

<<掌舵与划桨>>

图书基本信息

书名：<<掌舵与划桨>>

13位ISBN编号：9787302256137

10位ISBN编号：7302256136

出版时间：2011-6

出版时间：清华大学出版社

作者：张宏裕

页数：240

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>

<<掌舵与划桨>>

前言

人人划桨开大船，掌舵摇橹一条心 当南极企鹅赖以生存的冰山正在融化时，谁能感知危机意识，引领大家离开舒适圈，迈向新旅程呢？

《圣经·旧约·创世纪》记载：在诺亚的时代，人在地上罪恶甚大，心中思念的尽是恶，于是神——耶和华后悔造人，心中忧伤，要将人及走兽、爬虫、飞鸟从地上除灭。

但诺亚是个义人，在神眼前蒙恩，他有三个儿子，神就对诺亚说：“因为地上人们的行径败坏，我要把他们毁灭。

”于是，诺亚接受神的启示，用歌斐木造一方舟，隔间内外涂松香，方舟顶造一透光处，分上中下三层。

神并告诉诺亚：“我要使洪水泛滥在地上，你要带着妻子、儿子与儿媳一家八口进入方舟，其他各带走兽、爬虫双双对对进入方舟，保全他们的性命。

”诺亚就照神的吩咐制作方舟，邻人看到他们一家日夜不停，忙碌地制造方舟，认为天气大好，怎么会有洪水来袭？

于是都嘲笑诺亚的痴傻。

如此过了一段日子，神对诺亚说，再过七天，我要降雨在地上四十昼四十夜，把我所造的各种活物都从地上除灭。

诺亚就同他的儿子、妻子和儿媳都进入方舟躲避洪水，凡有血肉、有生命气息的，也都一对一对的到诺亚那里进入方舟。

那年，2月17日，诺亚600岁，大渊的一切泉源裂开，降雨四十昼夜不歇，方舟在洪水中载浮载沉，凡地上有血肉的动物都死了，水势浩大在地上共150天。

神纪念诺亚和方舟里的一切走兽牲畜；神叫风吹地，水就渐落，方舟停在亚拉腊山上，诺亚开了他所造方舟的窗户，放出一只鸽子，到了晚上，鸽子回到他那里，嘴里叼着一片新拧下来的橄榄叶子，诺亚就知道地上的水退了。

神对诺亚说：“你和你的妻子、儿子、儿媳都可以出方舟。

”又说，“我把虹放在云彩中，我与你们立约，有彩虹作为神信实守约的记号，直到万代。

”在诺亚的时代，人在地上的罪恶甚大，此为冰冻三尺，非一日之寒的征兆。

如果说《圣经·旧约·创世纪》记载的大洪水是神要毁灭人在地上的罪恶与罪行，那么2008年底的金融风暴引起连锁的经济海啸，是不是神要让人对于自己贪婪无知所构筑的网罗，再次做一个深切的反省呢？

这个网罗就像任何形态的组织(包括家庭、学校、团队、企业或非营利组织、军队或国家政府)，原本有许多内隐而未现的问题，逐渐慢慢累积，终至不可收拾。

这个反省就像这些形态的组织面临外在环境的冲击挑战，需要重新盘整，迎向变革。

远古时期人类在面对大洪水来临，有诺亚造方舟，一家八口幸免遇难而得救；现今我们在面对经济海啸的冲击，又有多少人能够在风雨飘摇中安渡彼岸呢？

此刻，期待人人划桨开大船，掌舵划桨一条心！

找出时代的舵手领航，似乎是大家的共同呼唤：一、对于家庭而言，掌舵代表的是父母，划桨的是儿女；二、对于学校而言，掌舵代表的是师长，划桨的是学生；三、对于团队而言，掌舵代表的是团队领头羊，划桨的是群羊成员；四、对于企业组织而言，掌舵代表的是主管，划桨的是员工家属；五、对于军队而言，掌舵代表的是统帅，划桨的是军官士兵；六、对于国家而言，掌舵代表的是政府，划桨的是百姓子弟。

因为诺亚是个义人，因此在神眼前蒙恩，就好像如果组织的体质不错还保有一些优势，如人才、资金、资源等，就可经由正视问题，检视策略来调整。

当诺亚接受启示制造方舟，就像是掌舵者找到方法，建立危机意识，准备调整策略。

而诺亚的邻居(就像划桨者)认为天气大好，怎么会有洪水来袭，嘲笑他们的痴傻，却因为没有危机意识，终遭全部灭绝。

此时专注愿景目标，坚毅不拔，不在乎竞争者的讪笑，才能稳步前进。

<<掌舵与划桨>>

然而，掌舵者在面对经济海啸的风雨飘摇时，不一定能够如诺亚一般气定神闲、泰然自若。往往可能会怪罪环境、怒骂成员、裁员减薪、剥夺福利，不知不觉谱出“三心”交响曲：心慌意乱、心猿意马，最后心力交瘁。

