

<<做最好的团队>>

图书基本信息

书名：<<做最好的团队>>

13位ISBN编号：9787508623474

10位ISBN编号：7508623479

出版时间：2010-11-26

出版时间：中信出版社

作者：陈向东

页数：229

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<做最好的团队>>

前言

推荐序：做能够远行的团队向东的工作一直很忙，忙得几乎很少回家，如果新东方有一个人每年坐飞机的次数比我多，那就是向东了；如果有一个人讲话比我多，那也是向东；如果有一个人喝酒比我多，可能还是向东。

男儿志在四方，四海为家；用在向东身上应该还是比较恰当的说法，但这一说法的背后，是我们一起拥有的共同事业，那就是新东方的事业。

这几年由于新东方各种烦琐的事务，还有很多社会活动，我完全没有读书的时间，也失去了写东西的兴趣。

既不读书也不写东西，脑袋就开始木然，甚至失去了思考能力。

当向东告诉我他写了一本有关团队的书时，我真的很吃惊，因为我的感觉是他不会有时间写书，结果我发现他不仅写了一本质量很高的书，而且还即将出版；他不但写了书，而且还挤出时间阅读了大量的书，并且在今年到哈佛大学商学院去短期进修了两次。

看到向东如此进取，一方面我感到高兴，因为他的进取和新东方的未来发展紧密相连；但另一方面我也感到失落，我难道真的失去了学习和进步的热情了吗？

向东研究团队合作和团队精神是一件不奇怪的事情，因为向东在新东方12年，一直是团队的重要成员，同时又在新东方带出了很多有能力的管理人才，领导他们从一个成功走向另一个成功。

从纯粹的新东方老师，到我的助理，到武汉新东方学校校长，到集团职能副总裁、区域副总裁、高级副总裁，他一如既往地以身作则、勤奋肯干，同时又思维超前，目光深远。

尽管表面看上去他是一如既往的朴素，但他的领导力在自我修炼和工作实践中不断得到提升，令他成为一个优秀的团队领导人。

他具备典型的团队领导人的重要特征，这些特征包括了对目标的坚定信念、激励大家一起共同努力的激情、同舟共济的战斗情谊以及敢于承担错误、不居功自傲的个人品质。

什么叫团队？

也许狼群能够给我们更加恰当的阐释。

在动物群体中，狼是最具备团队精神的动物。

一群狼在一起，具备团队精神的很多明显特征，一是团结合作，联合起来对付比自己大得多的动物，甚至有的时候能够放倒一头狮子；二是分工明确，每一头狼在进攻的时候都有自己的位置，并进行精确的配合；三是领导示范，在追捕猎物时头狼往往冲在最前面，所以狼群就具备了勇往直前的精神；四是利益共享，在捕获猎物之后，每一头狼都能够分享到胜利的果实。

拥有这四种团队合作的要素，狼群常常无往而不胜。

像狼群一样，一个团队如果想要有效合作，共创大业，也必须具备上面四大要素，否则，就构不成完美的团队。

什么不叫团队？

向东书中的两个故事明确阐明了不是团队的人员特征。

第一个故事是这样写的：“曾经有一匹马和一头驴在一起工作，一次外出，主人在安排任务时给了驴更多的货物，而只给马安排了一点。

路上，驴感觉到不堪重负，就和马说：‘能不能将我驮的货物分你一点？’

这对你来说并不算什么，但对我却可以减轻很多负担。

’马听后非常不屑：‘凭什么，你的货物干吗让我来驮？’

’不久，驴因为超负荷累死了，主人便将原来驴驮的货物全部加在了马背上，马顿时感到不堪重负，这才想起驴的话，懊悔不已。

”第二个故事是这么说的：“钓过螃蟹的人或许都知道，篓子中放了一群螃蟹，不必盖上盖子，螃蟹是爬不出去的，因为只要有一只往上爬，其他螃蟹便会纷纷攀附在它的身上，结果是把它拉下去，最后没有一只能够出去。

”这两个故事形象地说明了缺乏团队精神的人的特征，一是自私自利，目光短浅，不愿意帮助别人，分担别人的重负，最后成为孤家寡人，所有的重担不得不自己扛起来，就像故事中的马一样；二是不

