

LEAD GENERATION  
INTERNET TRADE GENERATING  
SALES  
DIFFERENT  
EMAIL INFORMATION

# 领导力： 不懂带团队，你就自己累

谢普 编著

深受管理人员欢迎的团队沟通课程，提高团队执行力  
海量案例，一学就懂、一用就灵的管理宝典



南京出版传媒集团  
南京出版社

LEADERSHIP  
INTERNET  
DIFFERENT  
GENERATION  
INTEGRATION

# 领导力： 不懂带团队，你就自己累

谢普 编著



南京出版传媒集团  
南京出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

领导力:不懂带团队,你就自己累/谢普编著.——  
南京:南京出版社,2016.12  
ISBN 978-7-5533-1627-7

I . ①领… II . ①谢… III . ①企业管理—组织管理学—通俗读物 IV . ① F272.9-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 306545 号

书 名: 领导力:不懂带团队,你就自己累

作 者: 谢 普

出版发行: 南京出版传媒集团

南 京 出 版 社

社址: 南京市太平门街 53 号

邮编: 210016

网址: <http://www.njpbs.cn>

电子信箱: [njpbs1988@163.com](mailto:njpbs1988@163.com)

淘宝网店: <http://njpress.taobao.com>

天猫网店: <http://njbcmjts.tmall.com>

联系电话: 025-83283893、83283864 ( 营销 ) 025-83112257 ( 编务 )

出 版 人: 朱同芳

出 品 人: 卢海鸣

责任编辑: 谢 微

装帧设计: 麦 点

责任印制: 杨福彬

印 刷: 北京天宇万达印刷有限公司

开 本: 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张: 16

字 数: 230 千字

版 次: 2016 年 12 月第 1 版

印 次: 2016 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5533-1627-7

定 价: 29.80 元



淘宝网



天猫网

营销分类: 职场管理

# 前 言

团队，是为了实现同一个目标而集合起来的一个团体，团队中的成员需心往一处想，劲往一处使；需要分工协作，优势互补；需要团结友爱、关怀帮助；需要风雨同舟，同甘共苦！马克思说过：“我们知道个人的力量是微弱的，但是我们也知道整体就是力量。”在团队中，个人的力量是渺小的，只有融入团队，只有与团队一起奋斗，才能使个人价值最大化，这样，你才能成就自己的卓越！一个人想卓越，仅凭自己的孤军奋战，单打独斗，是不可能成功的。你必须融入团队，你必须借助团队的力量。一个人能够走得很快，但是不会走得很远；一群人可能走得慢，却能走出一个气势宏大的场景。任何一个人走向优秀的过程必然是与人协作、融入团队、融入事业，最后找到自己和认知自己的一个过程；任何一个人走向自信的过程必然是能够与团队一起有梦想、失败与坚持，最终能够去赢和成长的一个过程；任何一个人走向有力量 and 影响力的过程必然是源于他在自我的认知中，不断地在团队中去验证、反思、反省、顿悟，并且随着团队追逐与奋斗的过程中经历的跌宕起伏、惊心动魄、全力以赴、波澜壮阔的一个过程。没有一个人始终喜欢孤独，如同没有一个人喜欢被遗弃和被排斥；没有一个人可以凭一己之力就可以登月或创造神话，如同没有一个人可以一夜之间建造成罗马或种植培育出亚马逊热带雨林。同样，要想拥有尊重、理解和被追随，我们需要走进梦想的团队或梦想的事业、战队和氛

围；要想拥有勇气、力量和自信，我们需要打造可信赖的团队来服务、影响、成就他人。

为此，团队领导者的责任就尤为重大，如何提高团队的凝聚力、执行力，如何让每一个团队成员都拥有团队精神……针对领导者在打造团队时的困惑，编者团队通过对金牌团队的研究，总结出这本《领导力：不懂带团队，你就自己累》。无论团队规模的大小，针对性地找出问题，提出切实可行的解决方案。此外，编者团队针对团队凝聚力、执行力等多个方面，为团队领导者提供有法可依、切实可行的方案，以应对团队中出现的问题，避免可能出现的问题，指导领导者打造一个高效运作、良性发展的优秀团队。

