

# 创新管理

## 实践论丛

王 瑞 主编

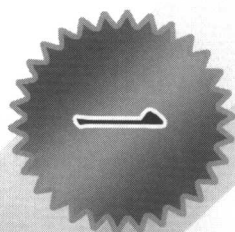


中国农业科学技术出版社

# 创新管理

## 实践论丛

王 瑞 主编



中国农业科学技术出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

创新管理实践论丛(一)/王瑞主编. —北京:中国农业  
科学技术出版社,2007.9

ISBN 978-7-80233-388-8

I. 创… II. 王… III. 企业管理-文集 IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 142533 号

责任编辑 鲁卫泉 徐 毅

责任校对 贾晓红 康苗苗

出 版 者 中国农业科学技术出版社

北京市中关村南大街 12 号 邮编:100081

电 话 (010)62189012(编辑室)(010)68919704(发行部)  
(010)68919703(读者服务部)

传 真 (010)62189012

网 址 <http://www.castp.cn>

经 销 者 新华书店北京发行所

印 刷 者 北京科信印刷厂

开 本 787 mm × 1 092 mm 1/16

印 张 41.375

字 数 1 000 千字

版 次 2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

定 价 86.00 元

———— 版权所有 · 翻印必究 ————

## 前 言

管理方法的创新是企业提升竞争力的核心因素，那么对于我国国有、民营企业而言，什么是管理创新？为什么需要管理创新？从哪些方面进行管理创新？用什么指标来衡量管理创新的成效？怎样进行管理创新？

创新是企业家的具体工具，也就是他们借以利用变化作为开创一种新的实业和一项新的服务的机会的手段。……企业家们需要有意识地去寻找创新的源泉，去寻找表明存在进行成功创新机会的情况变化扩其征兆。他们还要懂得进行成功的创新的原则并加以运用。

——美国管理学大师 彼得·德鲁克

从上面一段话我们可以理解管理创新就是企业根据环境的变化，为了抓住机遇，使自身在竞争中保持优势地位而对企业已存在的管理体制和方法进行调整。进行管理创新是因为旧的管理思想已经不适合应对新的市场挑战，不利于企业提升生产效率，不利于吸纳人才，培养团队精神，不能确保企业在技术、资金、市场、营销方面的领先地位等。

那么对于不同行业和企业而言，管理改革和创新要从哪些方面进行？从《创新管理实践论丛（一）》收录的管理实践论文中我们可以找到答案，那就是：

1. 针对现实的管理方法中存在的问题探索改革的路径。如“电信乱收费现象引起的法律思考”；“《行政许可法》存在的主要问题以及在实施中面临的挑战。”
2. 运用新技术、新思维改进生产效率。如“利用动态衔接理论来优化供需链的管理，”“运用SWOT分析法解决铁路物流管理中的问题”等。
3. 学习国外企业值得借鉴的营销方法。如“通过家乐福的管理体制看国内外零售企业的不同”。
4. 总结和评价当前管理实践中方法，探讨优化的可能。如“企业并购中的常用估值方法评述”。

为强化前沿理论的实际应用，推介管理实践中值得借鉴和吸纳的最新方法，我们在编写体例上做了相应的调整，更多关注经济一体化格局下的我国企业竞争环境，



更多关注新型管理方法，更多关注最新的管理案例，更多关注创新的管理思想，更多关注具有时代特色和行业特色的管理实践成果。这也是我们将此系列图书的最新一期由《现代管理科学理论与实践探索》（已出版9期）更名为《创新管理实践论丛》的主要原因。

《创新管理实践论丛（一）》的作者来自保险行业、超市连锁、电信、生产、媒体广告、汽车等十多个行业，本书共收录了170余篇论文，记录了各行业管理者自身参与管理实践的心得，集合了前沿的管理理论，贯彻了科学的管理思想，揭示了相关企业创新管理的立足点和出发点。用什么指标来衡量管理创新的成效？怎样进行管理创新？这两个问题的答案就在书中，期待着读者去寻找。由于编者水平所限，本书不足之处诚请读者指正。

