

丛书主编 易发久 白 沙

影响时空
管理丛书

中坚主管系列



五行 管理

卓越团队管理的5把利剑

影响力中央研究院教材专家组 编著

工具化、本土化、实战化、系统化
让您的职业生涯从此发生实质性改变



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

学管理，而不是管理学

40%学完能用，40%明天能用，20%将来能用

这套影响时空管理丛书具有很强的操作性和很高的应用价值，
对于广大企业管理者来说，是一套不可多得的工具书。

——国家人力资源和社会保障部中国人事科学研究院副院长 吴德贵

中坚主管是企业中连接战略层和操作层的核心纽带，是打造一流企业执行力的中坚力量，因此如何培养、管理这些中坚主管是企业关注的重点。这套中坚主管系列的问世，给我们提供了方法和路径，让企业在培养自己管理团队上做到有的放矢。

——蓝色畅想图书发行有限公司人力资源部副经理 王 治

这套中坚主管系列中的上百个案例、近百种工具正是我们所需要的。这是一套真正了解企业中层管理者及其培训需求的丛书，理论联系实际，行动就有收获。

——计算机世界集团北京时代计世资讯有限公司咨询总监 许卫国

这套中坚主管系列是一套部门经理的工具全书，之所以称其为全书，是因为它将管理中的6个关键职能分别编撰成6本书，这6本书是部门经理的必备参考书。

——中青旅山水酒店投资管理有限公司连锁管理部培训经理 孙士祥

虽然许多写给部门经理的图书在不断推出各种新的理念，但这套中坚主管系列将一段时期内的经典理论反复验证并串联成珠，同时辅以较为精当的配套管理工具，此点难能可贵。相信您的选择，选择该系列会让您有意想不到的收获。

——苏宁电器北京丽泽桥店现场客服 赵 东

这套中坚主管系列不仅是企业管理教材，而且蕴涵了影响力教育训练集团10年管理教育培训的厚积沉淀和3年的研发成果，堪称经典之作。

——华点通教育科技有限公司高校事业部经理 崔文远

登录 <http://www.skongmedia.com>，
会有意外的优惠等着您！

世纪波文化发展有限公司

<http://www.century-wave.com>



咨询投稿：(010)88254199

sjb@phei.com.cn

责任编辑：晋晶

本书贴有激光防伪标志，凡没有防伪标志者，属盗版图书。



上架建议：企业管理

ISBN 978-7-121-07602-2



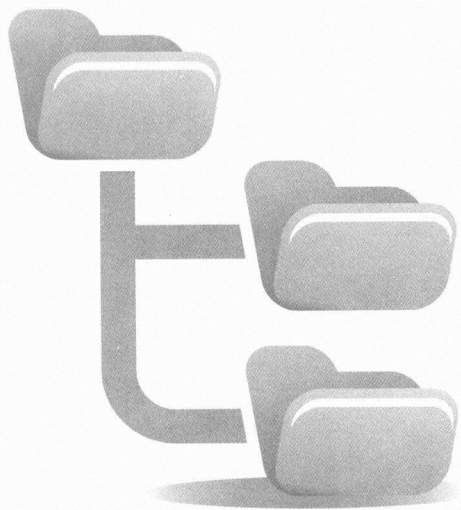
9 787121 076022 >

定价：39.00 元

丛书主编 易发久 白 沙

影响时空
管理丛书

中坚主管系列



五行 管理

卓越团队管理的5把利剑

影响力中央研究院教材专家组 编著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从团队组织结构优化、团队机制建设、团队成员配备、团队建设4力和团队文化构筑这5个方面详细介绍了团队从组建到建设、发展与完备的整个过程；理论结合案例，强调实战，整体风格浅易平实，意蕴深入浅出，引人入胜，把管理的精髓融入到团队建设的方方面面，是企业中层管理者必备之书。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

