

[美] 丹·柏莱斯基 著
邓鑫 译

CREATING PASSION-
DRIVEN TEAMS



TEAM
POSITIVE
ENERGY

团队 正能量

带队伍就是带人心

优秀者拥有正能量

领导者传递正能量

积极团队升华正能量

经济衰退、行业不景气、竞争激烈、负面情绪弥漫！只有自我提升，储备正能量，做一个内心强大者才能生存！

乐观、无所畏惧的人生态度，
创造和谐积极的工作和生活！

你的热情会被周围的消极消磨殆尽！只有形成团队正能量，个人正能量才能得以持续和加强，个人才智才能充分发挥！

〔美〕丹·柏秉斯基 著
邓鑫 译

CREATING PASSION-
DRIVEN TEAMS

团队 正能量

TEAM
POSITIVE
ENERGY

带队伍就是带人心

图书在版编目 (C I P) 数据

团队正能量：带队伍就是带人心 / (美) 柏秉斯基
著；邓鑫译. — 北京：中国友谊出版公司，2012.9
ISBN 978-7-5057-3081-6

I. ①团… II. ①柏… ②邓… III. ①企业管理—人
事管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 199207 号

著作权合同登记号：01-2011-7312

CREATING PASSION-DRIVEN TEAMS © 2009 Dan Bobinski.
Original English Language edition published by Career Press, 220 West
Parkway, Unit 12, Pompton Plains, NJ 07444 USA.
Arranged through CA-LINK International LLC
All rights reserved.

书名	团队正能量：带队伍就是带人心
作者	(美) 丹·柏秉斯基；邓鑫 译
出版	中国友谊出版公司
发行	中国友谊出版公司
经销	北京时代华语图书股份有限公司 010-83670231
印刷	北京市通州富达印刷厂
规格	700×1000毫米 16开 15.5印张 150千字
版次	2012年11月第1版
印次	2012年11月第1次印刷
书号	ISBN 978-7-5057-3081-6
定价	29.80元
地址	北京市朝阳区西坝河南里17-1号楼
邮编	100028
电话	(010) 64668676

前言

FOREWORD

让我和我周围的人发挥出无限正能量

“我们已经步入信息时代五十年了，但我们的管理还和工业时代一样。”

在最近召开的一次经济发展会议上，一位嘉宾发出了这样的感慨，让我备感震撼。根据我在职业生涯中的数千次商务洽谈的经验，我知道，这样的说法，完全是实话，而且大多数领导不知道该从何处下手来加强管理。

丹·柏秉斯基的这本《团队正能量——带队伍就是带人心》，帮助我们聚焦于21世纪信息时代商业世界中最关键的元素——人。

在信息时代，我们的经济，更大程度上是由服务所推动的。这种由服务所推动的经济，重要的因素是人，因为人具有认识 and 解决问题的能力以及创新的能力。在这本类似于指南的书中，作者反复强调，在追求共同目标的过程中，个人和团队的能量，几乎是无限的。

每读一本书，我总是先细读目录，了解它大概的内容。在读



到这本书的目录时，我的第一反应是“这本书不过是一连串相似主题的罗列”。但当我开始阅读内文的时候，我才发现，丹·柏秉斯基在书中阐述的原理与案例，让我深深陶醉了。同时，通过这本书我意识到，要创造一个能够让我和我周围的人发挥无限正能量的环境，我还有很远的路要走。

我极力向读者推荐丹·柏秉斯基的这本《团队正能量——带队伍就是带人心》。对一些人来说，它就像一双眼睛，让你看到你未曾想到的世界。对另一些人来说，它能提醒你们还有哪些事到现在为止，还没有采取行动，怎样一步步打造出一个富有正能量的团队。不管是哪种情况，我们都有必要将丹·柏秉斯基所描述的行动变成我们的习惯，因为这样做有助于在当今时代打造出一支富有正能量的激情团队。

加里·哈尔普斯特 (Gary Harpst)
资深首席执行官，著有畅销书《执行改革六原则》
原书名为《*Six Disciplines Execution Revolution*》

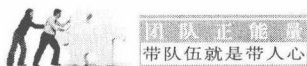
打造一支产生卓越绩效的团队

什么是正能量团队？依据我 20 余年的阅历与经验来讲，下面是我的解释：

首先，正能量是指一切予人向上和希望、促使人不断追求、让生活变得圆满幸福的动力和感情。正能量也许是使团队达到最高水平的最重要因素。一个正能量团队，在工作中拥有毫不动摇的决心。团队成员工作负责，并相信他们能够完成任何摆在他们面前的任务。每一个人在内心深处都认同团队的愿景、使命以及价值观，因“对共同理想的承诺”而建立起了牢不可破的团队情谊。他们热爱学习，接受并提出反馈，为了改进团队而分享他们的经验与资源。

哇，这听起来太完美了。谁不希望有这样的一个团队呢？但问题是：“激励人们全力以赴地投入工作的动力，究竟从哪里来？”这是很多经理都没有找到答案的问题。

过去 20 年来，我当过企业老板、培训师、咨询师、执行教练、主讲人、专栏作家，所从事的工作，全都涉及与工作环境有关的问题。我在一些世界 500 强的企业里和执行、领导团队一起共过事，



