

Mc
Graw
Hill Education

20世纪最伟大的教练伍登的基本教义
THE ESSENTIAL WOODEN

约翰·伍登：好领导是
给出正确建议而不遭人怨恨

冠军团队

战无不胜的协作秘密

伟大的组织都是冠军团队，或由多个冠军团队组成
成就冠军团队的200个细节

[美] 约翰·伍登 (John Wooden) 史蒂夫·贾米森 (Steve Jamison) 著
李兆丰 译

CHAMPIONSHIP

winning
was never
the way I measured
my success

东方出版社

20世纪最伟大的教练伍登的基本教义
THE ESSENTIAL WOODEN

冠军团队

〔美〕约翰·伍登 (John Wooden) 史蒂夫·贾米森 (Steve Jamison) 著
李兆丰 译

CHAMPIONSHIP

winning
was never
the way I measured
my success

东方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

冠军团队：战无不胜的协作秘密 / [美] 伍登, [美] 贾米森 著. 李兆丰 译.
—北京：东方出版社，2010
书名原文：The Essential Wooden
ISBN 978-7-5060-3840-9

I. 冠… II. ①伍… ②贾… ③李… III. 组织管理学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 030799 号

John Wooden, Steve Jamison: The Essential Wooden: A Lifetime of Lessons on Leaders and Leadership.
ISBN: 978-0-07-148435-0, Copyright © 2007 by John Wooden and Steve Jamison.
Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved.
No part of this publication may be reproduced or distributed by any means,
or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.
Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co.
and Oriental Press.

本书中文简体字翻译版由东方出版社和美国麦格劳-希尔教育 (亚洲) 出版公司合作出版
未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分
本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签，无标签者不得销售
著作权合同登记号 图字：01-2009-5272 号

冠军团队：战无不胜的协作秘密

作 者：[美] 约翰·伍登 史蒂夫·贾米森

译 者：李兆丰

责任编辑：许 可

出 版：东方出版社

发 行：东方出版社 东方音像电子出版社

地 址：北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码：100706

印 刷：北京智力达印刷有限公司

版 次：2010 年 4 月第 1 版

印 次：2010 年 4 月第 1 次印刷

开 本：710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张：9.75

字 数：120 千字

书 号：ISBN 978-7-5060-3840-9

定 价：25.00 元

发行电话：(010) 65257256 65245857 65276861

团购电话：(010) 65273937

版权所有，违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题，请拨打电话：(010) 65266204

为赢而战

在约翰·伍登住了 30 多年的家里，当你坐在他对面的时候，他眼中的冷峻与审视会震慑你，那是狮子打量猎物时特有的神情。

“我们为赢而战！”他语气坚定且严厉，“这一点我必须说出来吗？”

他的语气透着一些烦躁，继而变得更严肃：“我参加、执教的每一场比赛，我都想赢，谁不想呢，我们就是为赢而战。”

是的，约翰·伍登不是说说而已，他做到了。

无需提示，你就会注意到被誉为美国运动史上最伟大的团队建设者和对手的约翰·伍登的竞争热情。他已经 95 岁了，就像深冬的狮子，但当这位战绩卓越的竞争者用他那富有侵略性的眼神盯住你的时候，仍会让你的脊背顿生寒意。

这时，他又提出了另外的担心：“为赢而战”可能会遭到误解或曲解。“史蒂夫，他们必须明白，尽管我一直都在为赢而战，但我从来不以输赢衡量自己是否成功，也不以此判断队员们是否成功。”

他稍作停顿，然后又总结性地澄清了一下：“我有一个比获胜更高的标准，我也绝不会容许记分牌担任我成功与否的裁判员。”

下面的事你也知道了，记分牌往往垂青于伍登执教的加州大学

001

洛杉矶分校篮球队：12 年间共有 10 次获得“疯狂 3 月”（指每年 3 月举行的全美大学体育联盟顶级男篮锦标赛）的全国冠军，并创下 7 连冠、88 场连胜的佳绩；全国锦标赛 38 场连胜；14 年里 12 次进入四强；4 个完美的赛季。这些纪录估计在未来 100 ~ 500 年内都不会被打破。

约翰·伍登执教的队伍只经历过一个失败的赛季，那是他在 1932 ~ 1933 年间返回肯塔基州代顿（Dayton, Kentucky）执教的第一年，在那以后的 40 年里，他没有再经历过失败的赛季。