五行管理：卓越团队管理的5把利剑 / 影响力中央研究院教材专家组编著. —北京：电子工业出版社，2009.1

（影响时空管理丛书·中坚主管系列）

ISBN 978-7-121-07602-2

I. 五… II. 影… 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（2008）第166635号

责任编辑：晋 晶

印 刷：北京智力达印刷有限公司

装 订：三河市鹏成印业有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本：860×1092 1/16 印张：11 字数：186千字

印 次：2009年1月第1次印刷

定 价：39.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



专家委员会

- 顾问** 李燕杰 教授，著名演讲艺术家，第6、7届全国政协委员，第5届北京市委委员
- 彭清一 客座教授，著名演讲艺术家，国家一级演员，享受国务院特殊津贴的专家
- 吴德贵 国家人力资源和社会保障部中国人事科学研究院副院长（正司级），研究员，中国人才研究会理事
- 主任** 易发久 著名管理专家，教育训练专家，中国培训协会秘书长，中国培训论坛组委会执行主席，影响力教育训练集团董事长
- 副主任** 朱 栩 著名谈判专家，管理培训专家，影响力教育训练集团执行总裁
- 白 沙 管理学博士，实战管理研究专家，影响力中央研究院执行院长
- 委员** 刘德强 中共上海市委党校教授，上海市演讲学研究会会长
- 王新超 北京大学光华管理学院教授，组织行为与人力资源管理研究专家
- 彭剑锋 中国人民大学教授、博导，华夏基石管理咨询集团董事长
- 张培德 世界成功人士联谊会中国区副主席，美国夏威夷大学副校长兼中国管理学院院长，上海师范大学人力资源优立取研究所所长，中国非营利组织研究中心主任，上海师范大学人力资源管理系系主任
- 谢守祥 中国矿业大学管理学院副院长、教授，中国矿业大学 MBA 教育中心副主任

- 冯鹏程 对外经济贸易大学副教授、博士后，国际经济研究院企业研究室主任，中国资本运营研究中心主任，中国开发型经济研究所副秘书长，河北省注册纳税筹划协会副会长
- 李 践 知名企业家，香港风驰集团董事局主席，赢利模式商业系统创始人，五项管理创始人，畅销书《砍掉成本——企业家的12把财务砍刀》作者
- 汪中求 管理专家，北京大学精细化管理研究中心主任，北京汪中求细节管理咨询公司首席咨询师，畅销书《细节决定成败》作者
- 孟昭春 成交专家，春风投资有限公司董事长，畅销书《大保单销售》、《关爱生命》、《承诺就要实现》作者
- 吴甘霖 创新专家，甘霖智慧国际培训机构理事长，畅销书《方法总比问题多》作者
- 程社明 管理学博士，清华大学、北京大学“职业生涯开发与管理”主讲教授，天津明理企业管理咨询公司、北京家和业咨询公司董事长，畅销书《你的船 你的海》作者
- 王 璞 咨询专家，北大纵横管理咨询集团首席合伙人，团中央青年企业家协会副会长，全国劳动模范，教授
- 韩进军 中国人民大学博士，艺海国际商学院管委会主席，著名管理咨询专家，长期致力于企业管理创新和品牌策略研究与推动
- 张守春 新泽西州立大学人力资源硕士，著名薪酬管理、绩效管理培训专家，北京美克拜特人力资源管理咨询中心总经理
- 苏宗伟 上海外国语大学东方管理研究中心副主任，副教授
- 孟庆才 南京大学商学院博士后，高级经营师
- 徐爱军 南京中医药大学经贸管理学院经贸教研室主任兼培训部主任，副教授



编写委员会

主 任 白 沙

副 主 任 杜 君

执行编委 苗 伟 王晓霞 荆 涛 杨 帆 潘 静
邢晓风 纪洪涛 徐之君 杨 梅

委 员 (按姓氏笔画排序)

