

付述信

QIYE CHENGZHANGLI SHUJIA
企业成长力书架

职业化团队 五项管理

在当今这个商业社会里，
只有一种团队具有强大的
核心竞争力
——那就是职业化团队。

着这样的问题：员工整天忙忙碌碌，为什么企业却总是效益不
就争，有责任就推？为什么看似雄心勃勃的计划却总是一败涂
多年却一直没有树立起自己的品牌形象？……让企业头疼的问
的问题让企业陷入了没有头绪的发展怪圈，最终很有可能是企
的难题，应该怎样去解决呢？在当今这个商业社会里，只有一
的核心竞争力——那就是职业化团队。所谓职业化，就是专业
衡量一个企业规范与否的标准。想要打造一支合格的职业化
师具有：标准的工作要求、准确的目标分解、明确的考核标准、



Profession
eam



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

付述信 ●

QIYE CHENGZHANG SHUJIA
企业成长力书架

职业化团队 五项管理

在当今这个商业社会里，
只有一种团队具有强大的
核心竞争力
——那就是职业化团队。

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

职业化团队五项管理/付述信著. —北京: 中国财富出版社, 2012. 10
(企业成长力书架)

ISBN 978-7-5047-4442-5

I. ①职… II. ①付… III. ①企业管理-组织管理学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 195067 号

策划编辑 黄 华

责任印制 方朋远

责任编辑 丰 虹

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三河市西华印务有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-4442-5/F·1835

开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2012 年 10 月第 1 版

印 张 12.5 印 次 2012 年 10 月第 1 次印刷

字 数 179 千字 定 价 32.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

QIYE CHENGZHANGLI SHUJIA

企业成长力书架

编委会



主 编：邓 明 范建华 黄 华

副主编：范虹轶 王 景

编 委：邓 明 王子鱼 李 玲 白 昊 王 景
段淑红 吴利霞 邓晓容 王春雷 付迷信
黄 华 龚光鹤 李 艺 赵丽丽 任晓明
孙洪东 李素娟 程艳伟 尹贵超 史慧敏
高 伟 杨志伟 申小花 赵 杰 王志玲
李晓丹 肖凤仙 周海宏 刘彦飞 杜妍锐
孙艳丽 李丽丽 张 超



前 言

员工整天忙忙碌碌，为什么企业却总是效益不佳？为什么员工有好处就争，有责任就推？为什么完美的计划却总是一败涂地？为什么企业做了很多年却一直没有树立起自己的品牌形象？……让企业头疼的问题数不胜数，一个又一个的问题让企业陷入了没有头绪的发展怪圈，最终面临倒闭的命运。

企业面对这样的难题，应该怎样去解决呢？

在当今的商业社会里，只有一种团队具有强大的核心竞争力，那就是职业化团队。

所谓职业化，就是专业化，是人们用来衡量一个企业规范与否的标准。想要打造一支合格的职业化队伍就要求企业必须具有：标准的工作要求、准确的目标分解、高效的执行力，以及职业化的工作形象。

对于一个员工来说，在一个团队中能够立足的关键也是要做到职业化。即要掌握职业化的工作技能，精深的专业知识；要有积极向上的工作态度，任何细节都力求完美；树立良好的形象，言谈举止有内涵，有良好的道德情操与修养。用职业化的标准对自己进行要求，在工作的时候不断完善自己、提高自己，使自己成长为一位卓有成效的团队成员。

本书从五个方面阐述了打造职业化团队的管理方法：目标管



理、团队精神管理、执行力管理、责任管理和结果管理，以此对团队运营和团队成员的能力提出要求。

本书的内容以经典的案例开篇，使每位读者可以从案例中领略到管理的奥妙，经过对案例的分析，给出最恰当的管理方法。我们用最浅显易懂的语言概括出了管理团队的精髓，旨在让每位读者明白，打造职业化团队并不是可望而不可即的，每一个员工都可以做到职业化，每一个企业都可以打造出职业化形象，建立属于自己的职业化团队。

