

关于团队合作的最伟大的商业寓言

一枝独秀， 拿不到圣杯

OUTSHINE OTHERS

一个最优秀员工的成长，一个建立团队协作的最佳方法

CAN'T WIN




世界500强许多公司的经理人接受本书的理念，将其作为员工团队培训的核心内容


THE VICTORY

，不是一个人的事

于那些面对问题而束手无策的员工来说，本书提供了最创新的理念和最实在的方法
世界上想成为优秀的任何一名员工争相阅读的“成长圣经”


西迪 著

 中国纺织出版社

 队合作的最伟大的商业寓言

一枝独秀， 拿不到圣杯

西迪 © 著

 中国纺织出版社

《Outshine others can't win the victory》by XiDi.

All rights reserved. No reproduction of any part may
take place without the written permission of China Textile Press.

First published by China Textile Press. © 2005.

图书在版编目(CIP)数据

一枝独秀,拿不到圣杯/西迪著.-北京:中国
纺织出版社,2005.1

ISBN 7-5064-3180-7/F·0510

I.一... II.西... III.企业管理:人事管理
IV.F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第114995号

责任编辑:詹珺 特约编辑:冯晓玲 责任印制:初全贵

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

电话:010-64160816 传真:010-64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

北京东远新宏印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2005年1月第1版第1次印刷

开本:880×1230 1/32 印张:5.5

字数:80千字 印数:1—6000 定价:16.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

序

构筑长城的每一方青砖,即使它再坚硬,但如果脱离了长城,也只不过是砖头一块。无论是领导者还是普通员工,没有一个是靠单打独斗来取得成效的,更别说是百分之百的责任了。你不可能只靠自己——成为优秀不是单个人的行为,而是团队合作的结果。许多企业的经营者在大声疾呼:“我们愈来愈迫切需要更多、更有效的团队来提高我们的士气。”

现代许多企业虽然都在强调“以人为本”,但在追求客户的满意度及利润的同时,却往往忽视了员工对企业的要求及想法。管理层常习惯性地把任务布置给下属后,便不愿意花时间去跟进员工的工作,不去了解员工在工作中遇到了什么困难,当员工遇到困难向上级汇报或在完成工作后发现还存在不足的时候,管理者往往会认为这是员工的责任,而没有去想为什么会出现这些情况,不愿去换位思考。

最成功的人士之所以能头角峥嵘,完全在于他们能对别人产生影响力,并赋予他人力量。一言以蔽之,他们就是实践《一枝独秀,拿不到圣杯》原则的最佳范例。

在某些时刻，我们都曾经因为无法对别人产生正面、有效的影响而心生挫折感。在本书中，作者提供给我们四个诀窍，可以促进人际关系的改善，提升成功的层次。这是我所见过的能帮你释放能量，将潜能充分发挥的最佳指引。

本书告诉我们，一个成功的管理者不应该只告诉员工应该怎么去做好工作，还要激发员工的团队精神；还要给员工一个充分发挥其作用的地方；还要让员工有归属感。毕雷敦说过：“管理阶层的领导能力是刺激员工努力工作的原动力。”

这是一个关于合作的伟大的商业寓言和人生寓言。任何一个人都不可能自己取得人生的圣杯，它需要一个伟大的激励者和一群协作的人，发挥团队“魔力”，才会获得那只人生的圣杯。