马雪霞	王 伟	王 滢	韦冠凡	左 惠
边俊英	付娟娟	毕春月	孙建红	朱晓峰
刘继贤	刘晓斌	肖 果	宋小强	杨忠正
张尚国	张哲生	张雪冰	陈晓丽	李玉峰
李 华	李亚林	李雨潭	李 晓	李铭瑜
郑云凤	周 正	孟 巍	侯忠义	姚国梅
赵 倩	宫 辉	徐岳峰	高 磊	戚传福
常绪哲	韩秀霜	潘永辉		



总 序

易发久是我的忘年之友，也是我众多弟子中最有德、有识、有才者之一。

一个老师最大的骄傲就是培养出让自己敬佩的学生，如今我可以无憾地说，我就是那个最幸福的老师。发久聪明睿智、勇于探索、善于创新，常常让我赞叹、欣慰，在业内也是有口皆碑。我自与他相识、相知以来，亲见他出版了一本又一本专著，主持了一个又一个培训盛会，结识了一代又一代才俊，培训了一批又一批学员，一次次将中国的培训事业推向高潮。可以肯定地说，没有发久，中国的培训也会大踏步发展，但一定会落后一两年。不要小看这一两年时间，在周围环境瞬息万变的时代，也许落后一步就要追赶几十年。所以，发久对中国企业的发展，可以说是有功德的。

我是中国“文革”后最早从事培训工作的人之一，早在 1977 年就倡导并创办了全国第一所民办大学，在 1986 年又创办了全国第一个 MBA 班，亲眼目睹了中国培训业 30 多年的发展。我百感交集，既欣慰喜悦，又惋惜痛心。欣慰的是，越来越多的企业已认识到了培训的重要性，而且提供培训服务的公司也越来越多；惋惜的是，大部分培训没有达到预期效果，许多培训公司只是昙花一现即告凋零。

为什么会出现这种“其兴也勃焉，其亡也忽焉”的现象呢？细细思索，可归咎为如下原因：

(1) 单纯学习西方，生搬硬套。西方的东西虽对中国企业有借鉴意义，但它再好也不会完全适应中国国情，一定会有些水土不服。

(2) 过分强调古代的经营谋略，又不能很好地联系实际，导致“看上去很美”，却难以古为今用，创造效益。

(3) 笼统地介绍一些现代企业的经验，过于琐碎和感性，没有上升到理论高度，无法对众多企业产生普遍的指导意义。



针对上述弊端，影响力教育训练集团时刻警醒、苦心磨砺，终于挺过了 10 年风雨，跳出了“一红即死”的发展怪圈。它帮无数中小企业提升了管理水平，助其更稳、更快地在商海中昂首阔步、笑看浮沉。连续 10 年，影响力课程的客户满意度都高居全国培训机构前列，这是其“教育产业报国”承诺的完美兑现。

但是，一花独放不是春。为了让整个中国培训界实现新的跨越，影响力教育训练集团召集十几位专家、几十位学者、上百位培训界精英，历经 3 年时间将 10 年的培训精华融入这套影响时空管理丛书。它不仅填补了国内培训界的教程空白，也为中国企业的建设与发展做出了贡献；它不但对培训者有益，也必能促进企业更快地发展，对我国的社会主义经济建设做出实质性的贡献。

这个世界上，几乎所有的东西都越分享越少，唯有知识和爱，才越分享越多。这套由影响力教育训练集团奉献出来的、饱含无私分享精神的丛书，有 12 个子系列，共 70 本书。它的最大特点就是三多：工具多、方法多、案例多。而且这些内容大多是最新采集和研发的，对中国企业的发展，具有新鲜而重大的借鉴与指导意义。书中的内容，40%现在能用，40%明天能用，20%将来能用；论述简单浅显，通俗易懂，翻开书本照做就行，谁都能上来就操刀。它注重实战，以解决问题为目的，更多地讲了“怎么做”，而不是“为什么”；它以有效、有用为己任，绝不搬弄深奥的理论和炫目的文字来难倒读者；它从企业的问题中来，为解决企业的问题而生，最终也必会回到解决企业的实际问题中去，实现其促进企业发展的终极目标。