<<做最好的团队>>

愿意看到别人成功，不去学习别人的成功，却一心一意思考着如何在背后使坏，把别人一起拉下去，最后互相牵制，搞得团队里乌烟瘴气，就像拖后腿的螃蟹一样。

因此我们可以肯定地说：团队里如果有这两种人，就永远是不可能成功的团队。

团队成员并不需要每个人都是完美的，实际上没有一个团队成员是完美的，但只要能够互相团结、互相信任，就会产生超级的能量和力量，把个人的弱势变成集体的优势。

生长在美国加州的红杉树，高大约100米，相当于30层楼。

一般来说，越高大的植物，它的根扎得越深，但红杉的根只是浅浅地浮在地面。

理论上，根扎得不深的高大植物，是非常脆弱的，只要一阵大风，就能将它连根拔起，但红杉却能长得如此高大，在风中屹立不倒。

研究发现，红杉总是成片地生长，一大片红杉彼此的根紧密相连，一株接着一株，结成一大片。

所以自然界中再大的飓风，也无法撼动几千株根部紧密连结、占地超过上千公顷的红杉林。

我自己曾经看到过一望无际的红杉林，被它的高度和气势深深震撼。

我非常庆幸新东方有一个很好的团队，这个团队中的每一个成员都有自己的优点和缺点，向东也不例外。

新东方这个团队最大的优点就是能够互相信任、互相帮助。

正因为如此，我们每个人都能够最大可能地避免个人缺点对自己和团队造成的伤害，并且在工作和交流中经常改正自己的缺点。

有一句话是这么说的：一个人走可以走得很快，但却走不了太远；一个团队也许会走得慢一些，但是会走得很远。

新东方想要走得很远，需要一个能够远行的团队，在这个团队中，向东是优秀的一员。

俞敏洪于2010年10月12日凌晨序言：没有完美的个人，但有完美的团队一滴水只有融进大海，才会有不竭的生命。

一只大雁只有飞入雁阵，才会有成功的迁徙。

一只狼只有加入狼群，才会有猎杀虎豹的良机。

一只非洲黑刺大腓蚁只有卷入数以亿计的蚁群，才可以疯狂地吞食一切可食之物。

一只身长在3~30厘米的珊瑚虫以特异的群生方式保护自己，与其他珊瑚虫形成钙质共同体，联结成绵延1000多公里，甚至从月球都可以看得清晰的澳大利亚大堡礁！这就是个体变为团队一部分而创造的奇迹！

这就是个体和团队相互发力而引发的神奇！

这就是团队之所以称之为团队的真实秘密！

一个人从来到人间的那一刻起，就注定不是一个孤独的个体，他的身边至少有亲人的陪伴。

一个人在学会站立走向独立的路上，也绝不是一个人在努力，他的周围有无尽的关怀。

一个人走进职场，发现“场”里有很多人，分工、合作、交换、分享……突然有一天，我们慢慢懂得，我们要负责任，就要有担当，就要会合作，就要懂沟通。

家庭、学校、社区；单位、机构、组织；活动、游戏、竞赛……个人赖以成长和变化的环境和媒介无处不在。

其中有一个词汇，每一个人都耳熟能详，那就是“团队”。

这个世界上很难有完美的个人，但很可能有完美的团队。

个体因团队而日趋完美，团队因个体而日趋强大。

个体因团队而更有魅力，团队因个体而更有力量。

个体因团队而不断成长，团队因个体而不断成熟。

团队因理想而凝聚个体成长离不开团队，个体成熟离不开团队，个人成就更离不开团队。

说起团队，不能不提到人们经常提及的另外一个很相像的概念—团体。

如果一个群体有组织、有纪律、有目标、有理想、有使命感，并且分工明确，相互依赖，那么这个群体就是我们所讲的“团队”。

比如，在日本东京举行的2010年东亚四强赛上，中国男足在味之素体育场迎战老对手韩国队，最终，血性的中国队以3 0击败韩国，结束了32年在国际A级赛事中不胜对手的尴尬纪录，也创造了中韩交

<<做最好的团队>>

战史上的最大分差纪录。

第4分钟，于海头球攻门；第27分钟，郜林反越位得手；第60分钟，邓卓翔连过3人打出一记世界波。在比赛中，整支中国足球队被赋予了一个共同的目标——“赢球”，并且注重团队的分工、配合和整体作战，彼此依赖。