编 者

2007年9月

## 目 录

|                              |               |
|------------------------------|---------------|
| 企业团队管理 .....                 | 白 莹( 1 )      |
| 浅析足球比赛的定位球战术 .....           | 曹 恽( 5 )      |
| 中国保险业发展现状与趋势 .....           | 陈海健( 8 )      |
| 移动电子商务现状及其存在问题探究 .....       | 陈红仔( 12 )     |
| 论我国保险资金管理与投资 .....           | 陈 楠( 15 )     |
| 电子商务在我国中小企业的发展现状及前景 .....    | 陈云宁( 19 )     |
| 论行政组织文化的特质及其强度 .....         | 陈云霞( 23 )     |
| 我国企业年金发展现状及政策建议 .....        | 陈 征( 26 )     |
| 美国私募股权市场的特点和借鉴意义 .....       | 崔林彤( 30 )     |
| 中资银行私人银行业务发展浅谈 .....         | 丁常军 郭桂钗( 33 ) |
| 广电运营商的转型之路 .....             | 丁森华( 37 )     |
| 新加坡组屋制度对我国经济适用房制度的借鉴意义 ..... | 董 辉( 40 )     |
| 中国商业银行贷款定价研究 .....           | 董 科( 43 )     |
| 数字电影在中国的发展战略 .....           | 董 焱 刘彤升( 49 ) |
| 以顾客需求为中心的服务营销体系初探 .....      | 方展涛( 54 )     |
| 法院书记员培训制度设计 .....            | 冯雪玲( 58 )     |
| 试述中国面临的反倾销问题与对策 .....        | 符 洁( 62 )     |
| 温州市鞋业市场分析和竞争优势 .....         | 付平海( 66 )     |
| 企业并购的陷阱和风险控制 .....           | 淦贵生( 71 )     |
| 利用动态衔接理论来优化供需链的管理 .....      | 高二雄( 74 )     |
| 创新客户服务管理制度, 打造优质服务品牌 .....   | 耿 强( 77 )     |
| 我国城市建设资产证券化的可行性分析 .....      | 龚岚岚( 80 )     |
| “走出去”企业的文化建设探析 .....         | 龚亚妮( 84 )     |
| 畅销书策划营销研究 .....              | 郭 晴( 87 )     |
| 浅析航材管理中的计划与控制 .....          | 韩 燕( 91 )     |
| 快速消费品生产企业营销管理对策 .....        | 贺 群( 95 )     |
| 海关贯彻实施《行政许可法》面临的挑战及对策 .....  | 胡 鹤( 99 )     |
| 论公司法人人格否认制度在海关执法实践中的运用 ..... | 胡 鹤( 102 )    |
| 产品认证制度研究 .....               | 胡静宜( 106 )    |



|                                             |                  |
|---------------------------------------------|------------------|
| 浅议房地产开发项目投资收益核算 .....                       | 胡权利(110)         |
| 行业及企业基尼系数的计算与应用的探索 .....                    | 胡 勇(114)         |
| 关于建立职业经理人市场的几点思考 .....                      | 胡蕴瑞(118)         |
| 论团体动力论对团队建设的作用 .....                        | 黄碧兰(121)         |
| 浅谈发展与经济发展 .....                             | 黄广义(125)         |
| 公共政策执行的现状及思考 .....                          | 黄继红(128)         |
| WTO 带给中国邮政的挑战与机遇 .....                      | 黄新莉(131)         |
| 高新区检察院四年来办理重大责任事故案件的调研(2003 ~ 2006 年) ..... | 黄彦彦(134)         |
| 浅论企业创新管理 .....                              | 贾俊标(137)         |
| 浅谈现阶段我国宏观调控之货币政策 .....                      | 江 军(141)         |
| 浅谈作业成本在实现商业银行成本企划中的应用 .....                 | 江艳婷(145)         |
| 项目质量管理理念在国际合作项目中的应用实践 .....                 | 姜 俊 陈 扬 李培军(149) |
| 商业银行直接投资业务初探 .....                          | 金 韬(153)         |
| 浅谈产品设计对产品成本的影响 .....                        | 亢 红(156)         |
| 浅谈企业的激励机制与企业的发展 .....                       | 李翠莉(159)         |
| 关于建立企事业单位员工绩效考核评估体系的初探 .....                | 李 化(163)         |
| 浅谈民营企业内部审计若干问题 .....                        | 李 亮(167)         |
| 浅谈传统企业的电子商务之路 .....                         | 李萌萌(171)         |
| 浅析体育营销 .....                                | 李 勉(174)         |
| 关于商业银行市场营销管理的探讨 .....                       | 李 楠(177)         |
| 套装软件实施中系统集成商的项目管理 .....                     | 李 强(181)         |
| 浅析民商法与经济法关系 .....                           | 李仁刚 李志刚(185)     |
| 创建军队研究所学习型组织初探 .....                        | 李锐男(191)         |
| 康恩集团有限公司资本运营风险研究 .....                      | 李先锋(195)         |
| 怎样写好新闻稿件 .....                              | 李晓红(200)         |
| 浅论比较优势、竞争优势同我国对外贸易的发展 .....                 | 李 洵(203)         |
| 网络安全市场新型营销模式的探讨 .....                       | 李 源(207)         |
| 我国国际货代业存在的问题及其对策 .....                      | 李志鹏(210)         |
| 浅谈国际贸易实战中的谈判技巧与运用 .....                     | 梁洁清(214)         |
| 企业知识管理机制与创新的关联关系研究 .....                    | 廖赛兰(218)         |
| 知识员工胜任能力模型在 IT 行业人力资源管理体系中的开发与应用 .....      | 廖 莹(222)         |
| 浅论如何构建保险企业竞争优势 .....                        | 林文福 胡 巍(226)     |
| 移动营业厅排队拥挤确定与解决 .....                        | 刘爱华(231)         |
| 论中西神话和典故的原型作用及其影响 .....                     | 刘柳君(235)         |
| 企业危险化学品安全管理的现状和对策 .....                     | 刘清永(239)         |
| 解析网络广告在网络营销中的作用 .....                       | 刘蜀燕(243)         |
| 浅谈研发人员的绩效管理 .....                           | 刘 真(247)         |
| 浅论军事院校研究生学科结构优化方法 .....                     | 柳 亮 孟庆均(250)     |

