

普
华
经
管

正略钧策
管理丛书

Mc
Graw
Hill Education

2005年以来真正风靡全球的领导力巨著
美国《华尔街日报》鼎力推荐的畅销书

全力以赴

让每一个人激情飞飏

【美】约翰·伍顿 史蒂夫·詹姆森 著 姚颖 黄沛 译

Wooden
On Leadership



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

全力以赴

让每一个人激情飞飏

【美】约翰·伍顿 史蒂夫·詹姆森 著 姚颖 黄沛 译

人 民 邮 电 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

全力以赴：让每一个人激情飞飏 / 【美】伍顿，【美】詹姆森著；姚颖，黄沛译. —北京：人民邮电出版社，2006.1

ISBN 7-115-14242-4

I. 全... II. ①伍... ②詹... ③姚... ④黄... III. 领导艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第154823号

内 容 提 要

本书从介绍“成功金字塔”入手，详细分析了成功所需的15大要素，即勤奋、热情、忠诚、合作、友谊、自制力、机敏、主动性、专注、状态、技能、团队精神、镇定、自信和最大竞争力，讲授了有关领导力的12个方面，从独特视角阐释了领导者素质以及打造成功团队所必须形成的习惯。

本书适合企业管理者、团队领导者、领导力领域研究者，以及所有对领导力感兴趣的人士阅读。

全 力 以 赴

让每一个人激情飞飏

-
- ◆ 著 [美] 约翰·伍顿 史蒂夫·詹姆森
译 姚 颖 黄 沛
策 划 杨 雯
责任编辑 赵卉蓉

- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销

- ◆ 开本：700×1000 1/16
印张：16 2006年1月第1版
字数：200千字 2006年2月北京第2次印刷
著作权合同登记 图字：01-2005-6097号

ISBN 7-115-14242-4/F · 743

定价：29.80元

读者服务热线：(010)67129879 印装质量热线：(010)67129223

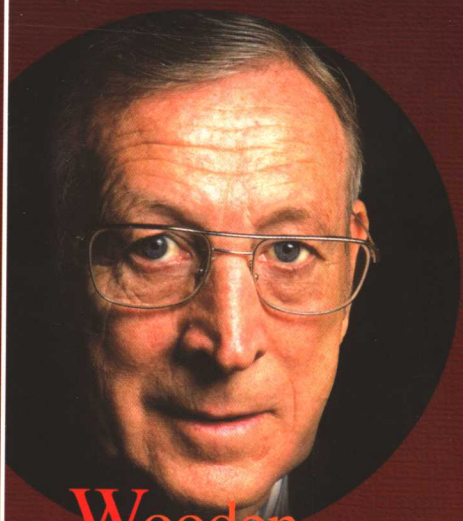
美国加利福尼亚大学洛杉矶分校篮球队主教练约翰·伍顿在篮球领域取得了令世人瞩目的辉煌成绩，但他从不以缔造“伍顿体育王朝”为目标，而是更热衷于领导自己的团队走向卓越。对伍顿教练而言，“在竞争中发挥潜能”这一理念可以由领导者传授给整个团队，并能给团队带来巨大的动力。

在伍顿教练的整个职业生涯中，鲜为人知的一面是他经常记笔记，内容包括观察报告、球队目标以及有关领导力的理念。这些内容都被他运用到篮球运动中，运用到迈向成功的过程中，并融入个人生活。本书撷取了伍顿教练笔记中应用性强、适于在实践中操作的领导技能，包括团队合作（“一个好汉三个帮”）、自我控制（“情绪化是大敌”）、做事专注（“成功为那些全力以赴的人而准备”）和面对挫折（“逆境是人生的宝贵财富”）等。

“成功金字塔”是伍顿教练最杰出的贡献。本书详细描述了构成“成功金字塔”的15种基本素质。每种基本素质之间联系紧密，共同指引团队走向成功。书中每一章都有伍顿教练总结的“领导者守则”，为读者运用本章的关键概念和领导力原则提供了具体的行动指南。