本书旨在通过团队管理的生动案例与深度剖析，让领导者能做出高效的团队计划，将平庸团队打造成具有强大战斗力的团队。让团队领导者带出一支主动工作的队伍，您就可以奔向更大的目标。不怕猪一样的队友，就怕你不会领头！每个团队各有不同，但团队协作的秘诀却相通，那就是咬定目标不放松。要想让自己的团队更为优秀，团队领导者需要提出深刻的问题，做出有远见的决策，并且坚决执行。希望读完此书对您领导团队有所帮助，也希望能激励并帮助您和您的团队取得更大的成功！

# 目 录

## 第一章 独木难成林

- 单兵作战，你很难取得成功····· 002
- 在生活中，谁也离不开他人的支持····· 007
- 只考虑自己的人，是成不了大业的····· 009
- 怕别人得到好处，自己永远也得不到好处····· 012
- 孤芳自赏是很可怕的一件事情····· 015
- 为了集体利益，每个人都要百分百努力····· 018
- 离开团队，其实你什么也不是····· 021
- 站在对方的角度，为对方想一想····· 023

## 第二章 团队有专攻

- 团队要像狼一样结成利益共同体····· 026
- 争霸天下的秘密····· 029
- 团队精神的三大支柱····· 031
- 大系统需要角色的互补····· 034
- 向球队学习团队合作····· 038
- 靠团队才能取得更大的胜利····· 041

### 第三章 江湖的秘密

什么是企业的核心竞争力 .....	044
人多未必力量大 .....	047
团队协作推动公司前进 .....	049
蚂蚁抱团的思考 .....	051
“精英”不一定会赢 .....	054
人心不齐的团队，干不成任何事情 .....	057
一个人的战斗，会溃不成军 .....	060
团队的好坏决定我们事业的成败 .....	062
团队精神决定我们职场生存 .....	065
融入团队：众人拾柴火焰才会更高 .....	067
步调一致，决定着团队的结局 .....	069

### 第四章 变革与创新

读懂团队的金字塔 .....	072
精英诚可贵，团队价更高 .....	075
让合适的人去做合适的事 .....	077
规则是给别人定的，也是给自己定的 .....	079
团队中的服从不存在借口 .....	081
既然选择了，就停止抱怨 .....	085
树立自己强烈的使命感 .....	089
无条件地履行团队职责 .....	092
完成的工作超过领导预期 .....	094

### 第五章 釜底的柴火

和对手较量，不如和市场较量 .....	098
借助他人的智慧武装自己 .....	102
为失败让出一条路 .....	105
用1%的投入，撬动100%的收益 .....	108
没有创新就会停滞不前 .....	111

“借力”是一个成大事者必须具备的能力 .....	114
--------------------------	-----

## 第六章 沟通与信任的魔力

“少说多做”其实并不完美 .....	118
使他人“有话可说”的智慧 .....	121
用心打造共同的愿景 .....	124
把合作当成共识 .....	127
自我封闭是沟通的最大障碍 .....	129
不要惧怕“唱反调”的人 .....	131
倾听是最有效的沟通 .....	134
沟通是双赢的催化剂 .....	136
沟通是建立信任的必要条件 .....	138

## 第七章 友情的强大力量

无形的朋友圈 .....	142
发自内心的付出 .....	145
敞开心扉才能结交贵人 .....	147
结交朋友的智慧 .....	149
以诚相待的朋友 .....	156
忠诚的朋友是无价之宝 .....	159
善待你的每一个朋友 .....	162
择友有风险，一定要谨慎 .....	164

## 第八章 领导的核心

领导素质的四大核心元素 .....	168
不拘一格降人才 .....	172
领导力的秘密 .....	179
要高瞻远瞩，更要明察秋毫 .....	185
领导随机应变的能力 .....	191
领导挥洒自如的协调能力 .....	193
领导的组织协调能力 .....	196



## 第九章 “懒惰因子”的转化

批评之前要考虑清楚的问题·····	202
批评是有诀窍的·····	204
批评一定要因人而异·····	207
就是因为不合作，“9·11”事故在所难免·····	210
爱找借口的人，总是有合适的理由·····	213
无法收拾时，谁是最大的受害者·····	216

## 第十章 团队危机思考

各人自扫门前雪·····	220
各自为政，相互牵制·····	222
不从团队角度出发·····	224
拒不承认错误·····	227
期待不劳而获·····	229
凡事总爱拖延·····	231
把工作当苦役·····	233
斤斤计较，不肯多付出·····	235
变消极被动为积极主动·····	237
不要各做各的事·····	240
不要轻视自己的工作·····	243

