

《纽约时报》最佳畅销书《领导力21法则》作者最新力作

# EQUIPPING 101

[美] 约翰·C. 马克斯韦尔 / 著  
(John C. Maxwell)  
杨钊 / 译

# 团队 就是竞争力

不要满足于  
你单打独斗所能取得的成就

中国社会科学出版社

**EQUIPPING 101:  
WHAT EVERY LEADER  
NEEDS TO KNOW**

---

# 团队 就是竞争力

[美] 约翰·C. 马克斯韦尔 / 著  
(John C. Maxwell)  
杨杉 / 译

---

不要满足于  
你单打独斗所能取得的成就

## 图书在版编目(CIP)数据

团队就是竞争力/(美)马克斯韦尔著;杨钊译.

—北京:中国社会科学出版社,2006.2

书名原文:Equipping 101

ISBN 7-5004-5349-3

I. 团... II. ①马... ②杨... III. 企业管理-组织  
管理学 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 144744 号

Equipping 101; What Every Leader Needs To Know by John C. Maxwell

Copyright © 2003 by Maxwell Motivation, Inc., a Georgia Corporation

Originally Published by Thomas Nelson, Inc.

Simplified Chinese edition Copyright © 2006 by China Social Sciences Press.

All rights reserved.

---

中国社会科学出版社享有本书中国大陆地区简体中文版专有权,该权利受法律保护。

版权贸易合同登记号 图字:01-2005-0805

责任编辑 张 剑

责任校对 风向标图文设计工作室

责任印制 王炳图

封面设计 久品轩

---

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010-84029450(邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

排 版 五谷田工作室

经 销 新华书店

印刷装订 华冠曙光印务有限公司

版 次 2006 年 2 月第 1 版

印 次 2006 年 2 月第 1 次印刷

开 本 880 × 1230 毫米 1/32

印 张 3.125

字 数 52 千字

定 价 16.00 元

---

如有质量问题请与发行部联系调换

版权所有 侵权必究

编辑部联系电话:010-64045632;010-64059527

## 出版者前言

考察世界上最成功的组织，你会发现其中不止有一位领导者，而是有许多优秀的领导者，他们共同工作、创造成功。这绝非偶然。最成功的组织——无论这个组织是小企业、大公司、非营利组织，还是运动队——都拥有这样一些领导者，他们培养、帮助自己周围的人，让他们更优秀。一旦领导者致力于培养团队，整个组织的绩效水平就会急剧提升。

弗雷德·曼斯克爵士说：“最伟大的领导者乐于培养别人，让他们的能力和知识胜过自己。”约翰·C.马克斯韦尔博士的这本书，教会你培养优秀的人才，帮助你释放人们隐藏的能力。马克斯韦尔说：“所谓领导者的成功，可以定义为对周围人能力最大程度的使用。”他自己深明这一点，20年来，他把培养他人作为自己人

生的基点。

作为《关系就是竞争力》、《态度 101》、《领导力 101》的姊妹篇，这本小书也能让你培养自己：你不仅能明白取得成功最有效的方法是培养他人；也将学会如何发现潜在的领导者，培养他们，把他们带入一个新境界。在组织发展的漫漫征途中，培养团队的过程创造出协同工作的优势。

