

成就个人、企业团队必备的成功励志读本

**TEAM IS THE BUILTUP OF HEART
NOT THAT OF PEOPLE**


团队

人在一起叫聚会 心在一起是团队

王志彬 / 著



一群人 一件事 一条心 一起拼 一定赢

 中国商业出版社

成就个人、企业团队必备的成功励志读本

**TEAM IS THE BUILTUP OF HEART
NOT THAT OF PEOPLE**

团队

人在一起叫聚会 心在一起是团队

王志彬 / 著



 中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

团队/王志彬著. —北京: 中国商业出版社,

2018. 10

ISBN 978 - 7 - 5208 - 0603 - 9

I. ①团… II. ①王… III. ①组织管理学 - 研究

IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 223863 号

责任编辑: 姜丽君

中国商业出版社出版发行

010 - 63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店经销

北京竹曦印务有限公司

* * * *

710 毫米 × 1000 毫米 16 开 17 印张 180 千字

2018 年 11 月第 1 版 2018 年 11 月第 1 次印刷

定价: 45.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

前 言

一个人的能力是有限的，要想在激烈的商业竞争中创造骄人的业绩，单凭一个人的能力是很难办到的。所以，与其一个人打拼，不如找一些可以互补的人结成合作关系，集中不同的能力与资源，成功的机会才会大大增加。作为一名当今职场人，必须要清醒地认识到“孤胆英雄”早已成为历史，而紧密的团队合作才是获得成功的最佳途径。

人在一起聚会往往是凑热闹，心在一起才是能打拼、打胜仗的团队。团队合作不会十全十美，就算你费尽千辛万苦找到了合适的合作伙伴，也不代表相互之间的合作能够一直维持下去。虽说当初的长期合作、持续发展、把企业做大做强的想法是正确的，但事情的发展往往不会按照人们的预期走下去，目标一致并不代表合作能够进行到最后，很多企业的合作人能够共患难，却不能同富贵。

综观许多的所谓“团队”，大都是一些有想法、相关联的人硬“凑”到一起的，每个人对团队合作的真正意义与内涵并不十分了解，这让不少团队有其表而无其实，真到了实战时便会成为一群散兵败将。团队合作绝不是简单地拼凑在一起的一群人，那充其量只能叫聚会。一个企业要想真正建成一支团队，一个人要想真正融入到一个团队中，每个团队成员就必须了解什么是真正的团队合作和团队精神。只有了解了团队合作形式下所蕴含的核心理念，让自己拥有强大的团队合作能力与团队意识，才能真正从团队合作中给企业带来发展、给团队带来活力、给自己带来进步，让自己与团队一起走向最终的胜利。

本书共分为十二章，告诉人们、合作，就是一种团结众人、依靠众人的智慧，应发挥众人的力量，使之心往一处想、劲往一处使，并在相互之间做好协调配合，从而把事情做得更快更好的方法。所以，人人都需要合作。合作才叫团队，组成了团队才能发挥成员各自的能力和智慧，干出心想事成的事业来。