这套丛书体系严密、结构完整，从最初的策划到最后的成书，都经过了详细的研究，每一本书都有其特定的意义和内涵。这套丛书总共包括：

- 战略与决策系列（7 本）——管理工作最重要的是做正确的事，而不是正确地做事。
- 高阶主管系列（6 本）——高明的领导者管理员工的思维，不高明的领导者管理员工的行为。
- 中坚主管系列（6 本）——管理是严肃的爱，这种爱能产生巨大的生产力，将你推向事业的高峰。
- 营销总监系列（5 本）——最高的营销技巧就是忘记技巧，人情练达才是营销的终极绝招。
- 生产主管系列（6 本）——造物之前先造人，产品要不是 100 分就是 0 分。



总序

- 顶尖销售系列（7本）——推销员卖的最大产品就是自己；做交易，首先考虑的不应是怎样赚钱，而是怎样获取人心。
- 人力资源经理系列（6本）——企业不仅要发现人才，更要建立人才培养与发展的机制。
- 企业培训师认证系列（6本）——提高技能，锻炼心态，培养老师的老师。
- 销售经理系列（5本）——突破销售困境，打造精英员工，塑造最有战斗力的团队。
- 现场督导系列（5本）——一个乱七八糟、粗枝大叶的生产现场，根本无法造就伟大的企业。
- 财务经理系列（6本）——在规则下生活，为企业的发展负一半责任。
- 采购经理系列（5本）——从战略高度来节支，与其被动防守，不如努力削减进攻者的成功机会。

我一贯讲：人生是多方面的，在任何场合，都要站在第一线战士的队伍里。中华民族要崛起，必须依靠一大批强大、精干的中小企业，而只有将所有愿为中小企业付出心血的人团结起来，才能在刀光剑影的世界商战中，飘扬起一面面中国的大旗。

这是一套既有厚重知识内涵、又有深刻实践价值的丛书，我愿倾情向大家推荐。这套丛书的出版，利在当代，功在千秋，功德无量。书中也许还有许多不足之处，但我坚信在各方人士的关爱之下，这套企业培训大全，必能日臻完善。

作为一个年近八旬的老人，我愿在耄耋之年，和英雄们一道，为中国企业的崛起奉献全部力量。老树虽老，心仍炽烈。只要中国企业需要，我愿“苍龙日暮还行雨”，“化作春泥更护花”。

李燕杰

首都师范大学教授，著名教育艺术演讲家

2009年1月于北京



中国培训界七剑客点评

在中国的培训管理界，七剑客联盟一直备受企业的青睐。他们一直在为企业的管理难题寻找最佳解决方案。他们对影响时空管理丛书的点评一语中的。

这套丛书的问世是影响力教育训练集团的一大胜利——品牌的胜利，是培训界的一种无形力量。各兄弟单位都在敬仰，授课教师终于有章可循，学员终于有了参考用书。这最终对于企业来讲是一件幸事！

——易发久（海龙剑），励志专家

这套丛书结合国内外企业的案例，对国内管理界的先进管理理论和方法进行了深入浅出的讲解，提供了不少简单、易懂、有效、快捷的方法，不仅有“剑谱”，还有“剑招”，招招击中要害，它们都具有较强的实际操作性和可移植性。对中小企业来说，这套丛书不愧为一套拿来即用的管理工具！

——吴甘霖（醒龙剑），创新专家

这套丛书中的每本书都仿佛巨大的百年榕树，构筑了一片葳蕤的经管图书森林。一直以来，我都盼望能有一套完整实战、不玩虚招的丛书供中小企业参考。而今，这个愿望终于由影响力教育训练集团帮我实现了。