然而，你可能并不知道这些辉煌的战绩出自一位怎样的团队建设者和领导者，他从未向队员们提出过一个“赢”字。为什么会这样？因为他希望队员们全神贯注于那个更高的标准，对他而言，这个标准比赢更重要。

“还有什么比赢更重要呢？”为了回答这个问题，我会根据 10 多年来与伍登教练的合作谈谈对他的了解。我与他的合作可以说是成果斐然：《伍登》（*Wooden*）、《伍登论领导力》（*Wooden on Leadership*）等书位列畅销榜；在公共广播公司播出的报告《伍登：价值、胜利与心灵的平静》（*Wooden: Value, Victory, and Peace of Mind*）广受赞誉；网站 CoachJohnWooden.com 备受好评，还有一部有关其生平的电影不久也将和大家见面。

努力至关重要

每个人对成功的定义都不相同，在伍登职业生涯的早期，他就认为成功是一种心灵的平静，当一个人在自己能力范围内全力以赴将事情做到最好，就会拥有它。因此，挖掘自身潜力的努力程度是第一位的、最重要的。

对约翰·伍登来说，这就是成功，它不同于在球场、商场和生活中击败对手而获胜。

在伍登的世界里，成功和获胜是两个相距甚远的概念，并且成功更重要，认识到这一点非常关键。前助理教练和队员埃迪·鲍威尔（Eddie Powell）曾评论道：“相比较全力以赴却输掉比赛，赢了

002

比赛但没有发挥潜力会更让伍登教练生气。”

这意味着伍登采用了一套完全不同的领导方法，它不同于“赢就是一切”、“不惜一切代价去赢”或者“打败他，孩子”。

但并不是说约翰·伍登想赢得每场比赛的愿望不强烈，这自然会导致信念和行为上的抵触。明确地说，伍登教练具有强烈的竞争本性和求胜欲望，然而他又恒久不变地深信：他眼中的成功应取代（也常常重于）获胜。

竭尽全力求胜，但又不让结果成为判定成功与否的标准，调和这两者绝对是一项挑战。要真正理解约翰·伍登的竞争之道、团队建设之道和领导方略，你必须明白：他能够为赢而战，但同时不为结果所左右，不让分数、奖杯、头衔和名次成为衡量他和他的队伍成功与否的最终标准。

这就是本书的主题，他引导队员们接受一个高于胜利的标准，从而让队伍拥抱胜利。这其中或许有约翰·罗伯特·伍登的领导天赋，他从来不提一个“胜”字，却能领导队伍一而再、再而三地取胜。

本书囊括了曾经与伍登共事过的队员们和经理们对他的了解和评价，他们中有些曾是加州大学洛杉矶分校篮球队的成员，对伍登非常了解，有些描述一直追溯到伍登教练早期的领导生涯。历经岁月的洗练，这些人观点呈现出一个共同的主题：约翰·伍登是一个有品格的人，他深切关心着自己指教的每个人。

能够证实他品格的首先是他原来的队员们，他们用了这些词语形容他：要求高、诚实、意志坚强、专业、关心别人、勤奋、令人尊敬、有原则、真诚、果断、绅士、精确、精力充沛、有道德感、有条理、脾气火爆、不屈不挠、宽厚、慎重、好胜心强、守纪律、充满智慧、平等待人、有职业道德、身先士卒、风趣、凶猛、积极、耐心、坚持、公平以及忠诚。

难道就没有对伍登教练的抱怨吗？当然有。没有进入首发阵容的队员们有很多抱怨，有些抱怨坐板凳但仍然追随约翰·伍登，这正是一个非凡领导者的过人之处。

史蒂夫·贾米森

003

前言

为了和公众分享我的成功哲学和成功方法，我和史蒂夫·贾米森合作了 10 多年，这 10 多年的合作成效显著，对此我相当满意。他能够全面理解我的哲学和方法论，即我作为一个领导者的行动和背后的原因，并且他具有一种超凡的能力，能够将这些知识清晰明了地表达出来。