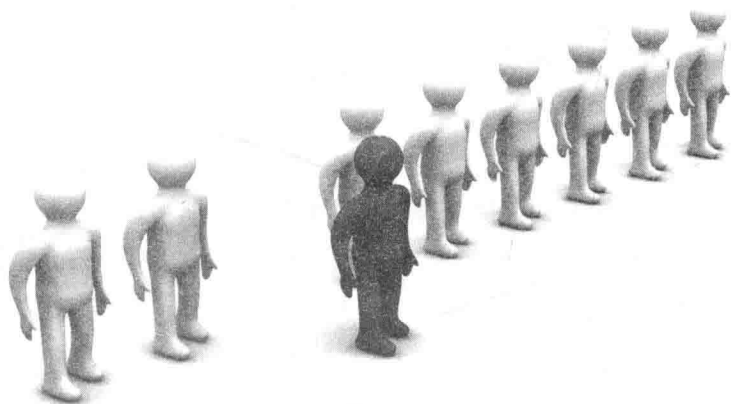
目 录

第一章 聚会不是合作，不要把朋友与合作伙伴搅到一起	001
最好不要与亲密朋友合作创业	003
跟朋友合伙要先明确责权利	005
三心二意不会合作共赢	008
合作的前提是价值观	011
成功创业是要选对人	014
让自己呈现出“完美”的状态	019
信任他人是合作的基础	021
第二章 选好合作伙伴，像爱护婚姻一样对待合作者	023
从多方考虑到对方的感受和利益	025
合作最忌相互猜疑	027
像对待爱人一样对待合作者	029
与合作者共同承担责任	033
不把问题留到背后去解决	035
选择合作伙伴的策略	038
第三章 寻求合作共赢，让对手成为自己的帮手	041
对手有时也是自己的帮手	043
以积极的心态面对挑战	045
了解竞争对手，才能与之合作	047
尊重对手，就是尊重你自己	052
停止继续合作的三种人	054
不回避竞争，更呼唤合作	056

帮助对手也是一种智慧	058
合伙赚钱，谋取双赢	060
第四章 人心齐泰山移，为团队共同目标去奋斗	063
团队要有共同的目标与愿景	065
没有目标的团队是一群散兵	068
有目标才能激发员工最大的潜力	071
实现目标就要集中全力攻克	074
将团队目标分解到个人	077
要有清晰和具体的目标	079
团队要讲究的是互帮互助	082
目标要有明确的期限	085
让大家朝着一个方向奔跑	088
第五章 善用制度约束，不要指望靠自觉把团队管好	091
靠科学规范的制度管人	093
制定制度切忌朝令夕改	096
执行制度领导要带头	098
想要留住优秀员工只能靠制度	101
不要让制度缺乏执行力	103
用公平管理团队	106
不讲制度就会跟你讲条件	108
第六章 学会有效沟通，让团队合作畅通无阻	111
勇于接受别人的建议与批评	113
善于授权，实现双赢	115
少说话，多做事	118
在职场中要懂得尊重领导	120
上司发火时不要当面顶撞	121
毫无怨言地接受任务	123
不给自己找任何借口	125
第七章 讲团结促和谐，打造坚强有力的团队	127
做一个懂得尊重他人的人	129

营造和谐的人际氛围	131
要学会给别人留面子	133
做事不要过分外露自己的能力	136
与同事要保持适当的距离	138
不要放大别人的缺点	141
人人都要懂得分享	143
每个人都期望别人能尊重自己	145
第八章 提升自我能力，打造优质高效的合作团体	147
不断学习，提升自身能力	149
提升自我人际交往能力	151
热情让人感受到你的温暖	153
发挥自己无穷的潜能	156
功劳归于他人，过错留给自己	158
雪中送炭胜过锦上添花	161
与人合作更需注重感情投资	163
第九章 众人拾柴火焰高，发挥团队最大的力量	167
最伟大的力量就是同心协力	169
滴水不成海，独木难成林	173
不要小觑小力量的集合	175
与团队一同创造奇迹	177
要树立集体荣誉感	179
把团队利益放在第一位	181
发挥团队最大的力量	183
让不同能力、性格的人优势互补	186
第十章 针对病症下药，不同员工要用不同的方法对待	189
即使背景特殊也绝不姑息	191
处理员工之间的矛盾需冷静	194
不要“轻信”员工的“小报告”	197
对付刺儿头员工有方法	200
不让“爱哭的孩子”有奶吃	203

对倚老卖老的员工也要按章办事	206
善于发现每个人独特的优势	209
善于帮助不爱求助的员工	212
第十一章 提升领导能力，留住员工就等于留住了团队	215
靠制度创新才能留住优秀的人才	217
团队的灵魂人物要有全局观	220
领导应成为团队前进的标杆	223
权力下放可增强团队的凝聚力	226
比物质更有效的是精神激励	229
掌握留人的基本原则	232
管理层次的人越少越好	235
大企业必须清除家族成员	238
第十二章 打铁必须自身硬，做一名让团队信服的领导	241
做下属真正佩服的领导	243
有开放思想和胸怀	245
能管好自己，才能管好团队	248
领导要有一颗强大的内心	251
妥协要有原则	253
领导要起到良好的带头作用	256
领导要养成检查的习惯	259
领导应具备利益共享的意识	262



