

叶玉宏 寄勇◎著

引爆团队 正能量



心灵财富创始人

巨恩特教育集团董事局主席

李胜杰

李强

倾情推荐

运用正能量，引领团队文化，
做教练式领导，打造超级团队！

北京工业大学出版社



引爆团队 正能量

叶玉宏 寄勇◎著

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

引爆团队正能量 / 叶玉宏, 寄勇著. —北京: 北京
工业大学出版社, 2014.10
ISBN 978-7-5639-4053-0

I. ①引… II. ①叶… ②寄… III. ①企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第215292号

引爆团队正能量

著 者: 叶玉宏 寄 勇

责任编辑: 钱子亮

封面设计: 国风设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园100号 邮编: 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 三河市九洲财鑫印刷有限公司

开 本: 787毫米×1092毫米 1/16

印 张: 17.75

字 数: 185千字

版 次: 2014年10月第1版

印 次: 2014年10月第1次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-4053-0

定 价: 32.00元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

序

现在这个时代，商业竞争已经达到了白热化的程度，产品的更新换代非常快，一个个新兴的行业迅速崛起，冲击着本来就不宁静的市场。现在的市场，每分每秒都发生着巨大的变化，可能一觉醒来，整个市场的格局就变了，变化之大，令你完全不敢相信。

就拿诺基亚的衰亡来看，诺基亚本来占据的市场份额非常大，在以前，原本是人手一部诺基亚手机的。但就是因为它没有注意智能机的发展方向，还是遵循着以前的老路，制作抗摔的坚固手机。于是，几乎在一夜之间，诺基亚败给了苹果、三星。诺基亚被收购的时候表示，他们一直都在努力工作，完全没有想到自己会失败，他们觉得自己各方面都做得很好，但就是失败了，败得有些莫名其妙。

在信息和经济高度发达的现在，一个企业一不留神就有可能从高处跌落，一瞬间便一败涂地。这不是危言耸听，它时刻都在商界上演。怎样才能使自己的企业有强大的战斗力，不管遇到什么样的情况，都能够屹立不倒呢？答案就是，用教练模式训练你的团队，引爆团队的正能量，让它时刻充满激情与活力，与时俱进，在任何变化下都能战胜对手。

团队是需要有人带领的，团队的力量也需要开发才可以充分发挥出来。将团队的战斗力引爆，最好的方法就是用教练的模式。在运动会上，

那些运动员奋力拼搏，向我们展示了力量的风采，展示了他们百折不挠的精神，展示了他们昂扬的斗志。这一切是怎么来的？是教练给予他们的，每一个冠军的背后，都有一个伟大的教练。想让你的团队变成战斗力爆表的团队，教练这个角色非常重要。

团队要有强大的战斗力，首先它必须充满正能量，只有正能量才能激发出人们内心深处的信念，也只有正能量，才可以使人心无旁骛，把所有的精力都投入到工作当中。现在为什么到处都在强调正能量？就是因为我们在生活和工作当中随时都有可能会接触负能量，只有拥有正能量，才不怕被负能量传染。

教练是一个团队的灵魂，在团队迷茫时，他给团队指引着方向；在团队遇到危机时，是他帮助团队想办法，鼓励团队坚持战斗，不抛弃也不放弃；在团队出现内部问题时，是他让整个团队团结在一起，成员之间相互信任；在团队不知道怎样分配工作时，是他了解每一个成员的情况，合理分配，做到人尽其才。

团队能不能有强大的战斗力，不是看这个团队里面有没有明星一样的队员，有没有特别出色的人才，关键是看团队的教练是不是有足够的力量。只有冠军教练，才能引爆团队的战斗力，打造出冠军团队。

目 录

第一章 团队大变革，激发团队战斗力

这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代。中国经济面临前所未有的挑战，企业将面临艰难转型，然而只要转型成功也将获得重大机遇。而今天企业的转型是否成功完全取决于企业团队的竞争力是否适应这个时代的需要。一个企业团队，一定要在最具有挑战的市场中去拼杀和磨炼，才能称之为真正的团队。在社会大变革时期，企业团队必须主动进行本身的大变革，而想要让你的团队变得强大无比，首先就得引爆团队的正能量，激发团队的战斗力。