作者

2012年7月

目 录**导读 依托“职业化”打造团队的“专业度”**

- “不专业”是最坏的差评 3
- 什么是“职业化” 6
- 用职业化铸就品牌形象 10
- 职业化团队是靠要求和训练得来的 13

第一项管理 目标管理：职业化团队要实现自我驱动

- 目标就是要提好要求 21
- 团队目标分解为个人目标 27
- 必须给团队成员树立达成目标的信念 32
- 寻找节点，逐步推进 37
- 全程监督，及时纠偏 42
- 达成目标是常态，超越目标才庆功 48

第二项管理 团队精神管理：职业化团队的“内功”修炼

- 职业化精神，团队不可复制的 DNA 55
- 责任意识，坚守职业道德 59
- 目标意识，把“职业”做成“专业” 63
- 整体意识，坚持团队统一标准 67
- 合作意识，支持团队中的每一个个体 72
- 沟通意识，积极主动汇报情况 75
- 服务意识，任何工作都是服务 80



礼仪意识，一举一动都是企业形象	85
第三项管理 执行力管理：用最小的资源获得最大的收益	
纪律是一个团队的“军规”	95
职业化执行全在细节	99
高效执行必须要有成熟的心智模式	105
统一标准，统一执行	109
扫清团队执行的九大障碍	114
第四项管理 责任管理：责任面前更见职业素养	
一定要做好的负责心态	123
主动沟通，主动关心	128
不需他人补位	133
永远去想更好更妥当的办法	138
意外事故、危机总能做好准备应对	142
第五项管理 结果管理：一切用结果说话	
执行任务不等于给出结果	149
从结果看出执行力差的原因	155
用结果心态支配任务执行	160
明确责任就锁定了结果	166
好的执行才能保证好的结果	173
用绩效管理结果	179

导 读

依托“职业化”打造
团队的“专业度”





“不专业”是最坏的差评

茶叶店里有两位店员，一位对茶叶知识知之甚少，而另一位则是无所不知。店里的茶叶种类繁多，而消费者对茶叶的要求也是五花八门。来店买茶叶的顾客总是要跟店员分享一下自己对茶的经验，以及对生活的感悟。每当顾客说到某种茶的香味或小典故时，这位对茶叶不甚了解的店员总是一脸的茫然，而另一位店员总能跟顾客侃侃而谈，顾客也都乐意从他这里买茶叶，因为每次来茶叶店都能从他这里知道些以前从未听说过的知识。而那位“业余”店员就比较可怜了，每天能卖出去的茶叶很少，由于不能给茶叶店带来更多的效益，店老板不得不把她辞掉，准备招聘一个“专业”店员代替她。

这就是“专业”和“不专业”所面对的结果。专业的店员，自己的销售业绩总会蒸蒸日上；不专业的店员，最终有可能保不住自己的“饭碗”。

团队也面临相同的情形，对于专业的团队来说，总会赢得合作者和客户的信赖，从而为自己赢得更多的业务；对于“不专业”的团队来说，人们很难投来赞赏的目光，他们所能获得的业绩也就可想而知。



专业化打造管理课

从大的方面来说，全世界的团队可分为专业团队与业余团队两大类。

专业的团队拥有专业的成员，他们以专业和敬业的职业素质为客户提



供一流的产品与服务，在市场竞争中所向披靡。而业余团队则不同，无论是从技术，还是专业素质上，都不能与专业团队相媲美。就好比一场球赛，如果其中一队的选手都是职业选手，另一队的选手都是业余选手，实力的差距与最终结果可想而知。

在市场竞争如此激烈的今天，如果你的团队被冠上“不专业”的称号，对于你的团队来说无疑是一个最差的差评，经营的结果可想而知（见图0-1）。要想在竞争激烈的市场上获得自己的立足之处，只有把自己变大变强，而专业化的打造无疑是一种快捷的方式。



图0-1 不专业，禁止入场

1. 团队“专业化”有多么重要

专业的团队无论是在技术或者产品、服务上，还是在对市场的把控等环节，都具有高度的独特性、差异性、市场认同性，具有市场独占性、反应快速、竞争优势明显、利润最大化的商业运作模式。专业的团队可以为