另外，全书很多章节的结尾都有题为“评论伍顿”的小结部分，可谓别出心裁。这些评价来自伍顿教练的队员或助教，是他们对伍顿领导力原则的深入洞悉和体会。

Wooden
On Leadership



Wooden On Leadership

作者介绍

约翰·伍顿 是美国有史以来最值得人们崇敬和美誉度最高的体育教练之一。他带领加利福尼亚大学洛杉矶分校篮球队在12年间获得10次全美大学生篮球联赛冠军，创造了包括7次蝉联冠军、88场比赛连胜、38场季后赛连胜和4个赛季所有比赛保持全胜的神奇纪录。他被美国ESPN体育频道赞誉为“世纪教练”，并分别以球员和教练的身份两次入选美国“篮球名人堂”。近日，伍顿被授予“总统自由勋章”。他曾出版的著作有 *My Personal Best*, *Wooden: A Lifetime of Reflections On and Off the Court*, *Inch and Miles*, *The Journey to Success* 和 *They Call Me Coach*。

史蒂夫·詹姆森 畅销书作家、演讲家，他既是约翰·伍顿的长期合作伙伴，也是知己。詹姆森和伍顿教练共同合作出版了多本颇受好评的畅销书，并合作拍摄了一部在美国公共广播电视（PBS）获奖的纪录片。



中文序

一位成功的“一线领导”关于领导的感悟

沃伦·本尼斯深有感触地讲道：“领导跟爱情差不多，人人都知道它存在，也看到它发生，却没谁能真正说个清楚。”我们很幸运，有一位被誉为“领导大师”的美国著名篮球教练伍顿先生娓娓道出了其成功人生实践中关于领导真谛的真实感悟，也就是你手中的这本书想要告诉我们的！

大家可能会疑惑，一位小小篮球队的教练能谈什么领导学问？坦率地讲，任何行业、任何团队，其类型、活动的特征有很大区别，正如伍顿先生所言：“成功领导力的方法绝不是单一的、千篇一律的，因为领导者各有自身的特点和风格，团队中队员的天分、性格和品质也不尽相同，可以说，世界上有多少团队，就有多少种领导方法。”但尽管如此，关于领导的真谛却是有很多共同之处的，成功的实践和感悟能够给你启迪，使你 and 团队受益。何况世间有些团队的组织管理活动更复杂，其行为无法事先具体安排和规定，运行结果主要取决于成员的能力、互动过程、团队精神与合作，此时领导的作用和价值将会更大，也会更难！运动团队、医疗团队、研究团队即属此类，其成功领导的实践和感悟对于提高领导能力和艺术将会更有指导意义。从另一角度讲，领导的行为和结果与环境 and 被领导者互动过程有很大关系，很难记录和分析。很多时候的经验之谈大都失去了事情的本来面貌，所以有“事后诸葛亮”的雅称。20世纪90年代初，我曾在国外合作研究时读到一篇杂志的封面文章，大意是讲管理可以从体育运动中总结和学到很多东西，原因是我们现实中的大量管理活动没有详细的过程记录，很难进行真实有效的总结分析，而运动队的教练和运动员之间的互动过程却有着翔实的记录，从中可以发现许多领导和管理的真谛。现在，还有一些学者注意研究医疗团队的组织管理过程，因为这类团队既反映了未来广为存在的知识团队的特点，又是一个有较好

记录的群体活动过程。因此，我们不难想像，从教41年，获得10次全美大学生篮球联赛（NCAA）冠军，创造了包括7次蝉联冠军、88场比赛连胜、38场季后赛连胜、4个赛季所有比赛保持全胜的神奇纪录的伍顿教练，在本书中会给我们描述非常珍贵的“一线领导”关于领导的体会和感悟！

