

完美职场系列 ②

你的思维能力决定你的职场高度。

—— 蒋巧林 Amy

完美管理 **7** 思维
7 MINDSETS TO BECOME A PERFECT LEADER



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

完美职场系列 ②

完美管理 7 思维

7 MINDSETS TO BECOME A PERFECT LEADER

蒋巧林·著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

完美管理 7 思维/蒋巧林著.

—北京: 中国经济出版社, 2019. 6

ISBN 978-7-5136-5701-3

I. ①完… II. ①蒋… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 086234 号

策划编辑 崔姜薇
责任编辑 葛 晶
责任印制 马小宾
封面设计 任燕飞装帧设计工作室

出版发行 中国经济出版社
印刷者 北京科信印刷有限公司
经销者 各地新华书店
开 本 710mm×1000mm 1/16
插 页 0.25
印 张 13
字 数 155 千字
版 次 2019 年 6 月第 1 版
印 次 2019 年 6 月第 1 次
定 价 49.80 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794

人力大咖好评如潮 倾力推荐

最近，公众热议“996工作制”，殊不知“卖力拉磨”作为一种员工号召，或者职场精神是可以的，但远不是事业成功的充分条件。因为那样的话，你无法解释为什么“治大国如烹小鲜”，这其中精湛的技艺绝不是“996工作制”能够企及的。从这个意义上来讲，职场技能的磨砺，就是更高层面的工匠技能和心灵感召。

诚如此著。

——宝能物流集团投资中心总经理兼西部区域总经理 张旭

Amy的新书《完美管理7思维》总结了职场发展的七种思维，角度新颖，具有鲜明的时代特征。书中有丰富的案例，可读性非常强。我相信，不仅初级管理者，职场老将也会从中受到启发，收获满满。

——德勤咨询原合伙人 吴胜涛

思维改变了我们看待并体验这个世界的方式。人类的进步很多来自思维的变化和升华，VUCA时代是拥有与众不同思维的人的绝好时机，改变思维才能改变行动，改变行动才能改变结果。本书是作者通过与大量一线优秀市场管理者交流总结获得的思考，值得一读。

——美菜网人力资源副总裁 纪绍国

此书一入眼就从名称与目录上打动了我一——“七种思维”，让我的脑海中马上闪现出古龙名著《七种武器》。

“思路决定出路”，“七种思维”正是“七种武器”。作者Amy从最底层的思维逻辑出发，通过具有代表性的案例分析，深入浅出地讲解了如何应用这七种神奇的“武器”。

世界上没有什么比习惯更专制的，尤其是思维习惯。人真正的能力是发挥自己的能力的能力，否则再大的天赋也等于废材。怀才不遇的人应该怪己，而非埋怨别人或社会，要想突破自我、升级打怪，就必须跟自己较劲，从思维上彻底改变自己，才能真正改变现状和未来，实现并超越自我。《完美管理7思维》是一本好书！感谢Amy的倾情奉献！期待更多《完美管理7思维》精彩课程的分享！

——牧家科技创始人兼CEO 何萧

在职场任职不是游戏，没有机会重来一次。《完美管理 7 思维》带来的不仅是七种管理者的思维，七个贴近生活的故事，更是七局变幻莫测的棋盘，七次截然不同的人生选择。

所以我相信，这本书中的经验与教训一定会帮助你避开雷区，引导你成为一位善治善能，别出手眼的管理者。

——联东 U 谷华北区总经理 李强

这个时代的管理者所面临的挑战，不再是依靠经验或者某种工具就能跨越的，需要的是管理者不断地在思维的深度与广度上下功夫。

《完美管理 7 思维》这本书和课程设计结合了大量职场案例分析，用深入浅出的语言总结了七种管理者最应具备的思维，为渴望有所建树的管理者指明了方向。

——PIMC 领导力研究院领导力教练 杜雯婷

《完美管理 7 思维》的作者 Amy 虽然不是大咖，但书中专业、翔实的数据和调研实践，可以让我们从另一个角度结合自身实际，有一些新的思考和解决方案。大咖的方法总能给我们提供一些参考，而这种专业级的建议才能给我们真正的指导。

