

老板是 怎么想的

员工要发展就要懂得老板！ 老板要成功就要让员工懂！

企业、老板、员工和谐共赢的行为指引

陈中◎著

职场生存的本质之道
老板行为的背后逻辑
员工应对的正确方向
企业发展的思维基础



凤凰出版传媒集团
凤凰出版社

老板是 怎么想的

陈中◎著

凤凰出版传媒集团
凤凰出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

老板是怎么想的 / 陈中著. —南京: 凤凰出版社, 2010.4
ISBN 978-7-80729-714-7

I. ①老… II. ①陈… III. ①企业—职工—修养 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 047613 号

书 名 老板是怎么想的

著 者	陈 中
责任编辑	韩丽娜
出版发行	凤凰出版传媒集团 凤凰出版社
出 品	凤凰出版传媒集团 北京凤凰天下文化发展有限公司
集团网址	凤凰出版传媒网 http://www.ppm.cn
印 刷	北京嘉业印刷厂 北京市大兴黄村卫星城东
开 本	700×1000 毫米 1/16
印 张	17
字 数	258 千字
版 次	2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷
标准书号	ISBN 978-7-80729-714-7
定 价	28.00 元

(本书凡印装错误可向承印厂或北京凤凰天下文化发展有限公司发行部调换, 联系电话: 010-58572106)

序 言

必须知道“老板是怎么想的”

员工必须知道老板是怎么想的!!!

为什么呢?

这是由员工在企业中的目的和地位决定的。

员工进入一家企业，最浅层的目的是为了获得薪水，从而能够让自己和家人过上美好的生活；根本的目的是为了获得自我的成长和发展，实现人生的价值。

在企业中，相对于老板而言，员工处于一种从属地位，只有得到老板的赏识，才能有职位的晋升和待遇的提升，走上更高的职位，获得更好的收入，得到更大的权力，承担更多的责任，赢得更大的发展。

要得到老板的赏识，员工就必须知道老板是怎么想的，知道他鼓励什么样的行为，看重什么样的品质，需要什么样的表现，等等。在此基础上，员工对自己的行为进行规范和修正，让自己的行为更加符合企业的需要。

如果员工不知道老板是一个职位而不是一个人，就可能将老板的行为看做是情绪化的个人偏好的产物，就会埋怨老板不近人情，没有同情心，很“黑”。而不会意识到，老板是一个职位，是企业组织结构中的最高职位，老板的行为必须符合该职位的要求，否则他就做不成老板。

如果员工不知道老板是市场的代言人，不明白老板在替市场说话，是在转述市场对企业产品和服务的要求，转述市场对员工的要求，他的要求和言行都是代表市场提出来的，员工就会对老板前后矛盾的行为感到困惑，甚至不知道自己该怎么办。

如果员工不知道管理的目的，不明白管理针对的不是员工的人品而是员工的行为，不明白管理的目的不是为了限制员工而是为了规范和引导员工的行为，不明白老板最期望的是员工的自我管理，员工就可能从个人关系去理解企业行为，采取非职业化的手段。

如果员工不知道忠诚的内涵，不了解真正的忠诚是忠诚于自己的工作，以为忠诚于企业就是忠诚于老板，可能就会对老板盲从，甚至产生依附关系，那就失去了自己的独立性，也就失去了自我，失去了独特的价值。

如果员工不知道企业是一个利益场所，市场的逻辑让员工不能跟同事做朋友，进入企业的目的让员工不会与同事做朋友，而老板的意愿则不让员工与同事做朋友，很可能就会因为自己与同事做朋友而受到伤害，而且只能感叹人心不古。

如果员工不知道公司政治的实质，就会觉得公司政治神秘和可怕，觉得企业到处是“黑幕”、“后台”、“心腹”和“告密”，把企业变成一个江湖，觉得自己没有出头之日，因而消极逃避，推诿油滑，甚至玩弄公司政治，那就只会引火烧身。

如果员工不知道干部是折腾出来的，不知道企业是老板的身家性命，老板必须将它交给真正有能力和可信任的人，不知道折腾是一种筛选人才、选拔干部的机制，就会错误地理解批评和折腾，经受不住考验，失去了进步的机会。

如果员工不明白老板为什么提拔或者惩罚人，不知道企业的制度为什么而制定，也不知道企业为什么会有目前的文化，不知道老板行为背后的逻辑，不知道老板思考问题的出发点，不知道老板的重点关注所在……

一句话，不知道老板是怎么想的，员工就会像无头苍蝇，没有方向。行为是否符合企业的需要，注意力应该投向何处，企业的主流是什么，这些就都只是一抹黑，对与错只能是撞大运。一件事情到了撞大运的时候，基本上就说明失去了主导性，只能被动地等待别人的裁决，靠天吃饭了。