出版者前言 1

## 第一部分 为取得成功培养团队

### 第一章 为什么必须培养他人? /3

孤胆骑警的神话 /4

我们为什么孤立不群 /8

### 第二章 如何培养团队灵魂? /12

没想过做团队建设者 /13

伍藤王朝 /15

与篮球无关 /16

如何投资于团队 /17

我个人的投资和回报 /21

## 第二部分 培养应该培养的人

### 第三章 应该培养什么样的人? /25

培养什么样的人是个大问题 /27

#### **第四章 潜在的领导者什么样? /36**

挑选合适的选手 /37

领导者应当具备的素质 /39

#### **第五章 培养领导者要经过哪些过程? /53**

训导者要扮演的角色 /54

### **第三部分 迈向更高层次的培养**

#### **第六章 如何鼓舞其他人 /71**

无畏领袖的出现 /72

更高层次的人 /73

有扩展力的领导者的特征 /73

如何成为扩展者 /75

#### **第七章 如何帮助别人发挥潜能 /78**

如果人不能尽其才 /79

让人尽其才 /81

从为自己找到正确位置开始 /83

一个适合所有人的地方，人人各得其所 /84

转折点 /86

## 第一部分

# 为取得成功培养团队





## 第一章

# 为什么必须培养他人？

“一”只是个小数字，  
难为伟大。

你崇拜的英雄是谁？ok，或许你没有真正崇拜的英雄。那我问你：你最钦佩的人是谁？你最想像谁一样？谁让你热血沸腾，精神百倍？你钦佩——

- 商业奇才，是萨姆·沃顿、弗雷德·史密斯，还是比尔·盖茨？
- 伟大的运动员，是迈克尔·乔丹、泰格·伍兹，还是马克·麦格维尔？
- 创意天才，是毕加索、巴克明斯特·富勒，还是莫扎特？
- 大众文化偶像，是玛丽莲·梦露、安迪·沃霍

尔，还是猫王艾尔维斯·普莱斯利？

- 精神领袖，是约翰·韦斯利、比利·格拉汉姆，还是特蕾莎修女？
- 政治领袖，是亚历山大大帝、查理曼大帝，还是温斯顿·邱吉尔？
- 电影巨匠，是 D.W.格里菲思、查理·卓别林，还是史蒂芬·斯皮尔博格？
- 建筑师和工程师，是弗兰克·劳埃德·赖特、斯塔雷特兄弟，还是约瑟夫·斯特劳斯？
- 划时代的思想者，是居里夫人、托马斯·爱迪生，还是艾伯特·爱因斯坦？

也许，你钦佩的人不在上面这些领域当中。

但如果我们都钦佩有成就的人，大概不至于有太多异议。我们美国人尤其喜欢先行者和有胆识的人，那些面对纷争和反对独自战斗的人，包括：在西部旷野中孤身开创家园的移民，在旧西部持枪决斗时坚定面对敌人的治安官，单机勇敢飞越大西洋的飞行员，以及用个人智慧改变世界的科学家。

## 孤胆骑警的神话

无论我们多么钦佩个人成就，事实仍然是，没有一个单独的个人能做出什么有价值的事情。一个人就能创出伟大业绩，只是个神话。真实世界里没有一个

兰博能对付满怀敌意的整支大军。孤胆骑警实际上也不是一个人，无论他到哪儿，印第安人汤图都骑马跟着。

单独行动的个人从来未曾取得伟大业绩。透过表面现象，我们发现，所谓的单独行动其实都是一个团队的努力。开拓者丹尼尔·布恩在开拓莽原之路时，有特兰西瓦尼亚公司的伙伴陪同；治安官怀亚特·厄普有他的两个兄弟和霍利德医生照顾；飞行家查尔斯·林德伯格有九个圣路易斯商人和瑞安飞机公司支持，后者帮他建造了飞机；甚至用相对论彻底改变世界的艾伯特·爱因斯坦，也不是在真空中工作。爱因斯坦有一次曾说：“一天中有很多时候，我都意识到，我的工作和思考，很多都是建立在同伴劳动的基础上的，无论这些同伴是活着，还是已经死了。我必须竭尽全力释放自己的能量，才能回报他们。”诚然，我们国家的历史上铭刻着无数优秀领导者和创造者冒着巨大危险取得的成就，但这些人始终是团队的一部分。

经济学家莱斯特·C.特鲁劳对此问题的意见是：

美国的历史、文化和传统与团队协作并不对立。团队协作在美国历史上有重要意义——四轮马车队征服了西部，美国工厂中在流水线上一起工作的人们征服了世界，成功的国家战略和许多的团队合作把美国人

首先送上月球（比别的国家走得更远，持续的时间也更长）。但美国的神话只赞美个人……在美国，几乎任何可接受的行为都能找到荣誉纪念地，却没有 anywhere 建起过表彰团队合作的纪念碑。

我必须说，我并不完全同意特鲁劳的结论。我本人就在华盛顿特区看到过美国海军陆战队的纪念碑，在那里，曾经插上过硫磺岛的国旗仍在飘扬。但他的某些看法还是正确的。团队协作是——而且永远是——建成这个国家的基本要素。这个结论也适用于世界上每一个国家。

有一句中国谚语说：“山外有山，人外有人。”团队协作是伟大成就的核心。问题不是团队是否有价值，而是我们是否认识到上述事实，并且去成为更好的团队成员。所以我说，“一”只是个小数字，难为伟大。你不可能单独做成任何有价值的事情。只有真心认为事实就是如此，你才会明白培养团队成员的价值何在。