——红麦总经理 江燕

管理是一件动态的事情，遇到的人、事、市场、时机……都会随时发生变化，这个变化导致的心态变化，会让管理者阶段性地陷入情绪低谷、公关危机或者管理瓶颈。在这个时候，如何顺利过渡并且获得自我提升，就成为每个中高层管理者进阶的重要阶梯。

《完美管理 7 思维》是一盏能够在我们的职业生涯面临重大抉择时给予明确指导的明灯，无数经典案例百炼成钢，你我他都可以从中看到曾经的、现在的以及未来的自己。Amy 以十余年沉淀，厚积薄发将之化为绕指柔，帮助我们能够在残酷的职场中被温柔以待，每一次转身都能成为更好的自己。

——中国铁建房地产集团西南公司西派国樾营销总监 杨俊眉

《完美管理 7 思维》是第一本真正意义上对于我的工作有帮助的书，它将管理的七种思维描述得非常清楚。读这本书是一个享受，听 Amy 团队“完美管理 7 思维”课程更是一种享受，语言精准生动，大量案例来源于真实职场。所以，不论是读书，还是听课，都受益匪浅。

——江苏华朋律师事务所主任、一级律师 蒋敏

Amy 写给所有管理者的一封信

亲爱的管理者们：

当清晨的第一缕阳光照进房间时，也照亮了我们睡意朦胧的脸庞和期待倾听美好声音的耳朵。2019年真的来了，我们已然可以听见它的“心跳”。

作为一位管理咨询工作者，一家创业公司的管理者，我深深地感受到了市场的冰火两重天。正如从《西虹市首富》带来的狂欢，到《我不是药神》呈现的残酷这种冰火两重天的感觉一样，资本的嗜血和人性的贪婪已经让一些企业疲于奔跑，而忘掉了初心，它们拔苗助长，使得企业前景面目全非；与此同时，资本的助推和人性的光芒也让另一些企业获得了快速发展的动力，它们茁壮成长，企业前景一片明朗。

那么，在这样的时代，身处职场的我们以及那些正在前行和奋斗的管理者们都经历了什么呢？有喜悦，也一定有忧伤；有成功，也一定有失败；有欢呼雀跃地升职加薪，抑或拿到梦寐以求的 offer；也有垂头丧气，抑或义愤填膺、如梦惊醒地听到“你明天不用来上班”的消息。每一位管理者只是汪洋大海中的一滴海水，但却是每一个家庭的顶梁

柱，被家人视为珍宝。他们在狂风呼啸的海上乘风破浪，但真实的人生体验如人饮水，冷暖自知。

猎头市场的冷热是经济形势的晴雨表。堆积成山的中高管候选人简历一度让我们非常焦虑，他们过往的背景都可圈可点，却“待字闺中”，作为人力资源领域的专业人士，我们能为这些候选人做些什么呢？这是我们团队几乎天天讨论的问题，因为一来这关乎我们公司的业绩和发展，二来这也关乎候选人未来的发展。但是坦白地讲，我们能做的非常有限，只能尽力服务好每一位候选人和每一位客户，抓住每一个能让他们发光发热的机会。

事实上，多数候选人的表现比我们想象的更加坚强，更加镇静，也更加从容。在和数以千计的管理者交流的过程中我们深切地感受到，他们中的大多数人都能够从思维上不断地进行自我驱动式的升级，所以优秀的人之所以优秀还是有道理的。

2018年，我将自己多年来从各个公司、各个层面、各个维度看到的、听到的、感受到的管理者案例以及一些心得整理出来，从而有了这本《完美管理7思维》，我想把其中的内容分享给所有的管理者和未来有志成为管理者的朋友们。如果说Amy的第一本畅销书《完美跳槽》（已输出国外版权）中的158个跳槽锦囊能够助力职场人士完美跳槽，那么Amy希望，这本书中对七种管理思维抽丝剥茧式地解析，能够助力职场人士升职进阶，成为完美管理者。

Amy的一位朋友杜雯婷是知名的领导力教练，她经常说的一句话是：“这个时代的管理者面临的挑战不再是依靠经验或者某种工具就能跨越的，需要的是管理者不断在思维的广度与深度上下功夫。”Amy和她的思考不谋而合。所以，这也成为本书倡导的核心价值观。