|                                 |              |
|---------------------------------|--------------|
| 产业集群自组织演化过程研究 .....             | 龙有清(256)     |
| 俄罗斯证券市场的历史及发展趋势 .....           | 陆 斌(260)     |
| “博客实名制”初探 .....                 | 吕艺鸥(264)     |
| 论艺术设计新体系的构建 .....               | 栾黎荔(268)     |
| 浅谈成功的管理控制                       |              |
| ——全面预算管理与企业信息管理 .....           | 罗 琳 马逸恬(271) |
| 人民币升值对就业的影响 .....               | 马彩云(276)     |
| 国内企业实施关系型营销渠道模式的对策 .....        | 马春艳(279)     |
| 新会计准则对商业银行的影响及上市商业银行对策研究 .....  | 马序媛 谷 媛(282) |
| 浅析 ATM 产业的战略特点和竞争优势 .....       | 毛 庆(286)     |
| IPTV 业务发展与运营问题分析 .....          | 孟林雨(290)     |
| 中国房地产业的融资创新研究 .....             | 孟 涛(293)     |
| 关于个税自行纳税申报的几点看法 .....           | 莫志华(298)     |
| 论我国农业政策性金融与农业可持续发展 .....        | 聂 冰 陈铭宇(301) |
| 《行政许可法》存在的主要问题以及在实施中面临的挑战 ..... | 欧肇栋(305)     |
| 引领健康饮食新潮流                       |              |
| ——白象方便面可持续和谐发展的基本策略 .....       | 彭 立(308)     |
| 利率市场化问题探析 .....                 | 彭振华(312)     |
| 数字社区技术在夜间光环境建设中的应用 .....        | 齐嘉伟(316)     |
| 论我国的财政政策从“积极”转向“中性” .....       | 邱 平(320)     |
| 国际银行业并购对我国银行业发展的启示 .....        | 任丽娟(323)     |
| 从人事管理到人力资源管理 .....              | 邵红霞(326)     |
| 科技与经济结合中的企业人本管理 .....           | 石 磊(330)     |
| 人民币升值加速对郑州市经济的影响及对策 .....       | 宋 武(334)     |
| 关于我国饭店业员工流失问题的探讨 .....          | 苏 鸿(338)     |
| 国有企业子公司经营者薪酬设计与实施 .....         | 谭君广(342)     |
| 浅谈我国网络舆论监督建设 .....              | 陶晓蕾(346)     |
| 浅析中建总公司开拓巴基斯坦建筑工程市场的战略选择 .....  | 田春丽(350)     |
| 北京泛 CBD 地区公建项目市场定位分析 .....      | 田永义(354)     |
| 电信乱收费现象引起的法律思考 .....            | 汪 冬(357)     |
| 论中小企业的企业战略 .....                | 汪晓霞(361)     |
| 新时代的营销理念——绿色营销 .....            | 王 博(364)     |
| 北京市商品住宅市场泡沫化研究 .....            | 王承刚(368)     |
| 浅析我国独立董事制度中的激励机制 .....          | 王春阳(371)     |
| 企业并购中的常用估值方法评述 .....            | 王刚华(375)     |
| 构建企业管理框架中的文化管理体系 .....          | 王 合(379)     |
| 浅谈企业收入预算的制定 .....               | 王 津(383)     |
| 谈国有企业人力资源绩效考核中的问题与对策 .....      | 王 静(387)     |



