

管理,

越管越轻松

化保力◎著

GUANLI
YUEGUAN YUEQINGSONG

本土实战专家解密管理背后的真相！
管理不要越管越累，要越管越轻松！

北京工业大学出版社

管理,

越管越轻松

化保力◎著

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理, 越管越轻松 / 化保力著. —北京: 北京工业大学出版社, 2015. 8

ISBN 978-7-5639-4397-5

I. ①管… II. ①化… III. ①管理学-通俗读物
IV. ①C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第161146号

管理, 越管越轻松

著 者: 化保力

责任编辑: 茹文霞 贺 帆

封面设计: 国风设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园100号 邮编: 100124)

010-67391722(传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 三河市九洲财鑫印刷有限公司

开 本: 787毫米×1092毫米 1/16

印 张: 18.5

字 数: 160千字

版 次: 2015年9月第1版

印 次: 2015年9月第1次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-4397-5

定 价: 35.00元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前 言

管理者大致可以分为两种：一种是身心疲惫、忙碌不堪的管理者；另一种是“无所事事”、一身轻松的管理者。无疑，后者是所有管理者都非常艳羡的对象，因为后者代表管理的最高境界。

管理，越管越轻松，这绝不是什么痴心妄想，它作为管理的最高境界，只要通过适当的管理方法，是完全可以达到的。

近年来，由于市场竞争越发激烈，企业管理者的压力也与日俱增，他们在管理上经常遇到很多难题，被这件本该轻松的事情——管理——折磨得身心疲惫，苦不堪言，严重者甚至患上了抑郁症。

虽然他们常常进行培训，但效果却总是不尽如人意。我想说的是，传统的听课、培训不等于培训，甚至不是培训，那只是学习。

真正的管理培训是有针对性的，它需要针对企业管理中出现的问题以及特性，然后有针对性地开发设计教程，有针对性地实施培训或训练。这样才会有有的放矢，才不会花冤枉钱，并且可以保证管理者越学越有劲，而不是越学越不想学。

这正是我写本书的目的。我想通过自己多年的培训经验，秉持“专业专注，实战实效”的职业精神，为那些身心疲惫的管理者开一剂有效的药方，以帮助他们卓有成效地提升自己的领导力，逐步达到越管越轻松的境界。

在本书中，我从管理到底是什么讲起，重点阐述了管理的真谛、如何培养领导力、如何培养领袖魅力、如何培养更多的领导人、管理者培养人才的关键、如何在困境中做好领导和管理、如何打造企业发展力等方面，为管理者改变管理理念、学习管理技能、提高管理能力、快速成长为优秀管理者、打造卓越团队提供了一条正确的方向和便捷的途径。

如果你常常觉得自己在管理中力不从心，那么这本书非常适合你。

如果你在管理中总是手忙脚乱、疲于应付，那么这本书非常适合你。

如果你总是觉得手下缺少可用之人，那么这本书非常适合你。

如果你认为员工总是做事不尽心，不努力，但自己又无法改变这种状态，那么这本书非常适合你。

.....

要知道，没有差的员工，更没有差的团队，只有不会管理的领导。管理的最高境界不是让自己常常身心疲惫、常常手忙脚乱、常常压力山大，而是让自己解脱、让自己轻松、让更多的人为你效力，从而创造出更好的成绩。

俗话说得好，读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数仍须名师指路。我虽不敢自称名师，也不敢说这本书是放之四海而皆准的真理，但我相信有了它的帮助，管理工作必将由烦琐变得简单，由杂乱变得有序。

如果你已经是一名管理者，那么这本书能够帮助你从你的工作中找到管理重点和必须具备的知识，以及有待改善的地方，以便让你获得更好的提升，尽快成为一名优秀、卓越的管理者。如果你还不是一名管理者，但你希望自己能成为一名优秀的管理者，那么这本书可以帮助你了解成为优秀管理者将会遇到的挑战和必备技能，为你日后成为优秀管理者奠定坚实的基础。

成功的方法人人都知道，但只有成功者去做了。请谨记：成功的道路上并不拥挤，因为聪明而又能坚持到成功之人寥寥无几。所以，认真阅读此书，并坚持去学习、去实践，你必将成为一名卓越的管理者。

目 录

第一章 真正的管理是什么

管理的最高境界是什么？不是让自己常常身心疲惫、手忙脚乱、压力山大，而是让自己解脱，让更多的人为你效力，从而创造出更多、更大的成绩，这才是管理的最高境界。而要想达到这种越管越轻松的最高境界，就必须懂得真正的管理是什么。