本书是我们合作的继续，它在《伍登论领导力》这本书的主题上进行了扩展。

我对于团队建设所作的指导并没有新奇的地方，它不要求具有特殊的才能或权力，也不要求利用权力，而是需要严格遵循某些原则和观念，这些原则和观念在这本书中都一一列举了。

最重要的信条是成功就掌握在每一个人的手中。在我看来，成功不能由名声、财富或者冠军来定义。当然，如果我说还有比成为冠军更重要的东西，很多领导者会认为是异端邪说。

但我曾一次又一次地教导我的下属们，每个人都有天赋和一些独特的潜能，我们需要尽最大努力把它们挖掘出来，贡献给团队，我认为这才是成功。

然后或许是机缘巧合，我们就成了冠军。但冠军只是我们竭尽所能、全力以赴后的副产品而已。成功会以冠军的形式表现出来，

但赢了并不意味着就成功了。同样，我认为把自己和别人比较也容易受伤害，把自己的成功基于和别人的较量，别人也会还制于你。我判断自己和队员成功的标准是：作为一个团队是否为做到最好而尽了全力。

在 21 世纪，即使国家或公司也往往纠结于和别的国家或公司比，纠结于是否名列第一。

如果你也这样做，没问题。但这种方法对我则行不通，我的方法不一样。在这本书里我就和大家分享一下有关领导的哲学和方法，我真诚地希望其中一些观点你能够在自己的组织中派上用场。

目录

为赢而战 001

前言 005

第一章 (001 ~ 034)

领导、价值观、胜利和成功

我是教练、领袖、导师 001

创造家庭氛围的团队是领导者的最大回报 002

当领导者的必备素质 002

当了领导者，就选择了终生的学习 003

父亲传授我正直、愈挫愈奋的品质 003

温柔的力量 004

父亲的七个信条深深地影响着我 007

实践父亲的人生准则，我已不是过去的我 010

拥抱信仰，我心无畏 010

如果这个错误对你有意义，就不要害怕去犯 011

视角决定你的世界的宽度 012

关注，你已经在思考解决之道 013

全力以赴，不要忧虑 013

谈观点，不说教 014

与人为善，不说别人的坏话 014

幸运是精心设计的结果 015

尊重每个队员 015

拥抱挫折，它使你坚强 016

控制情绪，学着与人相处 017

情绪化的领导很容易失去清晰的思路 017

领导者，要在你的团队中传播信仰和价值观 019

你的成功标准有问题！ 020

001

成功的困惑	020
成功的最终评判标准——你是否为了成为最好的自己而持续不断地努力	021
我的成功模型——金字塔	021
成功金字塔的结构	023
在行为中体现金字塔结构的 15 种强大的个人品质	031
成功之道，无需改变	032
第二章 (035 ~ 067)	
磨练你的团队，让他们准备好即将到来的比赛	
审视你的领导风格	035
团结才有力量，但如何达到目标，由我决定	036
协同工作	036
领导方法要保持简洁、力求清晰	037
解释、示范、模仿、重复——这就是我的教学之道	037
训练场	040
对时间的精心计划、充分利用是我们的超级明星	041
你和对手之间的关键差距就在于组织和执行工作的细节	043
我对你们的期望	043
给团队的 10 个提示	044
注意力集中于自己的努力，除此之外一切都视而不见	045
失败的准备就是在准备失败	045
做好一切准备，为失败做好了准备也就为成功做好了准备	046
把小事做好，并且养成把它们做到位的习惯	046
当机会来敲门时，你准备好了吗	047
用眼睛去倾听，获得更多的重要信息	048
一直以来，我对队员的期望	049
我，我，我	050
我们，我们，我们	050
无私的超级明星——贾巴尔	051
把信息分成一口一口的小块，让队员充分吸收同样重要	051

各得其所	052
聪明的领导者知道他属下的软肋在哪儿， 更知道自己的软肋在哪儿	052
高效的领导者倾向于发现事物中积极的一面， 也会教其他人这么做	053
别毁了自己	053
二等公民很难干出一流的事，所以你的队员都是主力	053
告诫和真理	054
为自己的团队设定可以达到的目标	055
你行使自己权利的时候，会想到你的所作所为 将对别人的权利有所影响吗	056
遵守基本原则	057
队伍理想的表现应该是持续渐进的提升，而不是起伏不定	057
以乐观和赞赏的评价结束每一天	058
我们是个家庭，我诚挚地关爱他们	058
对所有队员的建议	059
用理智考虑过事实之后，会让感情来关照一下	060
灰色地带	060
让批评有效的七个方法	061
“先赞扬”的用法	061
“先批评”的用法	062
按照对你的期望行事	062
提醒你和你的团队成员：大多数的赞扬都是无知的	062
一个不需要事事请示领导的团队，面对困难常常是精神焕发的， 这种状态是战无不胜的	063
成为一个你自己愿意加入其团队的领导者	064
先打倒他们	064
在好的时候批评，在糟糕的时刻表扬	064
要快，但不匆忙	064