|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| 我国城市商业银行跨区域发展问题研究 .....       | 王 雷(390)     |
| 浅析移动信息服务使手机媒体具备大众传播特点 .....   | 王 曼(394)     |
| 基于核心竞争力的企业多元化战略分析 .....       | 王 萌 郭 超(397) |
| 差异化竞争时代的品牌谋略——透视体育营销 .....    | 王 萌 郭 超(401) |
| 企业内部控制环境的优化 .....             | 王 珉(405)     |
| 谈国有大型企业中的有效沟通 .....           | 王 鹏(408)     |
| 如何改善非营利组织的绩效管理 .....          | 王 骞(411)     |
| 供应链管理竞争优势来源探析及对中国企业的启示 .....  | 王 倩(413)     |
| 单亲孩子存在问题分析                    |              |
| ——针对大学生单亲孩子提出的命题 .....        | 王 睿(417)     |
| 浅探提升物流企业服务管理之路 .....          | 王 珊(421)     |
| 刍议公司对外担保效力问题 .....            | 王 威(425)     |
| 管理企业无形资产 .....                | 王晓燕(428)     |
| 以提高用户满意度为主旨,改进客服管理制度 .....    | 王真如(431)     |
| 浅析天恒·别墅山项目的营销策略 .....         | 魏建永(433)     |
| 论柯达的营销发展 .....                | 魏 巍(437)     |
| 浅谈企业薪酬制度与企业战略的关系 .....        | 吴 琦(440)     |
| 工程保障指挥决策支持系统任务规划问题研究 .....    | 吴瑞雪(443)     |
| 现金、现金流及股利在公司估值中的几点思考 .....    | 吴 涛(447)     |
| 商业银行进入营销时代的策略选择 .....         | 吴文耀(451)     |
| 浅析 BOT 模式在轨道交通领域应用的法律问题 ..... | 吴 莹(455)     |
| 浅谈非营利组织内部控制 .....             | 肖 宁(459)     |
| 信息时代下企业内部控制的新特点及其对策 .....     | 徐 静(463)     |
| 浅谈经济转型时期的我国医疗卫生体制改革 .....     | 杨才明(467)     |
| 浅谈品牌力竞争时代的电视广告 .....          | 杨 霞(470)     |
| 浅谈绿色贸易壁垒及我国对策 .....           | 余天奕(474)     |
| 美元政策对我国经济的影响 .....            | 余远方(478)     |
| 教育出版如何打造核心竞争力 .....           | 元 方(481)     |
| WD 公司基于价值链的战略分析 .....         | 袁 冰(485)     |
| 老子“道”的美学世界浅探 .....            | 张 超(488)     |
| 老子的反向美学观浅析 .....              | 张 超(492)     |
| 浅述中国跨国企业的人力资源战略 .....         | 张恒星(496)     |
| 现阶段我国中小企业融资面临问题及对策 .....      | 张洁玉(500)     |
| 浅谈电力公司组织文化与内部网站建设的一致性 .....   | 张晶晶(504)     |
| 医药物流企业批号管理探讨 .....            | 张黎娜(507)     |
| 关于我国金融风险管理的思考 .....           | 张 蕊(510)     |
| 财政支出绩效监督工作浅析 .....            | 张 卫(513)     |
| 如何提升企业执行力 .....               | 张希彦(517)     |

|                                  |              |
|----------------------------------|--------------|
| 我国股市“荷兰病”漫谈 .....                | 张玺颇(520)     |
| 浅论企业中的非正式组织 .....                | 张小强(523)     |
| X 通信设备公司的国际化之路 .....             | 张晓燕(526)     |
| 浅议企业人力资源管理 .....                 | 张衍盈(531)     |
| 论激励在企业人力资源开发中的应用 .....           | 张玉红(534)     |
| 高校财务管理问题及解决方法 .....              | 章海萍(538)     |
| OTA 技术的推广和应用 .....               | 赵 华(541)     |
| 浅论目前中小型房地产企业的竞争战略 .....          | 赵 扩(545)     |
| 从法律角度看国际技术转让 .....               | 赵 琼(549)     |
| 企业税收筹划浅析 .....                   | 赵蓉璞(553)     |
| 建材家居零售连锁行业的核心竞争力 .....           | 赵映强(557)     |
| 浅谈中国内外资企业所得税改革 .....             | 郑 佳(561)     |
| 铁路冷藏物流企业运用 SWOT 分析法的探讨 .....     | 钟文捷(566)     |
| 远程教育中教学质量评价体系的研究 .....           | 周晓华(569)     |
| 试论新时期语文教学活动方法 .....              | 付 娆(572)     |
| 基于“双”契约管理,建立和谐稳定的劳动关系 .....      | 朱婵军(575)     |
| 国内外零售企业不同管理策略分析                  |              |
| ——以家乐福为例 .....                   | 朱 冉(579)     |
| 税收管理的成本效率 .....                  | 朱 音(582)     |
| 对我国会计信息失真的探讨 .....               | 庄成红(585)     |
| 价值管理模式下公司财务目标的选择 .....           | 邹潭秋(589)     |
| 国内 B2B 电子商务网站经营模式比较与分析 .....     | 组文季(592)     |
| 北京房地产价格上涨原因分析及相关政策建议 .....       | 祖 洁(596)     |
| 浅谈我国企业年金的发展概况 .....              | 延 红(600)     |
| 地区投资环境的调查及分析 .....               | 倪 华(604)     |
| 股价泡沫理论及其发展——基于行为金融学的评述 .....     | 宋小涛(610)     |
| 组合管理思想在国内新药开发中的应用前景浅析 .....      | 王 慧(613)     |
| 供应商选择与评价研究 .....                 | 姚晓燕 葛玉辉(617) |
| 基于供应链管理环境下协同产品商务的研究 .....        | 高二雄(621)     |
| 中国上市公司信用风险的计量分析                  |              |
| ——基于 KMV 模型的理论及实证研究 .....        | 姜云茜 张 剑(625) |
| 高层建筑工程施工的控制要点 .....              | 迟乐春(634)     |
| 浅论不动产善意取得与公示公信原则 .....           | 张 静(638)     |
| 浅议高新技术中小企业的人力资源管理 .....          | 连垣民(642)     |
| 人权国际保护与尊重国家主权 .....              | 刘胜鹏(645)     |
| 试谈服务型政府建设中三个基础性主体概念的界定及其适用 ..... | 龚仁伟(648)     |

