

一辈子，一群人，一件事
只有团队幸福，才能众志成城

这样的团队 你挖不走

教你如何打造幸福团队



海底捞、胖东来、德胜洋楼，**凭什么？**

靠幸福团队！



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

一辈子，一群人，一件事
只有团队幸福，才能众志成城

这样的团队 你挖不走

教你如何打造幸福团队

王前师◎著

 中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目(CIP)数据

这样的团队你挖不走——教你如何打造幸福团队 / 王前师 著.

北京:中国经济出版社,2014.8

ISBN 978-7-5136-3047-4

I. ①这… II. ①王… 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(2014)第 009600 号

责任编辑 闫明明

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

出版发行 中国经济出版社

印刷者 三河市佳星印装有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 12.75

字 数 155 千字

版 次 2014 年 8 月第 1 版

印 次 2014 年 8 月第 1 次

定 价 32.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68330607)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390) 服务热线:010-88386794

序1

人是决定胜负的第一因素

中国改革开放走过的30多个年头，在商业领域，有无数的机遇，也有数不清的险境；造就了一批光鲜亮丽的财富英雄，也出现了许多泪洒商场的失败者。

中国从计划经济走向市场经济尚属摸着石头过河的阶段，而西方的一些经验我们也只能参考，毕竟它的“原产地”是西方，与中国有着不同的历史与文化背景。如果要生搬硬套的话，或许会出现很多副作用。但是，中国要走的市场经济道路究竟在何方？我们仍需总结经验，继往开来。

在改革开放的30多年当中，我们可以分为三个十年来回顾。第一个十年属于勇者时代，狭路相逢勇者胜，野蛮生长也是长；第二个十年属于智者时代，你要有一技之长，或者要懂得“择木而栖”，寄生也是生；第三个十年属于慧者时代，此时，市场经济已基本显现，这个时候你必须具备举一反三的创新思维，不断创新才能让企业立于不败之地。

如果我们从企业的组织结构来分析，同样可以将企业管理的历史分为三个阶段：一是个体户，二是戴“红帽子”的小集体，三是规模化的有限公司。在个体户的年代，不需要太多的员工，单凭你的个人



这样的团队你挖不走

——教你如何打造幸福团队

能力就足以混饭吃，甚至还能为你赚到第一桶金；到了第二个阶段，你或许借用集体的名义，戴个“红帽子”，招聘几个或者几十个员工，然后把老爸、老妈，甚至兄弟姐妹都带上，凭着“信任”两个字就能把企业管理好；到了第三个阶段，你可能要招聘成百上千的员工，那时，或许你的企业会出现天时、地利皆备，但却欠缺人和的现象。于是，企业主们开始研究“以人为本”“如何打造卓越团队”等。没错，对任何一家企业而言，人是决定胜负的第一因素。但是，如何才能真正做到以人为本，打造出一支优秀的团队呢？相信《这样的团队你挖不走——教你如何打造幸福团队》会对管理者有所启发。

中国隐形冠军企业代言人

中山圣雅伦有限公司董事长

梁伯强

序 2

靠什么打造幸福团队？

花了两个晚上，我一口气把王前师先生撰写的《这样的团队你挖不走——教你如何打造幸福团队》全部看完。之后，又抽出时间对书中的部分章节进行了细细品味，而且越品越有味道。

幸福涉及的内容实在太多，包括健康的身体、幸福的家庭、健康的家人、健康的心理状态、和谐的人际关系、安全的生存环境、成功的事业、自由的生活节奏、优秀的子女、丰富的业余生活、优越的个人生活条件、浪漫的爱情、成群的朋友等。从全球的视野来看，美国著名的商业咨询公司盖洛普 2013 年曾做了一项研究，他们认为只有通过幸福感（Wellbeing）的测量，才能帮助国家和社会领导者深入了解百姓是生活在痛苦和挣扎中，还是生机勃勃、欣欣向荣地发展。他们强调“国内幸福总值”（GNW，Gross National Wellbeing）要高于国内生产总值（GDP）的概念，具体提出了应当为改善人民的幸福感而从以下五大要素制定相应的政策和措施。这五大要素是：生涯幸福（Career Wellbeing）、人际幸福（Social Wellbeing）、经济幸福（Financial Wellbeing）、健康幸福（Physical Wellbeing）、社区幸福（Community Wellbeing）。具备了这些幸福要素，最终才能实现全球民生的改进和提高。



