

如何激发团队强大的内驱力？
如何打造互联网时代的全新团队？

陈志云◎著

重新定义团队

——好团队是这样带出来的



优秀团队的五大标签

扁平化·专业化·速度化·年轻化·智能化

北京工业大学出版社

重新定义团队

——好团队是这样带出来的

陈志云◎著



CHONGXIN
DINGYI TUANDUI

HAOTUANDUI
SHIZHEYANG DAICHULAI DE

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

重新定义团队：好团队是这样带出来的 / 陈志云著
—北京：北京工业大学出版社，2017.9
ISBN 978-7-5639-5651-7

I. ①重… II. ①陈… III. ①企业管理-组织管理学
IV. ① F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 188948 号

重新定义团队——好团队是这样带出来的

著 者：陈志云

责任编辑：李周辉

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：16

字 数：189 千字

版 次：2017 年 9 月第 1 版

印 次：2017 年 9 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-5651-7

定 价：39.80 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）

前 言

小成功靠个人，大成功靠团队，这是大家公认的事实。任何一个企业，要想发展壮大，都不可能凭借一己之力就能取得成功，必须依靠团队的力量。高效而有执行力的团队，才是未来企业参与市场竞争的重要筹码。

个人的智慧只是草尖上的露珠，团队的智慧却是长河的流水。随着时代的发展，团队在企业的发展过程中占有举足轻重的地位。在互联网时代，团队的意义必然需要进行重新定义，才能真正彰显团队的重要性。发挥团队的重要作用，可以助力企业不断在竞争激烈的市场中张开翅膀腾飞。

当前，年轻群体是人才市场中的主力军，更是构成企业团队建设的中流砥柱。这些年轻的团队成员个性化十足，兴趣爱好广泛，与市场前沿信息接轨，所有这些都构成了他们鲜明、独有的特征。面对这些即年轻活泼又自我主见强烈的团队成员，如何才能将其转化为企业中出类拔萃的精英，让其能够自主自愿地为企业发展发光发热？这是每个企业所亟待解决的问题。

基于此，本书从五大部分出发，教授团队领导者在企业发展过程中人才和团队管理的核心秘籍：

第一部分，思考如今社会团队构建的趋势和现状，让团队管理能够随

着时代发展的潮流而不断改变；

第二部分，运用互联网思维，做好团队构建，明确优秀团队的构建要点；

第三部分，做好卓越团队的管理和训练，指导优化团队管理与训练的方法；

第四部分，让团队不断提升，做好团队精神的拓展与锤炼；

第五部分，通过一些卓越团队建设的经典与前沿案例解读，从现有的优秀卓越的团队中借鉴经验，帮助团队的领导者更好地做好团队管理工作。

总而言之，在当前的互联网时代，团队的领导者要能够去重新定义团队的内涵，而不是一味地照搬以往的管理方式来带领团队，这样必然会在激烈的市场竞争中被撞得头破血流。本书为团队管理者提供了诸多具有建设性的指导意见，能够在不断提升管理者的修养和管理能力的同时，更能带出更加卓越的企业团队。希望广大读者可以在实际的工作中加以借鉴，从而让自己的团队发展壮大，更上一个新台阶。

目 录

第 1 辑

思变：团队管理
需因时因地而变，
因人因事而变



第 1 章 互联网+团队创新模式 / 003

优秀的互联网团队=全角色团队+分工不分职 / 004

平台化：共享团队知识，提高协作效率 / 008

专业化：保持与国内外市场前沿信息接轨 / 011

速度化：高速度冲击高级别团队 / 014

年轻化：新生代成为团队建设的中流砥柱 / 018

智能化：即时在线，实现成员无缝实时对接 / 022

第 2 章 团队成员问题诊断 / 025

新生代当道，习惯获取而非付出 / 026

离职跳槽理由奇怪，不要工资就消失 / 029

关注环境优于关注工资 / 032

拒绝承担个人责任，习惯推诿 / 035

眼高手低，不能吃苦耐劳 / 039

个性张扬，缺乏团队意识 / 042

反权威，需要存在感 / 046

抗压性差，敬业度低 / 049



第2辑 构建：优秀团队的 构建要点



第3章 用互联网思维打造团队 / 055

- 口碑思维：你若盛开，蝴蝶自来 / 056
- 免费模式：零成本情感投资，高回报深得人心 / 059
- 迭代思维：不断进行自我充电 / 062
- 极致思维：注重工匠精神的延续 / 065
- 参与感：让员工成为粉丝 / 068
- 扁平化：团队结构扁平化 / 072
- 工作娱乐化，娱乐游戏化 / 075
- 多关注绩效之外的事情 / 078