—— 第一章 ——

聚会不是合作，不要把朋友与合作伙伴搅到一起

最好不要与亲密朋友合作创业

如果你想开创一番事业，而你身边的好朋友正好也有相同的想法，那么这时你们是否会一拍即合呢？

好朋友的诱惑在于朋友之间的那种心心相通，在于“有福同享，有难同当”，在于“两肋插刀”的气魄。有这么多诱人的因素摆在面前，仿佛只要有了好朋友，一切问题就都能解决了。好朋友可能是同学、战友、发小，互相之间没有利害冲突，可以随心所欲地说东道西、聊天喝酒。更难得的是，好朋友彼此知根知底，没有面对陌生人时的种种不便。

正因为如此，一般人在创业或者开拓自己的事业时总是想找好朋友一起做。按理说，当你和好朋友走到一起，为了共同的事业一起努力，这是一桩好事，但这里面有一个谁领导谁的问题。兄弟之间还可以有一个大哥，但好朋友之间就难分彼此了，平时觉得意气相投，直来直去惯了，可工作不能这样，总得有个人说话更有分量一些。如果总是一个人一个想法、一个人一套思路，长此以往就会产生摩擦与隔阂，最后好说好散还好，就怕弄得钱没赚到，反倒丢了朋友。

在合作创业时，用私人感情来选择合作者是不明智的。或者说，亲密的朋友不一定是最佳合作人，还请大家三思而后行。

王若雪把自己的丈夫介绍给了老同学董青认识。之后，两人的关系一直不错，董青夫妇和自己也是多年的密友。前些年，王若雪的丈夫开始同董青合作做生意，两人从选位置一步步做起来，现在，王若雪的丈夫经营H地段的一个店铺，董青经营J地段的一个店铺、H地段和J地段有一个小时的路程。

前些天，王若雪和董青夫妇开车去外地跑生意上的事，路上跑了4个小时。因为路上寂寞，平时很难聚到一起，所以他们一路上都在不停地聊天。

因为好久不见了，大家又都从事一个行业，所以少不了聊生意上的事情，交流和沟通生意经。不知道因为哪个话题，说到了王若雪的丈夫身上。

王若雪的丈夫和董青合伙的店铺现在做得很成功，每个店铺只有十几平方米，H地段每个月能有1万元净收入，J地段一个月能有2万元净收入。王若雪的丈夫喜欢喝酒钓鱼，这些年做生意，经常在外应酬，交了许多朋友。今年就经常被董青的爱人发现他去海边玩，或去钓鱼，或去喝酒，嘴里没有一句真话，店里的事情什么都不管，全部交给了别人。

在车上，董青的爱人直言不讳地向王若雪提出了散伙的想法，这是他一直都在主张的。他认为，如果继续合伙，就要为王若雪的丈夫操很多心。

董青一听就表示反对，两个人在车上闹得很僵。为了散伙的事情，董青的爱人说王若雪的丈夫没有生意头脑，即使给他几十万元也会让他赔光。

听着多年的好朋友和她爱人为自己的丈夫争吵，王若雪脸上红一阵白一阵，不知如何是好。她知道董青在J地段的店铺要比H地段的店铺忙碌很多、辛苦很多。而随着生活质量的提高，自己的丈夫越来越会享受。对此，董青夫妇心中肯定会感到不平衡，毕竟这是大家合伙做生意。

王若雪在心中暗自苦恼：这就是与亲密的朋友合伙创业成功的后遗症吧。

在生意中讲感情是非常要不得的，所以有人采取很分明的态度，谈生意决不讲感情、交朋友决不谈生意，二者分得清清楚楚。这是非常明智的做法，既可保证生意的正常进行，也不会因生意而伤害了友情。