国内企业管理界知名的刊物《商业评论》也曾从工作的意义感、对工作的掌控度、工作环境、人际关系、成长机会、全面薪酬、公司声誉七个方面对企业团队的幸福感进行了全方位的分析 and 评估。

可见，全球对幸福感的研究和追求从不懈怠。无论时代如何发展，追求幸福是人类永不过时的话题。

《这样的团队你挖不走》这本书，对企业管理团队而言是一本可读性非常强的书籍。书中在强调团队的根本目的时说：“每个人的根本目的都是追求幸福，企业是一个团队追求幸福的共同平台”，揭示了企业存在的意义。书中分八个章节，讲到了团队、领导者、环境、人的心态、情绪、能力、理人和管事几个方面，全方位地介绍了幸福团队的建设不是一蹴而就，而是一个系统工程。书中不断以胖东来、海底捞和德胜洋楼等在国内具有较高的员工幸福指数的公司为例，阐述了企业团队无论如何都应以追求幸福为目的。

现代社会中，很多有钱的、没钱的，有权的或没权的，在许多时候并不快乐，这是一个客观事实。本书在谈到幸福与健康、财富、地位的关系时，作者举了一个非常好的例子：“有人把一个人所追求的一切比喻成一串数字，而身体健康就是这串数字最前面的1，财富、地位等其他的一切因素都只是后面的0。如果一个人没有了健康的身体，后面有再多的0都很难让自己幸福。这样形容虽然有点太过强调身体健康的重要性，但我们不得不承认，只有身体健康我们才能更容易获得幸福感，也才能更好地为家庭、为团队、为社会承担更多的责任，贡献更多的价值。正所谓身体是革命的本钱，身体不好必然会降低一个人的幸福感，每个人都要注意自己的身体健康”。

假使给你1个亿，但要砍掉你一条腿，从此拄着拐杖走路，你一定不会快乐和幸福。有的人尽管权倾一时，不可一世，但他永远不知道自己在有了权力后首先应该做什么和不该做什么，结果在左右逢源

的官场里仍然一点都不幸福，有些人过着精神极度空虚和备受折磨的生活。

书中说“心态是道”。任何一个平凡人，都可以通过修炼内心、减少欲望来获得幸福，“同时，心态还决定一个人能力的发挥程度和积累程度。当我们明确了一个美好的人生愿景之后，需要保持积极向上的心态，良好的心态是一个人获得幸福人生之道”。一个员工生活再富裕，但心态不健全，也一定会经常产生焦虑的情绪。富士康的团队生活环境是一流的，但那十多起跳楼事件说明员工生活得非常压抑，他们的心思不会放在悠然自得的娱乐活动上。因此，他们就选择了不归路。

美国哥伦比亚大学的哲学系博士霍华德·金森发表论文《人的幸福感取决于什么》时说：“如果你是杰出者，你可以通过进取拼搏，获得事业的成功，进而，获得更高层次的幸福。”在我看来，他错误地把幸福与事业的成功联系在了一起。结果20年后，他公开提出向“幸福”致歉！因为他发现，所有靠物质支撑的幸福感，都不能持久，都会随着物质的离去而离去。只有心灵的淡定宁静，继而产生的身心愉悦，才是幸福的真正源泉。

幸福不是作秀，人越务实，越贴近实际生活和工作，越能获得幸福感。相反，越是虚伪，就越难以获得真正的幸福。我的一位朋友，认识四年了，作为一位管理培训师，他总是夸夸其谈，整天讲幸福的话题，实则他自己却是靠贷款购买奔驰豪车到处显摆，前妻对他也不屑一顾。他以在别人面前显示自己的“派”为满足，严重脱离了实际。虽然他在人前风光十足，但是在我看来这算不上拥有真正的幸福。

这本书认为，一个好的领导者需要演好六个角色，首先是榜样，然后是队长、纽带、教练、服务、兄长。我非常赞同这一观点。

我认为这本书对如何打造幸福团队进行了全方位的概括、总结和



归纳，是值得我们静下心来阅读的一本书，对于打造幸福团队及做好团队管理尤为重要。企业存在的问题绝大多数都与人有关，而人幸福不幸福则取决于一个团队能否如书中所阐述的一样对幸福坚持不懈地追求。团队中人人都幸福了，当然别人也就很难挖走他们。