# 第一章 独木难成林

---

——没有谁能独自取得成功

每个人都有自己的长处，同时也有自己的短处，这就需要与人合作，用他人之长补自己之短。养成良好的合作习惯，才能更好地完善自己，发展自己。

## 单兵作战，你很难取得成功

再优秀的员工，如果不能与团队一起，而是单兵作战，那就很难取得成功。这是千古不变的至理名言。

我给大家讲一个生活中的例子。

有个年轻的大学毕业生应聘到一家公司上班。上班的第一天，他的老板就分配给他一项任务：为一家知名公司做一个广告策划方案。

这个年轻人看工作是老板亲自交代的，不敢怠慢，就埋头认认真真的干起来。他不言不语，一个人费力地摸索了半个月，还是没有弄出一点眉目来。

显然，这是一件让他难以独立完成的工作。老板交给他这样一个任务的目的，是为了考察他是否有合作精神。偏偏这个年轻人不善于合作，他既不请教同事和老板，也不懂得与同事合作一起工作，只是凭自己一个人的力量去蛮干，当然拿不出一个合格的方案来。

作为一个个体，就算你才华横溢、无所不能，如果不依靠团队的力量，仅靠自己，也难以创造出令人满意的业绩。

“独行侠”单打独斗的时代已经一去不复返了，现代公司强调更多的是统一标准、流程和规范。在竞争日益激烈的今天，靠一个人的力量显然是无法“打天下”的。

下面的故事也说明了这一点。

从前，有两个饥饿的人，他们都得到了上帝的恩赐：一根鱼竿和一篓鲜活的鱼。其中一个人要了一篓鱼，另一个人则要了一根鱼竿。他们带着得到的赐品，各自分开了。

得到鱼的人走了没几步，便用干树枝搭起篝火，煮起了鱼。他狼吞虎咽，还没有好好体味鲜鱼的香味，就连鱼带汤一扫而光。没过几天，他再也得

不到新的食物，最终饿死在了空鱼篓的旁边。

另一个选择鱼竿的人只能继续忍饥挨饿，他一步步地向海边走去，准备钓鱼解饥。可是，当他已经看见不远处那蔚蓝的海水时，浑身的最后一点力气也使完了，最终只能眼巴巴地带着无尽的遗憾撒手人寰。

上帝摇了摇头，决心再发一回慈悲。于是，又有两个饥饿的人同样得到了上帝恩赐的一根鱼竿和一篓鲜活的鱼。这次，这两个人并没有各奔东西，而是商定互相协作，一起去寻找有鱼的大海。

一路上，他们饿了时，每次只煮一条鱼充饥，以有限的食物维持他们遥远的路程。终于，经过艰苦的跋涉，在吃完了最后一条鱼的时候，他们到达了海边。从此，两人开始了捕鱼为生的日子，有了各自的家庭、子女，有了自己的渔船，过上了幸福安康的生活。

几十年过去了，他们居住的海边已经发展成为一个渔村。村里人都继承了两位创业者留下的传统，互相协作，互相帮助，取长补短，共同发展，渔村呈现出一派欣欣向荣的景象。

前两个人因为坚持个人主义，所以两人都失败了；而后两个人因为放弃了个人主义，最终取得了成功。

一个人的力量是很有限的，个人的力量很难突破时空和环境的障碍。理想往往是遥远的“海洋”，现实往往是眼前的“饥饿”。要克服现实的困难去实现理想，只有毅力是不够的，还要学会与他人合作。

有些职场中的人，只工作不合作，宁肯一头扎进自己的专业之中，也不愿与同事有密切的交流。这样的人，想靠单打独斗把自己带到事业的顶峰是不可能的。因为，当你费了九牛二虎之力在专业上有所突破的时候，人家早已遥遥领先，你的心血也就随即变成“明日黄花”了。

人力资源专家指出，许多年轻人在职场中普遍表现出来的自负和自傲，使他们在融入工作环境方面显得缓慢和困难。他们缺乏团队合作精神，项目都是自己做，不愿和同事一起想办法，每个人都会做出不同的结果，最后对公司一点儿用也没有。