很明显，这样的群体可以称之为团队。

如果一个群体有组织、有纪律、有目标、有理想，在一起共同学习和生活，但是没有很明晰的职责分工，彼此之间也没有很强的依赖性，那么这个群体就是大家常说的“团体”。

比如，职场上的每个人都会参加一些培训，来自不同公司的人会在一个共同的场所一起上课，讲师扮演着引领者或领导者的角色，受训者学习的目的就是个人能力的提升，大家尽管目标相同，但并没有明晰分工，也不相互依赖。

根据上面的特征描述，这样的群体可以称之为团体。

团队拆不散、拖不乱、打不垮。

团体存活短、易重组、易消亡。

团队因理想而凝聚，团体因目标而聚集。

在职场的舞台上扮演不同的角色一个人加入一家公司，就是加入了一家承载梦想、给予希望、给予未来的机构。

一个公司就是一个团队，所以，公司的赢靠团队，靠的是团队里的每个人，靠的是不断的赢和激荡沉淀后所产生的企业文化和企业精神。

一个人加入一家公司，就是寻找到了一个能够释放激情、绽放才华、发挥才干的舞台。

在这个舞台上，我们的角色扮演所赖于的部门或者组织也是一个团队，所以，部门的赢也靠团队，靠的是每一个角色扮演者在自我层面上的超越，靠的是不断的赢和超越之后所产生的相互尊重和相互信赖。

一个人加入一家公司，就是进入了一个关乎你喜怒哀乐的职场。

而进入职场，实际上也是进入了团队，我们的喜怒哀乐就开始与团队相关。

团队欢乐，我们欢乐；团队悲壮，我们哀伤；团队喜悦，我们开心；团队钩心斗角，我们疲于应付。

所以，幸福在于团队，在于每一个团队成员的成长，在于每一个团队成员的心境，在于每一个团队成员的心胸，在于团队的和谐和成长！

清代才子陈澹然有句很有名的话：“自古不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”。

这句话的主要意思就是告诉人们做事要有长远的眼光，把握大局。

我在职场打拼多年，也颇有自己的一些心得：“百年基业靠团队，个人成长随团队，职场成就好团队”。

轻松学习、快乐成长、规划人生、设计未来、职业升迁、收获幸福，这些都很重要，但是在这个过程中，谋定万世、谋划全局、长远思维导向可能会更加重要。

从现代管理学的角度来说，“万世”和“全局”在很大程度上都与团队息息相关。

团队是弘扬公司文化和精神的主战场！

我们也因之成为团队文化的代言人和音符！

如何在团队中成长，在团队中有所收获，在团队中成功，在团队中幸福，成为无数职场人士关注和思索的重大命题。

我想，如果有答案或者捷径的话，那就是要重视团队组建，组建好就是成功的一半；要重视团队培养，培养好就是成功的加速保证；领导团队成长，成长好就是百年基业的地基。

总之，重视团队组建，加强团队培养，引领团队成长，就是职场打拼努力向前的不二“秘籍”！

<<做最好的团队>>

内容概要

这个世界上很难有完美的个人，但很可能有完美的团队。
如何在团队中成长，在团队中找到归属感，成为无数职场人关注 and 深思的问题。

新东方执行总裁陈向东在职场打拼数十年，将自己多年积累的管理理念和职场经验寓于本书中，真诚、轻松地将领导和下属之间的相处之道娓娓道来。
如何在团队中发挥自己的能力和特长，如何跟随好领导干出一番好业绩，如何将团队成员关系处理得游刃有余，不论你是渴望打拼出一番业绩的“杜拉拉”，还是已经历经风雨的领导者，在本书中都能找到解决这些问题的不二法门。

<<做最好的团队>>

作者简介

陈向东

现为新东方教育科技集团执行总裁，中国青年企业家协会常务理事，全国青联委员，中国人民大学经济学院特聘导师，北京师范大学经济与工商管理学院兼职教授。

中国人民大学经济学博士，美国哈佛商学院校友。

1999年底加盟新东方，2001年任集团总裁助理，2002年任武汉新东方学校校长，2003年任集团副总裁兼人力资源总监，2004年获得“2003/2004蒙代尔世界经理人成就奖”暨“中国100位最佳CHO”，2006年任集团高级副总裁，2010年11月任集团执行总裁，全面负责集团管理工作。