靠什么打造幸福团队？答案就在这本书中。

德胜（苏州）洋楼有限公司文化中心

赵雷

序 3

梦想成就幸福

幸福是每一个人的追求，是人类永恒的主题。王老师写作的《这样的团队你挖不走——教你如何打造幸福团队》让我想起了当年初创梦居装饰的情景。我们三个合作伙伴把多年的积蓄都投进了公司。为了能让公司在激烈的竞争中生存下来，我们凌晨4点多就跑到印刷厂将宣传广告一张张夹进报纸，生怕漏掉任何一份。几乎每周末都要带着全体员工穿上梦居装饰的服装绕城区小跑，在运动的同时希望更多人知道公司。每天非常忙碌，但却感觉动力十足，非常幸福。而这一切的动力都来源于我们的理想：为人们打造梦想中的人文居所，同时实现我们自己的梦想。

随着梦居装饰一天天壮大，我们从一家公司做到全国近四十家分公司的规模，员工数量从几个人发展到几千人。梦居装饰不仅承载了我自己的梦想，也承载了成千上万个家庭的居住梦想，更承载了梦居团队每个人的梦想。正如本书所言，“每个人都在追求幸福，每个企业都是团队追求幸福的平台”，所以一个优秀的企业领导者应该勇敢地承担起幸福导师的责任，帮助团队实现幸福。只有一支幸福的团队才能为客户创造更好的产品和服务，让客户更幸福。幸福需要梦想，帮助团队和客户实现心中的梦想就是为他们创造幸福。

广东省著名品牌梦居装饰董事长

黄嘉林

以“变态”服务闻名的海底捞

海底捞成立于1994年，是一家以经营川味火锅为主的火锅连锁店。从四川简阳一间小店开始，经过十几年的快速发展，已在北京、上海、深圳、郑州等城市开了近百家大型连锁门店。海底捞凭借超出客人期望的服务赢得了源源不断的顾客和社会各界的广泛赞誉。即使在炎热的夏天，其他同行餐馆都门可罗雀，海底捞仍有大量顾客愿意排队一两个小时等餐；连肯德基、必胜客的管理者们都主动去海底捞公司参观学习；很多企业都想尽办法融资，而海底捞曾拒绝了很多主动送钱上门的投资机构；《哈佛商业评论》亦引其为经典案例。

在业界流传着许多有关海底捞的故事。等餐时可以下棋、打牌、上网，甚至可以免费擦鞋、美甲，同时还有各种免费小吃、饮料；有人在海底捞就餐时无意中提到当天过生日，结果没过多久海底捞来了几个服务人员送来一份长寿面还为客人唱生日歌；有客人吃完火锅觉得调料好，海底捞的服务人员专门封好一份送给他；有人说在海底捞吃饭忘带钱了，领班说下次补就行了，还自己掏出50元钱让客人拿着打车。甚至有人发出了“地球人都无法阻挡海底捞”的感叹。那么，被外界喻为“变态”式服务的海底捞是如何炼成的？



以“君子”文化享誉的德胜洋楼

在苏州有一家做木结构洋楼的企业占据了行业 60% 以上的市场份额，却没有专门跑市场的业务员；他们公司近千名建筑工人到五星级酒店聚餐，离开时地上找不到乱丢的垃圾；他们的员工手册竟被管理界形容为中国企业管理的圣经；他们被《商业评论》评为管理行动金奖。这就是以“君子”文化闻名的德胜洋楼。

德胜洋楼公司成立于 1997 年，公司拥有 1000 多名员工，是国内木结构住宅开发的领导者。在他们公司上班不用打卡；不管什么原因，员工可以随时申请调休；每天就餐凭自觉象征性地投币；在公司报销不需要任何领导的签字，直接到财务报销领钱。德胜洋楼规定打钉的距离是六寸，就不会出现五寸半或六寸半的情况；一个阳台因为没有按施工流程施工，客户都说没问题也要打掉重做；供应商自己的业务员谎称是德胜洋楼的采购收回扣，供应商打死都不信。那么，德胜洋楼“君子”文化的基础是什么？

