

<<结果第一>>

图书基本信息

书名：<<结果第一>>

13位ISBN编号：9787515300993

10位ISBN编号：751530099X

出版时间：2011-10

出版时间：中国青年出版社

作者：（美）霍尔，（美）卡琳奇 著，赵良峰 译

译者：赵良峰

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>

<<结果第一>>

前言

1988年，我19岁。

当年4月份，我被分配到第三游骑兵营。

当时，我、麦克·丹尼乐、默泽尔和拉金刚刚结束了为期三周的游骑兵选拔训练。

这个训练项目的目的是从候选士兵中筛选出精英战士。

我们顺利通过这个训练项目，终于戴上了黑色贝雷帽，成了游骑兵部队中的“新兵蛋子”。

能成为游骑兵，我很骄傲。

但是，我当时没想到成为游骑兵竟改变了我的一生——具体说就是没想到“游骑兵精神”所具有的威力。

我站在游骑兵连部的台阶上，整个身体都能感到我所面临的抉择：要么接受这种精神以及相关的行为准则，要么退出，找个更舒适的地方。

我选择了前者，选择了“不可预知的未来”。

自从那时起，我完全接受了“游骑兵精神”。

这种精神是本书所要讨论的团队合作、领导力和相互交流准则的来源。

如果简单选择一下，就能改善公司的或者个人的命运，那为什么要满足于舒适的现状呢？

所以一定要改变。

虽然改变的过程中会有些磕磕绊绊，但是请记住我个人最喜欢的游骑兵准则：“就事论事。

用心去做。

”在你下定决心制定改变商业模式的雄伟目标之前，我想先举例说明“游骑兵精神”是如何制定团队各级目标的。

我们认为：在商业成功公式中，人力资源因素至少占一半比重；以下两个因素是所有商业模式所共有的：实物资源 / 系统和人力资源；人力资源是组织最切实的竞争优势；团队合作、领导力和相互交流的能力和行为，与个人的、团队的以及组织的成功都成直接的比例关系；传统学术理论和激励课程建立在理论和理想的基础之上，培训效果不佳，已令美国公司感到厌倦，他们越来越需要建立在现实和体验基础上的培训课程；体验式培训还能培养员工之间的感情；不管你在生产产品或提供服务方面有多优秀的“技术能力”。

离开有效的团队合作、领导力和相互交流，你的工作将事倍功半。

竞争力也将无法达到预期标准。

——迪安·霍尔

<<结果第一>>

内容概要

本书告诉你世界最高效组织的团队训练法则！

《结果第一(世界最高效组织的团队训练法则)》分为游骑兵精神——团队合作、领导力和相互交流；高效的训练模式；认清你的“盟友”；企业文化等内容。

<<结果第一>>

作者简介

迪安·霍尔 毕业于美国西点军校，前游骑兵指挥官，专职于领导力研究和讲演。

玛丽安·卡琳奇 美国职业作家、讲演家。

<<结果第一>>

书籍目录

前言

第一章 游骑兵精神——团队合作、领导力和相互交流

游骑兵精神：成功公式

可持续竞争优势

失去团队合作、领导力和相互交流能力的后果

培养团队合作、领导力和相互交流能力的步骤

第二章 高效的训练模式

本书所述培训的根基

户外培训的内容

从户外培训到工作

第三章 认清你的“敌人”

如何辨认“敌人”

一号内部“敌人”：无能的指挥官

二号内部“敌人”：制度冲突

三号内部“敌人”：个人障碍

外部“敌人”

第四章 认清你的“盟友”

