- (3) 團隊的建立是以完成團隊的共同目標為主要任務。每個團隊的建立或存在皆有一個特別的任務，團隊隊員以完成此一任務為主要目標。職是之故，團隊隊員應充分瞭解到這個團隊為何存在，團隊的界限 (boundaries) 何在及團隊在組織中所扮演的角色地位和功能性為何。
- (4) 團隊隊員共同擔負團隊的成敗責任。團隊隊員的責任分享可分為兩個層面來加以分析。第一個層面是團隊隊員在平常的團隊運作過程中或團隊會議中共同分攤團隊的工作。如：團隊的領導角色 (team leader-ship) 或團隊的各項任務指派。第二個層面是針對團隊的最後成果而言。團隊的存在都有其特定任務，能否達成此一任務便有成敗責任歸屬問題。

團隊的特色之一，即在於順利完成團隊的目標時，全體團隊隊將分享此一成果，共同接受組織的激勵與獎勵。相同的，當團體無法順利完成特定任務時，則全體團隊隊友將共同承擔此一失敗的責任，而非單獨團隊的領導者 (team leader) 或管理者 (manager) 承擔失敗的責任。

總言之，團隊在組織中的功能性上優於個人，因為團隊集結了各種不同技能、專業知識和經驗的人員一起為組織解決問題，他們更相信「三個臭皮匠，勝過一個諸葛亮」的基本哲學。因此，我們可以將團隊定義為：「一小群具有不同技能的人相互依存的工作在一起；這群人認同於一共同目標，而為了達成此一目標，他們貢獻自己的能力，扮演好自己的角色，彼此分工合作，溝通協調，為達成此一目標而齊心努力，並為此一目標的達成與否共同承擔成敗責任。」

現代組織已逐漸意識到目前組織內工作兼具複雜性與分工協調性的特色，實無法靠個人的力量獨力完成；唯有依賴員工組成團隊，集合團隊中每個人的能力與特色，發揮團隊力量協力完成。因此，如何讓組織中的員工組成團隊，在團隊中互相合作，不但發揮個人專長及工作潛能，也能與其他員工合作愉快，相互學習，充分發揮團隊的精神與力量，已成為組織成功的關鍵所在。

（作者是元智大學管理研究所所長）

【2002/08/23 經濟日報】