

只有完美的团队 没有完美的个人

赢在团队

· 如何打造高绩效团队 ·

张志诚◎著

VICTORY!
THE TEAM!

一个团队的经验可以成为千万个团队的财富。
小成功靠个人，大成功靠团队。



世界知识出版社

只有完美的团队 没有完美的个人

4140274368

06

赢在团队

■ 如何打造高绩效团队 ■

张志诚◎著

VICTORY!
THE TEAM!



世界图书出版公司 出版社

图书在版编目(CIP)数据

赢在团队:如何打造高绩效团队/张志诚著. —北京:
世界知识出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-5012-3072-3

I. 赢... II. 张... III. 企业管理-组织管理学
IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 144316 号

责任编辑 涂 钟
文字编辑 涂 钟
责任出版 林 琦
责任校对 马莉娜
封面设计 凌 峰

书 名 赢在团队:如何打造高绩效团队
Ying Zai Tuan Dui:Ru He Da Zao Gao Ji Xiao Tuan Dui
作 者 张志诚 著

出版发行 世界知识出版社
地址邮编 北京市东城区干面胡同 51 号(100010)
网 址 www.wap1934.com
印 刷 大厂回族自治县彩虹印刷有限公司
经 销 新华书店
开本印张 787×1092 毫米 1/16 16³/₄印张 6 插页
字 数 200 千字
版次印次 2007 年 1 月第一版 2007 年 1 月第一次印刷
印 数 1—10000
定 价 26.00 元

版权所有 翻印必究



三只宠物体现了团队精神



球场上球员之间合作共赢



张志诚与美国营销大师亚伯拉罕



张志诚与阿里巴巴集团董事局主席兼首席执行官马云





张志诚与蒙牛集团董事长牛根生



张志诚与亚洲成功学权威陈安之、疯狂英语创始人李阳



张志诚与慧聪网总裁郭凡生



张志诚与实践家知识管理集团董事长林伟贤、学习型中国——世纪成功论坛发起人刘景澜





张志诚与伽蓝集团总裁郑春影



张志诚与雷士照明户外事业部部分员工合影



张志诚与学友合影



张志诚圆满完成606期魔鬼训练



自序

在非洲的草原上，如果见到羚羊在奔逃，那可能是狮子来了；如果见到狮子在躲避，那可能是象群发怒了；如果见到成群结队的狮子和大象集体逃命的壮观景象，那一定是蚂蚁来了！蚂蚁何等的渺小微弱，但它的团队，却连兽中之王的狮子和大象也要退避三舍。

前几日看到一则新闻：在河南辉县市与山西省交界的太行山深处，有一个蚂蚁山，听说蚂蚁极有攻击性，甚至有人说是传说中的食人蚁。为试验蚂蚁有多厉害，有人带了一条1米长、1公斤重的毒蛇上山。刚放出蛇，几只蚂蚁迅速冲过来。这种蚂蚁头和四肢呈棕红色，腹部为黑色，1厘米见长。几只蚂蚁先咬蛇身，蛇开始没什么反应，然后有一群蚂蚁爬进了蛇的嘴里。蛇咬打斗时，现场的人们都闻到一股很刺鼻的怪味，这是蚂蚁放出来的一种蚁酸，以便招引其他蚂蚁蜂拥而至。一会儿，有很多蚂蚁前来助阵，毒蛇全身缠满了蚂蚁，毒蛇开始扭动、翻滚。约两个小时后，毒蛇死去。这种红蚂蚁学名叫“红林蚁”。

这就是由一个个弱小生命构成的团队力量！团结奋进，无坚不摧。蚂蚁团队经常被人们用于诠释齐心协力、团队合作的意



赢

在团队

如
何
打
造
高
绩
效
团
队

义，因为它们这种群策群力和高效率的团队协作精神值得人类反思与借鉴。

美国钢铁大王安德鲁·卡耐基曾经这样说：如果把我的厂房设备、材料全部烧毁，只要留下我的团队，我仍将是一个钢铁大王。安德鲁·卡耐基这句话强调了团队在企业发展中无与伦比的重要性。可以这样说，团队的力量，可以把企业带向永续经营，带向强大繁盛！