一、管理就是一种形式的复制 / 003

二、管理也是一种形式的传承 / 009

三、管理就是引爆和激励 / 014

四、管理就是组织运营 / 022

五、管理就是造势 / 030

第二章 没有领导力，何谈管理人

没有领导力，就没有吸引力。没有吸引力，管理就永远是一件苦差事。管理者只有让自己具备一定的领导力，才能获得员工的尊重和信赖，进而让员工自动自发地为团队、为企业做贡献，这样的管理才是轻松的管理，才能保障团队或企业稳定且有序地发展。

一、管理者要掌握的两大领导力定律 / 039

二、领导力修炼之一：别以职位压人，而用魅力影响人 / 047

三、领导力修炼之二：爱在于心，更在于行 / 050

四、领导力修炼之三：真正的领导会让自己先成长起来 / 056

五、领导力修炼之四：强化复制人才的能力 / 060

六、领导力修炼之五：提升个人特质，引领企业未来 / 064

第三章 领导魅力五项修炼

真正优秀的管理者，都是无为而治的人。因为他们身上的领导魅力，就足以促使员工认真努力地工作，急企业之所急，想企业之所想。所以，要想成为一名优秀的管理者，不仅要有杀伐决断的能力，还要有杰出的个人魅力，如此才能得到员工的尊重和服从。此外，领导魅力，不是为了满足管理者的张扬自我个性和感受，而是为了满足企业的未来发展战略。要想做好管理，就要先从修炼领导魅力开始。

一、胸怀修炼：胸怀有多大，企业就会有多大 / 069

二、眼光修炼：眼光决定格局，格局决定全局 / 075

- 三、实力修炼：没有实力就没有魅力 / 081
- 四、用人修炼：不会用人就不会做管理 / 087
- 五、意境修炼：优秀管理者都有高境界 / 096

第四章 管理者如何培养更多的领导人

人才培养十分重要，如果企业仅有招聘机制，没有造人机制，企业将永远解决不了人才匮乏的核心问题。所以，管理者要想让企业健康发展，要想实现自己更高、更远的目标和梦想，就必须具备卓越的培养人才的能力，然后依靠大量的人才来推进企业的发展、目标和梦想的实现。

- 一、培养人比领导人更重要 / 103
- 二、用会务系统激发士气，培养人才 / 111
- 三、用内训系统切实提升员工的才干 / 113
- 四、用榜样系统激励员工，让员工自我提升 / 118

第五章 管理者培养人才的八大关键

综观当下那些知名企业，我们不难发现，这些企业的领导人和下属的关系都非常融洽，他们喜欢自己的员工，把员工当成自己的朋友。正因为如此，他们才培养出了很多领导型人才，为自己减轻了很大负担。

- 一、你必须去喜欢自己的员工 / 125
- 二、找出管理者自己的长处 / 129

- 三、帮助他人找到长处 / 133
- 四、有谁可以去影响员工 / 137
- 五、帮助员工了解成功 / 141
- 六、让员工认识取得成功的四大支柱 / 143
- 七、教员工做事的优先顺序 / 147
- 八、管理者要要求员工去复制他们自己 / 156

第六章 如何在困境中做好领导和管理

任何事物的成长过程都不会是一帆风顺的，企业的成长同样也不例外。综观那些成功的企业，在它们的成长过程中，总有遇到很多困难的时候，而这个时候，作为企业领头羊的管理者，就成为企业能否走出困境的关键。因为管理者只有具备优秀的领导能力和管理能力，才能带领企业走出困境。所以，每一位管理者，要想把自己的企业做强、做大，就必须学会如何在困境中做管理。

- 一、面对现实 / 161
- 二、要看得见大局 / 166
- 三、做好决策，做出好的选择 / 172
- 四、找到能帮你解决问题的人 / 177
- 五、正确并坚定的信念 / 182
- 六、给他们希望 / 187
- 七、要兑现承诺 / 194

八、拉高思维层级提高竞争力 / 199

九、调整战略思维，开拓新蓝海 / 208

第七章 精准打造促进企业发展力的五大系统

系统就是成功的逻辑，不符合管理逻辑、营销逻辑、发展逻辑，是很难取得成功的。管理者要想确保企业健康平稳地发展，就必须打造出成熟的系统，为企业发展保驾护航。而营销力、运营力、文化力、品牌力、决策力作为促进企业发展的5大系统，管理者只有掌握了它们，才能达到越管越轻松的最佳管理境界。