伍顿教练把10次获得全美大学生篮球联赛冠军的卓越成就归结为这样一个简单的组合： $10=C+F+U$ （状态+技能+团结），这实际上道出了成功团队的三个必要条件：为实现目标团队成员所必备的技能及其间的恰当匹配；团队成员间的认同和互动；团队成员的真诚合作。在2004年雅典奥运会上，美国篮球队输给阿根廷、立陶宛和波多黎哥，没有获得金牌，很多人都纳闷：清一色的NBA顶尖水平的明星，怎么可能被其他国家的队员打败呢？一句话道破了其中的奥秘：美国选派的是优秀球员，而其他国家选派的是优秀团队。再如电视剧《亮剑》中的李云龙团队，其往往在装备、队伍数量弱于对手的情况下不断取得胜利，成功的秘诀在于：首先，恰当组织并巧妙运用团队成员的能力，化整体的弱为局部的强，从而取得进攻上的优势；其次，在精神上具有一种让士兵们嗷嗷叫的个人魅力和领导能力；最后，具有不墨守成规、常常出其不意的智慧和才能。在我看来，成功的领导，首先要有成功及其如何才能成功的意识，这样在特定的情况下才会有下意识的行动，才会及时发现问题和行动机会；其次要有正确的态度，积极、上进、乐观的态度可以化悲观为乐观、化消极为主动、化不利为有利，增加了成功的机会；再次要善于思考，特别是在系统基础上进行创造性思考，这样才有机会走出新路、事半功倍；接下来当然要有一定的能力基础；最后要形成一个认同、团结、能战斗的团队。具备了这些，成功就会向我们招手！

在本书中，伍顿教练将其成功教练生涯的领导感悟用“金字塔”的形式进行了系统的总结，使上述这些成功的要素和思维更加系统和生动。这个金字塔由5层15个模块构成：第一层以最大竞争力为目标，以信念和耐心形成成功的意识；第二层以镇定、自信奠定成功的态度；第三层以状态、技能和团队精神营造成功的团队思维；第四层以自制力、机敏、

主动性和专注形成团队成功的基本能力；第五层以勤奋、友谊、忠诚、合作、热情构成团结能战斗的团队精神。“成功金字塔”总结了伍顿教练成功的人生实践、成功的领导感悟，相信通过研读和思考，读者会结合自身实际学习、感悟和提升自己的领导水平！

除了对领导真谛的系统总结外，书中不乏伍顿教练对领导行为的许多深刻感悟，如“成功领导力的首要目标是最大限度地发挥团队中人才的潜能，实现其价值”。实际上，有智慧、成功的领导者不是不断发现下属、团队成员的缺点，而是不断发现他们的潜力，让他们认识到自己的潜力，并有动力挖掘自己的潜力。又如，伍顿教练强调：“无论做什么事情，都要讲究平衡有度。人们如果能够以爱为基础，事事做到平衡有度，就是做好了人生中最重要的一部分。”这不仅是他成功的感受，而且道出了扮演好领导角色的基础。特别是他对领导者真正的人生目标的感悟：“帮助队员以整个团队的成功为己任，发挥出他们的最大潜力，实现个人的最大价值。”

想想我们面临的日益复杂多变的环境和激烈竞争的事实，在知识和团队成为未来社会的主体词的时代，我们每个人所在的团队和组织实际上就是我们人生舞台的一部分，领导者扮演着导演和服务员的角色，让每个人扮演着适合自己的角色，在这个舞台上团结合作，共同演好这出戏。这不仅是领导者的成功，也是我们每个人的成功，更是对社会的贡献，这就是时代精神——共赢！本书将帮助团队领导者导演出各色各样、层出不穷的共赢演出！

最后，让我们再复习一下伍顿教练的精彩感悟：“我的领导目标惟一不变的是：尽我们所能，全力以赴，发挥出最大的潜能。”但愿每位领导者能从“尽己之能”走向“尽己之智”，直至“尽人之能和尽人之智”！

西安交通大学副校长 席酉民博士

2005年12月2日于西安

前言（一）

我的人生乐趣

一个领导者的人生意义，应该远远超越他在竞争中所获得的成功、权利和名誉，至少对我来说是这样。

身为领导者，在向其他队员传授知识和合作理念，帮助他们发挥个人的最大潜能，为实现团队的目标而努力的过程中，我获得了巨大的喜悦和满足感。团队的目标既不是比分领先、战胜对手，也不是获得冠军、赢得掌声和赞美，而是实现每个队员的最大价值。

事实上，也许正是因为加利福尼亚大学洛杉矶分校在篮球运动上获得了令人瞩目的成功，才促使我离开了主教练的职位。

1975年3月29日（星期六）的晚上，在圣地亚哥体育场举行的全大学生篮球联赛半决赛中，加利福尼亚大学洛杉矶分校对阵路易斯维尔大学。在那场比赛进行的时候，我仍然愿意继续留在加利福尼亚大学洛杉矶分校，再做两三年的主教练。