也和一些中小型企业的经营管理者及管理团队合作过，所有这些经历，让我对正能量的来源有了了解。它具有下面四个特点：

1. 生产过程无法产生正能量。
2. 行政指令无法产生正能量。
3. 金钱买不到正能量。
4. 无法靠虚构来产生正能量。

但是，正能量——那股难以捉摸的力量，终将出现。如果你是一位一线员工，希望提高你自身的团队建设能力，为将来的事业发展做好准备，或者你刚刚得到升迁，希望着手做一些事情让你一举成名，或者你已经是一位领导者，想把你的团队的工作水平提升到一个全新的台阶——更加高效且生机勃勃，那么恭喜你，这本书正是为你而写的。这是个非常有价值的信仰，要一直坚持。

想要打造一支充满正能量的团队，你得关注团队里的每一个人，因为正能量恰好存在于他们心中。我刚刚所说，正能量不能被生产，无法强求，用金钱买不到，也不能虚构，它来自于拥有它的人，来自于每一个人，因为每个人都有可能释放出正能量。

这本书的中心就是：如果想创造一支正能量团队，唯一能做的就是创造一个好的环境。在这样的环境里，你的团队成员有足够的安全感，进而才能迸发出他们内心珍藏的正能量。换句话说：

有真诚，员工可能迸发正能量。

有信仰，员工可能迸发正能量。

有分享，员工可能迸发正能量。

有友情，员工可能迸发正能量。

有承诺，员工可能迸发正能量。

有共同的目标，员工可能迸发正能量。

有足够的决心，员工可能迸发正能量。

但在一个团队中，若要正能量完全迸发出来，它一定来自于所有的团队成员。

正如我所说，打造正能量团队的努力是非常可贵的，而且应该坚持下去。这本书就是我从过去 20 余年的经验中总结出来的如何打造出一支富有正能量团队的方法，仅供参考。

接下来我给大家讲一下这本书的脉络章节和逻辑，希望你能够有一次愉快的阅读体验。

目前形势下，经济衰退、行业不景气、竞争激烈，从而导致负面情绪弥漫，而一个团队想要创造出卓越业绩，它首先必须是一支正能量团队，因为只有正能量团队才能创造出奇迹。在一个正能量团队里，团队领导会非常注重团队正能量的建设，而不仅仅做一名私利追逐者（第一章）。所有团队成员都不是机械地做事情，而是了解自己的核心职责，与“战友”并肩作战（第二章）。正能量团队里的领导能够认清自己的角色，了解自己的职责，时刻牢记自己在团队建设中最该做什么，并知道如何正确地去指导团队成员的工作。（第三章与第四章）。在正能量团队的建设过程中，总会遇到一些障碍，是什么阻碍了团队正能量？该如何提升团队的士气？（第五章与第六章）。

正能量团队领导懂得如何让团队里的每个人感到被重视（第七章），并懂得如何准确地授权（第八章），以及如何开有价值的会（第九章）。一个正能量团队里的成员，他们懂得相互倾听（第十章）并很快地解决分歧，团结一致地向他们的目标迈进（第十一章），



