

<<管人不如管环境>>

图书基本信息

书名：<<管人不如管环境>>

13位ISBN编号：9787301121320

10位ISBN编号：7301121326

出版时间：2007-5

出版时间：北京大学

作者：肖龙

页数：150

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>

<<管人不如管环境>>

内容概要

为什么员工不能全力以赴？

为什么管理者不在，员工的表现就不尽如人意？

为什么员工不能站在公司的角度考虑问题？

为什么开会的时候都不说，会后说个不停？

为什么企业规模不断壮大，员工能力却没有提升？

因为你用权威在管人，因为你用制度在管人！

然而，每天与员工打交道最多的不是他们的主管，也不是公司老板，而是企业的环境。因此，本书将告诉你，如何通过管理环境，让员工把工作当成自己的事来干！

<<管人不如管环境>>

作者简介

肖龙，远智企业管理咨询有限公司总裁，著名培训师，现受聘于12个领域的企业。担任高级管理顾问。
肖龙老师一个月内巡回演讲《管人不如管环境》11场，满意率高达99.49%，创下企业培训界的奇迹。

<<管人不如管环境>>

书籍目录

第一章 环境决定成败一、人是企业中最有价值的资源二、环境影响人的观念，改变人的行为，决定人的习惯三、企业能走多远，环境说了算第二章 环境是管理者手中的杠杆一、用人管人累死人，制度管人压死人，环境管人管好人二、少数人激励多数人，榜样的力量是无穷的三、多数人约束少数人，罚站比罚钱更实用四、执行环境比执行力更重要五、企业环境管理的着眼点：硬环境、软环境第三章 环境是员工的上级一、环境是员工的上级二、环境是管理者的“第三只手”三、环境激发员工的归宿感和成就感四、环境赢得人心，人心创造市场五、硬环境影响企业品牌和管理第四章 环境就是生产力一、企业氛围=言+行+表二、言：领导人以言论影响企业氛围的三大案例三、行：管理者的行为就是员工做事的标准四、表：管理者自身就是环境的杠杆五、软环境：让员工发挥200%的能力六、愿景凝聚人心--上下同欲者胜七、软环境对企业管理的五大作用第五章 环境管理：打造卓越团队的第一步一、没有完美的个人，只有完美的团队二、人才选择环境，人才选择人才三、竞争氛围：组织超速成长的秘诀四、环境孕育出卓越团队第六章 今天的企业环境，就是明天的企业文化一、五分钟学懂企业文化二、企业环境决定企业文化三、文化的力量是制度和权威无法取代的第七章 环境建设三步曲一、干部对企业环境负有100%的责任二、环境管理第一步：主动定位三、环境管理第二步：让定位进入员工的潜意识四、环境管理第三步：让环境成为员工的上级五、栽种环境，收获未来

<<管人不如管环境>>

章节摘录

还有一次到企业讲课也很有感触，那家企业的名字叫“蓝剑化工集团”，其前身是川西磷化工集团公司，后被四川蓝剑集团收购。

当天，公司行政部要求所有参训人员着统一服装参训。

培训定于上午九点开始。

结果，八点半已经有九成以上的人到了场。

时间临近九点了，最后一个参训者走进了会场。

他穿着统一的蓝剑工装，可是裤子与其他参训者不一样。

这时蓝剑化工的行政经理谢女士在会场门口的签到处问他：“为什么没有穿统一的工装？”他回答说：“穿了啊。”

谢经理告诉他：“裤子不一样不能参加今天的培训。”

后来没办法，这位参训者只好回去换了裤子再回到培训室。

常年在全国各地培训，什么样的情况都见过，可是像谢经理这样的严厉却很少见。

我不禁思考：为什么川西磷化工在被蓝剑集团收购前年产值一直是一亿多元，而被收购后产值却飙升到5—6亿元？确实发人深省……我认为员工与企业的关系就像谈恋爱，要讲感觉。

如果女方对男方没感觉，尽管每天在料理家务、洗衣做饭，但那是表面的，一件事用心做和不用心做是截然不同的——认真做事只能把事情做完，用心做事才能把事情做好。

执行力也好，创新也罢，这些企业经营中的关键行为都要建立在员工用心做事的基础上。

因此，企业应该注意自己的行为和管理方法，更应该注意企业的环境能否给员工带来好的感觉。

就好像恋爱的双方，一方不忠诚肯定会影响另一方的忠诚度。

企业应该考虑到自身的环境给员工带来的感觉，员工对企业没感觉，每天在付出也是表面的，没有全身心投入。

员工的工作需要感觉，有了感觉才有感情(感情就是“感觉到的情感”，连感觉都感觉不到，哪来的感情)，有了感情才能全情投入，全情投入才能全力以赴，全力以赴才能把公司的纸上目标变为现实。