虽然有人断言，我已经决定在那个赛季结束后离开布伦熊队。现在看来，他们的预测是准确的，但在当时，我仍然希望留下来。然而，一切变化都来得太快，事先没有任何预兆。

终场哨声响起的时候，我和路易斯维尔的教练丹尼·克拉姆（Denny Crum）都为这场精彩的比赛而互相祝贺。然后，按照惯例，我去参加赛后的一个新闻发布会。

突然，我对公众活动产生了一种强烈的厌恶和反感情绪，这是我在41年的教练生涯中从来没有过的感觉。暴露在众目睽睽之下，成为媒体的焦点人物，面对没完没了的问题，每一个回答都要经过深思熟虑，力求做到恰当得体……我当然理解，记者要完成他们的工作，但除此之外，我还要面对来自整个社会的公众舆论，这所有的一切，都已经大大干扰了我的生活。

和其他人一样，我当然也希望自己的工作得到认可和肯定。加利福

尼亚大学洛杉矶分校篮球队获得了令人瞩目的成功，我也成了备受关注的焦点。数不清的公众活动，越来越多的人群向我涌来，将我层层包围。公众对我的关注、审视和好奇，已经不单是一种苦恼和不快，而是压得我透不过气来，快要窒息了。

记得在一次教练研讨会上，主办方要求我做一次发言，但他们希望在发言之前，我能够先离开会场，这样就不会分散全场观众的注意力，让他们可以集中精力聆听其他教练的讲话。作为一名教练，我居然成了一个干扰别人、令人分心、需要受到特殊对待的人，而不得不与其他同行隔离开来。虽然我不情愿，百般无奈，但仍然不可避免地成了一个名人。说实话，我只想成为一名合格的教练、一位称职的老师。然而现在，会场内的教练、老师和领导都是我的同行，我却只能站在大门外，不能和他们在一起。

如果这一切发生在梦中该多好，这样在醒来之后，我就可以轻松地对自己说：“这只是一个噩梦而已。”然而，这不是梦，是活生生的现实。

约翰·伍顿究竟是谁？我只是一位普通的教师，从事着世界上伟大的职业之一，有着千千万万的同路人。我的教学工作获得了一些成就，然而随之而来的关注和好奇，却使我难以招架，不得不忍痛离开。

在半决赛结束时，我与克拉姆教练握手道贺的那一刻，我甚至还对这份工作满怀眷恋，然而没过多久，我就向球队宣布，即将到来的决赛是我执教的最后一战，因为我去意已决。

我曾经不止一次地对关注我的记者说，如果我有幸遇到一个会魔法的精灵，而且他能够满足我两个愿望，那么我的第一个愿望就是，希望我所敬重的、与我志同道合的教练朋友们，都能够获得一次全国冠军。

对于少数志不同、道不合的同行们，我希望他们能够多次获得全国冠军。因为生活在公众的关注之下，实在是一件痛苦而难堪的事。然而事实上，我还没有把这个愿望送给任何一个人。

无论做什么事情，都要讲究平衡有度。人如果能够以爱为基础，做事做到平衡有度，就是做好了人生中最重要的一部分。在担任教练的职业生涯中，我一直致力于培养和实现个人的平衡，良好的平衡对实现竞

争的伟大价值有着不可缺少的作用：人的身体、精神和情绪都要实现平衡，缺一不可。无论何时、何地，做任何事，都不能忽视平衡的作用。

然而，在我执教加利福尼亚大学洛杉矶分校的最后几年，我却没能很好地把握自身的平衡，以至于自己觉得压力重重。也许在我的潜意识里，要重新获得个人和职业生涯的平衡，惟一的办法就是离开我深爱的篮球事业。

如果精灵能够满足我的第三个愿望，我希望一切对我的关注和好奇都消失，让我能够默默无闻、专心致志地做好我的教练、教学和领导工作，而不受任何外界的干扰。

当然，除了受到干扰以外，通过教会队员如何全力以赴和发挥自己的最大潜能，我也获得了巨大的喜悦和满足感。因此，我认为这才是领导者真正的人生目标——教导并帮助队员以整个团队的成功为己任，贡献出他们的最大力量，从而实现个人的最大价值。