做生意，最重要的就是要开拓自己的市场，而要开拓市场就得多结识一些生意上的朋友。从某种意义上说，市场就是一种人际关系。如果你没有几个生意上的朋友，可以说寸步难行。

但交朋友的目的不是为了生意，不能本末倒置。与亲密的朋友一起合伙做生意很容易公私不分，引发合作之后的矛盾。到那时，不仅生意会失败，而且连好朋友也做不成了。所谓“生意场上无父子”“亲兄弟，明算账”，说的就是这个道理。

总而言之，在生意场上，江湖义气、感情用事的事是不能做的，把朋友同合作伙伴搅到一起，最后的结果往往是既砸了生意，也破坏了友情。

跟朋友合伙要先明确责权利

一个好演员，应该善于扮演各种不同的角色。其实，人的一生也是在不同的角色变换过程中度过的。只有无数次正确的角色转换，才能使人更加丰富多彩。

当然，有些转换很自然，人们可以很好地适应；而有些转换，尽管无论怎样也适应不了，但还是得接受。儿子变成父亲、孙子变成爷爷是一个漫长的角色转换，这样的转换很好适应；而有的角色转换只是一夜之间或者是一瞬间的事情，于是就会让人难以适应。比如，一个人，昨天还是在股市拥有价值数百万元股票的富翁，今天就因股市崩盘而倾家荡产；昨天还是管理几十名员工的部门主管，今天就被炒了鱿鱼，等等。

同样，在我们每个人的人脉关系中，也经常会遇到类似朋友变成合作者的情况。在这种情况下，势必要很好地把握转变角色这一事实，否则便会带来很多不必要的麻烦。

合伙创业，失败者多而成功者少。很多人对合伙创业的看法一般都比较悲观，甚至觉得“合伙即散伙”。但毕竟不是所有的合伙创业者最后都会以分手告终，还是有成功的案例的。而且，只要仔细观察你便会发现，创业企业一旦克服了“散伙怪圈”，就会变得坚不可摧。如果合伙创业者们能够秉持“求同存异”的战略方针，事事不过于计较，相互之间宽容信赖，那么企业一定能够走得更远。

国内某知名的咨询顾问公司最近解散了。这家顾问公司曾经是国内管理顾问方面最成功的咨询公司之一，公司的四位合作者在业界也拥有一定的影响力。当初，四位合作者在组建这家公司时按照每人25%的股份平均分配，每人负责一块业务。由于这四位创始合作者每人都在各自领域具有较强的业务能力，所以该公司在创业初期一帆风顺，很快就发展成为业内知名的管理

咨询公司。

然而，随着业务的发展，公司的四块业务出现了发展的不平衡，其中两块业务占据了公司经营额的80%。很快，四个合作者之间就出现了矛盾，但当初约定的25%的股份却难以改变。在矛盾难以调和的情况下，该公司解散，四位合作者各奔东西。

俗话说，“买卖不成仁义在”，这就是做生意的基本原则。就算最后分道扬镳了，也不要将朋友变成仇人。亲戚、朋友、兄弟等合伙创业，往往有亲情、友情混杂在企业制度中，公司一天天发展壮大，如果制度不明朗，之后出现问题就会变得很麻烦。如果在创业团队里人人都只打自己的如意算盘，为个人的利益争执不休，企业就很难正常运转下去。所以，前期对每位合作人的权责进行详细的陈述和约定十分有必要，千万不要碍于面子马虎了事。

为了合作更加愉快和长久，为了远大目标的顺利实现，你需要跟合作者事先明确以下几点：

（1）合作的原因

当事业的发展让创业者不得不选择合作者的时候，你当然要选择合作。因为合作可以使项目获得更好的发展，合作可以使双方实现资源共享、优势互补，合作可以使自己变得更加强大。

（2）合作双方的目的和目标

凡是商业合作，都需要有共同的方向和目标。只有合作双方或多方之间具有共同的创业目标，才能走到一起。目标的正确与否将直接关系到合作的成败，同时也是能否找到合作伙伴的关键。在选择合作伙伴的时候，需要明确合作伙伴有什么样的合作资源，这种资源就是你选择同他合作的目的。有了清楚的合作目的和共同目标，合作关系才能成立。

