

# 團隊，從陪伴開始學領導力

環境快速變遷，所處的情境越來越競爭，要如何發揮領導力，帶領團隊中的每一位成員學習發展，就成為當下要學習的課題。本書作者伍登（John Wooden）教練主要是運用領導技巧及觀點和知識，學習最基礎的各項功夫，帶領團隊保持極致的競爭力，進而運用在生活上，乃至個人人格養成及團隊成功。因此閱讀本書後有四部份作為心得分享如下：首先做為一個領導者要博學廣識，學海無涯，唯勤是岸，其次要發揮「團結力量最大」、「該怎麼做我說了算」的信念，打造整個工作環境，就是我的團隊，再者做為一個領導者要有複視的能力，培養前進的動力，奠定競爭優勢的基石，最後團隊中的每一位成員都要去分享每一個成員手中的「球」，共創一個友善、平等、互助、無私的工作環境，我們唯有發揮互助利他人之道德，以互助代替競爭，陪伴每一位成員成長，共創一個具同理心、友善、互助的團隊組織作為閱讀心得的結語。

## 一、學海無涯，唯勤是岸

做為一個領導者要博學廣識，絕非兩年三載之功。學習領導力，就像做學問一樣浩瀚無窮，透過勤奮不懈，才能有所成就。學習是沒有盡頭的，努力學習是唯一的路徑，知識得不斷充實，完全在於本人得不斷努力。古言道：「學海無涯，唯勤是岸。」就是這個道理，相反的，作為一個團隊的領導人，如不知勤學，例如學習該有的基本價值、理念、態度與行為。一味嬉戲廢學，怎麼可能成就整個組織團隊。

本書作者伍登（John Wooden），認為做為一個組織或團隊的領導者的前提要件是必須「學無止境」，亦即讓團隊成為學習型組織。而要朔造一個領導者不論在人格、信念、價值，乃至於整體的成功之路，

運用了成功金字塔來表現團隊合作的重要性，這不啻是領導者無我奉獻的一個最佳學習典範，更是團隊成員之幸。

據此，我也從作者伍登所提到的成功金字塔中要學習勤奮與熱情，建立團隊友情、忠誠你自己與組織以及同心協力合作的基礎功夫，而在個人方面，要學習調適情緒自我控制、敏銳的警覺性、衝勁以及對於事情的專注力。在生活上要學習自我狀態在生理、心理的平衡，培養自己的技能做一個終身學習者，發揮團隊精神，從個人行為，發展為團隊行為。化個人的力量，圓滿達成工作目標。也要學習很鎮定且有自信的做自己，進而成為具有極致的競爭力的領導者特質邁進，陪伴從事助人工作過程的每一位夥伴成長，風雨同舟，攜手並進，共登成功彼岸。

## 二、打造整個工作環境，就是我的團隊

學習領導力二部曲，要發揮「團結力量最大」、「該怎麼做我說了算」的信念，來打造整個工作環境，就是我的團隊。

伍登（John Wooden）教練指出，團隊做中求，讓一切變得簡單明瞭，怎麼教，該逼到什麼程度決定了誰才能擁有極致的競爭力。這讓我想到了，在從事助人輔導工作過程中，要跟不同單位的團隊合作來為所服務的對象獲得最適當的服務。舉凡社會福利、衛生福利、教育、勞政、心理衛生等等單位，若都能視為自己是團隊的一份子，盡其所能，發揮各項專長專業，讓複雜的程序，變得簡單明瞭，相信個案會快速獲得好的服務，也會看見助人工作的團隊價值。而這樣共同為一個案主服務的過程怎麼來發揮團隊精神，就像伍登教練所說，要先解釋、再示範、跟著做及不斷重複。如果以一個個案管理者來說，得要跟不同的專業團隊解釋為何要跟把服務輸送給案主，示範怎麼跟案主會談，然後讓不同的專業團隊實際執行，且要不斷地重複練習，讓不

同的專業團隊發揮團結力量。因此，做為一個領導者，整體團隊組織的運作步調及工作努力程度，則在於自己如何掌握。

任何一個領域的團隊成員都要有「我們」的信念，才叫做團隊。每個專業人員若都能為其他人的成功做出貢獻，才有可能叫做團隊合作。就像作者提到，「一個不以團隊為上的球員，根本稱不上是一名偉大的球員」。所以在一個團隊裡，領導者也要努力維持團隊中的平等，不要讓強弱尊卑的秩序出現在團隊裡。團體的每一分子，必須有共同一致的步調，才能表現團體的統一性。每個人都有自己要完成的工作與責任，但每一位成員都是一起工作的同事，除非你自己不認為自己是團隊的一員。因此吾人認為，團隊裡的成員都要做好基礎動作，它包含了整齊、清潔，禮貌和良好的態度，多鼓勵及關懷，這些都是要學習及培養的人格特質，來打造整個工作環境，就是我的團隊的目標邁進，必能提昇團隊精神。