<<做最好的团队>>

书籍目录

导言

第一部分团队组建

黄金法则一领导不错

性格不错：好领导要有好人品

关系不错：好领导要有好人际

知识不错：好领导要有好头脑

直觉不错：好领导要有好常识

经验不错：好领导要有历练

黄金法则二下属不错

领导不怕下属比自己强

员工不可不知的五条职场生存法则

完美的成员构建完美的团队

黄金法则三规矩不错

上下级沟通的四大“潜规则”

团队生存十大禁忌

规矩力

制度也应有人情味

第二部分团队培养

黄金法则四高目标是团队前进的动力

目标带来高业绩

设定目标不能“眼高手低”

黄金法则五领导决策力决定团队执行力

成功的决策意义非凡

要勇于作出决策

黄金法则六给员工激励，长团队士气

肯定员工是最好的鼓励

10招正向激励法

面对逆境，激励战胜挑战

团队激励从细节做起

第三部分团队成长

黄金法则七建立相互合作的信赖文化

信赖成就团队成员的合作

信赖造就动力

信赖意味着大胆授权

黄金法则八建立相互分享的给予文化

给予就是团队分享

给予是对员工的认可

自信的领导敢于授权

黄金法则九建立全力以赴的付出文化

付出需要专注和长期努力

付出是为了自己的成长

跋/后记

<<做最好的团队>>

章节摘录

第一部分 团队组建重视团队组建，加强团队培养，引领团队成长，就是职场打拼成功的不二法门，也是打造魅力团队的“三部曲”。

重视团队组建，就是重视自己的生活圈子，重视自己的工作伙伴，重视自己的精神家园，重视自己的生活岁月。

如果你新加入一个团队，你要尽快主动地担当起团队中的重要角色，尽快成为团队中的重要力量，尽快成为团队成员的依赖和依靠，并且时时刻刻为将来能够独立带领团队作准备。

如果你要创业，要组建一个新的团队，你要尽快转换角色，提升自己，尽快准确引导或者选择团队成员，尽快地制定规则和实行措施推动团队的发展。

简单来说，组建一个强大的团队不外乎“三个不错”，即团队管理者不错、团队成员不错、团队的氛围不错，即彼此之间的联系不错。

反过来说，如果你想成为一个优秀团队的组建者，那么这“三个不错”就是：领导不错、下属不错、规矩不错。

如果一个团队在这三个方面都做得不错了，那么这个团队必定是一个强大的团队。

黄金法则一 领导不错让一个6岁的儿童去影响和领导一群18岁的青年，肯定会让人感到匪夷所思。

让一个从来没有登台表演经验的大学生与央视主持人李咏比试主持《幸运52》的水平，肯定会让人觉得强人所难。

让一个从来没有管理和领导过团队的员工去执掌和领航世界500强企业，也肯定是异想天开。

一个人有了实力，才可能有影响力。

一个人有了思想，才可能有深度和广度。

一个人要学会做人，需要拥有非凡的人格魅力，才可能得到团队的认同。

很多时候，团队成员并不是为了别的，而仅仅是因为想得到别人的认同而拼命地工作。

英国前首相撒切尔夫人曾经说过：“如果一位女士必须通过到处游说，让大家意识到乃至承认她是一位女士的话，那么这位女士就不再是一位女士。

”同样，如果一位所谓的领导必须通过自己反复地说明或强调，才能让别人意识到乃至承认他是一位领导的话，那么这位所谓的领导就不是好领导。

换句话说，要想做好团队的领导，靠的不是“嘴皮子”，也不是一纸任命或授权，而是靠自己的实力，靠自己的魅力，靠自己在下属心目中的影响力。

只靠任命或授权，而没有实力，没有判断力，没有个人魅力，早晚会导致团队的分崩离析。

所以，有的时候，团队中会出现所谓的“正式领导者”和“非正式领导者”，也就是说，团队有一个官方认可的领导人，但是在正式场合之外，大家在工作中和日常生活中，会逐渐认同一个由民意产生的领袖，这个人往往更能给人信任感和安全感，更能帮助和指导别人。