低迷经济+团队无力，让企业艰难前行 / 3

人头的简单叠加应该叫团伙而不是团队 / 10

负能量每天都在瓦解团队 / 15

团队蜕变，清除团队负能量 / 20

小团队为何能创造数十亿美元的大业绩 / 25

正能量，激发团队战斗力 / 30

第二章 重塑团队心智，我是一切的根源

一个团队想要有强大的战斗力，想要创造出更多的价值，这个团队必须要有好的心智。团队的心智如果不好，成员的力气使不到一处去，就不能达到团队作战那种1+1大于2的效果。在塑造团队心智的时候，一定要明白一点，我是一切的根源。只有当每个人都把自己和团队当成一体，像对待自己那样来对待团队，这个团队才能所向无敌。

团队心智需要重塑 / 37

团队再出发，深度体验什么才叫团队精神 / 41

团队不再与我无关，我是一切的根源 / 46

我即团队，团队即我 / 52

所有的问题都不是问题，一切从我做起 / 56

第三章 再造团队愿景，找到团队的核心动力源

一个团队，一定要有自己的思想和灵魂，这样才能和其他团队区别开，所以，团队的愿景非常重要，它是整个团队永不枯竭的动力源泉。团队和个人是一样的，没有愿景的团队，注定会在市场经济大潮中迷失方向，止步不前。团队要有愿景，而且这个愿景必须是正确的，还要保持先进性，与时俱进。这就要求管理者对团队愿景有清晰的认识，如果需要，就必须对它进行再造。

重塑团队愿景，用愿景凝聚人心 / 63

再造价值观，让价值观融入团队成员的血液 / 68

营造能量场，形成团队正能量圈 / 73

打造团队共赢体，树立“赢”的信念 / 78

第四章 用教练模式激发团队力量

团队的力量一般来说是比个人力量大很多的，但这种情况又不是绝对的，如果一个团队中的人不能团结一心，而是相互之间钩心斗角，这样的团队可能还不如个人发挥的作用大。怎样让一个团队发挥出它最大的能力，这就要看管理者的水平如何了，若是管理者能够使团队成员紧密结合在一起，团队发挥出来的力量一定是惊人的。用教练模式激发团队力量，是一个非常好的方法，用过之后你就会发现，原来让你感到困扰的事情，竟会变得如此简单！

- 变权威领导为教练式领导 / 85
- 用教练模式改变团队心智 / 90
- 用教练思维激发冠军梦想 / 95
- 让团队成员自动自发地创造 / 100
- 激发团队正能量，打造团队冠军 / 105

第五章 激发团队力量的四步教练技巧

团队领导者需要将团队力量激发出来，这样团队才能去克服各种各样的困难，让企业有在市场上打拼的本钱。激发团队力量不只是靠信念，信念只是精神方面的东西，当面临实际情况时，它往往会显得苍白无力。想要真正激发团队力量，就要使用正确的方法，其中，教练需要做到的主要有四步。明白了这四步之后，相信你一定能把团队力量激发出来。

- 厘清目标：让个人目标与团队目标高度统一 / 111
- 反映真相：把握当下的团队状态 / 115
- 见善必迁：调整团队成员的心态 / 120
- 行动计划：制订行动计划，实现远大目标 / 124

第六章 明确目标：即便给不了天堂，也一定要给出天堂的方向

在通往成功的道路上，绝对离不开坚持，但是并不是每个人都能坚持下去，人的意志力毕竟有限，谁都不是超人。想要让你的团队有超越常人的意志力，必须用一定的方法来激发他们的韧性，这个方法就是明确目标。当一个人知道自己所做的是为了什么的时候，他会感到有无限的动力，心中会充满希望。所以，管理者作为一个团队的教练，即便不能给团队一个天堂，也要给他们指明天堂的方向！

目标是一切管理的开始 / 131

别指望苍蝇变成苍鹰，也别让野猪变成家猪 / 134

梦想写在沙滩上，而目标刻在岩石上 / 138

把企业的目标变成所有员工的目标 / 142

用目标管人，而不是用人管人 / 146

第七章 唯有责任，才能让团队实现最大价值

一个团队只有在关键的时刻敢于站出来，敢于承担责任，敢于迎难而上，接受考验和挑战，这个团队才是有战斗力的，才能实现它的最大价值。假如一个团队在遇到困难的时候，还没有努力就先被困难吓倒了，总是在关键时刻掉链子，那这个团队毫无存在的意义，不如趁早解散！造物主给人们两个肩膀，就是让人们懂得承担责任，只有团队的每一个成员都敢于承担责任，这个团队才能变成强大的团队。

