

王振滔、黄朝扬、李强联袂推荐

团队

快速打造超级团队的实战指南

革命

王超 著

A large crowd of people is shown in silhouette against a bright background. Many of the people have their arms raised in the air, suggesting a moment of celebration, protest, or high energy. The silhouettes are in various shades of orange and red, blending into the background.

Team Revolution

放弃旧有的团队观念，
建立富有战斗力的超级团队！



深圳出版发行集团
海天出版社

团队

快速打造超级团队的实战指南

革命

Team Revolution

放弃旧有的团队观念，
建立富有战斗力的超级团队！



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

团队革命 / 王超著. —深圳: 海天出版社,

2011.4

ISBN 978-7-5507-0085-7

I. ①团… II. ①王… 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 (2011) 第 011432 号

团队革命

TUANDUIGEMING

责任编辑 王 颖

责任技编 蔡梅琴

封面设计 玖品轩

出版发行 海天出版社

地 址 深圳市彩田南路海天综合大厦 (518033)

网 址 www.htph.com.cn

订购电话 0755-83460917 (批发) 0755-83460397 (邮购)

印 刷 北京建泰印刷有限公司

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 13.25

字 数 280 千字

版 次 2011 年 4 月第 1 版

印 次 2011 年 4 月第 1 次

定 价 30.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换

序言

随着全球经济一体化，中国成了世界上最大的未来市场。国外跨国公司纷纷逐鹿中国市场，使得竞争原本就很激烈的市场，更加风起云涌，变化莫测。谁占领了中国市场，就意味着拥有了比竞争对手更多的资源。这样的市场格局下，中国企业既面临挑战，又恰逢机遇。

而当前世界经济环境总体的不太景气，导致更多的国际巨头为了开拓市场加快了向中国发展的步伐。由此，人们真正要喊“狼来了！”狼是什么？是挑战。是对行业的挑战，对团队竞争能力的挑战，对新的团队管理能力的挑战。狼来了，是必然，是大势所趋。既然知道有狼来袭，我们就应该做好团队化作战的准备。

有时候，狼来了并不是一件坏事，挡住狼并不能保护羊，走一狼则有可能失千羊。因为面对外来势力的强势入侵，让本就缺乏竞争力的中小企业大乱阵脚，民族企业固然要保护，但最好的培育方式则必须通过不断地竞争来提高实力，因此，我们应以敢于竞争的胸怀和更加开放的心态来对待“狼”。既然不能御狼于国门之外，那就与狼共舞，在竞争中生存和发展。要做到与狼共舞，就要打造一支具有狼性的团队，方能在激烈的竞争中无坚不摧。

跨国企业都是集团军，而我国企业中一小部分正在往正规军的方向发展，大部分中小企业应该算是游击队。因此，在这场竞争中，我们要想占据主动，只能依靠团队的力量，建设一流的团队，才能取得最后的胜利。

我在给很多企业培训的时候发现，有些企业失败的原因往往不是企业战略、营销策略、公司运营机制，而是企业缺乏一个真正有战斗力的团队。





要延长企业的生命力，就必须提高企业团队的竞争力。企业间的竞争，就好比是接力赛又好比是篮球赛，如果只有一两个英雄队员，终究无法赢得最后的冠军，更谈不上保持长久的竞争力。而一个真正的百年企业，必定是一个培养优秀团队的军校。

然而，我国的许多公司常常只关心利润这个结果，而完全不顾为获得利润所采取的方法是否得当。这种倾向常常导致一些企业急功近利，不择手段地谋取一时一事之利。还有的企业，即使获得了不错的利润，却很少用于团队建设，而等到最需要团队的时候，恰恰一切都晚了。须知一个企业通过不恰当或不正当的手段可能会获得一时之利，但却会损害企业的健康，缩短企业的寿命。如果领导者把注意力都放在利润增长与业务发展之上，而忽视了对企业团队的培养和管理中存在的种种弊病，将会在企业的发展过程中埋下隐患。

