

胜在团队 赢在执行

商学院的团队管理课程
手把手教你打造更具执行力的狼性团队
金迪 郭守明◎编著

SHENGZAI TUANDUI
YINGZAI ZHIXING

团队低效？执行力薄弱？
90%以上的疑问都将从本书中找到
答案，少走5年弯路，提高10倍效率！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

胜在团队 赢在执行

商学院的团队管理课程
手把手教你打造更具执行力的狼性团队
金迪 郭守明◎编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

胜在团队 赢在执行 / 金迪, 郭守明编著. —北京: 企业管理出版社, 2015. 9

ISBN 978-7-5164-0714-1

I. ①胜… II. ①金… ②郭… III. ①企业管理—组织管理学—通俗读物 IV. ①F272.9-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 217905 号

书 名: 胜在团队 赢在执行

作 者: 金迪 郭守明

责任编辑: 张平 田天

书 号: ISBN 978-7-5164-0714-1

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室(010)68701719 发行部(010)68701816 编辑部(010)68701408

电子信箱: 80147@sina.com

印 刷: 北京柯蓝博泰印务有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 13.25 印张 140 千字

版 次: 2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 32.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

当今时代，一家企业要在社会上立足，有两样东西尤为重要——团队和执行！前者是企业发展的灵魂，后者是企业发展的保证。二者相辅相成，有机统一。有了这两样法宝，企业才能在日益激烈的市场竞争中取胜。

“团队”一词对人们来说并不陌生。小到一个班级，一个家庭，大到一个公司，一个国家都是团队的表现形式。可以这样说，我们每天都在跟各种各样的团队打交道。既受到团队制约，又为团队服务。那么，团队到底是什么？我们可以这样来理解：团队的成员应该是一群拥有一个具体而清晰的目标，并能为这个目标的实现相互配合、相互协作，具有高度合作精神和集体战斗力、凝聚力的人；他们每个人的所长可能不一样，但恰好能彼此了解、彼此互补，协作完成共同的目标。

随着时代的发展，团队已经越来越为企业和个人所重视，这不仅仅表现在商场上，战场也同样如此，以近年的伊拉克战争为例：

2003年，以美国为首的多国部队发起了对伊拉克的战争。这里，我们暂且不去评价谁是谁非。就战争本身的进程来看，伊拉克作为一个主权国家，面临多国部队的军事进攻，军事上节节败退，在不足一个月的时间里，彻底被多国部队所占领，这多少会引起人们对战争结果的猜疑。为什么以美国为首的多国部队会在这么短的时间内占领一个国家呢？

很简单，是合作！美国在对一个目标进行军事打击时，首先用导弹的精确制导来打击其防空和空军设施，然后是动用战机进行轰炸。在基

本消灭了对手的军事力量之后，才开始其地面部队的战斗。从这一打法看出，美国作为一个超级大国，充分发挥海、陆、空多兵种作战的优势是其迅速赢得了胜利的关键，同时，这一战争模式也奠定了未来战争的发展方向。再来看伊拉克，是属于典型的单兵作战模式，只有地面部队，而没有海军和空军的配合，这样的战斗力怎么能不被美国击败呢？

伊拉克战争告诉大家一个事实：单兵作战必定势单力薄，要想增强战斗力，就必须依靠团队作战。单打独斗的时代已经过去，团队合作的时代已经来临！

所谓执行力，就是按时、按质、按量去完成上级交办的工作任务。执行力包含完成任务的意愿、完成任务的能力、完成任务的程度。执行是一个企业成败的关键，对当今中国而言，很多企业并不缺少战略和制度，而是缺少执行力。没有执行力，再多理想也只是空想；没有严格执行纪律，再多的制度也全然无用；没有执行力，就绝对没有真正的竞争力。执行力消失，企业内部各阶层就相互推脱责任，再好的决策，也将付之东流。

在企业管理中，不少企业在执行各项任务的时候，总是出现这样或那样的问题。具体到工作中表现为：有的员工能够完成得很出色，而有的员工却迟迟不能去落实。究其原因，关键在于我们管理中普遍存在着一条无形的“软肋”——执行力不强。所以，提高团队的执行能力势在必行，因为这不仅关系到一个团队的市场竞争力，更关系着一家企业的生死存亡。