团队效率的基石：多样性

如何将“异类”变为同盟

在公司中建立360度视角

在个人身上应用360度视角

“敌人”、“盟友”、工具

第五章 企业文化

游骑兵文化

传承企业文化

你们公司的文化是什么

维系企业文化

第六章 从信条到实践

游骑兵信条

游骑兵信条在其他军事行动中的体现

公司信条的力量

确立公司信条

说到做到

第七章 制定计划的程序

情景模拟

动员令

作战令

制定计划中的常见缺陷

演习

严格遵守时间表

使用制定计划的工具组织情报

第八章 管理与领导

你看到了谁

你看到了什么

管理者or领导者

<<结果第一>>

第九章 控制变因

控制计划之中的变化

控制计划外变化

第十章 团队中的自我

团队中职位的意义

责任中的自我

第十一章 领导力罗盘

领导力的四项重要因素

被领导者

领导者

情况

交流

破碎的罗盘

领导力与自我管理

第十二章 收到，照办

依据真实数据开展工作

信息的搜集与整理

消除误解

有效进行口头交流的要点

书面语

第十三章 接下来要怎么做？

如何决策

决策过程

驾驭领导力：北极星

第十四章 自律

领导者品质

领导力的十一项原则

如何改善领导力

第十五章 夺取制高点

设定有效目标

促进完成目标

第十六章 反思与联想

模板

第十七章 准备

执行任务首先要解决的问题

第十八章 实践理论：情景模拟

情景一：组织混乱的学校资金募集部

情景二：转型中的家族企业

情景三：起步伊始的高科技企业

情景四：扩张中的度假村酒店

附录一 游骑兵信条

附录二 制定计划的程序

附录三 罗杰斯游骑兵作战守则

附录四 实战日志

<<结果第一>>

章节摘录

版权页：插图：员工之间如果要想相互依赖，就必须先抛开办公室哲学，切身体会他们需要彼此的努力来完成共同目标。

需要说明的是，这不是让员工发展几个小时就能建立起来的朋友关系（虽然这种情况不时会出现），而是培养员工间协同工作的能力。

“这跟你喜欢不喜欢某人没关系，关键是你需要谁。

”一家真正具有团队合作精神的会花大力气，发展员工间的互动能力。

使员工能在工作中彼此依赖。

本书将对员工的这种能力进行大篇幅讲解。

领导力目标指导动机领导力的三个因素为：目标、指导和动机。

这三个因素也称为为什么做、如何做和有什么好处。

一些身居领导职位的人处事往往不像领导，他们不会传达“为什么”。

我们为什么要进行现在的工作？

我们为什么要改变路线？

我们的目的是什么？

经理、主管或总监一般不会把这些东西告诉自己的团队。

尽管这些领导自己明白“为什么做”，但是他们不会知道自己的员工也需要知道这个问题的答案。

不管是公司总裁还是一线员工，对“为什么做”都要有一致的了解。

当今技术革新的步伐，已经大大改变了成功企业的“如何做”问题。

20世纪90年代中期，貌似合乎常理的五年计划，本来要指导每个人沿着相同的方向前进，结果“如何做”改变得太快，让计划过时了。

公司管理层必须重新规划未来几年公司将如何运营，但是只有在进行规划时充分发挥人力资源的作用，公司的未来规划才具有可信度。

这种规划可不像是在地上钉木桩，可以说，“我要按我自己的方法钉。

”而要问这样的问题：“我们如何攻占敌营？

如果我们不做好作战计划，就会被全歼。

”领导力的最后一个因素经常被领导者误解。

领导者常常忘记一点，每个人都可以激励自己。

我无法激励你做任何事情，但是我可以给你灵感，让你去做一些事情。

领导者必须做好工作，找到是什么激励他们的团队一月月、一周周、一天天地工作下去。

所以很多领导者在处事中很明显地表现出他们所关心的是“我能得到什么？

”如果你作为一名领导，需要把员工团结起来，研制一个新产品，或研发一个新项目，而你的想法却是从团队的成功中得到奖金，那么你的领导力将会大打折扣，你的团队也只会机械地完成你所布置的任务。