# 企业团队管理

● 白 莹 北京居然之家投资控股集团有限公司

**摘 要** 现代管理越来越注重团队这一概念,而团队管理也成为一些企业成功的秘诀,企业的管理层能正确认识团队,充分发挥其优越性,并且能够建立起一支高效的团队是企业团队管理的关键。而一旦团队建立,如何保持其高效,如何进行团队的领导,建立有效的激励机制,则是团队管理成功的关键。

**关键词** 团队 团队管理 高效团队 团队领导 团队激励

现代管理越来越注重团队这一概念。管理专家建议重新构建组织,以便利团队工作,董事们也向组织阐述团队工作方法的重要性,高级管理人员勉励其下级在其所属部门搞好团队工作。现在,全世界卓有远见的企业家和管理者都已认识到,团队管理是在现代企业人力资源管理中不可缺少的重要工作,团队精神是企业发展的强大内在动力,它会极大地提高工作效率,给企业带来巨大的效益。团队工作方式已迅速被世界各大公司所采用,团队管理已成为成功管理者的必备技能。

## 1 团队的概念与团队组织形式的优越性

### 1.1 团队的概念

团队就是为了共同的目标积极地进行合作的一群人。他们的合作试图不给别人的高效工作制造困难,而且直接用行动来帮助其他成员达到团队的目标,团队中个人的贡献和其他人互为补充。企业中的团队可以定义为:由少数有互补技能、愿意为了共同的目的、业绩目标和方法而相互承担责任的人组成的群体。

团队是由一群不同背景、不同技能及不同知识的人员所组成,他们分别选自组织中的不同部门。组成团队后,他们共同为某一特殊的任务而工作。

采用团队的设计要有先决条件,其所需的条件是应有一项持续性的使命,但其特定任务则经常变动。如没有持续性的使命,也可以有临时性的团队,通常命名为“任务部队”,但此非以团队为基础的长期性组织设计;如任务不会有变动,则便没有采用团队组织的必要了。

### 1.2 团队组织形式的优越性

#### 1.2.1 创造团结精神(集体精神)

团队的成员希望相互之间的帮助和支持,以团队方式开展工作,促进了成员之间的合作,并提高了士气。我们可以看到,团队规范在鼓励其成员工作卓越的同时,还创造了一种增加工作满意度的氛围。



### 1.2.2 使管理层有时间进行战略性的思考

当工作以个体为基础设计时,管理者往往要用大量时间监督他们的下属和解决下属出现的问题,他们成了“救火队长”,而很少有时间进行战略思考。运用工作团队,则能让管理者把精力主要集中在诸如长期发展计划等重大的问题上来。

### 1.2.3 提高决策速度

把一些决策权下放给团队,以使组织在做出决策方面具有更大的灵活性。团队成员对与工作相关的问题常常要比管理者知道的更多,并且离这些问题也更近。因此,采用团队形式,决策常常迅速得多。

### 1.2.4 促进员工队伍多元化

由不同背景不同经历的个人组成的群体,看问题的广度要比单一性质的群体更宽。同样,在由风格各异的个体组成的团队所做出的决策要比单个个体的决策更有创意。

### 1.2.5 提高绩效

上述各因素组合起来能使团队的工作绩效明显高于单个个体的工作绩效。相比传统的以个体为中心的工作设计,工作团队方式可以减少浪费、减轻官僚主义作风、他们积极工作,提出改进建议,并提高工作质量和产量。

## 2 团队的建设与建立高效的团队

### 2.1 团队的建设

#### 2.1.1 团队建设的任务

(1)使团队规范的本身内容合乎情理,并为大家衷心接受;(2)鼓励成员个性的发挥,提高成员的责任感与权利,不压抑个性;(3)创造条件和营造氛围来鼓励队员个人为团队的本身成长及目标的实现而尽职尽责、尽心尽力。