企业赢得最大竞争力和最大化利润，并且以这样的目标为核心目标，重点围绕能实现这些目标的业务，施展团队的专业化能力。

近年来，企业的经营环境较以前发生了天翻地覆的变化，全球化商业平台带来交易成本的降低，并对企业提出一系列新要求，只有那些拥有专业化团队的企业才能适应这样的变化，最终获得成功。

为了避免被市场淘汰，企业必须考虑向专业化演变，从战略的高度重新规划自己的团队。如果仍旧坚持传统的团队模式、无视团队的专业化，将使企业逐渐丧失市场竞争力，逐渐落后于更具差异化、反应快速和高效率的竞争对手。

2. 国内企业“专业化”的进程

大多数中国企业尚未意识到建设专业化团队的紧迫性，那些传统企业以及规模非常庞大的企业，仍保持着传统的团队管理方式，过低估计了近年来世界经济环境变化对其所属行业竞争态势的影响，最终不得被迫降级，甚至永远被这个市场淘汰出局。

相对而言，一些“嗅觉”敏锐的企业，已经开始认识到形势的“紧迫性”，并且开始加紧自己的专业化进程，引进先进的意识，提供标准的服务，加强专业的培训，以使自己在激烈的市场竞争中，拥有更强的实力和更广阔的市场空间。

管理箴言

职业化、规范化、表格化、模板化的管理还十分欠缺。华为是一群从青纱帐里走出来的土八路，还习惯于埋个地雷，端个炮楼的工作方法，还不习惯于职业化、规范化、模板化、表格化的管理，重复劳动、重叠管理的情形还十分多，这就是效率不高的根源。

——任正非



什么是“职业化”

去过麦当劳和肯德基的人一定会对它们的服务留下深刻印象。不过细心的人可能总结出它们在经营方面所具有的特点。

麦当劳注重汉堡，无论你走进哪家店，出现在你面前的，永远是统一的产品，还有真挚的笑容。不仅如此，对于所有产品的生产操作也是有统一要求的。从选材到制作流程，都必须遵循严格统一的标准，所有员工都必须培训合格才能上岗。

与麦当劳相比，肯德基在产品定位上更注重炸鸡，并且也将经营理念定位在“家庭成员的消费”，全力提供一种家庭式的温馨的用餐气氛。

肯德基的一项市场优势就是商品的独特口味，例如在中国做适合中国消费者的品种（如鸡肉卷、玉米汤、全家桶等）。麦当劳的市场优势在于清洁、快速、品质、服务、价值感。虽然内容不同，但他们都呈现出了经营团队职业化的素养。

肯德基的肯德基上校造型，已经出现在全球 13000 多个地方，仅中国就有 1700 多家。麦当劳的麦当劳叔叔的造型，在全球一共发展了 30000 多家连锁店，在中国则有 780 多家。



专业化打造管理课

香港经盛国际集团有限公司董事陈育辉先生在《嘉木——职业化，首先要忠诚自己》一文中把职业化解释得最为精练：“职业化，老板用打工的心态决策，老板不要做员工的事情。员工用老板的心态打工，员工不要



做老板的事情。”

1. 什么是专业团队

专业化是一种工作状态，即标准化、规范化、制度化的工作状态，也就是说，在合适的时间、合适的地点，用合适的方式，说合适的话，做合适的事。从某种程度上来讲，客户不知道的团队成员都知道，客户知道的团队成员比客户知道得更清楚、更深入，这样的团队就是专业的团队。

相反，如果客户知道的比团队成员知道的还多，甚至比团队成员知道得更清楚、更专业的话，那这个团队会给客户留下怎样的印象？这又让客户怎么相信这个团队提供的产品或服务？

例如，在美国 UPS 快递公司，车辆非常整洁，快递员穿着统一，态度非常和蔼，让人一看就会留下深刻的印象，面对这样的快递公司，顾客很难给出“不专业”的评价。或者，当你走进航空公司、银行等大型机构时，留心观察这里工作人员的做事方法、说话方式、衣着打扮，都不难得出这种专业的评价，他们在展示着自己的专业，也在赢取着客户的信任。