对公司而言，一个人的成功不是真正的成功，团队的成功才是最大的成功。个人主义在职场上是根本行不通的，作为职场中的个体，你可能会凭借自己的才能取得一定的成绩，但你绝不会取得很大的成功。

如果一个员工缺少协作的精神，即使能在短时间内带来效益，也不可能带来长远利益；如果一位员工不能诚实、公正地做一项工作，那么团队就会受到污染，公司就会受到损失。只有为团队利益工作，推广团队声誉，作为团队中的一员才会受到礼遇。所以每个人都有责任为了整个团队的利益互相合作，相互支持，因为团队的胜利才是每一位成员的胜利。

彼此协作是生存的根本。无论是对于个人还是公司，忽视协作的价值，缺乏协作精神，都无异于自断根脉。

在公司中，我们不难发现那种很有才华但却喜欢“吃独食”的人。这样的人让公司的管理者非常头疼。一位总经理提到自己当年在某大公司做策划部主任，遇到了一个非常没有团队意识的员工时说：“我的部门里有这样的一个年轻人，明明极为聪明，他的策划案创意非常好，点子也非常多，但是当公司开策划会的时候，他从来不主动发言，你问到他头上，他也不一次把所有想法都说出来。可你要求他自己出策划案时，那些火花、创意，又让你不得不承认他做得漂亮。他总是自以为是，而且公开宣称我自己的创意为什么要给别人。我跟他谈过几次，一个部门的成就是大家一起创造的，在一个集体里没有与自己无关的事。可他说，不是他分内的事他为什么要替别人操心。唉，人是聪明人，就是没有团队意识。”

这样的员工个人意识特别浓。与团队意识相对立的就是个人英雄主义，一味地追求个人卓越而忽视或无视团队的成败。但是创意只有在碰撞中才会产生耀眼的火花，个人意识太强的人不会与别人产生碰撞，也不会有团队的创意。因此，尽管他很聪明，但他的优秀就长远来看也是一时的。因为一根筷子很容易被折断，十根筷子则不容易被折断。这样的员工应该问他：愿意做一根筷子还是十根中的一根呢？

在知识经济时代，竞争已不再是单独的个体之间的斗争，而是团队与团队的竞争、组织与组织的竞争，许许多多困难的克服和挫折的平复，都不能仅凭一个人的勇敢和力量，而必须依靠整个团队。单枪匹马在任何工作中都不可能出彩。比如营销团队。营销工作是一个系统而整体的工作，光靠几个人或单方面的工作是不可能完成的，

在现代整合营销传播理论中充分强调利用各种资源，实现最佳组合，形成最大的营销力。所以加强团队意识的培养是提高营销队伍战斗力的重要手段。同时市场内外部环境瞬息万变，因而营销工作的战略和战术也是动态的，需要根据环境的变化而随时调整。如果只强调个人英雄主义，会在一定程度上影响团队的整体创新能力和工作质量。

查斯特的教训值得我们吸取。

查斯特是一个业务员，他的销售技能和业务关系都非常好，因此他的业绩在公司里是最好的。但取得成绩以后，他就开始对别人指手画脚了，尤其是对那些客户服务人员。

本来这些客户服务人员非常支持查斯特的的工作，只要是他的客户打来的电话，客服就会马上进行售后服务。但是由于查斯特动辄就说“我给你们饭碗，没有我你们都要饿死”，要不然就是说这些客服人员服务不好，他的客户向他投诉等。虽然客服人员对他说的话置之不理，但却通过行动与他对抗。后来，凡是查斯特的客户打来的电话，客户服务人员都一拖再拖。最后，这些客户打电话给查斯特，并把怒火发到他的身上。由于后续服务不到位，查斯特的续单率非常低，原来的客户也都让其他业务员抢走了。

每一个员工的成绩都是在团队的共同资源中创建的，因此唯我独尊的员工最要不得，肯定要受到同事的挤对。举一个简单的例子：细观那些踢球的人，真是参差不齐，有球技好的，也有球技差的。但是你很难发现，单靠拥有个别好球员就可以赢得比赛的。

今天，无论你从事什么样的工作、处于什么样的环境，都无法摆脱他人对你的支持，一个人完成所有的事情。因此，在职业生涯中，你经常会听到一个词：团队。可以说，随着竞争的日趋激烈，团队精神已经越来越为公司和个人所重视，因为这是一个团队的时代。无论是从公司发展还是从个人发展两方面看，你都不能脱离团队，而且必须融入到团队中去，有很好的团队合作，才能取得更大的成绩。个体应该对团队合作有这些意识，以便更好地指导自己的行为，更好地融入团队之中。