#### 2.1.2 团队建设的方法

(1)人际法:它集中建立在社会和团队成员个人之间高水平的了解。其基本思想是,成员相互之间的个性了解越多,交流的能力就会越强,有助于人们更加容易地在一起工作。(2)角色定义法:这是将每个人的角色期望进行分类,将群体规范作为整体进行分类,将不同群体成员共有的责任进行分类。它意味着团队作为一个工作单位了解了自己。(3)团队成员间的互相理解:这里强调的重点是团队成员对于他们从事的事情所持的态度和价值观有共同的理解,而不是每个人的个性或者他们在团队中担任的角色。(4)强调团队任务以及每一位团队成员可能对完成任务做出贡献所采用的特殊办法:这种方法的重点不在于人们是什么样子,而在于他们所拥有的技能和这些技能如何对整体做出贡献。因此,这种方法是将重点放在不同团成员间的信息交换上,也强调根据资源、技术和所需要的实践步骤对团队任务进行务实的分析。

大多数团队管理办法也源自这4种方法中的一种。这些方法的有效性取决于3个因素:团队建设的背景、参与者的个性以及团队期望执行的任务类型。

### 2.2 建立高效的团队

#### 2.2.1 目标清晰

高效的团队对所要达到的目标有清楚的了解,并坚信这一目标包含着重大的意义和价

值。而且,这种目标的重要性还激励着团队做出承诺,清楚地知道希望他们做什么工作以及他们怎样共同工作最后完成任务。

#### 2.2.2 技能合作

高效的团队是由一群有力的成员组成的。他们具备实现理想目标所必需的技术和能力,而且相互之间有能够良好合作的个性品质,从而出色完成任务。有精湛技术能力的人并不一定就有处理群体内关系的高超技巧,高效团队的成员则往往兼而有之。

#### 2.2.3 谈判技能

以个体为基础进行工作设计时,员工的角色由工作说明、工作纪律、工作程序及其他一些正式文件明确规定。但对于高效的团队来说,其成员角色具有灵活多变性,总在不断地进行调整,因此,成员之间以及成员与外部的联系需要具备充分的谈判技能。

#### 2.2.4 相互信任

成员间相互信任是有效团队的显著特征,也就是说,每个成员对其他人的品行和能力都确信不疑。只有信任他人,才能换来被他人的信任,不信任只能导致互相不信任。

#### 2.2.5 一致承诺

高效的团队成员对团队表现出高度的忠诚和承诺,为了能使群体获得成功,他们愿意去做任何事情。这种忠诚和奉献被称为一致的承诺。

#### 2.2.6 良好沟通

群体成员通过畅通的渠道交流信息,包括各种言语和非言语信息。此外,管理层与团队成员之间健康的信息反馈也是良好沟通的重点特征,它有助于管理者指导团队成员的行动,消除误解。

#### 2.2.7 科学领导

有效的领导者能够让团队跟自己共同度过最艰难的时期,因为他能为团队指明前途所在。他向成员阐明变革的可能性,鼓舞团队成员的自信心,帮助他们更充分地了解自己的潜力。高效团队的领导者往往担任的是教练和后盾的角色,他们对团队提供指导和支持,但并不试图去控制它。

#### 2.2.8 内部支持和外部支持

要成为高效团队的最后一个必需条件就是它的支持环境,从内部条件来看,团队应拥有一个合理的基础结构,包括适当的培训,一套易于理解的用以评估员工总体绩效的测量系统以及一个起支持作用的人力资源系统。从外部条件来看,管理层应给团队提供完成工作所需的各种资源。

### 3 团队的领导者与团队的管理

#### 3.1 团队的领导者

团队最强调的就是领导。团队的领导者是去影响别人,并获得别人衷心的合作来达成目标的人。一位好的领导者必须善于沟通,愿意倾听,要有自信心,具备良好的人际关系,会赞美与感谢,能保持镇静和冷静思考。此外,领导者还得有热忱,且能传播热忱,会鼓励别人,会控制紧张与忧虑,也就是管理自己的情绪,能够让自己开心,肯定自己,愿意帮助别人以及领导人还必须有开阔的胸襟,宏观的视野。



### 3.2 团队管理

#### 3.2.1 团队管理的主要内容

管理的方法很多。例如,激励方法是效率来源的3因素(组织学习、沟通、激励)之一。可以将公司常用的激励方法迁移到团队管理中。(1)纪律激励;(2)行为激励;(3)危机激励;(4)适时激励。