要想让你的团队全心全意地工作，你得给他们一个更好的理由。

以下问题可以帮助你了解员工：什么会激励他们工作？

什么会让他们懈怠？

就员工来讲，了解到领导关心自己会大大改善工作质量。

并且，团队中受到激励的员工更乐意接受领导的目的和指导。

互相交流我们谈话我们倾听我们理解互相交流非常简单：我们谈话、我们倾听与我们理解。

公司必须营造一种环境。

使这三个因素中的各个方面都能实现。

其中需要重点强调的是“我们”。

而不是“我”。

很多公司津津乐道的一种政策是他们的经理实行“门户开放”政策，员工和领导能随时交流。

但是很多公司却常常有不成文的规定，“这政策在我们这儿行不通。

<<结果第一>>

门可不是开着的。

”从1994年到1997年，美国UPS公司（联合包裹运输公司）每年都会针对快递员进行年度调查。最初，UPS得到的反馈是“我们需要更好的交流”。

因此，在随后的几年中，UPS投入重金，建立沟通渠道。

然而，反馈结果仍然是要求更好的交流。

这种情况是UPS的一名经理告诉我的，他参与了这项调研。

他对事倍功半的结果，深感沮丧。

不止是UPS一家在尝试解决内部交流的问题。

所有公司的努力都使我们得出了一个结论：区分高效（流水线式的、快速的）沟通与有效（有意义的、有表现力的）沟通是非常重要的。

电子邮件使用非常便捷。

简单的命令——“传真这个”或“修好那个旦——非常快捷。

这两种命令都是非常高效的沟通方式，在公司日常业务中发挥着作用，传递着简明的信息。

但是另一方面，电子邮件、传真和其他一些简单的话语都没办法表达：“谢谢你出色地完成了工作”，或“你的报告不严谨”，也没法激励有出色表现的人。

要使各个要点都能清楚传达给员工，领导得采取各种措施。

直接到员工办公桌前，或打电话给员工告诉他你的想法，让他能听出你的口气。

不过，每次两人间的互动都可能会引起争执和误解。

在战场上，游骑兵依靠简明的手势和简单的词语进行沟通，传达起身、蹲下、走小道这些命令。

这种方式可以理解为游骑兵的“传真这个”。

但是，他们不可能通过直接命令或单线沟通交流感情，表示真诚。

游骑兵排长不会用这种方式告诉战士们：“游骑兵们，干得很好”或“一等兵，恭喜你结婚了”。

排长肯定是和战士们面对面说这样的话的，使用的也是完整的句子。

在授勋仪式上，相互交流的方式又发生了改变。

每个人都可以听到仪式的直播：“这名士兵树立了高尚的榜样。

我们都应该向他学习。

”选择合适的交流方式也可以有效缓和潜在的争执，澄清误解，防止争执和误解妨碍团队协作、削弱领导力，加大完成任务的难度。

“交谈”与“理解”间的桥梁是最重要的“倾听”。

如果你了解员工的快乐与疾苦，你必须倾听。

如果你想要了解何处需要改进，你必须倾听。

如果你了解员工是否明白了你的意思，你必须倾听。

但是，公司中却经常出现这样的情况，特别是一些人职位越做越高，他们就会减少内部交流，而花费更多的时间和精力进行外部交流。

他们即使要夸奖什么人，也会让员工无法确定是否明白了他们的意思。

员工如果觉得老板不倾听他们的声音，就会很难认同公司的目标。

积极听取意见能避免猜疑，为相互理解打下基础。

当初戴姆勒·克莱斯勒收购克莱斯勒时，一些分析家曾认为这是汽车业天堂般的结合。

从表面上看，这是强强联合。

戴姆勒带来了高超的质量以及优秀的工程技术，克莱斯勒则拥有令人羡慕的市场敏感性和灵活性。

在合并之前，克莱斯勒发布新车型的速度在业界无人能望其项背。

然而，忽视人力资源因素导致的挫折接踵而来。

他们曾设法将德国的理念、文化和思维与美国的融合在一起，但结果却损害了克莱斯勒原有的团队合作、领导力和相互交流能力。

P6-9

<<结果第一>>

编辑推荐

《结果第一:世界最高效组织的团队训练法则》：任务是一切工作的原动力。

不要因为过于专注考虑“敌人”是谁而偏离任务目标。

任务明确则能明辨“敌人”，明辨是什么挡住了完成目标的道路。

团队的首要之务是分清并击败外部“敌人”和内部“敌人”。

内部“敌人”的表现形式通常有以下几种：人际冲突、部门间冲突、办公效率低下、需要牵扯巨大精力的问题和其他问题。

内部“敌人”也可能表现为个人思想上的问题，包括消极思想或自欺欺人的观点：“不应该那样做”、“真不公平”、“也没那么糟么”。

这种“敌人”也可以表现为执迷不悟、妄自菲薄、妄自尊大、凭空害怕人报复，还有毛躁的性格或思想。

外部“敌人”的特点是具有不可预知性，包括咄咄逼人的竞争者或引起市场变革的新技术，以及经济衰退等。

小心不要让自己下意识中变成“敌人”。

任务是一切工作的原动力。

不要因为过于专注考虑“敌人”是谁而偏离任务目标。

任务明确则能明辨“敌人”，明辨是什么挡住了完成目标的道路。

强化指挥体系，因为在混乱的局面中发挥团队战斗力，需要每个队员不管级别高低，都要随时准备担负起领导责任；队员必须在有限的资源、明确的目标和压力下发挥最大生产力。

继《没有任何借口》、《把信送给加西亚》、《全力以赴的人》之后最激发生产力、战斗力的团队训练读本。

团队被动接受、执行命令会拖公司的后腿，只有抱定“我们将无所畏惧，告诉世人，我们与众不同”和“坚决完成任务”的信条，本着“创造卓越”的精神，才能成为精英团队。

在这里，品牌、资源、人力和物力投入会屈居第二，团队及其队员将通过其行为创造更大优势，以其担当、责任和战斗力让组织立于不败之地！

<<结果第一>>

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>