波士顿赛尔提克篮球队，他们在十三个球季中得过十一次NBA总冠军。这个球队的球员罗素曾经这样描写他们球队：“就像其他专业领域一样，我们也是由一群专家组成的团队，我们的表现依靠个人的卓越以及团队的良好合作。我们都了解彼此有互相补足的必要，并努力设法使我们更有效地结合。”从罗素这句话里可以看出使这个球队打起球来与众不同的，不是友谊，而是一种团队关系。球队成员之间具有共同目的、共同愿景，彼此取长补短，体现了强大的团队精神。正是这种团队精神使得赛尔提克篮球队取得骄人成绩。

《管子》说：“一人拼命，百夫难挡，万人必死，横行天下！”《文子·下德》说：“积力之所举，即无不胜也；众智之所为，即无不成也。”《淮南子》说：“人众则食狼，狼众则食人。”唐代贤相张九龄说：“万夫一心，以小击众。”《孙子兵法》说“上下同欲者胜”。民间流传甚广的谚语俗语：一个巴掌拍不响；孤木不成林；人多力量大；众人拾柴火焰高；抱团打天下。还有当下流行的词语：小成功靠个人，大成功靠团队；天下没有完美的个人，只有完美的团队等，无一不在说明团队的力量，团队精神的重要性。但凡一个企业成功都是因为团队齐心协力，但凡一个企业失败也往往是因为团队离心离德。

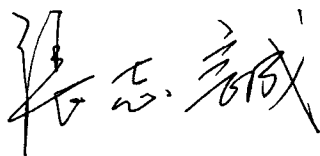
在激烈的竞争环境中打造一个强大的团队，并能够长期保持强大竞争力的团队是每个企业致胜的关键之一，那么如何做

到呢?这个看似很简单,其实是很复杂的问题。简单的说是“几个人靠义气(感情沟通);几十人靠制度(管理手段);几万人靠士气(文化和精神)”,基本上我们从这个线索就可以得到打造团队、建设团队的一些启示,但这些只是观念,具体落实在执行层面就不那么简单了。

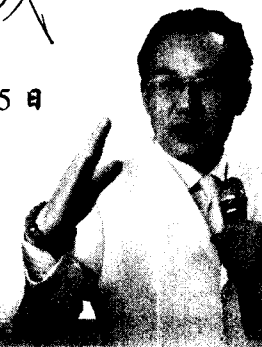
国内关于团队建设或者团队管理的书籍不少,不过能够真正结合市场实践又符合中国本土文化现状的却不多。为使团队管理者既能够在理论知识上提升,又能够掌握具体实用的操作手段,我从多年工作在一线团队、建设团队管理实践经验和研读国际知名管理大师的著作中总结出许多关于团队建设的理念和方法,结集于《赢在团队》这本书里。特别是我多年来精心打造的《魔鬼训练》这样一套课程,它的核心是明确团队概念,建立团队精神,打造和谐团队,这个课程目标是塑造鹰一样的个人,打造雁一样的团队。这一切,在这本书里星星点点,错落有致的都有体现。

这本书的读者朋友比较多应该是总经理、经理、各层主管或者是将成为总经理、经理及各层主管的人。希望这本书在你们打造“铁军”创造辉煌的道路中能助你们一臂之力。同时,有一句名言与广大读者共勉,就是拿破仑所说的“没有无能的士兵,只有无能的将军”,是的,团队的成败最终取决于团队的领导,团队的领导要为整个团队负责。所以您的观念、您的态度、您的行为都将影响着整个团队。如果您以前并没有意识到这些问题,那么请您从今天开始,从这本书开始。

本书的出版得到很多朋友的支持,在此深表感谢!