——王璞（飞龙剑），咨询专家

这套丛书是由数十位企业管理课程研发人员和资深专家共同编创的，是企业管理者的必备工具书，对企业家和经理人工作的有效开展极具实用价值，也是企业经理人提升自我、



中国培训界七剑客点评

增加经济效益的秘密武器。按照书中内容进行修炼，可以使企业家和经理人的工作更轻松自如，在不知不觉中迅速提升企业的经济效益和社会效益！

——汪中求（雕龙剑），管理专家

这套丛书的问世是培训业了不起的一桩大事。这套丛书从总经理到基层员工，从生产、管理到人力资源，涉及企业的每个角落；从理论到工具……如此完美的构造系统，如此庞大的出书规模，我想在培训业是极少见的，它将揭开培训史新的一页，将为千千万万企业带来福音！

同时，能读到这套丛书中一本已经很幸运了，而能读到整套书的同人就是非常幸福了，因为能从中汲取更为丰富的理论，更能从无数个案例中借鉴最为成功的经验……这样，你必将成为最“牛”的人，你的团队也必将成为最“铁”的团队！

——孟昭春（降龙剑），成交专家

经过多年的翘首企盼，这套丛书终于出版了。

这是企业界的盛事、出版界的盛事、培训界的盛事！它是经验的积累、智慧的结晶、责任的凝聚！它摒弃浮华，专注实战。也许它的外表并不光彩夺目，但我保证，它不会让渴求在工作中有突破、管理中经常头疼的有识之士失望！

——程社明（引龙剑），规划专家

这套丛书融会了影响力课程“道”、“术”、“器”的合理配比，理论透彻，方法新奇，工具实用。行文贯彻“少讲为何、多讲如何、上来就操刀、杜绝赘述”的实战精神，强调熟能生巧和对标准的借鉴与改善。

——李践（御龙剑），赢利模式专家



前言

如今已不再是单打独斗的时代了，现代企业强调的是团队，强调的是团队的合作与协同。由于团队突出各个成员的优势互补，所以对于优秀的团队来说， $1+1>2$ ，即团队的绩效大于每个成员的绩效之和。可以说团队在企业发展过程中发挥着日益重要的作用。

组建任何一个团队，都必须有组织、有正确的方向、有明确的目标。而如何真正管理好一个团队，则是每个团队管理者必须考虑的问题。

针对这个问题，本书通过团队组织结构优化、团队机制建设、团队成员配备、团队建设4力、团队文化构筑这5把利剑，对打造卓越的团队进行全面剖析。

第一，团队管理首先需要从团队的组建与架构入手，把团队的组织架构合理有序地建立起来，这是基础，是团队管理的保证。

第二，要制定各项团队规章制度，用于规范、约束、统一团队成员的行动。

第三，团队建设需要“兵马”。然而，需要明确的是，必须理性地组合人才，做到人适其岗，人尽其才。

第四，任何一个团队的建设都离不开团队凝聚力、协同力、执行力和学习力。

第五，打造一个卓越的团队，离不开团队精神和团队文化的引领，同时要让每个团队成员都明确团队具体而实际的共同愿景。

以上这5把利剑又分别意喻团队的骨、肉、血、脉、魂，所以本书名为《五行管理》。

本书从以上5个方面详尽地介绍了团队从组建到建设、发展与完善的整个过程。本书理论结合案例，强调实战，整体风格浅易平实，意蕴深入浅出，引人入胜，把管理的精髓融入到团队建设的方方面面，是企业中层管理者必备之书。



前言

我们知道，一车沙子倒下来，是零散的力量；而如果沙子凝固成整块的混凝土砸下来的冲击力则相当巨大。而团队管理的任务就是把一车散沙变成凝固的混凝土，将一个个独立的个体变成一个坚强有力、稳固的团体，顺利达成团队的既定目标。

沙子需要搭配石头、钢筋、水泥、水等诸多要素才能形成混凝土，团队建设同样需要诸多要素。组织架构、成员力量的合理配置，组成了团队的基本要素；而水的搅拌，就好比良好的团队氛围，团队精神和企业文化。