山外有山，人外有人。

——中国谚语

我给大家设个难题，试想人类历史上是否有任何一次伟大的行动由单独一个人完成。无论你举出的这个人姓甚名谁，你都能看到，在他身后有一个团队。因此，林登·约翰逊总统说：“的确，我们很难共事，但同样，我们也很难独自处事。”

C.吉恩·威尔克斯在他的《耶稣论领导》一书中讲到，团队的影响不仅在现代商业世界中至为明显，在《圣经》时代也是如此。威尔克斯宣称：

- 团队涉及的人越多，能提供的资源、想法和能量也就越多。
- 团队让领导者的潜力最大化，让他的弱点最小化。在一群个人当中，人的优势和劣势一览无余。
- 团队提供了适应需要、达成目标的多元视野，因此可以为每一种情况都设计好几种选择方案。
- 团队分享胜利，分担失败。这培育了真正的人性和相互信任的沟通平台。
- 团队让领导者始终对目标负责。
- 团队合作很容易就比个人做更多的事。

如果你想发挥自己的潜力，为某个似乎不可能的目标奋斗，例如把自己的信息传到两千年以后，那就必须成为一个团队成员。有句话似乎是陈词滥

调，但用在这里再合适不过了——比赛靠的是一个个人，但赢得冠军靠的是团队。

## 我们为什么孤立不群

既然知道团队有这么多好处，为什么有的人还是想自己单独做事？我觉得原因不外以下几个：

### 1. 自以为是

很少有人愿意承认有些事情自己做不了，但生活的现实就是如此，没有男超人，也没有女超人。因此，问题不在于你是否全能，而是你何时能认识到自己并非全能。

慈善家安德鲁·卡内基声称：“其他人的帮助你更好地工作，如果你能有这样的认识，就标志着你在个人发展的道路上前进了一大步。”为了成就真正的大事，把自以为是放在一边，准备成为团队的一部分吧。

### 2. 缺乏安全感

我在和某些领导者共事过程中发现，他们因为觉得受到其他人的威胁，所以不能推动团队，培养团队成员的领导力。16世纪佛罗伦萨政治家尼古拉·马基雅维里曾经观察到同样的现象，这促使他写道：“要评价一个统治者的才智，首先要看他周围有什么

样的人。”

我认为，并不是缺乏判断力和才智，而是因为缺乏安全感，才让一个领导者去用那些比较弱的人。只有有安全感的领导者才会把权力交给其他人。另一方面，缺乏安全感的领导者之所以不能建立团队，通常是因为以下两个原因中的一个：要么他们想对自己负责的一切保持控制，要么他们害怕被更有能力的人取代。无论哪种原因，结果都是领导者无法推动团队协作，从而破坏自己的潜力，消磨周围工作人员的努力。对他们而言，威尔逊总统的建议将不无裨益，他说：“我们不仅要利用已有的人才，还要利用所有能借用的人才。”

要评价一个统治者的才智，首先要看他周围有什么样的人。

——尼古拉·马基雅维里

### 3. 天真

顾问约翰·格根在桌上放了一张标签，上面写着：“假如我再一次把一切搞定，就能得到帮助。”对于第三种不能建立团队的人，这句话准确地反映了他们的感觉。他们天真地低估了做大事的困难性。结



果是，他们尝试着单独行动。

有些一开始抱这种想法的人最后成功了。但他们中途发现他们的梦想超出了自己的能力，认识到不可能单打独斗取得成功，于是做出调整。他们建立团队，建造他们的成功之路。但其他一些人取得这种认识的时候，已经太晚了，结果是，他们根本没有达到目标。太令人失望了。

#### 4. 急躁

有些人并不开放，不从团队建设和合作的角度考虑问题。当他们面对挑战时，从来不会想到要请别人来帮助。

对我个人而言，这种情况很难解释。因为我无论面对任何问题，首先想到的是团队中能对此有所帮助的人。从孩提时代起，我就是这么想问题的。我总是想：“如果能邀请别人一起上路，为什么要独自旅行呢？”

我知道，并不是人人都用这种方式行事。实际上，是否具有倾向于把自己作为团体一部分的天性也不重要。但如果什么都自己干，从来不和其他人合作，你就为自己潜力的发挥设置了极大的障碍。艾伦·弗罗姆博士略带嘲讽地说：“人们一直都知道和别人合作比对抗能取得更多成绩。”真是洞察世事之言！团队才能成就影响后世之业。此外，甚至性格最为内向之人，也能从团队中享受许多好处（这