

# 干活的被揍 从“鞭打快牛”看团队管理

在团队工作中,“鞭打快牛”的事,也是屡见不鲜。干工作越快的人发现,总会有更多的工作安排下来;而那些慢悠悠的人,却一直工作量比较少。

有句俗语叫“鞭打快牛”,讲的是这样一个寓言故事。一位农夫有一头水牛和一头黄牛。农夫拉着两头牛犁田,他先给黄牛套上犁枷,但黄牛任凭他怎么吆喝就是不走,折腾半天没犁了几路田。无奈之下,农夫换上水牛,水牛不用吆喝就主动拉着犁往前走,但农夫还是不断地鞭打水牛。水牛很是不解,就停下来问:“主人,我已经尽心尽力地帮你拉犁了,怎么还老是打我?”农夫说:“黄牛不拉,只有你拉,不打得你跑快些,什么时候才能犁完田?少废话,快走!”说罢又是一鞭。多次挨鞭子的水牛想:自己跑得越快,犁的田越多,被鞭打的机会就越多,而黄牛却在旁边悠哉游哉地吃草,真不公平。它最终挣脱犁枷跑了。

在团队工作中,“鞭打快牛”的事,也是屡见不鲜。干工作越快的人发现,总会有更多的工作安排下来;而那些慢悠悠的人,却一直工作量比较少。能够克服困难的人,总是在不断地克服困难;不善于克服困难的人,却总是可以得到较容易完成的任务。工作业绩突出的人,总是会迎来更高的业绩目标;而那些业绩目标低很多的人,一样可以靠任务完成率拿到不菲的回报……慢慢的,“快牛”也没了心力和动力,变成了“慢牛”,或者干脆“愤蹄”离去。更有甚者,有的“快牛”在情绪影响下,成为团队的离心力和破坏力。

“鞭打快牛”的悲剧,实质上是领导力不足的表现,主要体现在以下三个方面:

## 1、不追究“慢牛”为什么是“慢牛”

在故事中,我们看到了黄牛不愿干活,农夫就鞭打水牛。农夫是否想过,黄牛为什么不干活?是不会干还是不愿干?为什么不愿干?

在团队工作中,我们要想一想“慢牛”为什么是“慢牛”,确保不要把“快牛”变成“慢牛”。把工作分给不擅长的团队成员,并且不加指点,就是把“快牛”变成“慢牛”;把工作分给身体精神状态不好、主观意愿不强的

## 3、对“慢牛”鞭策不足

确定“慢牛”是“慢牛”以后,就是两种结局了。农夫训练黄牛学会干活,或者农夫鞭策黄牛迫使其干活;再不然,就是杀之或卖之了。



“快牛”,一样会变成“慢牛”;工作分配不公,“快牛”心生芥蒂,同样会变成“慢牛”。

## 2、不能及时激励“快牛”

在故事中,水牛多干了活,却没有得到激励,反而多挨了鞭子,最终“挣脱犁枷跑了”。

在团队工作中,对“快牛”的激励要及时。不公平感源于付出与回报价值的衡量比对。对于做出贡献的“快牛”,一定不能不闻不问,甚至认为理所当然。否则,“快牛”心有不满,“慢牛”乐得其所,团队就会变得愈加懒散,负能量占据上风,这就是向“慢牛”团队看齐的前兆。

在团队工作中,不能任由“慢牛”一直存在。“慢牛”的无改善的存在,一定会影响团队的合力,形成反向作用力,降低团队工作效率。

提升团队领导力,避免“鞭打快牛”的不良影响,可以从以下三个方面着手:

## 1、让“快牛”不要变成“慢牛”

让“快牛”不要变成“慢牛”,既是一门科学,也是一门艺术。基于工作特长分配工作与控制过程,是科学;针对团队成员个性特点分配工作与优化过程,是艺术。让“快牛”不要变成“慢牛”,其核心是其需求的洞察和满足。一切能够满足其需求的行为都是对其