我们可以想象，一架凭着强劲风力与动力冲上蓝天的飞机，在准备展翅翱翔的时候，却发现发动机的马力不足！结果会如何呢？风光只能是昙花一现，摔落却是必然。

不景气的市场淘汰不争气的企业，提升团队的整体竞争力是未来企业竞争的有力武器。

中国企业的管理现状让人担忧，尤其是民营企业，面临着巨大的管理危机。中国企业的发展也经历了近百年的时间，尤其在中国改革开放后的20年，中国企业管理模式也随之发生了很大的变化，许多优秀的国有企业、集体企业和私营企业逐步形成了自己的行之有效的独特风格，当然合资企业和外商独资企业的出现也给中国企业带来了许多观念上的冲击。如果仔细研究中国企业目前的管理现状时，可以发现很多隐患。如企业的管理体制不健全，没有规范、系统的管理制度，也缺乏有效的激励机制，招聘人才难，留住人才更难，更谈不上打造一流的团队。

我们接触或服务过的企业中，大多数企业是靠经验长大的，我们在咨询调研时居然找不到成型的文件；我们不少企业缺少培训体系，或者认为培训花钱，就不培训；管理者往往是“开国元勋”，出了问题不承担责任，只是训斥部下，有了成绩都是自己的……怪现状不一而足。



大多数企业都是在新问题出现后才被动做出反应。追随着其他企业新管理制度和管理大师给的“妙方”加以复制，却很少顾及新制度与原有制度之间的逻辑关系及新制度是否适应本企业的实际情况等等。如果依靠模仿其他企业的管理方法就能管理好企业，那么所有认真阅读“经典”并“照方抓药”的企业就都该战无不胜，而事实显然不是这样。在管理实战中，没有哪个企业所面临或拥有的外在和内在条件都与经典假设一般无二。照方抓药，虽不能说一定会“失之毫厘，谬以千里”，但得不到想要的结果却是肯定的。作为管理者，要做的一切工作无非是整合人、财、物，把握天时地利人和，运用团队的力量，完成企业的使命。

在这个快速变化的时代，任何教条的做法都只能导致失败，而审时度势、因地制宜已成为成功管理的最重要因素。

王超是我们公司的骨干分子，是我们巨思特公司（以下简称巨思特）的元老级员工，我全程见证了他的成长历程。他不仅有着出色的业务能力，更被我们任命为“巨思特独立团团长”。近十年来，他真正是和客户共同成长的，参与或目睹了客户的发展历程，了解了这个过程上的经验和教训。我们巨思特的管理本身做得过硬，闯过了从企业创建到成长的激流险滩，管好了咨询顾问这支最难管理的精英团队。而王超在公司的成长过程中担负了不少建立团队的种种重任，积累了丰富的团队管理经验，也为众多企业客户提供了优秀的团队培训和顾问。他的成长历程和团队管理、培训咨询经验，应该能为读者带去有益的帮助。

以此为序，但愿我们中国能诞生更多优秀的团队，为成就民族企业的基业长青打下坚实的基础。

李强

2011年1月于北京



目录

第一部分 管理自己——相信自己，才能战胜自己

第一章 起点：选择改变人生

为了自己的梦想，全力以赴	4
成功的第一步——给自己机会	8
捆绑销售——“牛”气的求职路	11

第二章 转折：困难是一块磨砺石

在哪里跌倒，就从哪里爬起	16
要让事情改变先改变自己	21

第三章 “独立团团长”：找到团队的感觉

从“特种兵”到“独立团团长”	32
优秀、融洽、合作，才能共赢	37

第四章 挑战：改变自己才能获得成长

最大的对手不是别人而是自己	44
今天，我是舞台的主角	48

第二部分 管理精英——构建高绩效团队

第五章 团队：能用众力者无敌于天下

物竞天择，适者生存	60
从“我”到“我们”	65





从《西游记》看高绩效团队	69
--------------------	----

第六章 看人：领头人需独善甄选的智慧

小胜凭智，大胜靠德	76
德与才，孰轻孰重	82
坚韧的责任心比能力重要	86
积极主动的态度比能力重要	89
别跌倒在自己的优势上	94
忠诚才会形成归属感	97