（3）合作伙伴的职责

当合作开始后，要明确合作伙伴各自的职责。职责分工不能模糊，最好做出书面的职责规定，因为是长期的合作，明晰责任非常重要，这样可以在后期的经营中不至于互相扯皮、反目成仇。

（4）各自的投入比例与利润分配

双方一旦确定合作，就必然要量化合作投入的比例，这是根据各自的合作资源作价产生的。因为投入比例和分配利益是成正比的关系，所以也要以书面形式确定清楚。当然，根据经营情况的变化，投入也要加以变化。在开

始的时候就要分析清楚后期的资金或者资源的再投入情况，如果一方没有再投资的实力，那么另一方的投入会转换成相应的投资占股，以分配投入产生的利益。

(5) 完善退出机制

合作的时候也要想到“散伙”，因为可能由于各种原因导致合作无法进行，其中的一方会选择退出。因此，事先要明确退出时的投入比与退出比的数量，以及怎样补偿、由谁承接。这些要提前做出书面规定并写到合同里，避免以后发生纠纷。不要意气用事，不要认为“大家都是朋友，不必斤斤计较”，合理的退出机制是合作的很重要的组成部分。

(6) 预防合作摩擦

合作双方难免会在后期的经营和利润分配方面发生矛盾，所以，双方在合作之初就应当合理地安排分工及职责，明确各自的责任，保持一个好的经营合作氛围，预防摩擦的发生。一旦出现了摩擦，要用积极的态度来解决摩擦，以求公平合理地考虑双方的利益。

(7) 签订商业契约

很多小企业在合作之初往往不会对一些合作细节进行明确的规定，这样的做法是不正确的。一旦出现问题，没有一个根本的办法去解决，合作双方就很容易互相攻击、各自抱怨。正确的做法是，无论合作方是谁，即使是朋友或亲人也应当该建立在商业契约的基础之上，用商业契约的解决方法去解决合作纠纷，避免留下后遗症。因此，一切的合作细节都要提前规定、提前明晰，只有一切合同化了才能创造一个良好的合作平台。

三心二意不会合作共赢

忠诚一向都是企业家眼中员工应具备的最大美德。每个企业的发展和壮大都是靠员工的忠诚来维持的，如果所有的员工对公司都不忠诚，那这个公司的结局就是破产，那些不忠诚的员工也自然会失业。因为只有所有的员工都对企业忠诚，才能发挥出团队的力量，才能拧成一股绳，劲往一处使，推动企业走向成功。同样，一个员工也只有具备了忠诚的品质，才能取得事业上的成功。

有个成语叫作“南辕北辙”，意思是说，目的地在南方，但驾车的方向却对准北方，结果跑得越快，离目标越远。很多小老板以善于投机取巧为能事，以过河拆桥、善攀高枝为荣耀，这样做无异于南辕北辙。

曹操率兵攻打小沛，关羽被困土山，不知刘备、张飞的下落，约三日之后投降曹操。曹操爱其才，三日一小宴、五日一大宴，又送美女、又送珍宝。曹操赐他的锦袍他穿于内，而把刘备所赐的旧袍穿于外，以示不忘兄长。对此，曹操不但不恼，反而对他更加喜爱。曹操赐关羽赤兔马，关羽表示谢意时说：“吾知此马日行千里，今幸得之，若知兄长下落，可一日见矣。”当关羽千里走单骑，过五关斩六将，与刘备、张飞团聚时，他的忠诚不仅赢得了刘备的高度信任，也使他的对手更加钦佩其为人。

某厂经理、法人代表蔡某，利用职务之便，采取欺骗手段，在海城市工商局将陈某、蔡某共同所有的某厂变为了他个人所有的个体工商户，蔡某涉嫌职务侵占38万元。经有关部门立案侦查后移送检察院，检察院的起诉书认定：蔡某身为海城市某厂的法定代表人，于2006年1月利用职务之便，指使他人伪造了该厂的清算报告、职工代表大会决议、转制协议等书面材料，骗取了海城市海州管理区的批复文件后，将集体性质的海城市海州管理区某厂在海城市工商行政管理局注销，并以自己是经营者的名义办理了个体工商户