一个强大的企业，首先要有一个强大的团队，只有团队强大，企业才能强大。

一个强大的团队，必须要保证强大的执行力，只有做好执行，才能赢得竞争。

胜在团队，赢在执行！



第一章

胜在团队，团队强大才有竞争力

一个成功的企业，不仅仅取决于它所拥有资源的多寡，很大程度上与其员工的工作积极性密不可分；这不单表现在企业成功运作的时候，需要员工拥有高昂的工作积极性，还表现在当企业面临严峻挑战时，员工们拥有通过团结一致和努力工作使企业转危为安的责任担当。

1. 时代需要英雄，更需要伟大的团队 / 2
2. 魅力领导创造高效能团队 / 5
3. 制订团队目标的黄金准则 / 6
4. 塑造企业形象，提升企业软实力 / 10
5. 营造企业文化，增强团队向心力 / 13

第二章

合作是团队的推动力，有合作的团队才有战斗力

一个团队中，每件事情，无论大小，都需要全体成员发挥出己的才能，齐心协力把自己的那份工作做好。如果团队所有员工能

上下一心，这个企业一定能够在某一领域独占鳌头，并且不断做大做强，集体协作干出的成果往往能超过全体成员个人业绩的总和。

1. 搞“个人主义”的员工没有前途 / 18
2. 不要“凡事自己干”，要像狼一样去合作 / 20
3. 提高合作能力，与团队一起成功 / 23
4. 懂得帮助别人，会得到意想不到的收获 / 26
5. 合作很重要，方法更重要 / 29

第三章

制度是团队的保障力，一流的制度打造一流的团队

在团队管理中，必须建立许多规章制度来约束成员的行为，同时还要兼顾各方面的利益，哪里有错误、漏洞，哪里就得增加相应的制度。一个团队的管理流程不是静态的，它是一个动态的流程，它的成长是随着团队的发展和壮大一起成长的。

1. 没有规矩，不成方圆 / 34
2. 制定团队制度的四大要点 / 37
3. 公平考核，用制度留住人才 / 39
4. 赏罚分明，不因感情而荒废制度 / 42
5. 执行制度比制定制度更为重要 / 44

第四章

责任是团队成功的塑造力，人人负责才能无坚不摧

比尔·盖茨说：“人可以不伟大，但不可以没有责任感。”工作，要义不容辞地承担责任，更要毫无怨言地主动执行。成功的企业必然拥有优秀的员工团队，优秀的员工必有一流的执行力，执行力的核心就是强大的责任感。

1. 责任感是做好工作的关键 / 50
2. 每一个人都是团队责任链上的一环 / 53
3. 学会从工作中找到“幸福感” / 56
4. 责任激发动力，动力创造奇迹 / 59
5. 勤奋实干是做好工作的基础 / 63
6. 糊弄工作就是对自己不负责任 / 65

第五章 激情是团队的创造力，有激情的团队光芒四射

激情能把我们身上许多休眠的能量激活，把我们全身每一个细胞的活力都调动起来，去出色地完成一件事情。人一旦丧失了激情，就像沸腾的水迅速冷却，工作效率将大大降低，即使一个在能力上能完全胜任的人，也很难保持应有的高效率，创造性的业绩更是无从谈起。

1. 积极心态是做好工作的关键 / 72
2. 带着激情去做事，目标会越来越近 / 74
3. 克服不利因素，最大限度地发挥激情 / 77
4. 时刻提醒自己，没有激情成不了大事 / 79
5. 向榜样看齐，付出最大的努力 / 82
6. 团队的激情会迸发出强大的力量 / 84

第六章 精神是团队的生命力，精神强大团队才能强大

团队精神是大局意识、协作精神和服务精神的集中体现。其核心是协同合作，最高境界是全体成员的向心力、凝聚力，反映的是个体利益和整体利益的统一，进而保证组织的高效率运转。团队精神形成并不要求团队成员牺牲自我，相反，挥洒个性、表现特长保证了成员共同完成任务目标，而明确的协作意愿和协作方式则产