俗话说“强将手下无弱兵”，“没有不合格的兵，只有不合格的元帅”。所以，团队建设好不好，与管理者有直接的关系。

团队管理者在团队管理中相当于搅拌机的作用，把这一切结合起来，做好各成员之间的良好沟通与协调，做出明智的团队决策。

读者意见调查表

感谢您对电子工业出版社的支持！

为帮助我们进步，请将您的宝贵意见填于下表并寄回我们。

您购买的图书名称					
先进性和实用性	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不太好	☐ 差
图书文字可读性	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不太好	☐ 差
图书篇幅适宜度	☐ 很合适	☐ 合适	☐ 一般	☐ 不合适	☐ 差
出版物中差错	☐ 极少	☐ 较少	☐ 一般	☐ 较多	☐ 太多
图书封面设计水平	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不太好	☐ 差
图书印刷装订质量	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不太好	☐ 差
纸张质量	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不太好	☐ 差
定价	☐ 很便宜	☐ 便宜	☐ 合理	☐ 贵	☐ 太贵
对宣传工作的感觉	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不好	☐ 差
对服务质量的感覺	☐ 很好	☐ 好	☐ 一般	☐ 不好	☐ 差
从何处获取出版物信息	☐ 书目报 ☐ 电子社宣传材料 ☐ 书店 ☐ 他人转告 ☐ 网站 ☐ 报刊				
您认为电子工业出版社应改进的方面	☐ 先进性和实用性 ☐ 文字可读性 ☐ 篇幅适宜度 ☐ 出版物中差错 ☐ 设计水平 ☐ 印刷装订质量 ☐ 纸张质量（光盘材质） ☐ 定价 ☐ 宣传工作 ☐ 服务质量				
您的具体意见或建议					
读者姓名： 联系方式： 从事工作： ☐ 技术研发 ☐ 技术管理 ☐ 经营管理 ☐ 行政管理 ☐ 教育培训 ☐ 在校学习					

表格寄回 邮寄地址：北京市万寿路 173 信箱 607

邮政编码：100036

收信人：世纪波公司

传 真：(010) 88254200

收件人：同收信人

电子信箱：sjb@phei.com.cn

目 录

第 1 章 第一把利剑：团队组织结构优化

1

1.1 团队组织结构的组建及类型	2
工具 4 种传统组织结构分析	8
案例讨论 稳定组织结构	9
1.2 管理者——团队高层的角色转换	10
工具 管理者在职务执行中易陷入的误区分析	16
案例讨论 左海错在了哪里	17
1.3 核心成员——团队骨干力量综合管理	18
工具 研发人员评估标准	25
案例讨论 因发展空间导致的人才流失	25
本章小结	27

第 2 章 第二把利剑：团队机制建设

28

2.1 团队规章制度建设	29
工具 团队规章制度建设中易犯的 10 大错误解析	37
案例讨论 安全保卫制度的问题出在哪里	38
2.2 团队激励机制建设	40
工具 常见的团队激励方式	45

案例讨论 联想的多层次激励机制	46
2.3 团队沟通机制建设	48
工具 SOFTEN 原则	56
案例讨论 英特尔的沟通机制	57
本章小结	58

第 3 章 第三把利剑：团队成员配备 60

3.1 合理配置团队成员	61
工具 团队角色测试表	65
案例讨论 华帝的人员合理配置使 1+1>2	68
3.2 平衡团队成员的构成	69
工具 团队成员气质类型分析	75
案例讨论 浪潮软件团队成员巧配置	75
3.3 协调管理者与成员的关系	76
工具 团队管理能力问卷	80
案例讨论 白家二奶奶的领导魅力	81
本章小结	83

第 4 章 第四把利剑：团队建设 4 力 84

4.1 增强团队凝聚力	85
工具 增强团队凝聚力的策略	91
案例讨论 松下这样提高团队凝聚力	92
4.2 提升团队协同力	93
工具 踩报纸游戏	99
案例讨论 海豹突击队的团队协同力	100
4.3 贯彻团队执行力	101