

实现团队目标必须重视的16个关键因素



团队向前冲

TEAM, GO FORWARD!

海羽 编著

迈向企业成功的最佳捷径 实现团队目标的黄金法则



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS



团队向前冲

实现团队目标的16个关键因素

TEAM, GO FORWARD!

海羽 编著



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

责任编辑:刘伟娜

封面设计:河东河西·安宁

图书在版编目(CIP)数据

团队向前冲/海羽编著. - 北京:中华工商联合出版社,2005.5

ISBN 7-80193-255-2

I. 团… II. 海… 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(2005)第 035498 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

网址:www.gslcbs.com.cn

北京卫顺印刷厂印刷

新华书店总经销

787×1092 毫米 1/16 印张:14.5 200 千字

2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7-80193-255-2/F·100

定 价:26.00 元

前言

总公司有总公司的目标,分公司有分公司的目标,部门有部门的目标,我们统称为团队目标。

企业要想早日腾飞,就要给自己的团队定下各种目标;团队要是实现不了这些既定的目标,企业的发达就只能是奢谈。若要顺利实现团队目标,就必须进行科学的目标管理。

关于目标管理的重要性,管理大师杜拉克曾这样述说:“目标管理改变了传统的工作方式,使团队领导者与团队成员共同协商具体的工作目标,能在最大限度上解放团队成员的活力,并顺利实现团队目标。”

市场竞争越来越激烈,企业生存环境越来越艰难,要想在不是你死就是我活的竞争中脱颖而出,就必须推行目标管理,因为只有这样才能让自己的团队顺利完成既定的目标,实现自己的企业理想。

怎样才能做到这些呢?这正是编撰本书的最大动机。本书共分16章,条分缕析地提出了实现团队目标必须重视的16个关键因素,即分别从树立团队目标、修正团队目标、明确团队目标、坚持团队目标、分解团队目标、实现团队目标、分享团队目标等方面加以详细描述。

每章大体都由四个部分组成,分别为:第一部分用经典故事统领全章,并进行理论描述,突出该章主旨;第二、第三部分采用生动、真实的案例,展现团队领导、团队员工的典范;第四部分简略介绍其操作方法,主讲团队如何行动。

与同类图书相比,本书最大的特点是,它不仅是写给团队领导者看的,也是写给团队成员看的,任何一个观点,都从团队领导与团队成员两方面入手,真正实现了管理者与雇员们的互动阅读,化解了双方的隔阂。

可以说,本书成功地搭建了团队领导与团队成员的心灵之桥,让团队中的每一个成员,都在为同一个目标而努力,即:齐心协力,不实现团队目标誓不罢休!



目录

第1章 没有做不到的事,只有想不到的事

- 团队故事篇 3
 - 鹰为什么飞不高
 - 团队点评:为自己的团队设立一个高目标
- 团队领导篇 4
 - 只有想做“第一”,才能成为“第一”
 - 为企业规划远景目标
- 团队员工篇 6
 - 目标越高,发展越快
 - 远大目标造就的传奇人物
 - 把工作当成使命
- 团队行动篇 11
 - 远大目标的科学设定方法

第2章 认清自己的团队,发挥团队的巨大能量

- 团队故事篇 15
 - 老山羊的苦恼
 - 团队点评:认清自己的团队



● 团队领导篇	16
洞察发展,转化目标	
发挥团队的巨大能量	
目标的选择,重在实践	
让员工做自己最擅长的事	
● 团队员工篇	21
大处着眼,小处着手	
● 团队行动篇	23
怎样判断自己的团队目标是否合理	

第2章 不要跑错了方向

● 团队故事篇	29
一群游向高原的鱼	
团队点评:错误的目标比没有目标更糟糕	
● 团队领导篇	30
及时修正不正确的目标	
不要偏执自己的目标	
● 团队员工篇	36
适时调整目标	
有质疑才有完善	
● 团队行动篇	39
修正目标的着手方向	

第3章 明确的目标具有神奇的力量

● 团队故事篇	45
土拨鼠哪去了	
团队点评:任何一项工作都必须以目标为中心	





● 团队领导篇	46
不凡之士与庸常之辈的根本区别	
明确了目标,就明确了前进的方向	
让经营目标为企业导航	
● 团队员工篇	50
目标明确有助于培养积极的心态	
明确的目标有利于员工成长	
● 团队行动篇	53
避免陷入目标制定的误区	