003

第三章 (069 ~ 093)

为你的团队注入灵魂和精神，让他们保持强劲的竞争能力

领导者选择可靠的人的能力非常重要，一匹害群之马

会让大多数组织功亏一篑 069

我的选人秘笈——人品十项问卷 070

我们无法改变历史，但是可以通过现在的行动改变未来 072

获胜的信念 072

四个尊重 072

学习美国海军的招募方式——只有愿意付出必要代价的

人才能成为它们的一员 073

我要寻找的是那些愿意通过严格训练而练就高度竞争力的队员 074

嗜杀本性 074

不能提升团队战斗力的优秀队员根本就不是真正的优秀 075

提出正确的问题 076

团队是我的第一选择 076

无声而镇定是一种创造性的、获胜的态度 077

才能会使你到达顶峰，但要保持住需要的品质

是永远向上进取的愿望 077

为了自己的成功，把球传过去，也把信息、接触、经验、

荣誉和想法传过去 078

领导者一览表的五项要素 078

努力去拼吧，谁说对手脚不疼呢 078

忘掉过去的荣耀，面向未来 079

每个队员都在用一种富有意义的方式为团队的成功做贡献 079

获胜的四点提示 080

你领导的队员非常渴望得到你的认同，及时的赞扬只需一秒 080

无私地准备 081

抖擞精神，抛开情绪 081

去抢球！ 081

隆巴尔迪教练是个好演员 082

我不会欺骗你	082
热情四溢的贾巴尔总是一言不发，甚至恬淡寡欲	082
重视队员的热情和积极性，但这有一个前提， 即两种情绪必须带来一种结果——卓有成效	083
只要你能找到某个关键项目上的第二名， 你就为你的组织找到了一名具备问鼎巅峰潜质的队员	083
领导力即是平衡力	084
为了团队全力以赴	085
以一种不自私的方式发挥自己的积极性。	
放下自我，成为一个伟大的球员	085
创建有效团队的六条法则	086
忽视其他人的表扬和批评，但你必须记住我的	086
领导的职责之一是教会团队成员承担个人责任	086
你的信任会激发他们对你的信任	087
你带领的队员要上场履行职责了，放手让他们去拼吧	087
创造良好的环境	088
你的力量之源	088
$2 + 2 = 6$	089
领导者所要寻找的每个队员应该可以在能力、性格和态度 方面互相促进、互相激励	089
我不关心你长多高，我关心的是你打球的水平有多高	090
领导者的工作就是教其他人如何做得更多、干得更好	090
我的门是敞开的	090
在团队精神、战斗精神、决心、志向和品质方面，你们无人能及	091
打完这场比赛，要确信你们能昂着头走路	091

第四章（095 ~ 134）

动心忍性，时刻修正自己的心态、方法和行为

领导者，你要坚信自己从事的事业、相信你的方法	095
不管训练还是比赛，我都要你拿出百分之百的努力	096
全身心的努力是真正的结果，也是衡量你成功的终极标准	097

领导者和短线	097
我的五点自我提示	098
现在就做到完美	098
努力工作本身会让你有一种深深的满足感，这种感觉来自于	
完美的履行工作本身	098
无私的教练总是把队伍放在首位，回报是他总是拥有一流的队伍	099
我是总教练，是队伍的一分子，我们的成员	
共同享有队伍的所有权	099
你自己的评价是最终的评价，但这是需要坚持和勇气的	100
7 连冠、88 场连胜之前的艰难胜利	100
我的三项优势	101
我的三个弱项	101
学习别人是应该的，但一定得做你自己	101
态度：把注意力转移到环境中积极的那一面	102
困难和成绩总是相伴而生的，成绩总是需要付出代价的	103
达到竞争顶峰所需特质一览表	104
每周 7 天，每天 24 小时都投入工作中？扯淡	105
每天两小时训练，除此之外，忘掉篮球！	105
有效的压力，帮助你达到巅峰状态	106
爱传球的队伍获胜机会多！	106
通过今天影响未来	106
今天的作为决定明天的成绩	107
让别人去仇恨和受伤吧！不要让它们发生在你身上	107
领导者应该记住的五条箴言	107
当倾己所有也不够时	108
找到最好的方法	108
要留心、倾听、学习，不要留恋你的讲道坛	108
别理会批评家	109
追问一个问题“我如何帮助团队获得提升”	109
先考虑别人，是强大的领导资产	110