总之，环境能激发员工的归宿感和成就感。

作为管理者，我们应该营造一种环境，而且这种环境中不能缺少员工自己的想法。

这样的环境就像员工恋爱的对象，让它来引导员工的思想和行为。

一个好的企业环境能让松懈的员工全力以赴，一个不好的企业环境会使全力以赴的员工变得懈怠。

让员工全力以赴的秘诀员工是否全力以赴，离不开上级对下级的要求(这属于企业的软环境，详细内容在下一章分享)。

上级对下级的要求一般有三种，不同的要求会形成不同的工作氛围。

随着时间的推移，不需要上级再来要求，员工便会形成自己的行为准则，可能是全力以赴，可能是尽力而为，也可能是蒙混过关。

上级对下级的三种要求分别是适可而止、尽力而为和全力以赴。

在此，我们以爬山为例，把5000米设定为山顶，同时也把它当做我们的目标。

第一种管理者的做法是，员工能爬到几千米就几千米，任其发挥，不加过问(这显然是不负责任的做法)；第二种管理者的做法是，看员工有没有努力爬，只要努力爬了，不管有没有爬到山顶都无所谓，还可能因为爬得很辛苦、很认真而受到表扬(这是对过程负责的做法)；第三种管理者的做法带有一定的军事色彩，无论如何必须爬到山顶，全力以赴完成任务，没爬到山顶就算流再多汗甚至流再多血都无济于事，不可能得到任何表扬和奖励。

亲爱的读者，你是三种管理者中的哪一种？我在公司表扬人有两种情况：一种是公开表扬，一种是私下肯定。

凡是我在公开场合表扬的，必定是达到了预期目标的；没达到预期目标的绝不在公开场合表扬，即使他为了达到目标辛苦地熬了五六个通宵。

但用心做事、全力以赴仍没有达到目标的人，我会在私下肯定他的付出，不过我也会提醒他做任何

<<管人不如管环境>>

事都必须对结果负责。

管理者的表扬和批评会对员工行为和企业氛围造成很大的影响——管理者的一言一行都可能影响企业的氛围，因此管理者要学会对自己的言行负责，对企业的氛围负责(详细内容在第七章分享)。

当今的日本企业在全世界有着很强的综合实力。

以丰田为例，丰田汽车一年的利润比通用、福特这两大美国汽车巨头的利润总和还要多。

三家公司都是汽车工业的大鳄，硬件设施都差不多，可为什么利润差这么多?这和日本企业的管理模式、理念、文化和环境绝对是有关系的。

日本企业做任何事都以结果为导向，对结果负100%的责任。

曾经听过这样一个故事：有一次，日本一家企业派了四个技术人员去德国考察学习，公司给了他们一个月的时间去学一项技术。

时间过得很快，半个月过去了，四个人打电话给自己的老板说：“时间不够了，可能学不完，怎么办……”此时，如果换成我们中国的老板可能会说：“算了，尽力而为吧，你们也不容易。”

可日本人不一样，老板把电话挂了，什么也没说。

又过了半个月，各位读者认为这四个日本人有没有把要学的技术学回日本?答案是：没有学回来，但是带回来了，四个日本人只回来了三个。

因为有一个人剖腹自杀了，其他人把没有学完的内容拍成照片放进死人肚子里，然后缝好带回了日本。

从这里可以看出，日本的企业以结果为导向，而且对结果负100%的责任。

是的，我也完全赞成管理以结果为导向。

因为这是一个风气的问题。

如果一家企业强调的不是“功劳”而是“苦劳”，那会形成怎样的风气呢?你会看到每天有人不停地叫苦叫累。

你愿意看到这样的场景还是愿意看到人人都埋头苦干?如果选择后者，请营造以结果为导向、对结果负责的环境。

若想营造这样的环境，就从管理者的一言一行开始吧。

要想让员工全力以赴，首先要让全力以赴的思维模式和行为方式成为企业主流的文化；同时，要创造出一种环境，用环境来引导员工的行为。

P60-63

<<管人不如管环境>>

编辑推荐

被管理者忽略的头等大事环境管理！

<<管人不如管环境>>

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>