第5章 放权是最好的集权

● 团队故事篇	57
勤奋的隋文帝	
团队点评:真正的管理是减少管理	
● 团队领导篇	58
管理者的职责是引领而非运营	
合适的人选是授权的前提	
放手让员工在职权范围内独立地处理问题	
让员工自己对自己负起责任	
● 团队行动篇	65
有效授权的实施方法	

第6章 协助下属完成目标

● 团队故事篇	69
别让猴子去下蛋	
团队点评:走动管理,协助员工完成任务	

● 团队领导篇	70
管理者的目标和员工的目标是一致的	
小投入大回报的秘诀	
深入基层,和员工打成一片	
● 团队员工篇	74
对团队负责,才能对自己负责	
工作必须服务于目标	
主动帮助陷入困境的同事	
● 团队行动篇	80
协助下属制定目标的具体步骤	

第7章 坚持到最后一分钟,不完成团队目标誓不罢休

● 团队故事篇	85
简单的成功	
团队点评:成功在于坚持	
● 团队领导篇	86
做出了决策,就坚持到底	
坚持目标要有猫追老鼠般的恒心	
● 团队员工篇	92
坚决执行任务,不找任何借口	
冲破一切阻碍,一心只为目标	
坚持到底,永不放弃	
● 团队行动篇	96
如何让团队成员坚持目标	



第8章 不要抓住芝麻丢了西瓜

- 团队故事篇 101
 - 是谁赢得巨额奖金
 - 团队点评:抓住关键问题
- 团队领导篇 102
 - 识别关键问题,选择最简单有效的方法
 - 这样工作才能高效
- 团队行动篇 105
 - 怎样执行重点目标

第9章 逐步分解,再大的目标也能实现

- 团队故事篇 109
 - 冠军的秘密
 - 团队点评:把大目标科学地分解成多个小目标
- 团队领导篇 111
 - 怎样拟定短期目标
- 团队行动篇 115
 - 怎样将大目标分解为多级目标

第10章 群策群力,协作制胜

- 团队故事篇 121
 - 不满的狐狸
 - 团队点评:虚心听取下属的意见
- 团队领导篇 122
 - 群策群力,为长远目标保驾护航
 - 各司其职的蚂蚁社会
 - 协作才能制胜

● 团队员工篇	127
无条件地融入你的团队	
要独立,但不要孤立	
● 团队行动篇	129
如何制定组织成员的目标执行标准	

第11章 换个思路,难题就会迎刃而解

● 团队故事篇	135
让老鼠装电线	
团队点评:打破一切常规	
● 团队领导篇	136
不断地完善目标	
摧毁旧事物,才能创造新世界	
● 团队员工篇	140
不要被条条框框所限制	
换一个思路想问题	
好习惯受益终生	
● 团队行动篇	144
目标设定与完成的技巧	

第12章 全力以赴,永不放弃

● 团队故事篇	149
女选手的遗憾	
团队点评:最艰苦的时候,就是最接近目标的时候	
● 团队领导篇	150
非胜不可,不找任何借口开脱	
● 团队员工篇	151



全心全意做好本职工作

把工作做得更好

永远不知满足

- 团队行动篇 156
- 如何配合上司共同制定目标

第13章 实施最有效的激励方法

- 团队故事篇 161
- 不幸的青蛙
- 团队点评:别奖励错误的行为
- 团队领导篇 162
- 勇敢者的勋章
- 及时奖励,不要舍不得“二两银子”
- 团队行动篇 164
- 最有效的十大激励措施

第14章 没有沟通,就没有成功

- 团队故事篇 171
- 上帝与孔雀的对话
- 团队点评:打开所有的沟通渠道
- 团队领导篇 172
- 完善的沟通系统是获取员工认同的前提
- 采用最有效的沟通方式
- 团队员工篇 175
- 沟通是一种最基本的职业技能
- 消除障碍,主动沟通
- 面对面的交流



● 团队行动篇	179
有效掌握会谈沟通三要素	

第15章 勇于让不行的员工卷铺盖

● 团队故事篇	185
我只要跑过你就行了	
团队点评:直面竞争,勇于向前	
● 团队领导篇	186
让你的团队成员主动展开竞争	
清除腐蚀团队的“烂桃子”	
危机意识是一种强烈的生存意识	
● 团队员工篇	191
永不轻视自己的工作	
可以辞职,但不要抱怨工作	
● 团队行动篇	195
建立淘汰机制需要考虑的因素	