如何实现这一目标，或者说我个人如何获得领导力，这正是本书的主题。

能够在领导者的位置上连续工作40年，我是何其幸运！我常常怀念那些与队员们在训练场上挥洒汗水、播种希望、收获成功的日子。我们在不断地追求，希望实现竞争的伟大意义——“在团队需要你的时候，就要发挥出个人的全部潜能”。对我而言，发挥自身和团队的全部潜能，实现自身和团队的最大价值，正是领导者的人生目标和意义所在。

虽然我深深地怀念教练和领导生涯，但如果本书能够对你个人的领导生涯有所帮助、有所启发的话，我会感到欣慰和喜悦。我衷心地祝愿大家在未来的领导之路上一帆风顺。

约翰·伍顿

前言（二）

阿尔伯特·爱因斯坦（Albert Einstein）博士和约翰·伍顿（John Wooden）教练都有着共同的过人之处：他们都具备一种把复杂的问题简单化的才能。爱因斯坦博士把核聚变的复杂问题概括为一个简单的方程式： $E=MC^2$ ；而伍顿教练则把10次获得全美大学生篮球联赛冠军的卓越成就归结为这样一个简单的组合： $10=C+F+U$ （状态+技能+团结）。

一位是科学泰斗，一位是管理大师，我们有幸得见这两位伟人所创造出来的等式。它们看似简单，其实却错综复杂，如果我们不能洞察其中的奥秘，恐怕既不能创造出原子能量，也难以获得10次全美大学生篮球联赛冠军的成功。要领会和理解两个等式所蕴含的真正含义，也许要用尽毕生的时间和精力去研究。因此，本书能够帮助读者更快、更好地学习和掌握约翰·伍顿教练的领导力精髓，并在此基础上为你的团队所用。

在与伍顿教练多年的合作中，我们共同完成了几本书和学术方面的创作。我经常听到这样的问题：“伍顿教练成功的奥秘何在？在41年的教练生涯中，他率队获得了10次全美大学生篮球联赛冠军，创造了包括7次蝉联冠军、88场比赛连胜、38场季后赛连胜、4个赛季所有比赛保持全胜的神奇纪录，至今无人能敌。他究竟是怎么做到这一切的呢？”

答案只有一个：伍顿教练善于培养团队优秀的习惯，仅此而已。无论是在肯塔基州的代顿高中、南湾中心高中、印第安那州立教师学院，还是在加利福尼亚大学洛杉矶分校，伍顿在其41年的教练生涯中，总是把优秀的习惯传授给团队中的每一位成员。而在这个漫长的过程中，他也逐渐成长为一位世界级的领导大师和杰出的团队组织者。

何为优秀的习惯？如何才能有效地培养团队成员，使他们具备这些优秀的习惯？这正是本书所要讨论的核心问题：如何组建成功的团队。

让我们跟随约翰·伍顿教练的脚步，一起去了解他作为杰出领导者的经历和成长过程，一起去领会他组建成功团队的经验和哲学思想。你会发现，他的成功，一如他所创造的等式那样，似乎并无奥妙之处，

而是相当简单易懂。如果你有这样的感觉，那仅仅是读懂了本书的表面内容而已；只有通过仔细揣摩、深入钻研，才能够真正领会到他的领导力精髓。伍顿教练所具备的知识、理想和信念，所崇尚的道德标准、团队精神、纪律严明、平衡有度、注重细节、勤奋刻苦和忠诚自律等品质，都可以成为你最有价值的资产，为你打造一支成功的团队奠定坚实的基础。

再强调一次：约翰·伍顿教练之所以能够获得令人瞩目的成就，其真正的过人之处就在于他所具备的优秀品质和个人特点，以及将它们有效地传授给团队的成员。

伍顿教练认为，他的领导力“奥秘”不是个人的私有财产，既没有申请专利，也没有版权，他希望与所有的领导者共同分享。套用一句互联网术语，这是一种“开放源代码”；而用伍顿教练自己的话说，他相信读者读过本书之后，只要善于思考、仔细研究，就一定能够大有裨益。