这就说明，领导个人的实力往往比官方的授权更加重要。

我特别欣赏一位公司的首席执行官曾经说过的一段话：“作为领导者，如同是去接听一个电话，而这个电话，能够把机构、团队或者组织带到一个更高的境界，带到一个更美的地方，带到真正如诗如画的胜境。

”这句话可能有些令人费解，但其实我们每天都在不知不觉地接打这样的电话。

我们每天都在进行着各种各样的决策，这些决策就如同跟员工“打电话”，每一个电话在被接听、答复了之后，传递的信息能否让那些跟我们“打电话”的人感到他到了一个相对比较高的境界，或者拥有一种相对比较美妙的心灵体验呢？

作为一名首席执行官，就是要响应召唤，担当责任，能够把机构、团队或者组织带到一个更高的境界，带到一个更美的地方，带到真正如诗如画的胜境。

IBM前任总裁郭士纳认为，伟大的组织机构，说到底都是某个人的影子和延伸。

我们所熟知的企业基本都是如此，比如整个华为都承袭了任正非强悍、低调、具有危机意识和准军事化的风格；而新东方，则是俞敏洪个人性格的延伸，充满了自由精神和人文关怀，富有激情、励志，从不轻言放弃。

<<做最好的团队>>

这就是我们常说的，要想领导好一个组织，必须坚持不懈地努力使自己不断成长，也就是要做到“领导不错”。

做到“领导不错”，我们不必像老子一样深邃，不必像孔子一样理性，不必像荀子一样新锐，也不必像庄子一样感人至深，但我们一定要抓住机遇尝试、学习、体验和历练，需要在性格修养、人际关系、知识储备、商业直觉、经验积累、成功历练和能力提升等方面进行修炼。

也就是说，我们要做到“领导不错”，至少要做到“性格不错”、“关系不错”、“知识不错”、“直觉不错”、“经验不错”。

性格不错：好领导要有好人品要做到“领导不错”，首先要做到“性格不错”。

古希腊哲学家赫拉克利特说：“性格即命运。”

这句经典的话在后来不断被引用，被演绎，慢慢演变成今天我们很熟悉的这句“性格决定命运，命运影响终身”。

也就是说，性格决定、左右和影响人的命运。

我的观点是：性格有时就是人品。

我们在判断一个人的时候，第一个考察的就是这个人的性格。

一个人的性格很多时候直接反映了他的人品。

我们平常议论一个人很糟糕时，一般都是指这个人的人品出了问题。

所以，作为团队的领导，第一个要做到的就是性格不错，让别人感觉自己的人品靠得住。

言由心生，口乃心之门户。

一个人心再好，嘴巴不好就难做好人。

在团队的初期组建阶段，所有的团队成员都是新人，嘴巴在这里就起到了重大作用。

一句话能感动人，一句话也能伤害人；一句话能成事，一句话也能坏事。

所以，想做一个成功的团队领导者，必须要历练自己的性格，做到自己的“性格不错”。

塑造性格，就是塑造命运。

改变性格的缺陷，就是改变背时的命运，就是要改变自己的一生。

培养好的性格，就是要改变害羞性格，防止自大性格；就是要克服嫉妒心理，摒弃急功近利；就是要走出自卑沼泽，逢山开路，遇水搭桥，变被动为主动；就是要让理智支配情感，能屈能伸，临危不乱，处变不惊；就是要秉持本色，宠辱不惊，先肯定对方，而后再寻求被肯定，学会自我激励。

第一招：诚信为基，正直为本我们老想着把自己塑造成能够被众人所认同的人，而只有在每天的工作中投入整个自我，才能真正找到力量和灵感；我们老想着把自己修炼成为能够被别人所喜欢和挚爱的人，而只有在每天的生活中投入全部热情，才能真正找到温情和依靠；我们老想着自己能够在团队中出类拔萃获得好评，而只有我们在每天的工作中坚持诚信，才能真正被人信赖和信任。

孔子说：“信近于义，言可复也。”

孟子说：“诚者，天之道也；思诚者，人之道也。”

荀子说：“政令信者强，政令不信者弱。”