第七章 用人：简单的人际关系最轻松

“马斯洛+1”的需求理论	102
最好的沟通是善于倾听	107
理解员工发牢骚的冲动	111
授权是最大的尊重和信任	115

第八章 留人：让企业变成第二个家

尊以爵，赡以物，则士来矣	122
接以理，励以义，则士死矣	126
赏识、认同员工的个性	129
为精英人才规划职业生涯	133

第三部分 团队无敌——打造团队核心竞争力

第九章 打造团队吸引力

复制同一个价值观	142
卓越的领导力眼光和气度	146
凝聚力是团队精神的最高境界	150

第十章 打造企业软实力

同心圆——文化是环环相扣的	154
家庭式文化——你是我的天使	158

校园式文化——企业和员工一起加速跑	162
军队式文化——没有任何借口	165
第十一章 提升企业执行力	
公平，纪律是悬崖上的护栏	170
管理，要把一碗水端平	172
分解，让工作程序标准化、流程化	175
沟通，推倒内部信息防火墙	178
竞争，引入“鲶鱼”激发潜能	181
激励，人是活在希望当中的	184
第十二章 管理就是经营人心	
包容，领头羊的个人魅力	188
真诚，把心交给团队内每一个人	192
决断，拖延比做错事更可怕	195
领导，管事+理人	198
后记：学习，改变未来的竞争	201



为了自己的梦想，全力以赴

要学会“遇到事情就要知道解决的方法”，多参考周围的案例，既要参考成功的案例，也要学习失败的案例。亲身的经历最值得分享与交流。我甘愿成为一面镜子，愿我的经历、心得，能为大家提供一些借鉴。

成功要趁早，要及早进行人生规划，认清自身的优势和弱点，制订切实可行的目标。人都要赚钱吃饭，但有梦想的人生并不是随便找一份工作，要权衡利弊，看它是否符合你的发展方向，对你的未来是否有帮助。

没有经过失败洗礼的人，永远不能成为强者。当你遇到，就会知道。当你知晓了别人曾经失败的缘由，就已经有超过80%的把握去战胜未来也许会遇到的难关，知道如何去解决面前的拦路虎，知道如何去打败它。

当今这个社会有四种人生：

第一种是“。”句号人生，没有思想，没有梦想，没有激情，这种人心已经死了，不再有进取心，随遇而安，没有规划，没有目标，行尸走肉一般；

第二种是“？”问号人生，这种人有思想，有想法，有做事的愿望，但是没有确切的目标，对于前途比较迷惘，没有规划；

第三种是“：”冒号人生，有梦想，但是没有为实现梦想而做的行动，有目标但是不具体，只是空想；

第四种是“！”惊叹号人生，有梦想，有奋斗目标，有近期、远期规划，有实际行动。

现在，要从我的“。”句号人生说起。我是河北沧州人，毕业于天津

政法学院，毕业以后被分配到了一家市级人民检察院，从此过着循规蹈矩、朝九晚五的生活。

对于大多数的人来说，生活不过是每天上学或者上班，看书或者看文件、打电话，生活就这样继续着，没有为什么，就是这样地生活着：每天八点准时到公司，下午五点准时下班，每天重复着同样的作息时间，每一天都是前一天的重复，按部就班、乏味枯燥、千篇一律。生活就像流水线上的一个零件，按照规律的流程运转，不断地装配、前进，周而复始，天天如此，你只能按部就班地走一样的路，习惯着去做就是了。

有一天我和我的科长一起下棋，我们的科长五十多岁，我在和他下棋的时候，我就发现他没事老是唉声叹气，本来我的兴致挺高的，他这一唉声叹气影响得我也就没心情了。

忍不住问他：“科长，你老唉声叹气干什么？有什么烦心事吗？”

科长说：“哎，你不知道，小王，随着年龄越来越大，我越来越郁闷。我都五十多了，眼看就要退休了，才混到科长的位置。儿子结婚是找人借的钱，还有买房子，女儿结婚……”

科长跟我说了很多，我越听心里越不是滋味，我在心里暗暗地问自己：“今天的科长就是三十年后的自己吗？王超啊，王超，这难道就是你想要的生活吗？我的理想呢？我的美好未来呢？”

在那之后，我有了越来越重的失落感和危机感，伴随我的是一个又一个的“？”，我不止一次地问自己，我的人生的目的是什么？我到底想做一个什么样的人？怎么样过才有意义，才有价值？我希望从我在工作岗位日复一日年复一年的付出中体会到这些，但是结果却让我非常痛苦。我可以做的，就是在设定好的位置里，按照别人的思想来做事。