第4章 优秀团队组建的两大理念与七大策略 / 083

- 木桶理论：有效提升团队整体能效 / 084
- 二八定律：高效团队建设和维护 / 087
- 明确团队目标：方向不对，努力白费 / 090
- 明确工作流程：让员工少走弯路 / 093
- 塑造荣誉感：集体荣誉感是团队的灵魂 / 096
- 忠诚度培养：团队力量来自忠诚 / 099
- 利益协调：团队利益高于一切 / 103
- 铁军培养：用铁规打造铁的团队 / 106
- 激发创新：激发年轻员工的创新思维 / 109

第5章 做个带领团队的圣手 / 113

- 点金圣手：让员工思维清晰化 / 114

- 用数据说话，数据胜于雄辩 / 117
- 合理授权，人尽其才 / 120
- 用时间的尺子衡量工作进度 / 124
- 用绩效管理促进战略落地 / 127
- 及时奖励，物品优于金钱 / 130
- 加强互动：强互动才有强凝聚力 / 133



第3辑
优化：优化团队
管理与训练的
方法



第6章 优秀团队的心态和技能训练 / 139

- 共赢心态：通向成功的跳板 / 140
- 员工ABC态度转变工具体验 / 143
- 稻盛和夫的“成功方程式”超越自我 / 147
- 团队基本技能训练六步法 / 151

第7章 卓越团队凝聚力和执行力训练 / 155

- 用NLP语言打造超级团队凝聚力 / 156
- 以结果为导向是执行文化的精髓 / 159
- 执行力4R系统：打造真正的执行力团队 / 163
- 任务分解法提升团队的工作效率 / 166

第8章 个性化员工个性化管理 / 169

- 用年轻化风格管理年轻员工 / 170
- 个性化员工的心理需求 / 173



- 个性化员工情绪管理 / 177
- 不同类型的员工的沟通差异 / 180
- 用时间管理矩阵训练团队的时间管理能力 / 184

第4辑 提升：团队精神的 拓展与锤炼

第9章 激励的核心是人心的满足 / 189

- 目标激励：激起员工心中的梦 / 190
- 赏识激励：让员工成就感满满 / 193
- 尊重激励：让员工有存在感 / 196
- 赞美激励：加速员工自信力爆发 / 199
- 竞争激励：以团队的生存压力调动激情 / 202
- 危机激励：生于忧患，死于安乐 / 205

第10章 培养团队的七大精髓 / 209

- 把领袖效应发挥到极致 / 210
- 永远相信没有什么不可能 / 214
- 不向逆境和对手屈服 / 217
- 允许下属用非常规尝试大胆创新 / 219
- 严格执行，不找任何借口 / 222

第 5 辑
借鉴：卓越团队
建设的经典与
前沿案例解读



第 11 章 优秀互联网团队的打造技巧 / 227

海尔团队转型：组建六万人的创业团队 / 228

华为打造团队的三大方法 / 231

360的团队文化：极度扁平化 / 234

小米团队的管理方法：广义化、外部化、游戏化 / 237

谷歌团队管理的五个诀窍 / 240

通用电气的团队文化：群策群力 / 243

第1辑

**思变：团队管理需因时因地
而变，因人因事而变**



第1章

互联网+团队创新模式

Go



在全球经济一体化的今天，互联网+已经成为这个社会无法扭转的趋势。互联网在技术层面和商业层面的变化，必然会带来团队模式思维方式与心态的变化。我们需要重新审视整个商业生态系统，以迎接挑战的精神来建构一个全新的团队。只有这样，才能适应新的世界。



优秀的互联网团队=全角色团队+分工不分职

“淘汰你的不是互联网，而是你不接受互联网，是你不把互联网当成工具跟你的行业结合起来。最终淘汰你的还是你的同行，他们接受了互联网，把互联网跟自己做的事情结合起来，淘汰了你。”在万科集团董事会主席王石的眼中，企业经营者如果不接受互联网，那么被淘汰的就是自己。团队的发展也是如此，在互联网于商业体系中大兴其道的今天，团队的领导者要想让团队更好地发展，就必须要以互联网为契机，打造一支优秀的互联网时代的团队。