他们会在培训会上学到足够的能力应对问题（第十二章）。一群正能量的人如何构筑一个正能量团队（第十三章）？只有将正能量持续传递下去，才会让团队卓有成效（第十四章）。

目录 | CONTENTS

前言 让我和我周围的人发挥出无限正能量 > 1

导读 打造一支产生卓越绩效的团队 > 1



第一章

只有正能量团队能创造奇迹

专注于你的团队 > 4

做成功的建设者 > 8

注重团队正能量的建设而不仅是个人目标 > 10

你是一个建设者还是一个私利追逐者 > 15

打造团队正能量：从自己开始 > 19



第二章

正能量团队的核心

了解你的核心职责 > 24

定位自己的角色 > 29

你可以拥有多重角色 > 30

确保流程顺畅 > 33

正能量不足时应该这样调整 > 36

打造正能量团队的经营理念 > 38



第三章

认清你的角色，才能做对事情

不要过度控制细节 > 48

为什么很多人不能认清自己的核心角色 > 50



第四章

了解你的职责，牢记你最该做什么

职责的转变就是思考方式的转变 > 59

明确职责的 4 个步骤 > 63

你最该做的是是什么 > 71

拥有了正确方向，才能把事情做正确 > 75



第五章

什么在阻碍团队正能量

不仅要有动力，还要能克服阻碍 > 83

阻碍团队正能量的五种最常见的恐惧 > 88

怎样发挥出无限的正能量 > 98



第六章

因人而异，提升团队士气

如何了解他人的想法、行为和动力 > 108

因势利导，积极营造团队正能量的氛围 > 115



第七章

让每个人感到被重视

饮水机旁的谈心 > 120

要引导大家一起思考 > 124

强烈关注目标，产生团队正能量 > 126



第八章

授权，要准确有效

授权，把目标交给每个人 > 136

如何准确地授权，传递正能量 > 142

怎样才是成功的授权 > 145



第九章

只开有价值的会

会议必须有明确的目的 > 157

如何让会议开得更有价值 > 163

会议中要增加正能量 > 166



第十章

倾听，让团队人心凝聚起来

价值百万的建议 > 173

什么在阻碍我们倾听建议 > 185



第十一章

有效解决分歧，让团队更团结

团结，正能量团队不可缺少的因素 > 193

营造一个解决分歧的轻松氛围 > 195

利用关系阶梯解决矛盾 > 196

关系阶梯的运用技巧 > 200

按照阶梯关系的五步法顺序运用 > 203



第十二章 持续培训，让每个人拥有足够的能力应对问题

为什么员工会跳槽 > 209

最正确有效的培训方法有哪些 > 213



第十三章 一群正能量的人 ≠ 正能量团队

你可以选择创造正能量团队 > 223

只有正能量团队才能生存 > 224



第十四章 持续传递正能量，让团队卓有成效

赞扬每个人的成就 > 229

对待员工的态度决定着团队的未来 > 231

致谢 > 235



第一章

只有正能量团队能 创造奇迹

正能量，也许是一个团队达到最高水平的最重要因素。一个正能量团队，在工作中拥有毫不动摇的决心，每一位成员都认真负责，积极向上，并相信他们能够完成任何摆在他们面前的任务。在内心深处，每个人都认同团队的愿景、使命以及价值观，因“实现共同理想的决心”而建立起了深厚的团队情谊。他们热爱学习，接受工作并提出反馈，为使团队更加强大和高效而无私分享他们的经验和资源。



当 你捧起这本书的时候，我知道，你一定想对这个世界、你所在的行业或者仅仅是你工作的地方，作出些许的改变了。

也许你是一位一线员工，希望提高你自身的团队建设能力，为将来的事业发展做好准备；也许你刚刚得到升迁，想着怎样做一些事情，来巩固自己的地位和声望；也许你是个领导者，想把你的团队的工作水平提升到一个全新的高度；也许你已经是一位经验丰富的经理人或团队“带头大哥”，希望你的团队更加高效且生机勃勃。不管你的角色是什么，如果你想改变，必须意识到拥有正能量团队的巨大价值。毋庸置疑，我们都乐于看见有那么一支充满正能量的团队，它能够超越一切障碍，毫不动摇、坚定不移，最终达到我们的目标。

遗憾的是，我们都知道，一个团队要变得充满正能量，光靠团队成员自己，成功的概率非常小。它必须有适宜的条件。

虽然“团队建设”这样的名词，迄今为止只在全球流行了数十年之久，但是，团队的概念，早在我们的祖先一起狩猎猛犸象时就出现了。尽管人们对“建设团队”的关注一直在增强，但大多数团队却无法达到应有的效率。其原因有很多，比如缺乏组织、缺少沟通、角色和职责划分不明确，但这些只是团队效率不高的一部分原因。与其他原因相比，最大的原因就是：缺乏正能量。

正能量，也许是一个团队达到最高水平的最重要因素。一个正能量团队，在工作中拥有毫不动摇的决心，每一位成员都认真负责，积极向上，并相信他们能够完成任何摆在他们面前的任务。在内心深处，每个人都认同团队的愿景、使命以及价值观，因“实现共同理想的决心”而建立起了深厚的团队情谊。他们热爱学习，接受工作并提出反馈，为使团队更加强大和高效而无私分享他们的经验和资源。

但是，我们怎样才能让我们的团队充满正能量？

团队是由人构成的，不是由物品构成的。要打造正能量团队，团队的“带头大哥”必须了解面对不同的环境时人们将作出何种反应。“带头大哥”必须知道什么样的条件可以深深地吸引人们，并让他们变得活跃。也就是说，什么让人们迫切地想要参与进来，什么让人们反感，导致人们离开或者不再参与任何事情。



专注于你的团队

我们无法强迫人们迸发出正面的能量，因此，团队的“带头大哥”必须为正能量的迸发创造好的环境条件。这些环境条件一定要充满养分或者至少有这样的趋势，这和园丁为了使花草茂密生长而创造好的环境没什么不同。

想想看，花草为什么会不断生长？并不是园丁让它们生长，而是每一棵花草的内在基因让它们生长。园丁做了什么呢？只是简单地创造了有利于花草不断生长的好的环境条件。

如果园丁一直维持着好的环境条件，那么，那些花花草草就会一直好好地生长下去。一个尽职尽责的园丁，会不时地评估花园里的环境条件：要施肥了吗？是不是要再多浇点水，或者少浇点？植物是不是长了害虫，或者得了病？

园丁会不断地想这类问题，并根据需要作出调整。因为他们知道，如果只是简单地给植物一个威胁的眼神，并大声发出“快点成长”的命令，根本无济于事。

同样，若要在工作上获得好的结果，经理人与团队领导者应