2006年11月25日



赢

在团队

如
何
打
造
高
绩
效
团
队

目 录

第一章 赢在观念

兔子和狮子 / 3

1+1 大于 N / 6

团队的力量 / 9

合作才能走向未来 / 11

团队就像一个木桶 / 13

零和游戏 / 16

团队可以规避自己的不足 / 18

利人者利己,助人者助己 / 21

以合作代替斗争 / 23

第二章 赢在团队

要有明确目标 / 29

要出人头地,一定要下定决心 / 33

积极的观念 / 36

培养一个习惯 / 40

态度无价 / 42

行动重于一切 / 44

- 何为团队 / 46
- 高绩效团队的 10 个要素 / 48
- 优秀团队的特征 / 53
- 如何塑造职业化团队 / 58
- 领导者如何与问题员工打交道 / 61
- 员工和主管之间的游戏 / 63

第三章 赢在团队精神

- 大雁团队精神 / 69
- 海豚团队精神 / 71
- 蚂蚁团队精神 / 73
- 狼团队精神 / 75
- 团队精神 / 77
- 如何增加企业凝聚力 / 79

第四章 赢在人才

- 如何招募员工 / 83
- 如何选择人才 / 86
- 重用比自己更优秀的人 / 89
- 好的员工是被吸引过来的 / 93
- 分工明确,合作制胜 / 96
- 用人的策略 / 99

第五章 赢在领导力

- 如何做个好领导 / 105
- 团队领导必须具备的心态 / 109
- 做一个激情领导者 / 113
- 领导人要站在高岗上 / 116



赢

在团队

如
何
打
造
高
绩
效
团
队

- 带着你的团队登山 / 118
- 敬佩法则 / 121
- 企业的管理首重人事管理 / 123
- 做一个有勇气的团队领导人 / 126
- 成为人际关系高手 / 129
- 伸手之前,先感动他 / 132
- 榜样的力量 / 135
- 团队领导人的两种类型 / 137
- 时间管理 / 139
- 不作螭螻型的领导者 / 142
- 谁是团队里的接班人 / 144

第六章 赢在管理

- 创建沟通渠道 / 151
- 每个团队成员都是参谋长 / 154
- 领导的主要工作就是谈话 / 157
- 善于倾听 / 159
- 目标是团队的灵魂 / 161
- 如何设置淘汰机制 / 164
- 为何引入竞争机制 / 167
- 如何成为优秀的营销经理 / 170
- 团队领导人充当的角色 / 175
- 团队角色 / 179
- 待人要先待心 / 182
- 爱你的员工 / 184
- 团队主管如何进行自我激励 / 187
- 酒与污水哲学 / 190
- 激励团队成员 / 192

- 团队成员需要换位思考 / 195
- 公开、公平、公正原则 / 197
- 充分授权但不等于弃权 / 199
- 充分信任并不等于放任 / 202
- 团队间做蚂蚁不做螃蟹 / 204
- 经营比管理更重要 / 206
- 宽是害,严是爱 / 208
- 中小企业如何维持员工的忠诚度 / 210
- 高薪以养廉,快乐以聚人 / 213
- 共同愿景 / 217
- 团队文化的力量 / 220
- 合众人之私,成一人之公 / 222

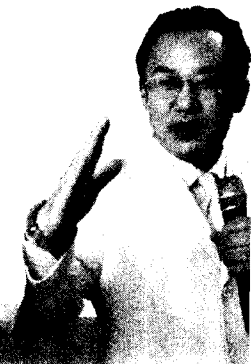
第七章 赢在行销

- 行销的三个关键 / 227
- 行销的六个 P / 230
- 亿万富翁最爱听的行销秘诀 / 234
- 做有创意的服务 / 236

第八章 赢在学习

- 你的成长,决定了你这个人 / 241
- 学习是投资而不是消费 / 244
- 学历代表过去,学习力代表未来 / 246
- 学习要与时俱进 / 249
- 创建学习型团队的策略 / 251

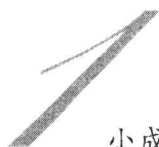
后 记 / 255



第一章

赢在观念

如何打造高绩效团队



小成功靠个人 大成功靠团队

赢
在
团
队