本书汇聚和凝结了伍顿教练所有的哲学思想、教育观念和优秀品质，希望读者开卷有益。

史蒂夫·詹姆森

目 录

第1部分 领导力的基础

第1章 成功金字塔/14

衡量成功与否的标准在于过程中付出的努力，而不是最终的胜利。在组成成功金字塔的15个要素中，勤奋和热情是成功金字塔底层两块重要的基石，友谊、忠诚与合作则带来不可缺少的人际关系。

第2章 成功金字塔的第二层/26

成功金字塔第二层中的四个要素涉及高效的领导者应该如何运用自己的头脑。首先，要培养强大的自制力；其次，随时保持机敏的状态；再次，机会出现时，主动出击；最后，通过持续、长久和不懈的坚持，打开成功之门。

第3章 成功金字塔的中心/35

成功金字塔中心最重要的三大要素是状态、技能和团结。位于成功金字塔上层的是镇定、自信和最大竞争力。由衷地热爱竞争并拥有心灵的宁静，才可能获得最大竞争力。

第2部分 领导力教程

第4章 优秀的价值观吸引优秀的队员/53

成功的领导者必须拥有高尚的价值观和优秀的品德，并用行动表达出来，这样，就会吸引价值标准相同的优秀人才。

第5章 爱是最伟大的力量/68

成功的领导者不一定欣赏所有队员的表现，但会爱每一个人。高效的领导者能够在关心下属的同时，适当地保持一定的距离，并清楚何时坚持立场、何时随机应变。

第6章 首先要做一名好老师/77

高效的领导者首先是一名好老师。对于他们来说，仅有知识是不够的，还要有效地传授知识。而后者是获得领导力的保证，是建立和维护成功团队的必要条件。

第7章 情绪化是大敌/89

要想实现一种可依靠的、可信赖的、可获取高效率的领导力模式，领导者就要不断地从失败中吸取教训，拥有良好的情绪自制力。

第8章 一个好汉三个帮/97

让团队中的每一个成员都树立“团队至上”的信念，这是成功的关键因素。领导者要针对每个人的不同情况，采取相应的方法去调动他们的积极性，挖掘他们的潜能，从而建立一个全体成员齐心协力、无私奉献的团队。

第9章 积少成多，成就大业/113

团队的领导者应该知道积少成多的道理，成就大业也只不过是做好小事、重视细节、长期坚持的必然结果。一个成功的领导者，首先必须具有识别“相关细节”的能力，并在追求细节完美的过程中注意保持平衡。

第10章 让每一天都成为杰作/128

领导者必须知道如何有效利用某一段时间的最大价值，这是取得成功的决定性因素。高效的领导者是熟练掌握有效时间管理的大师，并能将他的经验传授给队员。

第11章 胡萝卜比大棒更有力/138

下属能否持续发挥最大潜能，为团队付出自己最大的努力，取决于领导者是否能够运用恰当的方法来激励他们。真诚的赞美能够激发人的自豪感，而惩罚只会令人恐惧。领导者应提前明示相关规定和奖惩措施，并保留未知的惩罚后果。

第12章 挖掘个人的最大潜能/148

一个优秀的领导者能够擦亮一双慧眼，看到队员身上蕴藏的巨大潜力，并将它发挥到极限。这样的领导者能够创造一种环境，使团队中的所有人都感到自己的岗位在团队中存在的重要价值。

第13章 寻求重大变革/160

领导者应坚信自己的团队永远有提升的可能，而不能为满足现状找借口。成功的领导者要具备善于倾听的能力，能够真正虚心地听取下属的建议，任用有主见、肯直言的下属。

第14章 不要紧盯记分牌/174

领导者在确定团队目标后，要忘记它，集中精力去保证团队成员全力以赴，发挥出自己的最大潜能。记住，当你开始期待成功的时候，就是放下手中的工作，止步不前的时候。

第15章 逆境是人生的宝贵财富/183

如果你能够坦然接受命运，而不怨天尤人，逆境只会使你和团队变得更强大。在充满竞争的环境中，面对厄运、挫折、困难和坎坷的态度如何，将直接决定着成败。

第3部分 笔记中的启示