而划桨者身处汪洋怒涛的孤舟中，也不免心生怨怼、心怀不平，最后无心恋栈。如此掌舵与划桨者，“人人一把号，各吹各的调”，载浮载沉，危机重重。方舟在面临洪水中，载浮载沉，唯有诺亚一家八口存活。这个情形就像组织面临巨变时，只有能预测环境的变化，发挥团队同舟共济精神，齐心协力，才能渡过难关。

顺风船只能带你驶进平安港，逆风船才能让我们航向极乐岛。逆境风雨更能凸显掌舵者的作为，我们将介绍以下七位掌舵智者面对风雨的角色扮演：一、像教练：设定目标，示范教导；二、像动物园园长：有能力和包容个性，去组成多元化团队；三、像牧羊人：沟通倾听，祷告指引；四、像摩西：值得托付，信赖追随；五、像工头：有效执行，达成任务(也像裁判：分辨是非，排难解纷)；六、像圣诞老人：及时奖励，公平分饼；七、像指挥家：分工设职，协调合作。

(注：上述引用台湾何飞鹏先生在《主管的私房学》一书中描述的七种角色) 诺亚一家八口最后从复活方舟出来，一切活物准备在地上孳生，繁衍增多，神也用虹作为信实守约的记号，不再用洪水灭绝人类，直到万代。

这就隐喻掌舵者要拥有加强组织成员的能力与投入度，建立绩效评量KPI指标的金钥，才能开启基业长青的大门。

我们再把七位掌舵与划桨者需要拥有的生存智慧，打造如下的七把金钥(PERFORM)：第一把金钥：P(Purpose and Values)：共享目标和价值观；第二把金钥：E(Empowerment)：赋能授权；第三把金钥：R(Relationships&Communication)：关系和沟通；第四把金钥：F(Flexibility)：弹性领导；第五把金钥：O(Optimal Productivity)：最佳生产力；第六把金钥：R(Recognition and Appreciation)：肯定和赞美；第七把金钥：M(Morale)：高昂士气。

如此，掌舵者与划桨者的完美搭配，顺势打造优质团队力，才是迎向极乐岛成功彼岸的确据。

<<掌舵与划桨>>

内容概要

《掌舵与划桨面向风雨的生存智慧》作者精研既往历史中的领导楷模及典范人物，善于梳理凝炼出打造企业辉煌、促进家庭和谐、保证组织稳健的深刻启示与高妙睿智。以目标、潜能、人际关系与沟通、弹性、最佳生产力、肯定和赞美、团队精神与士气七个方面的英文第一个字母为标识PERFORM，仿佛开启疑惑、通达康庄的七把金钥匙，以期帮助陷于决策困境却找不着头绪的领导者，不畏风雨、扬帆破浪，安渡彼岸。

<<掌舵与划桨>>

作者简介

张宏裕，台湾最具创新力和洞察力的演说家之一。

毕业于台湾清华大学应用数学系、中央大学统计研究所。

历任台湾固网业务处长、联强国际资深产品经理。

现任台湾将苑领导工作坊执行长、台湾汉声广播电台“乐活部落格”——故事的天生赢家节目单元讲师等。

著作：《团队建立计分卡——打造专业团队力的36个KPI》、《领导，活用你的故事力》等。

<<掌舵与划桨>>

书籍目录

掌舵者的角色——七位智者面对风雨的生存智慧

我们能够，因为团队（yes, we can; we ' re a team !

)

高效团队的特征：perform

人人划桨开大船，掌舵摇橹一条心

- 一、像教练：设定目标，示范教导
- 二、像动物园园长：有能力和包容个性，去组成多元化团队
- 三、像牧羊人：沟通倾听，竿杖指引
- 四、像摩西：值得托付，信赖追随
- 五、像工头：有效执行，达成任务
- 六、像圣诞老人：及时奖励，公平分饼
- 七、像指挥家：分工设职，协调合作

我们能够，因为团队（yes, we can; we ' re a team !