一、营销力决定市场格局 / 217

二、运营力是企业健康发展的根基 / 224

三、文化力是企业发展的动力之源 / 231

四、品牌力决胜企业未来 / 238

五、决策力决定企业生死 / 246

第八章 管理者要学会巧用企业顾问的资源 and 智慧

企业顾问就是为企业进行咨询的个人或机构，通俗地说，企业顾问的工作就是教企业怎么做。由于他们长期在一个行业中深耕细作，积累了丰富的知识和经验，这使得他们更加专业和具有智慧。他们自身蕴含的力量已经成为其他企业发展中不可或缺的力量。管理者只有懂得借用企业顾问的资源 and 智慧，将他们的力量融入企业，企业的发展才会更快、更好、更稳。

一、企业顾问的8大力量之专业 / 257

二、企业顾问的8大力量之经验 / 262

三、企业顾问的8大力量之资源 / 265

四、企业顾问的8大力量之能量 / 269

五、企业顾问的8大力量之辅助 / 272

六、企业顾问的8大力量之推动 / 275

七、企业顾问的8大力量之平衡 / 278

八、企业顾问的8大力量之创新 / 281

第一章 真正的管理是什么

管理的最高境界是什么？不是让自己常常身心疲惫、手忙脚乱、压力山大，而是让自己解脱，让更多的人为你效力，从而创造出更多、更大的成绩，这才是管理的最高境界。而要想达到这种越管越轻松的最高境界，就必须懂得真正的管理是什么。

一、管理就是一种形式的复制

优秀的管理者，往往不会事必躬亲、亲力亲为，他们会利用自身的权力与影响力，把自己变成一面旗帜，把自己优秀的思想、经验、技术等，通过教育、指导、管控、激励等方式，复制给更多的员工，让这些员工变得像自己一样优秀、出色。

管理，简单一点地说，就是通过下属完成任务的技术和艺术。

管理，简单一点地说，就是通过下属完成任务的技术和艺术。这种技术和艺术越高、越精湛，管理就越成功，管理过程就越轻松。

不少管理者在一线工作中各项技能非常纯熟，任务完成非常出色，但一坐到管理的位子上，各种弊端就暴露了出来。最常见的一种现象就是管理者很能干，但下属不给力，管理者只能拼命自己干，但苦于分身乏术，自己累得要死要活，员工却什么忙也帮不上，企业的发展却仍然一塌糊涂。

管理其实就是一种形式的复制。

这样的管理者，往往忽略了管理的真正含义，不知道管理其实就是一种形式的复制。当管理者感叹员工技能低下、实力弱小时，为何不将他们复制成自己的样子呢？将自己的优秀技能、思想复制给他们，让他们具备和自己同样的技能和思想。如此一来，管理者怎么还会有无人可用的烦恼呢？

刘老板在公司管理上正遇到了一些问题，所以前来参加管理培训课。刘老板开办的是一家名酒销售公司。公司有九十多名员工，六个部门中就有三个都是销售部。

刘老板以前是一家名酒经销商的业务员，由于自己能说会道，又很有眼力，他的业绩一直名列前茅，深得领导的青睐。领导不仅把一些重要客户交给他负责，还交给他很多开拓市场的窍门。时间一久，刘老板就积累了不少客户资源。当他认为时机成熟后，便和厂家取得联系，成立了自己的公司，并带走了原公司的一部分客户。

刘老板自己做了总经理后，不仅害怕自己的员工也像自己当初一样将来会带走自己的客户，还害怕自己把开拓市场的经验教给员工后，员工将来业务熟练后会提出很多过分的要求。所以刘老板一直处处提防着自己的员工，对于重要客户刘老板绝不会告诉几个销售部的部门经理。对于那些部门

经理无法解决的事情，刘老板都会亲自去解决，但绝不会告诉部门经理解决此类事情的窍门是什么。

这样做的代价是，刘老板不仅自己每天都很累，还常常觉得手下能力不足，成长速度太慢，对手下员工的批评自然也少不了。时间一久，几个销售经理就辞职了，因为他们觉得刘老板整天提防着他们，不仅不帮大家提升能力，还总是批评大家。

不可否认，在当下的企业管理中，和刘老板一样的管理者不在少数。这些管理者常常对员工抱有一种“教会徒弟，饿死师傅”的思想，即便他们有能力复制，也不会去主动复制。在这种狭隘思想的驱使下，管理者的管理工作将寸步难行。

“教会徒弟，饿死师傅”是一种狭隘的管理思想。

成功的管理者，都懂得复制的重要性，这样的管理者就是如今非常受欢迎的教练型领导。因为他们非常善于应用复制，能将员工培养得和自己一样优秀，所以，他们管理的团队非常高效，而自己的管理工作也非常轻松，表1为传统型领导与教练型领导对比。