### 三、前進的動力，奠定競爭優勢的基石

伍登( John Wooden)教練認為，做為一個領導者要有複視的能力。就像他所說，一名領導者要能夠精挑細選出可靠且有好人格特質的人來幫助團隊，例如：好的態度、有衝勁、合作度佳、重視團隊、與隊友相處是否融洽…等等。如何找出最佳的團隊組合，每個人必須在能力、個性及態度上都能夠在彼此間產生加乘效果，發揮團結力量，保持競爭優勢，組合出最強的團隊，相信是每一個領導者的課題。這也讓我想到從事社會工作助人專業行列中，若以社會工作者做為一位個案管理者來說，他就像是一個團隊的領導者，當所服務的個案有著不同面向的需求時，例如就業需求、經濟需求、居住需求、就醫需求、就養需求…等等，這些不同領域的資源就涉及到不同成員與組織間的溝通、協調、合作機制，也都需要連結不同專業領域的資源，創造彼

此間的加乘效果，發揮團隊合作，共同為案主提供好的服務品質，也就顯現出這個助人專業團隊的競爭優勢。因此，保持競爭優勢除了增進專業能力的「硬實力」外，更應積極培養自己以下「軟實力」，例如對內外溝通的能力、團隊合作的能力、解決問題的能力、創新的能力、自我管理的能力、終生學習的能力等。這些都與伍登(John Wooden)教練的成功金字塔的基礎功夫理念不謀而合。

組織領導者有責任帶領每一個成員往永續發展的方向邁進，而保持高度競爭力與適時的創新改變，也要有信任才會產生互信，組織也才會經驗傳承，擁有競爭優勢，是以，吾人認為要成為一位領導者要有開闊的視野與工作能夠處理到精細入微之處。在處裡工作的大方向能夠鷹覷鵑望，眼光如鷹鵑般的敏銳；而在培養每位同仁的能力上可以關注細節，成就大事，考慮到細節、注重細節的人，不僅認真對待工作，將小事做細，而且注重在做事的細節中找到機會，從而使自己走向成功之路，培養自己的極致競爭力。

#### **四、代結語：共創一個具同理心、友善、互助的團隊組織**

伍登(John Wooden)教練指出，一個好的領導者要擁有人性和幽默，擁有衝勁和同情心，擁有觀點和常識，也對他所領導的人有信心。好好地做，你就會找到幸福，體驗內心平靜、找到真正的歡喜境界。這些信念雖然是作者把球隊視為是一個團隊組織，但卻也給我們在生活上很大的啟示，亦即想傳達的理念已經跳脫出打球這件事情，而讓我回想到從事社會工作助人專業行列過程中，對於所服務的個案來說，我們好比是一位領導者，當面對弱勢這來求助時，我們也是要擁有人性和同理心，並要運用所學的專業知識與看待事情評估的觀點來引導服務對象，進而評估出他的需求所在，協助解決問題。這也與德雷莎修女所言：「世界上對愛和感恩的渴望比對麵包的渴望還多。」

一樣，對於服務對象用愛、關懷、尊重人的角度進行服務，也為別人做了一件好事，內心將帶來平靜與歡喜及幸福感。

此外，伍登體系就是教導球員以最完美的方式執行最基礎的基本動作。這也讓我想到，我們身處在一個大的工作環境中，若我們就是這個環境的領導者，我們如何引導環境中每一個成員執行最基本的待人處事的禮貌、尊重每一位成員、關懷每一個同事、創造友善的環境、陪伴每一位在這裡工作的同仁好好地貢獻自己之長，像一個團隊般的在這裡共識到共事，進而分享工作點滴、分享功勞、分享熱情、分享資訊，分享愛及關懷和關心每一個個體，去分享每一個成員手中的「球」，共創一個友善、平等、互助、無私的工作環境，我們唯有發揮互助利他人之道德，以互助代替競爭，陪伴每一位成員成長，方能提昇人性，都是每一位領導者或被領導者要持續學習的。