有价值的行为。只有设身处地从每个团队成员的角度出发,在工作组织过程中及时洞察其需求及情绪,才能防范于未然,保持团队的战斗力。

## 2、使“快牛”变成“快快牛”

使“快牛”变的更快,就要对“快牛”进行及时激励。激励一般包括物质激励和精神激励。物质激励一定要及时兑现,不要给团队成员不切实际的许诺,否则,一旦最后没有达成所愿,不但“快牛”会有种“卸磨杀驴”的愤慨,恐怕团队负责人也会从此失去了威信。在矫正价值观和情绪影响方面,物质的诱惑远远没有精神的引导来得有效。给予团队成员口头嘉奖、在团队中树立榜样、适当授权、让其承担更高层次的工作、指导其进一步成长等等,都是精神激励的重要举措。

使“快牛”变的更快,也要给其喘息调整的机会,保持可持续发展。让牛耕种,前提是要喂好粮草。“快牛”多干活是肯定的,但是,鞭打快牛也得有个限度,否则只能“挣脱犁枷跑了”。因此一定要注意劳逸结合,任务安排要松弛有度,及时让“快牛”休养生息,以备下一次“战斗”。

## 3、让“慢牛”成长为“快牛”

在团队工作中,不能任由“慢牛”一直无改善的存在。能力是在实践锻炼和学习中不断提高的。鞭子打在“慢牛”身上就是要勇于赶“鸭子”上架,放手把能力较弱的“慢牛”推上前台,迫使他们潜心学习,勇于实践,逐步提高本领。在不断给“慢牛”压担子的同时,还要帮助其不断审视并及时改正自己的缺点和不足,调整步伐,促使其尽快成长为“快牛”。

团队“1+1>2”的合力效用,是我们一直期望的理想状态;遗憾的是,团队“1+1<2”的合力效用,却是团队工作中的常态。激励“快牛”,鞭策“慢牛”,促进团队合力实现“1+1>2”,团队才能基业长青。

摘自《销售与管理》

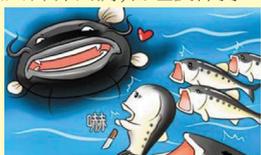
## 管理小法则

### 鲰鱼法则

西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后,用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好销量也差,倘若抵港时沙丁鱼还活着,鱼的卖价就要比死鱼高出若干倍。

为延长沙丁鱼的活命期,渔民想方设法让鱼活着到达港口。后来渔民想出一个法子,将几条沙丁鱼的天敌鲰鱼放在运输容器里。因为鲰鱼是食肉鱼,放进鱼槽后,鲰鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食,沙丁鱼自然加速游动,从而保持了旺盛的生命力。如此一来,沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地拉到了渔港。

鲰鱼法则告诉我们,管理要保持一定的压力。没有压力的环境无法成就事业。



### 南风法则

北风和南风比威力,看谁能把行人身上的大衣脱掉。北风首先刮起了一股凛冽刺骨的寒风,想把行人的大衣吹掉,结果行人反而把大衣裹得更紧。南风则徐徐吹动,顿时风和日丽,行人感到很暖和,于是解开纽扣,继而脱掉大衣,南风获得了胜利。

南风法则说明了一个道理:温暖胜于严寒。领导者在管理中运用“南风”法则,就是要学会经常用正面的鼓励,激励下级,激发工作的积极性,这样,效果常常比不断地批评好。

外界刺激可以分为正面激励和负面激励。正面激励的作用是诱导;负面激励的作用是惩戒。



### 刺猬距离法则

两只困倦的刺猬,由于寒冷而拥在一起。可因为各自身上都长着刺,紧挨在一起,就相互刺痛,但离开了一段距离,又冷得受不了,于是又互相往一起凑。就这样几经折腾,两只刺猬终于找到一个合适的距离:既能互相获得对方的温暖而又不至于被扎。

“刺猬距离”的法则就是人



际交往中的“心理距离效应”。领

导者要搞好工作,既要与下属保持紧密的关系,又要保持适当的心理距离。

作为一个团队,我们应该共同努力,取长补短,密切配合。但是作为团队的一员,同事之间应该适当地保持距离,这样既有利于政令畅通,也有利于相互配合工作。

### 螃蟹牵制法则

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,结果是把它拉下来,最后没有一只出得去。

组织中也应该留意与去除所谓的螃蟹文化。企业里常有一些分子,不喜欢看别人的成就与杰出表现,天天想尽办法破坏与打压,如果不予去除,久而久之,组织里只剩下一群互相牵制、毫无生产力的螃蟹。