勇于承担自己的责任 / 153

为下属的过失埋单 / 157

顾全大局，主动请缨 / 162

做别人不愿做的事情 / 166

承担得越多，发展机会就越大 / 170

第八章 嘉许成就卓越：适时的肯定，能让下属的能力提高50%

每个人都是需要肯定的，如果你总是督促你的下属，在他们出现错误的时候批评指责他们，他们一定会感觉非常不满，不仅对你的管理不满，也对他们自己的能力产生怀疑，这样下去对团队极为不利。一个教练式领导，一定要懂得嘉许你的下属，适当的肯定不但能够拉近你们之间的距离，还可以调动起他们的积极性，让他们的心情舒畅，甚至能使他们的能力提高50%！

- 用宽容代替指责，用嘉许感动下属 / 177
- 没有发现就没有嘉许 / 181
- 嘉许要具体，赞美要到位 / 186
- 把好建议藏在玩笑中 / 190
- 适当自嘲，为自己救场也给他人台阶 / 194

第九章 没有结果，一千个臭皮匠也顶不了诸葛亮

不管是谁，一定要做事，才能够产生力量，才能得到结果，对团队来说也是如此。团队必须追求结果，因为它就是为了创造价值而存在的，如果没有结果，何谈价值？所以说，团队绝不能只是停留在对目标的空想上，一定要真正去执行，下手去做，只有这样才能产生力量，体现出它的价值。

- 坚决执行，没有任何借口 / 201
- 员工的执行力决定企业的竞争力 / 205
- 团队的执行力取决于纪律性 / 209
- 再好的制度也需要有力的执行 / 213

第十章 优胜劣汰：办企业不是搞慈善，只有最优秀的人才能做成最优秀的事

企业的存在就是为了赚钱，如果不能赚钱这个企业很快就会被市场淘汰掉。市场的竞争是残酷的，它不会和任何人讲情面，它只承认强者。想要使企业变强，就要任用优秀的人才，打造优秀的团队，对于庸才，必须坚决淘汰。企业不是慈善机构，容不下吃白饭的人，如果能力不行，绝不能让他蒙混在团队当中。假如你舍不得把庸才赶走，你的企业就会被市场经济所淘汰。

- 员工造就企业 / 219

裁汰庸才，让团队高效运转 / 223

引进优质人才，用竞争使员工进步 / 227

打造战无不胜攻无不克的金牌团队 / 231

第十一章 释放团队成员内心深处的能量

管理者是一个团队的教练，他一定要为这个团队负责，所以他必须要做的一件事就是激发团队力量。对一个团队来说，最重要的东西就是它的团队力量，只有拥有强大的战斗力，这个团队才可以生存下去，不然很快就会被淘汰掉。那么，什么才是激发团队力量的最好方法呢？当然是教练模式。团队的力量存在于每个人的内心深处，想要把它激发出来，就要用教练模式，感动他们的内心，从而把这股能量释放出来。

点燃团队的内在激情 / 237

信任清除一切负能量 / 241

承诺就要兑现 / 245

欣赏无处不在 / 249

第十二章 引爆团队力量，创造伟大奇迹

管理者是团队的教练，他时时刻刻都想让自己的团队变得更加优秀，团队作战能力变得更加强大，能打赢市场上的那些竞争对手。要做到这一点，最关键的还是把团队力量引爆，用狂暴的团队力量去踏平世界，冲破一切困难的阻挡，打败所有的竞争对手，取得成功，创造伟大的奇迹。

成功不靠个人英雄主义，而是靠团队的力量 / 255

建设正能量团队，从团队心智开始 / 258

持续训练，全面提升团队力量 / 262

打造富有战斗力的超能量团队 / 266

第一章 团队大变革，激发团队战斗力

这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代。中国经济面临前所未有的挑战，企业将面临艰难转型，然而只要转型成功也将获得重大机遇。而今天企业的转型是否成功完全取决于企业团队的竞争力是否适应这个时代的需要。一个企业团队，一定要在最具挑战的市场中去拼杀和磨炼，才能称之为真正的团队。在社会大变革时期，企业团队必须主动进行本身的大变革，而想要让你的团队变得强大无比，首先就得引爆团队的正能量，激发团队的战斗力。

低迷经济+团队无力，让企业艰难前行

世界经济持续低迷，中国经济面临前所未有的挑战。2013年内，中国无锡尚德、恒基光伏及德国和美国的众多太阳能巨头公司先后相继宣告破产，引领了一轮惨烈的光伏企业破产潮。2014年，房地产行业、造船企业、钢铁行业、LED行业、家居卖场、航运业、信托公司等众多产业面临全新洗牌和破产潮，而接下来也许有更多的行业将卷入这股强大的破产寒流之中。种种迹象显示，当今的企业将不得不接受最严酷的挑战。