第16章 成功共分享,不要吃独食

● 团队故事篇	199
自私的乌鸦	
团队点评:不要让荣耀带来危机	
● 团队领导篇	200
按股份给员工分享红利	
奖励与荣誉可以提升团队精神	
夸奖是无成本的激励	
微软的人力激励策略	
合理的奖励标准能激发出员工潜力的最大效用	



● 团队员工篇	209
参与行动,分享成功	
团队的荣誉是至高无上的	
享受工作所带来的乐趣	
● 团队行动篇	212
激励必须遵守三大原则	
后 记	215

第1章



没有做不到的事，
只有想不到的事



鹰为什么飞不高

一个人在山林中捉到了3只幼鹰，他把幼鹰带回家，养在鸡笼子里。这3只幼鹰和鸡一起啄食、散步、嬉闹和休息，时间久了，它们都把自己当成了鸡。

鹰渐渐长大，羽翼丰满了，主人想把它们变成猎鹰，可是由于终日和鸡厮混在一起，它们已经变得和鸡完全一样，根本没有飞的愿望了。主人试了各种办法，都毫无效果。

最后，主人听了一个猎户的建议，把它们带到山崖上，将它们扔了下去。起初，这3只鹰都像石头似的，直掉下去。眼看快掉到崖底了，慌乱之中的求生本能促使它们拼命地扑打翅膀，就这样它们居然飞了起来！而且，它们越飞越高，竟直冲云霄，搏击长空。

这时，它们才意识到自己巨大的飞行潜能，认识到生命赋予自己的神奇力量，它们展翅高空，自由翱翔，成为真正的雄鹰。

团队点评 为自己的团队设立一个高目标

雄鹰变成了鸡，并非它们丧失了飞的能力，而是由于习惯了在草丛中找食的生活，降低了自己的目标。最可悲的是，“我是鸡”的观念已经罩在了它们的潜意识里，罩在了心灵上，飞的欲望和潜能被自己扼杀！这种现象被人们叫做“自我设限”。

给团队设定高目标是一件十分重要的事情。在当今时代，竞争已经没有疆界，每一个有抱负的管理者都应该放开思维，站在一个更高的起点，给自己的团队设定一个更具挑战性的目标，才会有更快速的发展和更广阔的前景。

对于个人，要想把看不见的梦想变成看得见的事实，首先要做的事便是制定目

标,这是一个人的成事之本。目标会引导你的一切想法,而你的想法便奠定了你的精彩人生。日本的吉本晴彦说:“如果想成功,目标要愈大愈好,因为如此一来,在没达到目标前,就会严以律己,时时警惕自己不要懒散。”

一个有追求的企业,可以把“梦”做得更高些。虽然开始时是梦想,但只要不停地做,不轻易放弃,梦想总能变成现实。因为昨天的梦想,可以是今天的希望,并且还可以成为明天的现实。

企业需要为每个管理人员制定目标。把握这一概念的关键是把目标变成各级管理者所采取的必要行动。目标可以确定统一行动的调子。因此,制定团队目标时,思考的周密程度和目标制定得适当与否,会直接决定整个企业发展的成败。

团队领导篇

只有想做“第一”,才能成为“第一”

目标是行动的灯塔,我们所有的精力与智慧都是为它储备的,目标的大小直接决定着我们所成就的事业的大小。

韩国三星集团旗下拥有 32 家企业,这些企业广泛分布在金融、保险、证券、制糖、毛织、食品、电子、建筑、造船、报纸、旅馆、百货公司、医院等领域,从消费领域到生产领域,从高新科技到文化传播,几乎遍布了各行各业,员工 12 万人,是韩国最大的集团公司。

三星集团之所以能跻身于世界大企业的行列,基于董事长李秉哲所标榜的“第一主义”,他提出“事事第一”与“利润第一”的经营口号和目标,并且要求所有的三星企业,都必须做到“第一”。盖肥料工厂时,他要求建成世界规模最大;兴建电子厂时,其面积也要超过日本最大的电子厂;到日本,他要住东京最大的大仓大酒店;订做衣服,他要求用最好的料子。

李秉哲常说:“生产品质低劣的产品,虽不犯法,但有失公德,将会受到全社会