知道了老板是怎么想的，知道了老板行为背后的逻辑，就相当于把握住了职场的规律，抓住了职业发展的“牛鼻子”，也寻觅到了职业升迁的终南捷径，可以更加主动地把握自己的职业生涯，让自己有限的职业生涯实现最大的人生价值。

员工必须知道老板是怎么想的，这不以员工的个人意志为转移。

当然，老板也应该让员工知道自己是怎么想的，这样，就可以节省管理成本，减少摩擦，达成理解的一致。当员工的行为更好地符合市场的规律和企业的需要时，企业资源就会得到最有效的利用，企业也能实现更好更快的发展。

观点精选

- ◎ 企业是老板的身家性命，寄托着老板的全部希望。
- ◎ 老板退出企业的成本非常大，也使得老板无法轻易退出，只能是拼命使得企业不退出市场。这是理解老板的出发点和立足点，也是理解老板企业行为的基础。
- ◎ 对于企业，老板是投入，员工是参与。
- ◎ 员工把企业当做驿站，企业也只能把员工当成过客。既然是过客，就不会了解什么重要信息，更不可能给予重要职位，也没有什么相互承担，就只能是给碗水喝而已。
- ◎ 老板并不是一个人，而是一个职位。老板作为一个职位，连接着市场与企业。
- ◎ 老板是市场的代言人。老板的言行，不能仅仅限于老板本身去理解，而是要从他背后所代表的市场去理解。他

的要求和言行都是代表市场提出来的，他不过是在转述市场对企业产品和服务的要求，转述市场对员工的要求。

◎ 老板并不是天生就“黑”的，之所以天下老板一般“黑”，是市场、竞争对手和员工共同作用的结果。

◎ 眼睛里有活，是说能看到问题；手中能出活，是说能解决问题。两者结合，才是一个完美的结果。

◎ 当遇到问题的时候，应该让老板画圈而不是让老板填空。

◎ 老板聘请员工，是请他来解决问题的，而不是请他来提出问题的。解决问题是员工的职责所在，否则他就失去了被聘用的前提。

◎ 抱怨的员工，在公司中是一种负面的力量。虽然这种抱怨，一定程度上说明了问题的所在，指明了改进的方向。但是，只知道抱怨的员工，更多时候不是为了要指出错误，而是要推卸责任，这不是合格的员工。

◎ 与企业融为一体，你才能进入企业的“主流社会”。进入“主流社会”后，才可能有提拔。

◎ 别把老板当敌人，别把企业当对手，去掉那种与企业格格不入的姿态，摒弃那种“看企业”的旁观者视角，多一点融入感，少一点阴阳怪调。

- ◎ 责任与权利是相伴而生的：权利越大，承担的责任就越大；反之，责任越大，也就表明权利越大。
- ◎ 情绪是你个人的事情，不能因为个人的情绪影响到其他的同事和合作伙伴，他们也没有义务承担你情绪变化的后果。
- ◎ 知识产权是保密的主要内容，但是，需要保密的不仅仅是知识产权，还有商业机密，甚至是企业任何非公开的信息。
- ◎ 不该说的别说。如果不知道什么该说什么不该说，最好的办法就是，除了企业已经公开披露的信息，其他任何关于企业的信息都别说。
- ◎ 不该问的别问，其实也是在保护别人和你自己。
- ◎ 你的表现在一定程度上决定了你接触的人对你所在企业的印象，而企业声誉的好坏直接决定了你的工作品牌形象的好坏，也决定了你以后职业生涯的发展。
- ◎ 工作中，我们不但要用到“手”和“脑”，更要用到我们的“心”。
- ◎ 工作不只是带薪学习，也是资源的聚集池。

- ◎ 原因就是借口。事情到你为止。
- ◎ 面对着工作，没有原因，只有结果。
- ◎ 做了和做过都不够，要求的是做到和做好。做过=0，做到=1，做好=100。要求的是结果而不是过程。
- ◎ 没有解决不了的问题，只有解决不了问题的人。
- ◎ 大多数人认为不可能的事，并不是真的不可能，只是因为大多数人没有做成而已。
- ◎ 不到最后一刻，决不停止对一件事情的思考，只要你再多看一遍、再多想一遍，就一定能够有新的发现，能够解决新的问题。
- ◎ 任何看起来很简单很细微的工作，只要我们用心，都可以做出超越职位本身的价值。
- ◎ 重要的事情第一，并不是说要第一时间做重要的事情，或者是先做重要的事情，而是要将重要的事情放在优先考虑的位置，不论时间还是资源，都要向重要的事情上倾斜。
- ◎ 复命，就是在工作的時候，及时跟上級或者老板沟通，告知事情的进展，让他们及时掌握情况，掌控整个事态。