2. 职业化团队的特点

(1) 拥有合作精神

职业化团队的每一个成员都明白，他们是一个团队。个人的力量是微弱的，大家只有协同合作，把所有人的力量融合在一起，才会展现出团队无穷的力量。尤其是在分工越来越细的现代社会，团队协作就更应该被强调。

(2) 拥有良好的资质

资质就是某种能力的证明，并且这种能力能够被社会认同、接受，如注册会计师、注册律师等就是一种资质。



获得一定的资质，必须具有一定标准的能力。职业化团队获得“职业化”这个资质，一定是具有良好的能力，具备为客户提供满意的服务的能力，其行为目标是使客户感觉到比期望值更高的意外惊喜。

归根结底，职业化就是专职化、专业化。在日常消费过程中，为什么有很多方面让我们感觉很不专业？为什么公司的经理人与员工都显得不够“职业化”，也就是不够“专职化”“专业化”？那么，职业化的标准是什么？

3. 职业化的内容解析

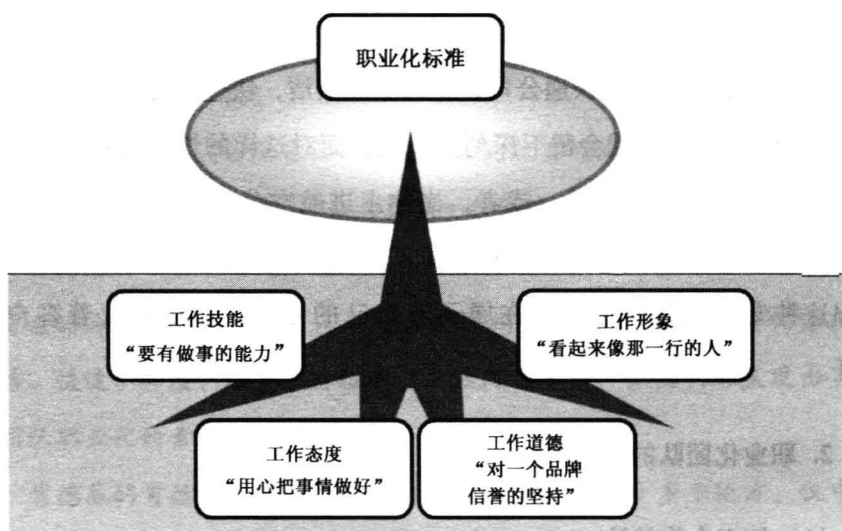


图 0-2 职业化内容解析

(1) 工作技能——“要有做事的能力”

职业化团队里的每一个成员掌握的是能够让客户满意的技巧，并且能够根据客户所理解的信息做出合理的反应，不跟风，不盲从，有自己独立的思维，不被别人的想法所左右。这种对事物的两个方面的考虑就是一种成熟的思维模式。



(2) 工作形象——“看起来像那一行的人”

职业化团队的工作形象包括团队、个人两个层次：团队的职业化形象要做到统一、简化与标准、精致，个人的职业化形象就是看上去是干这一行的人、专业不外行。这里讲述的专业而非专业人士，而是职业人士。专业人士是学有专精的人，而职业人士则是注重团队合作的专业人士。

(3) 工作态度——“用心把事情做好”

需要了解的是，认真做事（finish）≠用心做事（OK）。认真做事只是做好本职工作，对其他事物一概不予关心，而有些事往往是关系到团队利益，由于非本职工作，很可能会使团队错过很多机会。用心做事则不同，职业化团队的每一个成员都是敏感的，他们能够灵敏地感知外界的变化，能够很清楚地了解团队的利益，总是不断总结以往的经验，结合知识，使之不断提升和升华。

(4) 工作道德——“对一个品牌信誉的坚持”

这是职业化团队每一个成员最基本的职业素养，即要有最起码的品牌忠诚度。这是对一份事业的坚持，也是对团队的肯定。职业化团队的每一位成员都有着团队整体意识，以团队为整体，诸事都以团队为中心点考虑，对团队不利的事不做。

管理箴言

中国企业都有一个从少林小子到太极宗师的过程。少林小子都会打几下，太极宗师有章有法，有阴有阳，中国企业要从第一天就有练太极的想法才行。

——马云