经济的不断恶化和持续低迷将给企业经营带来严重的负面影响。企业财务状况极其糟糕，股票价格走低，公司频频裁员，员工收入降低、情绪低落，管理层陷入焦虑之中。此时的企业团队可谓陷入风雨飘摇之中。

2014年4月8日，曾经风光无限的视频网站酷6的控股方盛大网络已将其持有的41%的酷6股份转卖给Sky Profit公司创始人许旭东，这是酷6继2009年被卖给盛大以后，再次遭到出售。

酷6网成立于2006年，当年与优酷并称为中国视频网站“双酷”，影响力如日中天，并于2010年以换壳的方式进军纳斯达克市场，一时风光无限。然而，好景不长，短短4年之间，如今的酷6沦落至此，让人感叹不已。

视频企业在2010年期间面临着极大的挑战，各大视频企业热衷重金购买视频版权，陷入版权烧钱大战，整个行业失血严重，投入产出严重不成比例。为此，收购酷6的盛大集团做出巨大战略调整，宣布裁员20%，并且全部为销售人员。由此，酷6公司管理团队不断陷入动荡之中。酷6创始人李善友刚出走不久，负责销售的副总裁郝志中及曾兴晔的职务也被免去。受此影响，裁员风波还引起了酷6上海办公室劳资双方之间的肢体冲突。然而，在酷6公司不断陷入内斗之时，那些具有远见的视频企业纷纷选择战略转型。现如今，那些与酷6同期创业的视频企业，如优酷、优朋普乐以及后来的爱奇艺等，纷纷在艰难时期取得了战略转型的巨大成功。

经济低迷，企业经营原本就变得极其困难，如果团队战斗力再遭到重创，就将面临灭顶之灾。酷6的没落不仅代表的是视频企业面临的

严峻局面，更暴露出了团队管理过程中的种种问题。企业在发展过程中，一旦面临经济低迷和战略转型，团队管理中的冲突将全面爆发，如不妥善处理，小则损失惨重，大则破产消亡。

现在，每一个管理者都知道团队的重要性，但往往不明白，如今不再是原有的众人经常在一起喊喊口号、做做游戏就是团队精神的时代，也不再是拥有各路精英就算精英团队的时代。如今，全球的经济危机，需要重新唤醒企业团队中的强大战斗力，让员工与企业同舟共济，激发员工内在的团队精神，与企业共渡难关。

今天的中国企业面临种种挑战，急需改变现状，而团队管理需要大变革，团队精神需要重新诠释。然而，在以往的团队精神培训中，有不少企业误认为精英人才是团队的重要因素，因此，不少企业老总会特别重视个人的能力，也特别愿意聘用一些优秀的人才。这当然是非常好的选择，但是他们又往往会忽略一件非常重要的事，那就是团队的内在战斗力。个人的能力再强，毕竟是有限的，只有团队合作，才能够拥有更强的战斗力，才能战胜经济危机中出现的众多挑战。

我认识一个企业的老总，这个老总非常明白团队精神的重要性，并且他知道如果自己的员工不优秀，自己的团队不优秀，企业就没有竞争力，就会在竞争日益激烈的今天，败给其他的企业。于是，当他的企业达到了一定的规模，资金也比较充裕，能够在人才方面做更多投资的时候，他选择怎

样去做呢？他的做法非常聪明，他会留意自己这个行业各方面的人才，如果这个人才对当前的薪资待遇等方面不是特别满意，他就会用自己企业的薪资待遇等优势，把这个人才挖过来。尤其是那些竞争对手，他更是留意这些对手的员工，想方设法在这些员工和企业之间找到破绽，然后把这些员工挖过来。比如员工有什么特别的爱好，或者是喜欢自由或者是希望企业加大培养力度，他都会尽量满足，这样就可以把这个人才吸引过来了。

将人才吸引到自己的企业，尤其是将对手企业的人才吸引过来，不但能够增强自己的实力，还可以借此打击对手，真是非常好的事。正是因为这个企业的老总肯下成本，将人才都集中过来了，他的团队变得日益强大，这就使得企业的竞争力非常强。

一开始，这的确收到了非常好的效果。但是时间一长，就不是那么回事了，这个老总惊讶地发现，这些人凑到一起之后，刚开始还可以，工作效率和能力都非常不错，但是一段时间之后，工作业绩就出现了很大程度的下滑。企业在他们身上花费了不少钱，他们却创造不出应有的价值，反而把企业拖垮了，成了沉重的负担。

这个老总怎么也想不明白，为什么花了这么多心思加强自己的企业团队，到头来却收不到效果呢？实际上，这就是团队激情与活力的问题，我就告诉他，你得把你这个团队激