世界各地优秀的管理者如汗牛充栋，Amy的书只能起到抛砖引玉的作用，期待更多优秀管理者的优秀作品。如果您就是优秀管理者本人，拿起笔来别犹豫，把您的经历、感悟写下来，分享给大家，非常期待读到您的作品。

当然，作为一位管理者，Amy深感奋斗路上有喜悦，也有挣扎。我经常在加班结束时看窗外的万家灯火——夜晚，灯光能照亮每一条街道，每一座大楼，每一个角落，是否能照亮每一位路人的脸庞？这首多年前写的小诗反复萦绕在心间。《完美管理7思维》并不完美，但它是我用爱、真诚和初心不改的力量写就的，希望它能够成为正在奋斗路上前行的管理者的一盏路灯，哪怕只有微光，用微光吸引微光，用微光照亮微光，最终照亮前进的道路，这也是Amy莫大的荣幸。

在新年来临之际，我要衷心感谢给我温暖、给我力量、给我勇气的金牌团队——中国经济出版社的崔姜薇老师——一位才貌双全的金牌编辑，和兰质蕙心的葛晶老师；我亲爱的指挥官——身为大学教授，琴棋书画样样精通的、最宠爱我的爸爸蒋先生，以及善良、美丽、厨艺了得的妈妈“蒋师母”；疼我爱我的小平哥哥，勇敢、坚强又热爱思考的魔方王子Ivan，善良体贴的江湾C罗江潇，以及书中人物原型之一——风度翩翩的陆大侠。还有关心爱护我的亲朋好友和读者朋友们，有你们真好。

同时，还要感谢给予北京扬士盛邦管理咨询公司支持和鼓励的所有客户、候选人和朋友，你们为本书贡献了大量宝贵的内容资源。

最后，Amy将一首小诗《完美》送给所有管理者和有志成为管理者的朋友们。

完 美

细雨绣帘珠，伞下淡淡空。
丝丝情意在，旧梦湿新红。
遥想风光尽头，不过江南烟雨，翩翩舞惊鸿。
知音花中语，水光月似弓。
一万里，暖风净，情独钟。
扬鞭起，红尘自有追梦人。
莫言刀光剑影，侠意不忘江湖，芳草湿流光。
只道浩然气，心平脚生风。

蒋巧林 Amy

2018年12月30日清晨

完美管理 7 思维第 1 课 权变思维

新任“空降兵”管理者就职不顺利的七个问题(企业管理者视角) // 003

管理者中的将才成长为帅才的七个问题 // 019

本部分重点：对于管理者和企业而言，没有哪一种管理方式是“最好的”，只有“最适合的”。管理者的任务就在于因人、因时、因地制宜，能够做到“一把钥匙开一把锁”，针对不同的被管理者和不同的环境，采取相应的管理方式。

完美管理 7 思维第 2 课 个人品牌思维

管理者自我重塑的七个问题 // 061

本部分重点：在这样一个竞争激烈的时代，个体的价值被认可比什么都重要，只有建立起具有鲜明个性的个人品牌，并让大家真正理解，才能拥有事业持续发展的驱动力。同时，管理者需要重塑自我的勇气和行动力，让个人品牌常青。

完美管理7思维第3课 跨界思维

管理者跨界的七个问题 // 087

本部分重点：未来已来！未来无界！拥有跨界思维的人才已然成为人才市场的抢手货。运用跨界思维时要遵循以下三个原则：核心竞争力一定要稳；跨界方向一定要准；对待自己一定要狠。

完美管理7思维第4课 迭代思维

管理者无法顺利晋升的七个问题 // 101

本部分重点：管理者需要不断更新自己、改良自己，让自己不断迭代，才有可能不被竞争激烈的职场淘汰。同时，管理者必须树立正确的前进方向，加上强大的执行力，才能发挥迭代思维的最大价值。

