

项目团队的凝聚力 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E5\\_9B\\_A2\\_E9\\_c41\\_65680.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_9B_A2_E9_c41_65680.htm)

（一）凝聚力的概念

凝聚力指团队对成员的吸引力，成员对团队的向心力，以及团队成员之间的相互吸引。也有人把凝聚力定义力：团队使成员积极从事团队活动，拒绝离开的吸引力。团队的凝聚力不仅是维持团队存 存在的必要条件，而且对团队潜能的发挥有重要作用。一个团体如果失去了凝聚力，就不可能完成组织赋予的任务，本身也就失去了存在的条件。（二）影响团队凝聚力的因素

一个团队的凝聚力大小是多种因素的结合：

1．成员与成员之间的吸引力。成员利益一致，关系和谐，互相关心、爱护和帮助，吸引力就大；反之，吸引力就小，甚至相互反感，相互排斥。2．团队活动对成员的吸引力。团队活动的内容、形式、频率适合成员，吸引力就大；反之，活动不受成员的欢迎，吸引力就会降低，甚至会令成员产生厌倦、反感心理，从而脱离该团队。3．团队对满足成员个人需要的吸引力。团队满足成员个人的各种物质和心理需要，是增强团体吸引力的最重要条件。（三）凝聚力与生产效率之间的关系

团队凝聚力与团队工作效率之间的关系有人作过大量研究。结果表明，凝聚力的大小对生产效率有重要的影响。一般情况下，凝聚力强的团队比凝聚力弱的更有效率。凝聚力与团队工作效率之间的关系很复杂，还会受其他因素的影响，罗宾斯等人曾对此进行过研究，认为团队凝聚力与团队工作效率之间的关系存在以下四种情形，团队目标同组织目标一致程度高，则团队的凝聚力虽然低，也能提高

生产率 团队目标同组织目标一致程度高，团队的凝聚力也高，会大大提高生产率； 团队目标与组织目标很不一致，但团队的凝聚力却很高，那么，生产率就下降； 团队目标与组织目标一致程度很低，如果团队凝聚力也低，它对生产率不会产生明显的影响。可见，凝聚力对生产率的影响还与团队目标同组织目标一致性有关。当团队与组织的目标一致时，增强凝聚力会大幅度提高生产率。研究者证实最好的团队的生产率是最差团队的至少4倍，不同的团队完成同样的项目需要的时间会有2.6:1的差距。1993年美国的一项研究中，B. Lakhanpal报道了在31个软件项目中团队的凝聚力、个人能力和经验如何影响整个项目业绩。项目持续时间从16个月到14个月不等，项目团队有4-8人，B. Lakhanpal发现项目团队的凝聚力要比个人能力和经验对生产率影响更大。B.Lakhanpal指出，在选择项目团队成员时，应把他们可能对增强项目团队凝聚力的贡献作为首要标准，其次才是他们的个人能力。（四）增强项目团队的凝聚力 由前面的研究可以看出，项目团队的凝聚力不仅是维持项目团队存在的必要条件，而且对项目团队潜能的发挥、项目团队生产效率的提高有重要作用。因此项目经理应注意在工作中采取必要的措施不断增强项目团队的凝聚力，并引导团队成员努力为实现项目目标而工作。从前面的分析可知，要增强项目团队的凝聚力，项目经理应采取以下措施 1.建立共同的愿景 愿景是项目经理与项目组织成员共同建立起来的、融项目目标与个人目标于一体的、项目组织成员们努力要追求的目标。有了这样一个目标，项目团队就可以对团队成员产生强大的吸引力，从而增强团队的凝聚力，另外，愿景使组织目标与团队目标高度一致，因

此可以使团队的生产效率大大提高。

2.采取措施满足项目组织成员各种物质和精神需求 除了建立共同的愿景之外，在项目建设的过程中，项目经理应注意采取必要的措施满足项目组织成员各种物质和精神需求，使其不断受到激励，从而增强团队对他们的吸引力。如：通过使成员承担的工作内容更有挑战性，授予他们在工作中更大的自主权，来满足他们希望实现自我价值的精神需要；通过为成员提供学习的机会，来满足他们希望不断提高自身价值、不断成长的需要；通过公平合理的工资和奖金的发放，来满足他们希望不断改善生活条件的需要；通过各种各样丰富多彩的业余活动的安排，如聚餐、郊游等，来满足他们希望与人交往、沟通的需要。

3.成为具有超凡魅力的领导者 美国的罗伯特·豪斯认为具有超凡魅力的领导者具有以下特点：自信；有远见；能清楚表述目标；对目标的实现具有坚定信念；不循规蹈矩；努力变革；对环境敏感。有超凡魅力的领导者对下属有什么样的影响呢？罗伯特·豪斯对此也进行了研究，她的研究表明，有超凡魅力的领导者与下属的高绩效和高满意度之间有着显著的相关性。为有超凡魅力的领导者工作的员工，会因为受到激励而付出更多的工作努力，而且，由于他们喜爱和敬佩自己的领导，也会表现出更高的满意度。而满意度越高，团队的凝聚力越强。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)