#### 3.2.2 团队管理的实例

企业团队在不同层次、不同目标都可以应用。项目团队是项目组织的核心。项目团队是由一组个体成员为实现一个具体项目的目的目标而组建的协同工作的队伍。项目团队的根本使命是在项目经理的直接领导下,为实现具体项目的目标,完成具体项目所确定的各项任务而共同努力,并协调一致地和有效地工作。理想的项目团队能在既定的时间、既定的预算成本内成功地实现项目的目标。要使项目团队中的人员组成一个有效协作的团队,一方面需要项目经理做出努力;另一方面也需要项目团队中每位成员积极地投入到团队中去。因此,管理者要理顺项目团队成员之间、团队成员与项目管理人员和项目经理之间的关系,要形成新型的团队规范和增强团队的凝聚力,以形成有力的团队文化。

多年来,项目管理已经由组织者的事后反思演变为处理当前业务和规划未来发展能力的主要工具。组织和管理项目的方法也在演变,从矩阵结构管理来说有上层管理者、项目经理、职能经理和项目团队成员,他们对项目起着各自的重要作用。职能经理负责在不同的项目间妥善安排员工的任务,并依据最高技术标准为员工提供完成任务所需的各种资源。作为团队成员,必须满足职能经理和项目经理的要求,并有责任与团队其他成员合作并支持他们的工作。

### 参考文献

- 1 袁和平. 团队管理. 海天出版社,2002
- 2 朱宗红,朱洙. 团队精神:打造斯巴达方阵. 中国纺织出版社,2003
- 3 倪东生. 打造能赢的团队. 中国物资出版社,2002
- 4 [英]尼基·海斯著. 杨蓓译. 成功的团队管理. 清华大学出版社,2002
- 5 [美]安尼玛丽·卡拉西洛著. 于军译. 团队建设. 上海远东出版社,2002
- 6 [英]Leigh等著. 派力译. 创建精英团队. 企业管理出版社,2001
- 7 周桂荣,惠恩才. 成功项目管理模式. 中国经济出版社,2002
- 8 [美]斯坦利·波特尼著. 宁俊等译. 如何做好项目管理. 企业管理出版社,2001
- 9 MBA案例全书编译组编译. 总经理学. 九州出版社,2003
- 10 MBA案例全书编译组编译. 人力资源管理学. 九州出版社,2003
- 11 肖胜萍. 人力资源. 中国纺织出版社,2002
- 12 张天龙,李秋根. 中小公司必备全书·管理技巧. 中国商业出版社,2003

# 浅析足球比赛的定位球战术

● 曹 恽 南京师范大学运动训练专业

**摘 要** 在足球运动比赛的构成中,定位球战术是比赛的重要组成部分,而定位球战术训练又是战术训练构成中的核心内容。本文揭示了定位球战术的形成过程,提出了促进定位球战术训练的手段和指导原则,有助于足球战术理论的完善,并可用以指导运动实践。

**关键词** 定位球 足球战术

定位球战术已经成为足球比赛中的一个得分或失分的关键环节,以世界杯比赛为例,定位球得分已经占到全部进球数量的1/3强,目前阶段定位球在训练中越来越成为一个单独训练单元,人们对定位球训练探讨也逐步成为热点。

## 1 定位球战术的理论探讨

### 1.1 足球比赛中定位球属于战术范畴

战术是一种心理思维活动,思维活动的结果以一种特殊的行为能力表现出来;“战术意识指的是运动员对足球比赛规律的认识和反映,意识的强弱取决于对比赛规律认识和反映的正确与否”,运动训练学认为,战术是根据比赛双方的情况,正确的分配力量,发挥己方特长,限制对方特长,为战胜对手而采用合理有效的计谋和行为。

运动心理学则认为,根据对手充分运用技术手段,组织实施各种技战术,为胜利创造条件。所有的战术训练必须借助于运动员的思维活动来实现。

以上各项研究成果对战术意识概念的描述,主要集中在两个方面:一是认为足球意识是头脑对体育运动规律的反映,是一种特殊的思维活动;二是战术意识是在人的思维活动支配下,在比赛中表现出来的一种能力。

### 1.2 足球比赛中定位球的掌握属于技能学习的深化

现代心理学认为学习的获得过程是建立在概念和语言描述的基础上。它包含动机、感受、知觉、学习、记忆和思考。战术知识结构通过反复不断的练习,达到自动化和程序化。这个过程完全遵循认知学习的心理学过程。

足球比赛中的定位球战术,在训练和学习过程中就是为了比赛建立一个解决问题的应答模式。这种解决问题的应答模式涉及两个方面:一是解释和发现解决问题的内在逻辑关系,通过这种方式使运动员在处理定位球时具有更有效的处理方法;二是揭示在实际处理相关问题时,涉及的思维过程,也就是如何思考解决问题的策略,并制定自己行动的准则。

按照现代心理学的问题、解决模式来看,处理定位球的认知过程无非涉及如下环节,识别过程,界定过程,规划策略,组织信息,调配资源,反馈信息和最终评估。该循环过程是相互作用和协调统一的过程,每个过程都对最终解决认知问题产生作用。