生了真正的内心动力。

1. 团队精神对个人成功至关重要 / 92
2. 先要“人心齐”，才有“泰山移” / 95
3. 成员多一点奉献 团队多一份力量 / 97
4. 主动融入团队，让自己成为“顶梁柱” / 100
5. 学会分享，不独占团队成果 / 102
6. 不做影响团队发展的那块短板 / 104
7. 注重创新，适应企业发展需要 / 107
8. 发挥员工特长，为“企业大厦”添砖加瓦 / 109

第七章

赢在执行，没有执行一切都是空谈

无论多么宏伟的蓝图，多么严谨的计划，如果没有严格高效的执行，结果与预期将会大相径庭。执行力包含完成任务的意愿，完成任务的能力，完成任务的程度。对个人而言执行力就是办事能力；对团队而言执行力就是战斗力；对企业而言执行力就是经营能力。

1. 只说不做，永远没有成功的可能 / 114
2. 执行就是把事做对做到位 / 116
3. 凡事认真，就不怕执行不好 / 119
4. 执行，从沟通开始 / 121
5. 没有沟通的执行等于蛮干 / 125
6. 执行要有灵活性，生搬硬套做不好事情 / 128

第八章

服从安排，别为执行中的困难找借口

在职场上，服从上级是一个非常重要的法则。下级服从领导是上下级开展工作、保持正常工作关系的前提，是融洽相处的一种默

契，也是领导观察和评价下属的一把标尺，更是下级得到领导重用的一个不可或缺的契机。

1. 把服从看作一种责任 / 134
2. 借口是执行的天敌，执行没有任何借口 / 137
3. 服从命令，按领导的指示去做事 / 138
4. 辨别是非，服从绝不等于盲从 / 140
5. 不为困难找借口，只为成功找方法 / 143
6. 不怕失败，再试一次就能成功 / 145

第九章 立即行动，拖延是执行的大忌

一个成功的人最重要的不是他的目标有多远，不是他的方法有多好，而是他的行动力比别人强。只有行动，才能谈得上方法；只有行动，才能体现我们的毅力；也只有行动，才能达到我们的目标。

1. 今天的事不要放到明天去做 / 150
2. 接到任务，一分钟也不要拖延 / 152
3. 比别人快一步，你就能赢 / 154
4. 不要犹豫，果断才能抓住机会 / 157
5. 把精力集中起来，全力以赴去做事 / 160
6. 好方法让执行事半功倍 / 162
7. 学会先把重要的事搞定 / 164

第十章 做好细节，把小事做到位就是大事

细节就是那些看似普普通通的，却十分重要的事情，一件事的成败，往往都是受一些小的事情影响所产生的结果。细小的事情常常发挥着重大的作用，一个细节，可以使人走向目的地，也可以使

人饱受失败的痛苦。我们唯有改变心浮气躁、不求甚解的毛病，脚踏实地，从小事做起，注意细节，才会成功。

1. 培养细节意识的“三个环节” / 168
2. 忽视细节最易让事情功亏一篑 / 171
3. 做好小事，才能担当大任 / 174
4. “差不多”的结果是“差很多” / 175
5. 摒弃浮躁，集中精力做好细节 / 178
6. 养成注重细节的好习惯 / 182

第十一章

结果为赢，没有结果的执行就是徒劳

企业投资人、经营者和员工最关注的是最现实、最直接、最有价值的、可实现“交换”的结果。员工的结果构成了企业的结果。如果员工不提供结果，企业就会死亡；只有每一个员工都提供了令客户满意的结果，企业才会蒸蒸日上。

1. 工作就是对结果负责 / 186
2. 树立结果心态，创造自身价值 / 188
3. 没有成绩，再多辛劳也是白费 / 190
4. 不是想要，而是一定要 / 193
5. 专注目标，成功就会越来越近 / 196
6. 为公司创造效益才是硬道理 / 199

第一章

胜在团队，团队强大才有竞争力

一个成功的企业，不仅仅取决于它所拥有资源的多寡，很大程度上与其员工的工作积极性密不可分；这不单表现在企业成功运作的时候，需要员工拥有高昂的工作积极性，还表现在当企业面临严峻挑战时，员工们拥有通过团结一致和努力工作使企业转危为安的责任担当。





1.