诚信是一个人的第二张“身份证”。

诚信是立人之本、齐家之道、交友之源、为政之基、经商之魂和安心良药。

所以，作为团队的领导者，要讲诚信，待人处事要真诚、讲信誉，言必信、行必果，一言九鼎，一诺千金。

对家人也要信守承诺小张是一家世界500强驻北京办事处的员工。

周四，3岁的儿子央求他带自己去游乐园，小张想想也确实很久没有陪儿子了，就答应了。

看着儿子欢呼雀跃的样子，小张感到特别开心。

不料，周五上午，经理突然通知小张，公司周末派他去天津出差。

想到儿子可能失望的表情，小张感到有点失落，但是工作安排不能随便打乱，小张还是答应了下来。

出了经理的办公室，小张赶紧给家里打了电话，通知儿子这一坏消息。

不出意料，小家伙在电话那头又哭又闹的，小张费了半天劲才哄好了儿子，一抬头却看到经理站在了身边。

小张立刻惶恐地站起来，以为是自己声音太大了，连连向经理道歉。

<<做最好的团队>>

经理并没有责备他，只是询问小张是否之前周末已有安排。

小张急忙表示没什么要紧的事，只是之前答应过儿子带他出去玩，自己还是会按照原计划出差的。

经理摇了摇头，让小张周末还是带儿子去游乐园，他另找人去天津出差。

小张听后，大急，以为自己说错了什么，连忙解释起来。

而经理直接打断了他的诉说：“小张，你之前已经答应了你的孩子。

这一点你该告诉我，答应是一种承诺，既然已经承诺了，就要去做。

对一个3岁小孩失约是一件可怕的事，你会破坏他的价值观。

这次的出差并不重要，我另找人就行了。

小张，我很看好你，你要记住，今后无论对待任何事，承诺了就一定要兑现。

诚信是人的另一张名片。

没有诚信不能服众，如果你经常像这样说了却不做，我今后如何能放心地把事情交给你呢？

”我的一位外企高管朋友给我讲述了这样一个真实的故事，凸显了世界500强企业的价值观，揭秘了世界500强企业的用人理念，更重要的是让我们懂得世界500强企业能成为500强的核心，就是做人做事的价值观的弘扬和实践—诚信至上，诚信是金。

所以，在新东方工作这么多年，很多同事经过自己的管理实践，总结出一些诚信的原则，值得分享。

例如：不轻易承诺，做不到的事情，绝不能承诺；即使能做到，也不要轻易给出承诺，因为没有承诺却做到了，可以给人惊喜，让人感激；承诺的少，给予的多，也就是说，不要给人不切实际的期望，最终能超越期待地给人回报。