一支优秀的互联网时代的团队，是从互联网思维出发，去真正打开市场，做好消费者工作的。这支团队需要具备两个典型的特征：全角色团队+分工不分职。

全角色团队就是以团队中的产品所需要的岗位为标准，通过建立一支完整而优秀的团队，达到独立、高效生产出一款产品的目的，并且团队的成员之间要做到角色明确，有高度的配合。这样才能高效、完美地完成任任务，生产出产品。

腾讯公司的游戏团队的负责人又叫制作人，在他的团队中，可以分为

三个部门，产品子团队（包括产品经理、交互设计师和视觉设计师）、研发子团队（包括项目经理、开发工程师和项目工程师）、运营经理。表面上看，每一个部门都有自己的角色，但是他们相互依赖、相互依存。

首先，产品经理负责将自己想到的一些想法告诉开发工程师，让工程师在设计的时候将这些想法融入产品之中，不断产出产品。其次就是团队的测试工程师，他在团队中的作用就是去检查产品有什么问题，及时发现有缺陷的产品，并及时帮助工程师修正问题。最后，产品没有问题，还需要真正将它推行到市场中，得到消费者的喜欢，这就需要有运营经理。表面上看，每一个团队成员各有职责，但是相互牵制，必须要团结协作，一荣俱荣、一损俱损，团队的利益始终是捆绑在一起的。正是这样，腾讯游戏团队才成为当之无愧的优秀互联网团队。

腾讯公司的游戏团队给我们提供了一个全角色互联网团队的样本。互联网是无中心化的组织，为一网状模型，没有决策中心，而是顺着态势发展及时进行决策，反应速度相较以往大大加快。因此，在互联网的大形势下，对组织内部的人员要求也要高很多，出现分工模糊化、多角色协作化的特征。平时，团队分散成各个小团体，单点负责；需要组合时，立即自由联合。他们并不依靠层级管理，没有硬性的企业资源计划（ERP）或关键绩效指标（KPI），完全是一种任务驱动式的协作方式。

管理大师德鲁克在《管理》一书中指出：“信息革命改变着人类社会，同时改变着企业的组织和机制。”互联网时代“去中心化”的特征，让每个人都拥有了自主权。这其实和中国传统思想一样，老子说：“太上，不知有之。”好的领导是部下不知道领导的存在。当然，不知道领导

的存在不等于说他不存在，而是有一套机制、制度，有一种氛围、文化，让每一个人可以自驱动去实现自己的价值，并且有序地朝同一个目标而奋斗。

另一个特征“分工不分职”也很好理解。“职”表示的是职责。团队作为一个整体，必须具备荣辱与共的精神。在一个互联网团队里，要想更好地完成工作，可以有分工，甚至有不同的岗位名称，但是团队中的成员不能仅仅因为岗位的详细划分就只负责自己手头上的工作，而是要相互协作、相互驱动、互为备份，这才是一个优秀的互联网团队的基因。

作为中国互联网快时尚知名品牌的韩都衣舍，在组建团队时，就将传统服装企业的设计部门、视觉部门、采购部门、销售部门打散拆分，只设立几个小组，每个小组三个人，分别是设计师、页面制作专员和货品管理专员。每个小组都有明确的销售额、毛利及库存周转率的要求。同时，每个小组有着高度的自主权，可以自己决定开发的款式、款式的尺码、定价和库存。小组自己完成销售额指标，公司统一折算利润，其他供应链、IT、仓储、客服等则由公司提供，随时为小组进行服务，分工但不分职，有事情大家上，有利润大家一同分享。

韩都衣舍的团队是一个典型的“分工不分职”的例子，在同样的产品创新和利益驱动下，大家协力共进，始终保持着以市场为导向的原则，也始终保持着向上的干劲，这样才能让一个团队随时以一种创业者的姿态，快速地生产出产品。

当然，一个优秀的互联网团队不仅要具备以上两个特征，更多的是要

认识到互联网不仅仅是一种工具和技术，也是一种创新思维，即开放、协作、共享、高效、专注、口碑。团队的领导者要在团队的发展之中将互联网的精神注入其中，不断颠覆以往的旧有模式，实现产品的创新，更好地满足当今社会消费者的需求。