)

- 一、人人划桨开大船
- 二、团队力——今朝且看我
- 三、他山之石，学习标杆团队的建立
- 四、高绩效才是目的：a+团队的特征——perform

第一把金钥：共享团队目标的领航

- 一、创造共同愿景，追求卓越
- 二、目标是有底线的梦想，制定smart目标
- 三、运用目标对话，转化目标为行动计划
- 四、撰写团队章程，定位成员角色

第二把金钥：赋能授权，塑造优势成员

- 一、释放员工惊人的潜能与才赋
- 二、展开授权，推动团队向前跑
- 三、授权才能得到更大的权力

第三把金钥：心连心，人际关系与沟通

- 一、建立正面稳固的人际关系
- 二、团队角色与人际沟通
- 三、团队沟通三部曲——正面态度、倾听表达与积极回馈
- 四、团队冲突的化解与处理

第四把金钥：因材施教的弹性领导风格

- 一、望、闻、问、切——诊断团队发展的阶段
- 二、做好团队的领头羊
- 三、弹性统领，合力追求工作绩效

第五把金钥：最佳团队生产力

- 一、召开富有成效的团队会议
- 二、走出决策误区，提高团队决策水平
- 三、不创新，就灭亡
- 四、打造团队规范与黄金纪律

第六把金钥：认可与赞美，加满团队油箱

- 一、激励技能诊断
- 二、激起团队的工作热情
- 三、激励，让团队的油箱永远满载

<<掌舵与划桨>>

四、肯定赞美，是最美的声音

第七把金钥：打造yes, we can的高昂士气

- 一、发扬团队精神——协力合作、凝聚力、高昂士气
- 二、协力合作，让团队具有灵魂
- 三、拥有归属感的凝聚力
- 四、无坚不摧的团队士气

附录a——行动计划

- 一、a+团队特征检视（perform）
- 二、工具窗体：共同愿景
- 三、工具窗体：目标对话步骤
- 四、工具窗体：团队章程
- 五、工具窗体：团队人际关系测评
- 六、工具窗体：双赢绩效回馈
- 七、工具窗体：冲突化解的步骤
- 八、工具窗体：团队创新管理
- 九、工具窗体：团队规范
- 十、工具窗体：激励——绩效诊断表

<<掌舵与划桨>>

章节摘录

版权页：插图：无论是中国的万里长城，还是欧洲大教堂或美洲的运河等的兴建，都需要无数的人力投入其中，才能够有效执行这些建设施工，达成项目任务的背后，就要仰赖有能力、有远见的工头，就像上面例子的第三个工人所扮演的角色一样。

当你看重自己，你就会成为别人心目中重要的人。

工头的重要性，表现在对于每一个项目任务质量的掌控。

专案是一组相互独立的活动群组；有明确的生命周期，它开始于一个想法透过设计或建构，并经由项目成员的协同与努力而产生的。

称职的工头会在一定的预算、时间和质量内完成（顾客所要求）的计划活动，这就是所谓的项目管理能力。

工头在项目的执行中，还要注意与周遭利害关系人的沟通。

首先他要厘清组织的利害关系人，其次决定每个利害关系人真正在意的是什么？

以及决定每个利害关系人的影响程度，最后发展出与每个利害关系人打交道的模式。

<<掌舵与划桨>>

媒体关注与评论

高效团队的特征：目标：团队制定明确的目标，让航线更清晰，掌稳舵手以便调整航向。

灌能：成员积极投入工作，勇于发现问题，不轻易妥协。

人际关系与沟通：换位思考，愿意倾听他人的意见，容许不一样的声音，打破冷漠的障碍。

弹性：领导者发挥因材施教的领导风格，维护制度与纪律，让最短的木块变长。

最佳生产力：打造创新的学习型团队，透过高效会议，制定卓越决策，并为错误的决策“买单”。

肯定赞美：从彼此信任开始，以共同担责结束，并让赞扬认可成为习惯。

团队精神与士气：领悟雁群理论的合作精神与激励扶持，透过协力合作让团队具有“灵魂”。

<<掌舵与划桨>>

编辑推荐

《掌舵与划桨:面向风雨的生存智慧》:顺风船只能带你驶进平安港,逆风船才能让你航向极乐岛。人生难免有风雨和困惑,受袭的可能是企业、家庭,甚至任何组织。

浩瀚历史,充满了成就杰出领导者的智慧和经验。

《掌舵与划桨:面向风雨的生存智慧》从以下七个问句,即引发思索打造高效团队、同舟共济的哲学真谛。

为什么圣诞老人愿冒大风雪,背着沉重囊袋,不辞辛劳地爬进烟囱,送出礼物呢?为什么日本旭山动物园面对濒临关园的命运,园长却能把它打造成为最大人气的旅游景点呢?为什么NBA篮球教练杰克逊能带领芝加哥公牛队夺下六次总冠军呢?为什么牧羊人能够引领群羊至丰盛的草场和可安歇的水边呢?为什么摩西能带领犹太人出埃及,过红海,来到上帝应许的迦南美地呢?为什么"工头"能完成万里长城、欧洲大教堂,美洲运河的兴建呢?为什么指挥家能单靠着小小棒子,就能舞出动人旋律,谱出和谐美妙乐章呢?

<<掌舵与划桨>>

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>