时代需要英雄，更需要伟大的团队

瑞士心理学家荣格曾列出一个公式： $I + We = full$ 。这个公式翻译成中文就是：我 + 我们 = 完整的我。意思就是说，一个人只有把自己融入集体中，才能最大程度地实现个人的价值，绽放出完美绚丽的人生。现代社会并不缺少有能力的人，但缺少既有能力又富有团队精神的人。单打独斗的时代已经过去，团队合作的时代已经到来。

时代需要英雄，更需要优秀的团队。当代社会，没有人能依靠一己之力获得某项事业的成功，只有依靠团队的力量，依靠众多人的智慧，才能使事业立于不败之地。

这方面，青岛海尔集团是我们的榜样。



1994年4月5日，一个德国经销商打来电话，要求海尔必须在两天内发货，否则订单自动失效。而两天内发货意味着当天下午所要的货物就必须装船，而此刻正是星期五下午两点，如果按海关、商检等有关部门下午五点下班来计算的话，时间只有三个小时，而按照一般程序，做到这一切几乎是不可能的。如何将不可能变为可能，正是海尔人追求的文化。

此时，海尔人优良的团队精神显示了巨大的能量，他们采取齐头并进的方式，调货的调货、报关的报关、联系船期的联系船期，全身心地投入到工作中，抓紧每一分钟，使每一个环

节都顺利通过。当天下午五点半，这位经销商接到了来自海尔货物发出的消息，他非常吃惊，吃惊再转为感激，还破了十几年惯例给海尔写了一封感谢信。

★★★★★

由此看出，海尔公司神奇的崛起和茁壮成长，决不仅仅得益于它的领军人物张瑞敏，还得益于张瑞敏麾下整个团队中的每位员工的努力。我们也可以说是海尔团队创造出的海尔奇迹。

纵观当今国际舞台，商场竞争的“火药味”越来越浓。一个企业仅靠个人的能力已经越来越难以生存，依靠团队的智慧和力量使企业获得长远的竞争优势和发展潜力已成为很多企业家的共识。从某种意义上说，团队已经成为一个人乃至一个企业立足的核心竞争力。

世界首富比尔·盖茨被称为 IT 界的英雄，而他带领的微软团队更是让人叹为观止。微软的成功，很大程度上应该归功于其团队。

★★★★★

微软在向世界正式推出 Windows 95 产品时，进行了一场声势浩大的市场推广活动，它整合了营销沟通中的各个层面，包括公共关系、名人背书、事件行销、广告和零售刺激。所有的这些沟通活动展示了整个营销沟通的伟大力量，同时也体现了微软营销部门和所有参与这次活动的其他公司的统一团队精神。这场令人叹为观止的营销传播活动在全球持续进行，前后历时 24 个小时，活动费用超过两亿美元。整个营销活动从新西兰首都惠灵顿开始，首先力推第一张 Windows 95 软件盘。随后，活动向西移至澳大利亚，一个巨大的 Windows 95 箱柜被拖船运送到悉尼港。这次营销活动中的几个亮点值得许多营销人士研究和借鉴。其中，最令人惊奇的是：微软在波兰做宣传时，租了一艘全封闭的潜水艇装载记者。微软用全封闭没有窗户的潜水艇做宣传，目的很明显，它暗示着“如果人类生活在没有窗户（即 Windows）的世界上，生活将会是怎么样？”另外一个亮点是，微软在西班牙举办了一场与微软总裁比尔·

盖茨当面对话的会议。

此外，微软公司在美国总部举办的一场 Windows 95 嘉年华会也备受推崇。这场嘉年华会通过互联网向全世界现场直播。当晚，嘉年华会进行到最后时刻，微软总裁比尔·盖茨和美国著名电视节目“今晚秀”（Tonight show）的主持人杰·雷诺一起登场亮相，把这场大型的市场营销传播活动推向高峰。

这么一场声势浩大的市场营销传播活动需要投入大量的物力、财力和人力，一个团结的、步骤协调一致的团队在其中所起的作用显而易见。120 多家公司受雇于微软，在这次大型的市场推广活动中出谋献策，制订有效策略并执行，为这次活动的成功做出了巨大的贡献。几千人组成的营销团队参与了这场新产品推向世界的市场营销活动。组成人员中包括微软的高层管理人员、公司外部的软件销售商和当地的零售商。