好领导艺术与好领导的特征	110
我的成长轨迹	111
付出百分百的努力或是尽可能接近百分百的努力，	
赢得比赛就是自然而然的事	112
领导者锦囊当中的四条妙计	113
克服对犯错的恐惧	113
传授必要的知识技能，让队员能够发挥自己的能力，	
他们才能赢得冠军	114
如果你不懂教学，不会动员和激励，怎么当领导者呢	114
三大纪律	115
是领导，就要保持镇静！	115
是领导，就要经受折磨！	116
四项注意	116
祈祷？上帝有更重要的事要考虑，而我们要	
面朝黄土背朝天地做事	116
信仰包含着力量和对本质的认识，有信仰的人会因此受到鼓舞	117
曾是你的优势，过度地膨胀，就成了你的负累	117
从内心里建立对工作的信心，它会成为力量和宁静的强大源泉，	
也会最终使你成为一个更优秀的领导者	118
对自己的三个承诺	118
你没有履行别人花钱雇你去做的事，你没有竭尽全力来做事，	
你就是在欺骗	119
十万个为什么	119
让你的竞争对手去琢磨你，让他们去应对那一团乱麻吧	119
让中立第三方来侦查自己的队伍，这也在诊断	
你自己的领导方式	120
激情是情绪的波动，不仅不可控制，还会控制你	120
思维批判	121
胜利的儿子叫自满	121
领导者的命运	121

告诉你我到达的顶峰	122
太平洋也曾经没能满足某人的期望，更何况是你	122
教练，你让我们失望了	123
五件与大家分享的事	123
没有哪个领导者无所不知	124
有意义地活着	124
拒绝成功陷阱的诱惑	125
如何愚弄 10 000 个人	125
提高自己的适应性，为领导者的权威加分	126
对别人肆意的行为和卑劣的道德，我们要忠于自己的原则	126
宁肯做个诚实的失败者，也不会选择做不诚实的胜利者	126
作为领导者，诚实是个坚实的基础，但你不能止步于此	127
有时没有解决之道，作为领导，你仍然要面对	127
与生俱来的弱点你无能为力，但是你可以尽全力强化你的优势	128
落后时，你为争取胜利，乐趣更多	129
一个领导者要为你的队伍创造未来	129
回忆过去我充满感激，面对未来我心怀期待	130
我的职业，我的幸福	130
在你没想过要得到回报时，为别人做些有益的事情能带来	
心灵的平静甚至是愉悦	130
如果我能沿着时间隧道回到过去，我将会挑那一天	131
倾己所有去追寻成功，你就会有所成就。教会你的组织这样做，	
他们也会达到竞争的巅峰状态	132
结语	135

第一章

领导、价值观、胜利和成功

赛季前致团队

1971 年 7 月 23 日

如果你们每个人都尽最大努力把自己的能力发挥到极致，为保持良好的身体状态遵循合适的行为和活动规则，个人的表现欲让位于团队的利益，不让自己与队友或教练之间的个性冲突和意见冲突干扰自己和团队的努力，这一年将会是精彩的一年。

我是教练、领袖、导师

我是一个幸运的人、一位教师。我一直认为，教师或许是世界上最有价值的职业，其重要性可能仅次于父母。

下面要谈的是我的领导哲学、我对成功的认识以及如何成功、还有做教练（或称为团队建设）的方法。在我职业生涯的大部分时间里，我都在教授这三个方面的内容，它们也构成了我整个系统的核心元素。

在韦伯斯特（Webster）词典里，对教师工作的定义很有启发意义：心怀明确的目标，给人以指示和引导，直到确保指派的职责和任务能够迅速且圆满地被执行。