人的一生，最糟糕的境遇往往不是贫困，不是厄运，而是精神和心境处于一种无知无觉的疲惫状态：感动过你的一切不能再感动你，吸引过你的一切不能再吸引你，甚至激怒过你的一切不能再激怒你。这时，就必须寻找另一种人生的风景。

也许有人会说：我的单位效益不错、我是正式员工、我有职称收入稳





定、我有编制有福利……其实世间万物皆在变，唯一不变的就是“变”！每个人拥有的只是现在，不等于能够一直拥有直到永久。国有企业关停并转，知名公司破产清算，百年老店被人接管，跨国机构强制裁员，这样的事情不是天天在发生吗？谁敢保证自己端的永远是一只“铁饭碗”？

像很多人一样，我也舍不得丢弃这份让我衣食无忧，让我体面的生活的工作。但是有半年的时间，我一直在想一个问题，人生就应该这个样子吗？我对自己的人生就完全不把握吗？全部都由别人、由环境来说了算吗？。青蛙在温水里会随着水温的慢慢升高而变得麻木，失去求生的本能。我呢，要做一只在平平淡淡生活中消耗自己青春年华的青蛙吗？我知道，我无法再去被动地接受无商量地加温。要么跳出水池，要么继续麻木。

不久，我做了一个我前半生当中最重要的决定——辞职下海！因为我的生命再长，却没有意义。我不想这样。

人生往往很多重要的决定都是在不经意间做出的，有些随意，又有些突然。你在一生中可以有所作为的时候只有一次。那就是现在，然而，许多人却在悔恨过去和担忧未来之中浪费了大好时光。既然按部就班地上班心有不甘，那就不如全靠自己不断地去挑战，修正日后的人生轨迹，只能前进，不能后退，为了自己的梦想全力以赴。

人生最重要的应该就是自己从内心开始奋斗，这样才有价值。既然我们不能决定生命的长度，那么我们就来控制它的宽度。

应该说，每个人都是自己命运的设计师和建筑师。我们每一天都处在生命中的十字交叉路口，我们必须自己做出决定，选择自己该朝哪一个方向去走。你的一生是否精彩，关键就在于你自己的选择。人生的重大决定在于选择。你的选择决定你的将来，你的选择决定你的命运，你的选择决定你的前途。未来如何，就把握在自己的转念之间。

曾有人做过实验，将一条最凶猛的鲨鱼和一群热带鱼放在同一个池子，然后用强化玻璃隔开。

最初，鲨鱼每天不断冲撞那块它看不见的玻璃，奈何这只是徒劳，它

始终不能到对面去；而实验人员每天都放一些鲫鱼到池子里，所以鲨鱼也没缺少猎物。只是它仍想到对面去，想尝尝热带鱼的美味，于是每天仍不断地冲撞那块玻璃。它试过了每个角落，每次都用尽全力，但每次总是弄得伤痕累累，有好几次都浑身破裂出血，持续了很多天。

每当玻璃一出现裂痕，实验人员马上加上一块更厚的玻璃。

后来，鲨鱼不再冲撞玻璃了，对那些斑斓的热带鱼也不再在意，好像它们只是墙上会动的壁画一样，它开始等每天固定出现的鲫鱼，然后用敏捷的本能狩猎。

最后，实验人员将玻璃取走，但鲨鱼却没有反应，每天仍是在固定的区域游着。它不但对那些热带鱼视若无睹，甚至当鲫鱼逃到那边去，它就立刻放弃追逐，说什么也不愿过去。

实验结束了，实验人员讥笑它是海里最懦弱的鱼。

为什么“最凶猛”的鲨鱼成了“最懦弱”的鱼？因为强化玻璃的阻隔，成了它无法逾越的边界，而一时无法逾越，使它形成了固定不变的观念，即使玻璃被取走也没有改变。

在我们的生活和工作中，也存在这种观念上不可逾越的“边界”。其实，很多东西你不勇往直前，你永远不知道你会到达那里。有的时候，害怕只是人心里面的一个障碍，你真的做了就能够对得起自己。