每个人的能力都是有限的。一个人精力旺盛，往往误认为没有做不完

的事。实际上，精力再充沛，个人的能力还是有一个限度的。超过这个限度，就是人力所不及的，也就是个人的短处了。所以合作就显得重要了。

一个没有团队意识的员工，很难在工作中创造出卓越的成绩，即使他非常有才华。单枪匹马难成事，员工只是团队中的一员，他成功的背后有很多起推动作用的人。如果只顾要个人英雄主义，那么势必要栽跟头。

## 在生活中，谁也离不开他人的支持

萧伯纳有一句名言：“两个人各自拥有一个思想，互相交换，每个人就拥有两个思想。”在竞争越来越激烈的现代社会中，一个人不可能完全凭借自己的力量来完成某项事业，也不可能凭借一个人的智慧独自成功。因为，一个人无论多么能干、多么聪明、多么努力，如果没有团队的协作，也难以在某项事业上获得伟大的成功。

微软创始人比尔·盖茨，可以算得上是一个绝顶聪明的人物，但他所取得的成就同样也不是由他一个人所创造的。其中，对比尔·盖茨的事业起到了决定性帮助作用的人物当属现任微软总裁史蒂夫·鲍尔默。

众所周知，比尔·盖茨是一个计算机天才，但这个开创了 Windows 视窗的软件精英，在公司管理方面却显得手足无措。以至于微软在刚成立的时候，就陷入了重重危机。聪明的比尔·盖茨知道，这主要是因为自己不懂得管理和经营所造成的。于是，他便想到了同是哈佛高才生的史蒂夫·鲍尔默。

史蒂夫·鲍尔默的父母是移居美国的犹太人，父亲来自瑞士，而母亲则是一名原俄国皇家卫队队员的女儿。犹太人天生具有生意人的头脑，这一点在鲍尔默身上也不例外。鲍尔默知识面广，反应敏捷，判断准确，善于把握商机，是一个天生的管家。更可贵的是，鲍尔默很早就开始了商业实践。在高中时，鲍尔默就担任了校篮球队的经理人。当时的教练回忆说，鲍尔默是他当时见过的最好的经理人，球队需要用的球和毛巾总是放在它们应该放的地方，他从那时起就是团队精神的典范，因此，整个队伍的状态一直都非常好。由于受到犹太家庭的正统教育，鲍尔默从小就养成了忠诚的品质。

1980年，当比尔·盖茨在他的游艇上以5万美元的年薪说服了当时就



读于斯坦福大学商学院的鲍尔默加入微软时，鲍尔默便成了微软第一位非技术学院毕业的受聘者。鲍尔默加入微软后，立刻将微软当作自己的家，一干就是25年。身材魁伟、习惯咬指甲、大嗓门、工作狂的鲍尔默的天赋之一就是善于听取他人的意见，更加强调与对手的合作。和比尔·盖茨相比，鲍尔默本人显得更加随意和开朗。外界评价说，尽管微软在业界拥有霸主的声望，但鲍尔默希望公司的形象能在企业界显得更加亲善化。有媒体分析，正是鲍尔默的性格决定了微软形象的转变。

有人说，盖茨若是一个善战的东家，那么鲍尔默就是一个忠实的管家，既为盖茨管家也为他揽财，使微软一步步走向了成功。他不仅仅成就了盖茨的梦想，也成就了无数个微软的千万富翁……

其实，和微软相比，国内的企业也不乏团队合作与优势互补的例子。著名家电企业——海尔电器虽然有张瑞敏这个大胆的战略家，但如果缺少了杨绵绵这个善于执行的人，也不可能成就现在的海尔；联想的柳传志固然是一个充满了智慧的韬略家，但如果他不能使杨元庆等人的才智得到充分的发挥，也不可能造就联想如今的辉煌；海信的周厚健虽是一个掌舵的能手，但如果没有于淑敏的冲锋在前，也不会有海信今日的业绩。

由此可见，在专业化分工越来越细、市场竞争越来越激烈的前提下，任何成功都不会是孤立产生的，即使聪明绝顶的人，也离不开他人的支持。