的发展，以便决定下一步的行动。

- ◎ 没有任何人会为你承担耽搁的损失，只有自己承担。耽搁不但不能使问题消失，也不能让问题变得容易，它只会使问题变得严重，危害越来越大，影响越来越深。
- ◎ 员工薪水的高低，并不是由老板决定的，而是由市场决定的，本质上是由员工自己决定的。
- ◎ 市场是最公平、最不讲情面的，它只讲究实事求是，值多少市场就会给多少，不会多也不会少。
- ◎ 市场会给出每个人准确的定价，跳槽是员工找到符合自己身价的手段。最可怕的是，员工跳来跳去，各家企业给的薪水都差不多，那就很可能说明，你真的只值这个价钱了。
- ◎ 对于市场来说，没有什么“先报酬后贡献或者先贡献后报酬”的争论，它只有一个法则——检验法则：你有成果就拿过来检验，你没有成果就不要在市场上晃荡。
- ◎ 力不到，不为财。就是说，如果你的努力和投入不到一定的阶段，如果你的感悟和积淀不到一定的阶段，是不可能获得财富的，获得了财富也很难长期保有。

- ◎ 心疼企业的钱，像心疼自己的钱一样。
- ◎ 抠门并不是不花钱，而是不乱花钱，将钱用在关键的地方，用在最需要的地方。
- ◎ 浪费工作时间不仅是在偷盗老板的金钱，也是在偷盗自己的未来价值，将使得自己的未来价值大为降低。
- ◎ 成本是老板的心头剑，这是由市场对企业的选择标准决定的，是市场竞争的规律决定的。在规律面前，作为市场代言人的老板，只能遵守不能违反。
- ◎ 管理不是针对某一个特殊的人，而是针对企业的所有人。管理针对的也不是人本身，而是针对人在职场中的行为。管理不是为了限制员工，而是为规范和引导员工行为服务的。
- ◎ 服从对于企业的运转是重要的，是保障企业平稳运转的基础。
- ◎ 在工作中，尊重职位的权威，下级服从上级，上级指导下级，每个人都完成自己的工作，这是企业最正常的运转方式，也是企业最经济的运转方式。
- ◎ 企业将管理职能分成三六九等，而不是将人分成三六九等，每一个职位，都对下属的职位有一定的拍板权。企业

确实不应该强调职位上任职者的权威,而应该强调职位的权威。

- ◎ 公司政治不是某个人想玩手腕,也不是谁的阴谋,它是市场力量在企业内部的体现。
- ◎ 公司政治不过是不同利益诉求的人在争取公司的资源,要求自己的权益。大家都是好心,都是为了能够更好地完成自己的工作而采取的行动。所谓有人的地方就有江湖,作为人员集中的企业,自然免不了有利益的冲突。
- ◎ 企业提拔谁、重用谁,不是由老板决定的,而是由市场决定的,老板不过是市场的代言人。
- ◎ 即使不能做到八面玲珑,也要做到和平共处。就是要求不侵害别人的利益,自己痛快的时候,也不能让别人不痛快。如果不能做到利己利人,那也必须做到利己不损人,绝对不能做损人利己的事情。
- ◎ 企业是利益的场所,员工们是因为利益而进入企业的。因此,同事之间,最优先的关系是一种利益关系。
- ◎ 市场的逻辑要求员工将利益关系凌驾于友情关系之上,在企业中最好不与同事交朋友——这是不能跟同事交朋友的外在压力。而员工加入企业的目的,也不允许他本

末倒置地跟同事交朋友——这是不能跟同事交朋友的内在驱动。

- ◎ 折腾是一个人才的选拔和淘汰机制。只有那些在经受折腾之后依然能够取得突出业绩的员工才是真正的人才，才能被得到提拔和重用；而那些经受折腾后一蹶不振的员工，则被淘汰，不再能够得到提拔和重用。

目 录

序言	6
观点精选	9
第 1 章 这样看企业	1
企业是老板的身家性命	2
企业不只是老板的，也是员工的	6
企业有企业性	11
企业背负终极风险	15
企业不是歇脚点	19
老板是一个职位	23
老板不是天生“黑”	27
第 2 章 这样看员工	31
做好本职工作是根本	32
眼睛里有活，手中能出活	36
多提解决方案，少提问题	40
多一些感恩，少一些抱怨	44

融入企业，做企业的一分子	49
忠诚于你的工作	54
事情到你为止	58
有“我要”的精神	62
职业化不接受情绪	66
保守企业秘密	70
做企业的形象代言人	74

第3章 这样看工作 87

尊重你的工作	88
工作是带薪学习	92
工作是资源聚集池	96
给自己交代，不是向别人交差.....	100
一切为了完成工作	104
别让原因成为借口	108
结果重于过程（做过=0，做到=1， 做好=100）	112
多做一点，提升一线	117
没有解决不了的问题，只有解决不了 问题的人	121
没有最好，只有更好	125
早到半小时，晚走半小时	129
在重要的事情上投入资源和精力.....	133
只有全力以赴，没有尽力而为.....	137