阅读感悟



成功的第一步——给自己机会

当我把这个决定告诉我父母的时候，我以为迎接我的将是一场暴风骤雨。毕竟，拥有一份稳定的工作，守着一个满足温饱的“铁饭碗”，在我们的家乡尚算是一种“体面”的人生。然而，听到我的决定后，我的父母很平静地跟我说：“超啊，你有选择自己未来的权利，不管你做什么决定，你都要想清楚，一旦做了决定就无法回头了。将来，你过得好，我们为你高兴；将来，你过得不好，不要嫌你的父母没有本事。”

父母的这种态度，虽然没有正面的支持，但是仍然帮我坚定了辞职的决心。我必须要改变现有的生活状态，一切从新开始。

离开了单位，我成了一个“赋闲”在家的“宅男”，满脑子都是理想，也终于发现除了做出辞职的决定外，我并没有很清晰的人生规划，我只有对未来生活状态的憧憬，却还没有想清楚通向理想的路要如何去拼搏、奋斗。

这段时期，耳边开始不断地响起异样的声音，以前的同事、周围的邻居、从小玩到大的兄弟们，不是劝我回原单位上班，就是嘲笑我当初的鲁莽决定。外界的压力不断袭来，我只能在心中安慰自己，相信自己的决定，人生没有十全十美，人生里面总是有所缺少，我想得到一种新生活，就必然要放弃旧的生活。我不能再犹豫下去了，必须要有一个开始。我既然选择了，就要勇敢地接受生活中随之而来的一切，而不必以他人的价值取向来否定自己。

有个故事告诉我们行动的重要性，有一个穷和尚和一个富和尚都住在



一个偏远的地方，有一天，穷和尚对富和尚说：“我想到南海去，您看怎么样？”富和尚说你凭什么去呢？穷和尚说：“一个水瓶，一个饭钵就足够了。”富和尚说：“我多年来就想租船沿长江南下，现在还没做到呢。你凭什么走？”第二年，穷和尚从南海归来，把去南海的事告诉了富和尚，富和尚深感惭愧。目标虽然看似遥远，可是如果不去行动，那么连实现的可能也不会有，没有行动的人只是在做白日梦。

心动不如行动，光想不做，将永远没有实现计划的可能。看着手中的地图，我一眼看到了深圳这个坐标，深圳是一个充满魅力的、年轻的城市，是我们年轻一代都向往的城市，能给年轻人提供广阔的发展天地，只要我肯努力，我一定有机会！我相信，深圳不会让我失望的！

就在那段时间，我得知李强老师在深圳。李强老师是我们河北沧州人，既是老乡，又是熟识。于是，在和我的父母辞别后，我和我的一位同窗好友，一起南下来到了深圳。双脚踏上深圳的土地，尽管我还分不清东西南北，可是我不害怕，带着一身的傲气，心中充满了壮志豪情，我要开始我的新生活了。时至今日，我还深深地记得，当我们到深圳火车站的时候，是李强老师开着车接了我们。

那时候，李强老师刚刚在深圳创办“巨思特”。李强老师开车接我们来到巨思特总部，让我们震惊的是，那时候的巨思特真的是“非常大”，建筑面积64平方米。狭小的空间包括董事长及夫人下榻的地方、办公室、厨房、厕所，更容纳了十几个人的住宿……那就是我们巨思特的雏形，那就是我们巨思特创业的地方。但是，依然让我们对未来充满信心。

看着满腔热血的我们，李强老师说：“兄弟啊，在我这里可以管吃管住，但是工作必须自己出去找。”那时候年轻气盛，根本对这些无所谓。拍着胸口坚定地说：“没关系，工作我们自己找。”

当一个人真正远离了自己家乡而去远方为自己的明天而奋斗时，才会体会到了什么才叫做生活的艰辛，什么才是真正的长大了。那些我们曾经整天在父母的关心、细心地照料下的时光已不复存在了。出门在外，能有一个同乡为自己提供一个落脚点是一件特别值得我们感恩的事情。





路还是要靠自己走。从我们开始学步的那一刻起，父亲就给我讲了这个一生都要明白的道理。而自己找到方向、找到路，是我们每一个人都必须有的历练。

阅读感悟