完美管理7思维第5课 融合思维

与非共鸣同事相处的七个问题 // 115

管理者中老好人的七个问题 // 123

本部分重点：领导力行为的基础就是推行融合思维模式——勇于在不确定性中胜出。能否让融合过程呈现出最佳效果，考验的是管理者能否将自身的思维模式和业务特点，从里到外、从自身到产业链，进行完整的兼容并包。

完美管理 7 思维第 6 课 人力资源管理思维

招聘管理者的七个问题 // 149

本部分重点：从某种意义上说，企业的所有管理者都是人力资源管理者，因为他们都参与招聘、面谈、甄选和培训，即选用育留等活动。因此，管理者需要具备人力资源管理思维。以人为本的人力资源管理思维是企业持续发展的基石。

完美管理 7 思维第 7 课 逆向管理思维

新任“空降兵”管理者就职不顺利的七个问题（当事人视角） // 175

本部分重点：想要成为一名优秀的管理者，必须具有逆向思维。具体来说，就是要打破“先思考、后行动”的思维惯例，学会“先行动、后思考”。“马上去做”是团队高效工作、快速壮大的重要行动力来源。

完美管理7思维

第1课 权变思维

本部分重点：对于管理者和企业而言，没有哪一种管理方式是“最好的”，只有“最适合的”。管理者的任务就在于因人、因时、因地制宜，能够做到“一把钥匙开一把锁”，针对不同的被管理者和不同的环境，采取相应的管理方式。

新任“空降兵”管理者就职不顺利的七个 问题（企业管理者视角）



公司管理者难招的核心原因是留不住管理者，主要问题出在企业身上，需要企业深刻检讨和反思。事实上，大多数企业确实在如何让管理者顺利入职这个命题上缺乏系统的管理和科学的方法。2017年5月的《哈佛商业评论》中的一篇文章《让新任高管就职顺利》（Onboarding Isn't Enough）就提到，在一项全球调查中，198名人力资源高管评估了其组织的上岗指导措施，他们中的大多数人认为，公司在新任高管入职时的基本情况介绍、法律和程序性手续方面都做得不错；只有约半数的人认为，公司在促进新任高管和团队建立关系方面获得了成效；只有不到三分之一的人认为，其公司积极地帮助新任高管适应企业文化和政治氛围。

Amy 和 Angela 通过分析工作中遇到的真实案例总结新任管理者就职不顺利的七个常见原因，和大家一起共勉。

△ 权变思维问题一：企业疏于给“空降兵”支持，盲目追求“优胜劣汰”。

Amy 曾经指导过的一家企业，在扩张期大量招聘管理者的同时又大量淘汰管理者，他们很少给管理者人员提供实际的支持，放任他们自由生长。这家企业的逻辑是能适应我们企业的自然留下，不能适应的自然淘汰。这是机会主义倾向。几年以后，这家企业在市场上的口碑越来越差，陷入裁员—招聘—再裁员—再招聘的恶性循环，很多优秀的管理者候选人在接到这家企业的邀请或者猎头公司的推荐时都是一口回绝。

有视野力、有追求、有原则的管理者人员都会看长期发展，短期利益不会成为他们关注的重点。由于人才战略的失误，企业招聘到的多数管理者人员都看重短期利益，同时偏好机会主义，人员流动性非常大，这成为这家企业发展的瓶颈。

企业管理学强调员工是企业的资产。在 Amy 看来，管理者是企业的重要资产。重要的事情说三遍：重要资产！重要资产！重要资产！每一位企业管理者（以下简称“空降兵”）的到任都是企业重要的一次“资产重组”（资产重组是指企业资产的拥有者、控制者与企业外部的经济主体进行的，对企业资产的分布状态进行重新组合、调整、配置的过程，或对设在企业资产上的权利进行重新配置的过程），所以需要引起企业方以及每一位管理者人员的高度重视。一纸合同只是企业方和“空降兵”的书面契约，真正让企业方和“空降兵”形成“心理契约”需要科学地、系统地、持续地给“空降兵”以辅导和支持，要把“空降兵”从单纯的利益共同体发展成为事业共同体，甚至是命运共同体。

企业方重视的具体表现是，首先要在“空降兵”就职前和就职后不断造势。Amy 曾经服务过的一家资产过千亿元的 K 集团高管 James 在