因此，“超越期待”是我经常讲的一句话。

我们做事情，应该以超越期待为标准，而不是言出不践。

但是，有时候我们也会发现，领导者自己认为自己说的话兑现了，没有欺骗下属，但下属却不这么认为。

例如，有的领导对员工说：好好干，年底的奖金是两到四个月的工资。

领导的意思是根据业绩表现，如果你个人和整个公司的业绩好，可能发四个月的工资作为奖金；如果表现不好，至少也能拿到两个月的工资。

但是人都是有选择性地接受信息，都会选择自己主观上愿意接受的信息，所以员工的理解很可能就是我能拿到四个月的工资。

最终如果员工只拿到了三个月的工资，就会认为领导不讲诚信。

这就要求领导者在说话的时候，必须非常严谨，时刻注意自己话语中的任何一个省略或漏洞，以免产生严重的后果。

用书面方式不断记录自己讲过的话，并以书面方式和下属确立目标责任和薪酬福利，是一个非常好的解决办法。

王石的“被尊重”王石是一个非常有自制力的人，他说出的话一向都能做到。

王石还特别喜欢挑战自己，曾经攀登过珠穆朗玛峰。

攀登的时候，教练告诉他及同他一起的登山者要有足够的体力，要在下午5点睡觉，同时注意保暖。

与王石一同登山的有一位叫大刘，大刘是一个容易兴奋的人，又正处于壮年，觉得自己的身体没有问题，于是在8000米以下时总是睡得很晚。

一听说有好的风景就三步并作两步跑去观看，结果一到8000米，身体就出现了状况，打了退堂鼓。

而王石则不同，每天都按照登山教练的指示，到点就老实地进帐篷休息，任他人怎么说景色优美都不出帐篷，同时为了保持体力，不管山上的食物多么难吃，他都完全咽下。

教练要求擦让人难受的防晒油时，他也一丝不苟，而且涂得特别厚。

最终，王石在48岁时征服了珠穆朗玛峰。

正是这样信念坚定、能够忍耐、有着非凡的自制力，才让王石取得了他人所没有取得的成功。

这是冯仑的《野蛮生长》里提到的关于王石的故事，表象上看是王石的毅力征服了一切，而我的理解却是王石的诚信在起作用，告知自己要做的，一定要做到，劝诫自己不要做的，坚决不做。

而恰恰是这些看似不重要的东西，帮助王石成功，让王石得到尊重。

诚信是一面镜子，一旦打破，一个人的人格在镜子中就会出现裂痕；诚信一旦消失，一个人的肉体便

<<做最好的团队>>

没有了灵魂；诚信一旦毁掉，可能需要几十年的努力才能修复。

作为一个团队领导者，一次食言就会毁掉此前的所有努力，使自己的指令在执行时让人充满怀疑，大打折扣，从而使团队充满质疑、猜忌和谣言，让人犹豫和逃避，最终使团队丧失执行力和战斗力，从而走上失败之路。

一个人信誉和声望的积累可能需要15年，但毁掉它可能只需要5分钟。

诚信是人最美丽的外套，诚信是心灵最圣洁的鲜花。

如果说诚信为根基，那么正直就是根本。

正直就是要不畏强势，敢作敢为；正直就是要能够坚持正途，要勇于承认错误；正直意味着有勇气坚持自己的信念。

当然，这一点包括有能力去坚持你认为是正确的东西，在需要的时候义无反顾，并能公开反对你确认是错误的东西。

“正直，不偏邪也。

” “正直者顺道而行、顺理而言、公平无私；不为安肆志、不为危激行。

”狄更斯曾说：一个健全的心态，比一百种智慧更有力量。

而正直就是健全心态的基础。

举贤不避亲仇祁奚向晋悼公请求退休时，晋悼公问他谁可接任。

祁奚推荐了他的仇人解狐。

晋悼公大惊：“解狐不是你的仇人吗？”

”祁奚回答说：“主公只是问我何人适合，并没有问谁是我的仇人。

”于是晋悼公就准备让解狐接任，不巧，还没下旨解狐就死了。

于是，晋悼公又向祁奚征求意见，祁奚推举自己的儿子祁午。

晋悼公又惊道：“你怎么能推荐自己的儿子呢？”

你不怕别人对你有看法吗？”

”祁奚又说：“主公仍然是问我何人适合，祁午适合这个位子，这和他是我的儿子有什么关系？”

”恰巧这时，祁奚的副手羊舌职也死了。

晋悼公又问祁奚：“谁可接任？”

”祁奚答道：“羊舌的儿子羊舌赤适合。

”这次，晋悼公不再表示疑虑，安排祁午做了中军尉，羊舌赤辅佐。

结果，不久后，大家都称赞晋悼公是个知人善任的明君。

祁奚举荐人不避亲仇，君子坦荡荡，的确让人敬佩。

这也是我始终强调的，我们一定要先做人后做事，要正直、要真实、要坚守原则，不“随风倒”。

因为逃避真实，实际上就是抛弃本来能够掌握的自己想要得到的信息。

逃避真实，就会逐步习惯于掩饰，习惯于撒谎，习惯于没有立场，没有原则。

表现之一便是对遇到的任何人都极尽溢美之词，说一些冠冕堂皇的客套话。

譬如，夸奖团队每一个人的工作表现超乎想象的出色，称赞团队领导是自己有史以来遇到的最杰出的老板，赞美客户的孩子是最聪明、最漂亮的，健康强壮得足以媲美最好的运动员，诸如此类。

如此这般，必然会造成浮夸，变得浮躁，最后导致团队成员之间失去相互的尊敬和信赖。

.....