以“大爱”理念著称的胖东来

如果有人告诉你在河南许昌这样一个内地三线城市有一家做零售的企业，做家电使国美、苏宁不愿进入他们所在的市场；做商场让世界巨头沃尔玛在其所在市场一再延迟开业时间；无论是人均销售额，还是单位面积销售额，他们都做到了行业第一；中国连锁协会的领导参观了他们的店面后感叹说“这绝对是中国最好的店”。你信吗？这就是以“大爱”文化著称的胖东来。

胖东来公司总部在许昌，创建于 1995 年，拥有近万名员工。创始人于东来的理想并不是做一名商人，哪怕是一位杰出的商人。他真正希望成为的是一名爱的传道者。在拖欠供应商货款成风的当下，胖东

来却从不拖压货款；他们为顾客提供服装干洗、熨烫、缝边等各种免费的便民项目；不管是不是在胖东来购买的商品都提供售后维修；他们为顾客代购各类商品而不加价；他们为投诉的客户专门设立了投诉奖；他们长期热心参与社会各种公益活动。胖东来的“大爱”理念是如何实现的？

这几家企业的卓越表现引起了社会各界越来越多的关注，他们的故事同样引发了我一探究竟的强烈好奇心，希望能够解开他们的成功秘诀。于是，我开始从各种渠道收集这些企业的信息，同时还专门进行了实地考察。我对他们的了解越深入，我对他们的经营智慧和管理模式就越着迷。同时，我发现这类企业看似互无关联的背后都有一个共同的基础：他们都有一个幸福的团队。为了使越来越多的中小企业像海底捞、胖东来、德胜洋楼一样优秀，我把这几年研究总结的心得整理成书，希望他们的成功经验能为更多企业提供借鉴。

企业的价值在于创造幸福

中国企业界正涌现出越来越多类似海底捞、胖东来、德胜洋楼这样的“另类”企业。相信这将引发中国企业界的一场“革命”，不能跟上变革步伐的企业将暗无天日。我经过对这类企业两年多时间全面深入的探索研究，终于解开了他们成功的秘密。而要揭开这些企业的成功之道，首先需要正确回答五个具有管理哲学意义的问题，这几个问题的答案将帮助我们真正理解他们所构建的全新模式。

一、明确人生的终极目的

每一个领导者都希望拥有一家像海底捞、胖东来这样成功的公司。但任何一个成功的企业都是以团队为基础的，我们只有找到充分发挥团队积极主动性的方法，才能打造出一支卓越的团队。这需要团队领导者首先思考和回答一个问题，那就是一个人的终极目的是什么？因为团队都是由人组成的，只有找到人的终极目的，才能真正打开让团队自动自发的开关。现实生活中，每个人都有自己追求的人生目标，有的人希望拥有很多财富，有的人希望成为行政领导，有的人希望取得科研成果，也有人仅仅只是希望吃饱穿暖等。我们发现无论一个人追求的具体目标是什么，也无论他现在正在做什么，其实最根



本的目的都是为了获得幸福。只有追求幸福才是一个人的生命永不枯竭的动力。在中国自古就有追求“天时，地利，人和”的智慧和“爱自己，及人，兼天下”的大爱精神。一个人要获得幸福不能仅仅只考虑自己，完整的人生终极目的应该包括三个层面：

1. 让自己获得幸福

我曾经对不同行业、不同职业、不同学历的人做过大量调查，还从来没有发现过有人追求的目标是为了让自己痛苦的。一个人无论追求什么目标，他一定认为实现这个目标可以让自己感觉幸福。所以一个人的终极目的首先是希望让自己幸福，而每个人也都有追求幸福的自由和权利。领导者能让每个团队成员明白他正在为自己的幸福而努力的时候，才会充分发挥他的积极主动性。海底捞公司创建了“用双手改变命运”的企业文化，把海底捞变成让团队追求幸福、改变命运的平台。胖东来不仅帮助团队做好职业规划，他们甚至帮助团队的不同层级规划好生活标准，指导团队获得幸福的正确方法。这就让我们不难理解，为什么海底捞、胖东来的团队会有如此卓越的表现。