奇迹就是这样发生的……

西迪

——谨以此书献给

所有想拿到圣杯的人



目 录

序 / 1

第一章 找到你的位置 / 1

自我价值 / 8

突破自我的局限 / 10

追求卓越的人 / 12

不要表现得比别人聪明 / 13

你的表现会说话 / 14

空的袋子站不直 / 15

第二章 赢,不是一个人的事 / 19

你不是一座孤岛 / 36

从相同的观点谈起 / 37

实现 $1+1>2$ / 38



那是大家的力量 / 39

站在对方的立场看问题 / 39

第三章 工作态度决定一切 / 41

做一个不只为薪水工作的职员 / 50

任何工作都值得做好 / 52

勤奋工作吧 / 53

将爱好融入工作中 / 55

自动自发地工作 / 56

要做就做到最好 / 58

第四章 释放权力：创造影响力 / 61

敢走进黑屋子的信任 / 75

言行一致会有魔力 / 76

别让嘴巴太大耳朵太小 / 77

是倍增器而不是衰减器 / 79

高效率的典范 / 81

第五章 骆驼团队：提倡团队协作 / 83

企业生存的根本 / 97

创建团队的选择 / 98



重要的是内部沟通 / 100

建立团队协作平台 / 102

第六章 达成共识:需要立即行动 / 105

改变态度,从行动开始 / 110

如果自己能先迈出一步 / 111

克服不可克服的困难 / 112

第七章 非此即彼的抉择 / 115

你要逃离经验的陷阱 / 124

如何抉择左右我们的命运 / 125

培养多元思维方式 / 127

换位思考的好处 / 128

当下做抉择 / 129

第八章 关注未来:共同的愿景 / 131

为什么走不回来 / 140

愿景的力量 / 141

目标决定了你成功的高度 / 144

凡事先称一称自己 / 145

不要在蜗牛角上打架 / 147



一枝独秀，拿不到圣杯 ●

第九章 拿到圣杯的人 / 151

成为优秀的八大准则 / 155

写下自我肯定的话 / 158

高效能人才的习惯 / 158

杰出员工的工作习惯 / 160

乐在工作 / 162

后记：谢谢路易斯 / 166



第一章

找到你的位置

路易斯很愤怒,也许说义愤填膺更恰当。

“他们怎么能这样对待我呢?”他自言自语,“他们怎能这样要求我,或者任何一个高智商的人,来忍受这样的不公平待遇?”

路易斯一屁股坐到椅子上,怒气冲天。他的愤懑情绪愈演愈烈,他来回晃动着鼠标,取消屏幕保护程式,让功能目录跳出来。假使鼠标有生命,一定会抗议路易斯的粗暴。

路易斯快速地把鼠标移到网络浏览器的图示上,不停地晃动,他气得浑身直打哆嗦。

回想刚才所发生的一幕,他的愤怒逐渐被恐慌、焦虑所替代。当他发觉这次团队工作经验有可能比第一



次情况还要糟糕时，他的胃忍不住开始痉挛了起来。

上一次参加“AX 行动小组”时情况就很糟糕。好在那次的任务只有短短的几天时间。在路易斯加入的时候，任务已经基本完成了，而且路易斯负责的部分不需要与别人合作。

那次，路易斯就觉得“AX 行动小组”的其他成员对他不是很友善。他们彼此之间相处得很融洽，却把他拒之门外。更可恨的是，他们对他的才智及想法持否定态度。路易斯尤其恼火的是，这些成员对他们已经完成的工作沾沾自喜，但路易斯坚信他可以做得更完美。

庆幸的是，路易斯和他的小组的同事在双方对立情绪到达沸点之前就把案子完成了。回到岗位后，路易斯如释重负。比起处处受排挤、受限制的集体行动，他更喜欢一个人自由自在、无拘无束地工作。

然后是第二个“AX 行动小组”。

不知怎么搞的，就连“AX 行动小组”这个名称也让他颇为不快。这个名称算什么嘛！我真不明白，为什么非要把不同思想、不同个性的成员绑在一起互相制约？难道这能带来更多的利润吗？

路易斯并不觉得这有什么好处，对他来说，参与团队工作只会让他手足无措，举步维艰。

为什么不能告诉大家工作的范畴，再把工作分配



下去,然后再让每个人去做自己力所能及的事呢?

为什么他们喜欢把简单的事情搞得这么复杂呢?路易斯怎么也想不明白。

他从一开始就对第二个“AX 行动小组”的产生不以为然。他觉得这个小组从始至终就错得离谱。首先他认为设计过于哗众取宠。当他把他的想法告诉小组其他成员时,对方却告诉他,这是必须遵守的原则,因为这是这个专案的规定,不能随意更改,他只好保持沉默了。“随你们去折腾吧,”他幸灾乐祸地想着,“总有一天你们会知道我的预言没有错。”

当天的会议还出现了一个令路易斯十分不悦的小插曲。其中一个领导居然把他叫成“艾尔”,而不是“路易斯”,他毫不客气地当场纠正了对方的错误,令对方十分尴尬。在他看来,那个家伙居然连下属的名字都叫错,实在太侮辱人了。

会议决定三周后开第三次会议,大家集合在一起,汇报各人的成果。

开展工作的过程中,路易斯发现自己有了一个更好的构想。他重新调整重心,把所有的精力及心思放在发展新的构想上。他夜以继日地工作,甚至连周末也不休息,除了偶尔和他的牧羊犬麦迪玩玩飞盘的游戏。他急切地想通过自己的努力告诉公司的每一个成员,他



的方案比原先的方案更胜一筹。

他准备在第三次会议时向小组成员说明他的新构想。他甚至将这个报告取名为“一种更好的方式”，以便大家能够很快地掌握重点，而不会再把时间浪费在他们原先的构想上，因为按照路易斯的判断，原先的构想很可能会导出错误的方向。他甚至在小狗麦迪面前演练了几次，麦迪每次都热情地以吠声表达赞同。