<<做最好的团队>>

后记

这是一本写了三年多的书。

最初，我写的不是书，是一篇讲稿，题目是《团队魅力制造》，为的是给新东方的管理干部作培训用，反响非常不错。

第一次使用这篇讲稿是在2007年3月。

接下来，我就使用这篇讲稿为新东方总裁见面会培训班与历届新东方管理干部培训班讲课，也在为外面的政府机关或者企业讲课时使用这篇讲稿。

最近一次使用这篇讲稿是在2010年8月。

当然，此讲稿并非彼讲稿。

每讲一次，探讨一次，争论一次，反馈一次，总结一次，升华一次。

算下来到现在讲过有20多次了，也就有了20多次修改。

2007年初第一次讲这个内容的时候，没有想到要写一本书。

还是后来很多接受培训的同事和学员建议我把讲稿整理出来，出本书，分享这些想法、做法和思想。

分享是进步的重要途径。

人类的文明传承靠的是分享，国富民强靠的是分享，机构发展靠的是分享，一个人要想快速发展，我想可能必不可少的就是分享。

毫不夸张地讲，新东方能够做到今天，就在于老师与学生的分享，学生与学生的分享，家长与家长的分享，老师与老师的分享，校长与校长的分享……1993年俞敏洪创办新东方的时候，只有几名员工，而到2010年底，新东方的教职员工数量将会突破2万，年度培训学员已经超过200万人次。

这一切不仅仅源于信仰，不仅仅源于努力，不仅仅源于责任，我想分享也是最重要的发展动力。

我品味着自己的成长经历，回想着新东方成长的点点滴滴，而我更多的是试图总结和提炼幸福职场心得和魅力团队法则……团队组建，团队发展，团队成长……团队有可能趋于完美，但个体一定会有所缺陷，可是个体也恰恰因为那份缺失才显得更加真实、更加美丽，才使得成员的相互依赖成为必然……团队可能永恒，但个体终将离去，可是个体的思想、精神和魂灵却会给团队涂抹色彩，增添记忆。

团队因我们而荣耀，我们以团队为自豪。

为了实现这个理想，需要我们珍惜当下，呵护当下，把握当下！

团队成就我们，我们为团队加分。

感谢新东方团队，让我收获、成长、分享和感恩；感谢俞敏洪，当然不只是他为这本书写序言，而是因为太多太多；感谢徐小平、王强、包凡一、李力、钱永强等，他们给新东方增添了色彩、光亮和荣光；感谢周成刚、沙云龙、汪海涛、李国富等总裁办公会成员，他们给我提供了很多管理素材；感谢新东方学校管理办公室的钱杨、刘和李萍燕，他们非常用心也非常精彩地帮我整理我的每一次讲话，做了不少文字润色的工作；感谢新东方的几十位校长和总监级别的管理干部，他们真的是中国非常非常优秀的有良知和责任心的伙伴，我从他们身上学到了很多，与他们一起做事情，也给予我向前的最强大的动力。

他们中很多人作为第一读者读了这本书稿，并给出了很好的指导建议；感谢新东方的几百位中层管理干部，因为他们的听讲、讨论、反馈、实践和鼓励，才有了我的这些积累；感谢中信出版社社领导对这本书的重视以及编辑为本书的出版全力以赴的用心。

我还要感谢廖世刚，由于他的辛苦付出使得这本书变得更加完美。

幸福就在于当下。

当下就是我们所拥有的日子、勇气、激情与团队，我们该如何把握好呢？

我希望这本书能够给予你一些答案。

<<做最好的团队>>

媒体关注与评论

大到全球500强企业CEO，小到一个部门的领导，如何造就一支具有竞争力和卓越力的高效团队是每个人都渴望知道的答案。

本书从领导者的角度，详述了职场中领导和员工之间如何有效沟通和交流的9条实用法则，从而帮助员工获得职场成就感，也激励整个团队不断成长，创造卓越的业绩。

——创新工场CEO李开复没有完美的个人，但却可能有完美的团队。

要做得更好，团队一定要好。

向东的这本书讲述了他多年来的心得体会，值得一读。

——百度CEO李彦宏从纯粹的新东方老师，到我的助理，到武汉新东方学校校长，到集团职能副总裁、区域副总裁、高级副总裁、执行总裁，向东一如既往地以身作则、勤奋肯干，同时又思维超前，目光深远。

——新东方教育科技集团董事长兼首席执行官 俞敏洪

<<做最好的团队>>

编辑推荐

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>