2. 帮助身边尽可能多的人获得幸福

道家创始人老子早在几千年前就悟道：“天地所以能长且久者，以其不自生，故能长生。是以圣人后其身而身先，外其身而身存。非以其无私邪？故能成其私。”这为我们揭示了一个深刻道理，一个人在实现自己的目标时一定要坚持与人为善，只有以利他的方式去实现自己的目标才是王道。其实人与人之间都是相互关联的，正所谓“得道者多助，失道者寡助”，当我们追求的目标能够让身边尽可能多的人增加幸福感，就会有更多人愿意帮助我们，最终我们反而更容易实现自己的目标。如果想通过伤害他人的方式去实现自己的目标，就会受到他人的阻止和伤害。同时每个人的内心都有善良的本性，我们伤害到别人时内心总会感觉不安，也就没有幸福可言了。

3. 世界更加和谐美好

《道德经》中讲：“人法地，地法天，天法道，道法自然。”这句话其实是告诉我们这个世界的事物都有其客观规律，只有按规律行事才能把事情做好。如果我们违反事物本身的自然规律，对这个世界就会造成破坏，最终也会反过来伤害到自己。就如当下广受关注的水质污染、空气污染问题，都源于我们违背自然规律而过度排放污染物所致。这些破坏客观规律的行为，最终都是害人害己。江苏卫视联合优酷网打造的《赢在中国蓝天碧水间》吸引了众多知名人士的关注和参与，也折射出已经有更多的人开始重视公益、重视环境。所以，每个人在追求目标的过程中都要坚持事物本身的客观规律，只有符合客观规律才能让世界万物变得更加和谐美好。

根据有关调查数据发现，一个企业员工的幸福感提升 3%，顾客的满意度就会提升 5%，利润至少增加 25%。深入了解海底捞、胖东来、德胜洋楼这类卓越企业，就会发现他们的成功都有一个共同的逻辑基础：重视提升团队幸福感，团队把这种幸福感转化为高效率、低成本地为客户提供高价值的产品或服务，这会让企业在市场中获得优厚的回报，从而形成一种良性循环。同时他们坚持与合作伙伴共赢，与社会各界和谐相处，从而赢得了社会各界的广泛支持和尊重。其实，任何一个企业要有持续的卓越表现都必须围绕人的终极目的。一个能为更多人创造幸福感，让这个世界变得更加和谐美好的企业才能获得持续健康的发展。

二、正确定义什么是幸福

经过上面的探讨我们发现，每个人的终极目的都是“让自己和身边尽可能多的人获得幸福，让这个世界变得更加和谐美好”，但到底什么是幸福？不同的定义会造成一个人在追求幸福的方向上出现差



异，甚至会南辕北辙。当下社会有一种比较普遍的倾向，很多人都认为有钱就可以幸福。然而只要我们稍做调查就会发现，很多开着名车、住着豪宅的有钱人却并不感觉幸福。而很多生活在贫困山区的人每天过着日出而作，日落而息的生活却也自得其乐。权威机构调查的数据显示，当今社会的物质条件比十年或二十年前丰富了很多，然而人的幸福感却不增反降。要解释这样的现象，同时正确地指引团队追求幸福的方向，就需要正确定义什么是幸福！

1. 幸福和快乐的区别

我们很容易把快乐和幸福简单地画上等号，其实幸福和快乐并不完全相同。快乐有两种，有一时之快，也有持久之乐，只有持久之乐才是真正的幸福。我们的一时之快主要是通过外部事物刺激所带来的感观之乐，比如美食、唱歌、饮酒等。当然我们并不反对一个人要适度享乐，甚至要鼓励通过适度的享乐来增进幸福感。但我们必须清醒地意识到感观享受带来的快乐只是一时的，过度的感观享受反而会变成使我们不幸福的根源。比如朋友聚会适度饮酒是一件非常开心的事，但如果一个人嗜酒如命，经常喝得大醉，喝坏了身体就会严重影响到自己的幸福感了。

真正的幸福是一种持久之乐，也就是可以带给人长时间的好心境。要获得持久之乐往往都需要牺牲一些感观之乐。比如我们要保持身体健康就需要早睡早起，坚持锻炼身体；我们要收获更多的知识就需要坚持不断学习；我们要获得事业上的成功就需要认真对待工作。很多真正对我们有长期帮助的事情刚开始都会让人感觉不舒服，但只要我们能坚持做，并最终养成习惯，我们就会从中获得持久的快乐。持久之乐主要来源于一个人内在的精神境界，而不是向外的不断索取。

2. 物质并不能决定幸福

生活在现代社会，追求富裕的物质生活无可厚非。一个人积极