一个由 60 人组成的公司营销团队专门从事整个活动的协调工作。每一个微软产品部门则专门负责制订和执行自己的促销计划。当地的零售商为了配合“午夜疯狂”推广活动，专门在午夜过后开店，开店时间持续 95 分钟（暗示 Windows 95），吸引了众多媒体的注意力。可以肯定，没有微软各个部门、各个层次的员工协作，就没有 Windows 95 成功的市场推广。



在这个团队制胜的年代，很多企业都在努力培养企业的团队精神，建立起各种类型的团队，把越来越多的工作交给团队来完成。这就是我们所说的“蚂蚁规则”。一只蚂蚁如果单独放在地面上，它只会毫无目的地乱爬；但当蚂蚁聚到一堆，情况就完全不同了。它们会建造复杂的蚁穴，搜寻食物，并长途运输把食物带回家；会保护待孵卵，在蚁穴的通道里培植真菌等。一只蚂蚁可能不能引起你的重视，但你绝不能小视一群蚂蚁。

所以，无论你从事什么工作、处于什么环境，都无法脱离其他人的

支持，而去独自完成所有事情。我们要学会融入团队，依靠团队，感恩团队，因为这是一个团队的时代，时代需要伟大的团队。



2.

魅力领导创造高效能团队

领导是整个团队中起主导作用的人，是引领整个团队勇往直前的领航员。一个团队的发展方向好不好，要看领导者的方针如何？一个团队发展前途好不好，要看领导者的决策如何？一个团队在同行业中的影响力大不大，要看领导者的管理如何？

古人云：“不谋全局者，不足以谋一域；不谋万世者，不足以谋一时。”在团队中，“一把手”在领导班子中处于核心地位，扮演的是掌门人的角色。如何当好“一把手”，发挥好“带路人”的作用非常重要。不妨看看唐太宗李世民是怎样做的。



李世民是唐高祖李渊与窦皇后的次子。从现代的眼光看，应该是个标准的官二代。后来，当了皇帝，开创了著名的“贞观之治”。李世民不但是卓越的政治家，伟大的军事家，也是集团管理的顶尖高手。李世民在领导岗位上拼搏了23年，唐王朝在他的精心管理下，经济不断发展，社会趋于安定，政治逐渐清明，百姓富裕安康，出现了大好河山一片红的良好局面。李世民说：“民，水也；君，舟也。水能载舟，亦能覆舟。”下令轻徭薄赋，让老百姓休养生息，最终目标就是让大家都能过上好日子。轻徭薄赋、以民为本的思想，广开言路、

虚怀纳谏的胸襟，重用人才、唯才是任的准则，铁面无私、依法办事的气度，构成了“贞观之治”的基本特色，成为封建治世的榜样。

当然，李世民最令人津津乐道的是他的大量宽容的典故。一天，他得到一只雄健俊逸的鹞子，赏玩高兴时，魏征来了。李世民怕魏征看到又要提意见，赶紧把鹞子藏到怀里。这一切早被魏征看到，他禀报公事时故意喋喋不休，拖延时间。结果鹞子被憋死在李世民怀里。由此可见，李世民的气度胸怀。“一把手”的领导能否做到严于律己、宽以待人，这对团队成员能否成为团结战斗的集体至关重要。



领导力是一门艺术，它作用于我们的周边环境与氛围，带领每一个企业成员努力突破，让我们热爱自己的岗位并且有追求。领导是一个杠杆，能够在我们感到困顿不堪的时候扶我们一把，给我们力量，并且还能在我们感到困惑时为我们指明方向。领导的能力决定团队的能力，领导的效能决定团队的效能。一个充满魅力的领导才能有足够的能力领导好团队，并拥有大量的追随者，从而使这个团队发挥出巨大的能力。



3.

制订团队目标的黄金准则

在团队管理中，不同成员的目标是不一致的。比如，主管直接面向客户，需要按照承诺，保质保量地按时完成项目目标。员工可能是打工者心态，我干一天你要支付我一天的工资，加班要给奖金，除此之外还