路易斯熬夜润饰他的演说稿。第二天早上更是一大早就到了办公室，希望能尽快将他的构想告诉小组的每个成员。



会议开始了。

小组成员互相寒暄之后，组长亚特宣布会议议程。路易斯打断他，问是否可以让他在议程进行前向小组说几句话，因为他有一个新的构想。

组长同意了。

路易斯把他这两周来辛苦修改的构想及计划大致说了一下，可事情并没有如他预想的那样发展。

当他开始解说他的构想为何比小组原先的构想要更胜一筹时，小组成员们显得很不耐烦，有人环抱双手



不置可否，有人神情凝重若有所思，有人甚至发出冷笑。小组整体的反应百分之百是负面的。

当小组成员开始质问路易斯为什么提出这个建议时，路易斯提高音量，急切地想说明他的理由。但是，随着他音量的提高，抗议声也愈高昂。整个会议很快变成了一场激烈的争论。

最后路易斯溃不成军，输得一败涂地。

他不仅输了争论，也失去了理智。他生气且不屑地“哼”了一声，怒气冲冲地冲出会议室。他完全失控，留下一屋的愤怒及尚未解决的冲突。

怎么会变成这个样子呢？他百无聊赖地在网络上漫游，思索着现在四面楚歌的处境，他不懂为什么人与人之间这么难以沟通。

我真希望回到辉煌的大学时代。

想当年，他是哈佛大学品学皆优的学生，他用三年时间就取得了电脑工程学士学位，要不是人文艺术课程的成绩稍差一点，路易斯很有可能就是毕业典礼致答辞的那一位。

毕业的时候，很多公司争相聘用他。最后他如愿以偿地进入互动联合国际科技公司。那是一家总部位于波士顿的高科技公司，业务遍布全球。刚进公司没多久，他就得到了“最闪亮的新星”的称号。



十个月后，他被指派到第一个“AX 行动小组”工作。这个小组的任务是要完成公司最棘手及最重要的案子。

路易斯觉得自己的贡献微乎其微，他参与小组的时间很晚。但因为这个案子的成功，他也得到了应有的荣誉。这也是路易斯的顶头上司瑞吉指派他参与第二个案子的原因。这可是千载难逢的绝佳机会，这样的机会通常只留给资深、经验丰富的员工。由于路易斯在第一个专案中建立了好名声，瑞吉给了他第二次机会。瑞吉似乎很欣赏他，当初就是她招聘他，让他顺利进入公司的。她也是他哈佛大学的校友，当初，她是从几个教授那里听说路易斯的。身为部门的负责人，她像猎犬一样随时都在寻找最优秀的人才。当学校的教授热心地向她推荐路易斯时，瑞吉看到了他的潜能。瑞吉提供给他千载难逢的机会，但是他现在却要打退堂鼓，这会让她大失所望。我明早跟她碰面时该怎么说呢？路易斯茫然不知所措，他和瑞吉约好明早八点向她汇报专案的进度。

在这之前，他很期待这一次会面。他自信能说服她，让她相信他重新规划的企划案更胜一筹，但是现在他想的却是怎样用委婉的措辞告诉她，他想要换一个任务。



他没有办法和这些人共事，没有办法和他们和睦共处。现在已经没有回旋的余地了，他们毫不犹豫地推翻了他的构想，这真是彻底羞辱了他。在这种情况下，他不想跟他们继续合作了。为什么他们不愿意听他解释，哪怕仅仅几分钟而已呢？许多人听了前三分钟之后就拒绝再听下去了。他怎么能够忍受这样的处境。

也许因为我是公司的新人，路易斯想。就算我是新人，人微言轻，但他们也不应该这样对待我呀，重要的是构想而不是我本人。恐怕他们其中任何人有我这样的构想，都会认为自己很了不起。他们是被我的年龄和才智吓倒了，他们想要教训我，让我付出代价。

他们会得到教训的，路易斯想。明天我和瑞吉见面的时候，也许我应该请她转告他们，请他们继续维持那种态度，顺便取消我在“AX 行动小组”中的职务。

但他很确信一点，不能让瑞吉认为这些都是他的错。虽然他怀疑他胃痛的原因至少有一部分是因为小组成员激怒了他。但是他不愿意向瑞吉承认这一点。

“不，”他继续想着，“我要尽可能客气地请她把 我调离这个小组，也许 she 可以派我到另外一个小组和别人一起工作。但我真希望能独立工作。”

路易斯百无聊赖，鼠标在 Internet 里忽来忽去的。突然，路易斯无意看到了网友发布的一些帖子。这对路



易斯来说，无异于一剂“心灵鸡汤”，他津津乐道地读了起来。



◎ 自我价值

也许你正在想，这些话听起来蛮不错，但是你仍然需要时间来转变观念，因为你从小受不良影响的熏陶。

那么现在就是你好好反省的最佳时机：

我现在有价值吗？

我出类拔萃——能把某件事做得让人拍案叫绝吗？

下属、同事敬重我吗？

有人欣赏我——单纯地欣赏最真实自然的我吗？

在某些时候（也可能总是如此）也许你无法对这些问题感到乐观。

但是你必须了解、相信并且付诸行动的是：不要让负面情绪操纵了自尊和自信。自然的情绪当然重要，不过绝对不要把情绪反应和自尊混为一谈。

自尊是你与生俱来的礼物。它让你相信并让你知道，你就是你自己本身，而不是某种造型或设计。

有些人错误地以为自尊和自信只有长得漂亮的、