### 1.3 足球比赛中定位球战术训练是个特殊的记忆过程

在足球比赛过程中,运动记忆表现在运动员通过对运动场景的知觉,在自己已有记忆中提取经验,并根据原有经验做出判断和决策,决策的结果将反馈到新的记忆中,从而更新记忆库,使已有的经验得到丰富。因此,定位球的训练就需要在训练中提供大量的,可反复的方式让运动员熟悉战术内容,同时通过实战来增加运动员对定位球战术内容的记忆更新。定位球的运动记忆是一个特殊的记忆过程,它不同于一般的记忆模式,而是与运动员获取的运动经验有直接的关系。

## 2 定位球的具体分类

### 2.1 比赛开球

比赛中经常出现的情况,分别对应两种策略,一是获得球的控制权后,准备建立好比赛队形,通过队员跑动迫使对手进行移动,预先拉出战术中应有的空间;二是本队队员快速向前跑动,将球向前传递,力争形成1对1的局面。在技术细节上要求处理传球的队员具有良好的短传和长传的技术。

### 2.2 球门球

球门球用来恢复比赛,对应的策略是让球去向对手密集程度较少的中前场区域,便于在双方争抢落点的机会中,本方尽可能拥有主动权,使得到球的机会大于50%的概率。同时,通过事先的移动,建立好攻击和防守的队形,压缩对方的空间。

### 2.3 任意球

这是比赛中经常见到的定位球方式,在比赛中按实际情况分为直接和间接任意球两种,直接任意球可以直接得分,通常策略为射门,需要进攻队员有良好的脚法和力量,有队友对对方防护的人墙进行干扰,阻挡防守方守门员的视线,以及射门后,有进攻方队员进行及时的包抄和补位,争取二次进攻。

任意球的进攻中,更重要考虑的是位置的变化,球的运行时间短,速度快,要求队员能有及时的判断,罚球队员需要考虑球的落点和方向,跟进队员需要考虑的是时机和落点的位置。

### 2.4 角球

和任意球类似,也是比赛中常见的定位球,比赛中,罚球队员不仅需要考虑脚法和力量,同时还要考虑球在空中的轨迹和落点,最重要的是其他参与进攻的队员在跑动中有层次,有良好的事先组织,同时还要考虑队员的身体特征。

### 2.5 界外球

如果界外球的位置更接近于对方的禁区,那么界外球对比赛的进攻更具有帮助作用,此时需要注意的是同队队员的跑动,通过跑动拉出一定的空挡,方便接应队员有接停球的时间余地。最终的目的让球能运行到更具有威胁性的球门附近,产生得分的可能。

## 2.6 球点球

球点球得分比例远远大于其他定位球的情况,对于罚球队员来说,力量、准确度,假动作迷惑是3种常用技术手段,但是决定成功的因素中,更要注意的是心理品质。

## 3 定位球训练的具体原则

### 3.1 充分考虑和利用队员的身体特征

根据现有队伍人员的组成和实际情况来制定训练定位球的重点环节,教练员需要考虑队员的实际情况,并制定定位球战术中,每个队员的角色和战术安排。

### 3.2 强调阅读比赛能力

训练中强调观察力训练,让队员明白自己所处的位置,球的位置,对手的位置,队友的位置,以及自己的目标。并根据实际情况能自行调整,领悟比赛中的职责。

### 3.3 强调突然性

定位球进攻状态中,突然性对战术实施具有重要作用,训练中往往需要鼓励队员发挥想象力,充分利用防守方在防守位置中的弱点,进行突击。队伍在进攻中集体的出击,将会增加防守方的防守难度,不可预测性也就增加。

### 3.4 利用时间和空间

“相对较慢的速度容易建立稳固的防线”,打破这个规律只能依靠更快的速度,定位球战术训练中要求队员不仅注意技术脚法,更重要的是强调队伍作整体的协调跑动,利用运动产生更多的时间和空间。

### 3.5 数量上的优势

有效的进攻或防守都是为了赢取局部地区的人数优势,传球,跑动等技术环节都是为了赢取一定区域的人数优势。以多对少的人数优势,或者1对1的机会都是数量优势的体现。

## 参考文献

- 1 林宁.第17届世界杯足球赛决赛阶段定位球进球分析.山东体育学院学报,2004(1)
- 2 体育学院教材编委会.运动训练学.北京:人民体育出版社1990
- 3 Instant Notes in Psychology.北京:科学出版社,2004
- 4 中国足球协会.足球竞赛规则.北京:人民体育出版社,2005
- 5 古德里安将军战争回忆录.北京:解放军出版社,2005
- 6 体育心理学教材编写组.体育心理学.北京:高等教育出版社,1987