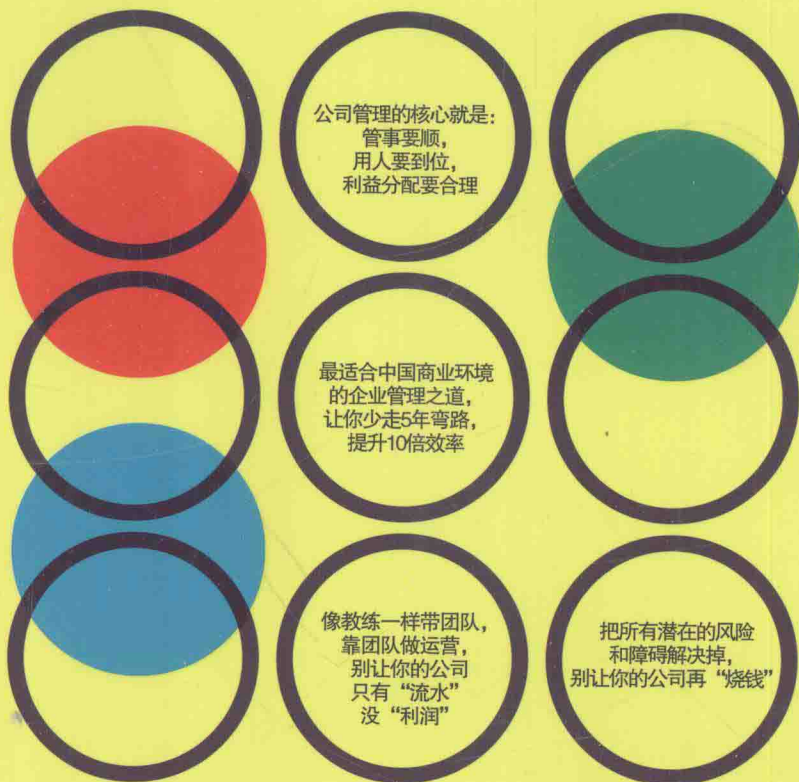


管好公司 就靠这几招

别以为会做生意就懂管理企业

郑雷 著

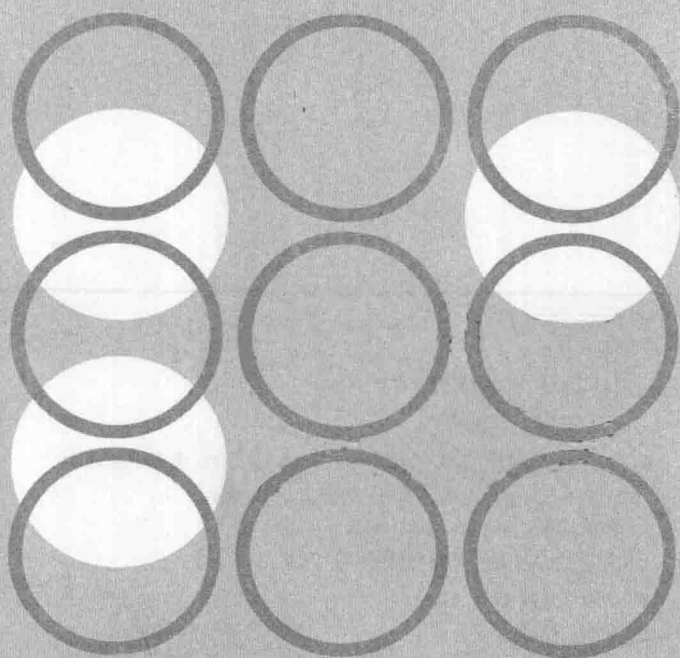


成长型企业的管理智慧宝典

管好公司 就靠这几招

别以为会做生意就懂管理企业

郑雷 著



人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

管好公司就靠这几招 / 郑雷著. — 北京: 人民邮电出版社, 2014. 3
ISBN 978-7-115-34472-4

I. ①管… II. ①郑… III. ①企业管理 IV.
①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第021697号

内 容 提 要

本书围绕观念、目标、人才、激励、沟通、考核、制度、文化、公司运营管理的九大核心问题,给出了整体解决方案,帮助企业管理者把事管顺,把人用到位,把利益分配合理,为企业的持续发展提供动力。本书从中国本土商业环境和成长型企业的特殊性出发,是作者多年管理咨询心得的集合,为创业者、企业老板、职业经理人、门店负责人的管理实践提供智力支持,让管理者少走弯路,让企业提升管理效率。

-
- ◆ 著 郑 雷
责任编辑 任忠鹏
执行编辑 吴 斌
责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 13.75 2014 年 3 月第 1 版
字数: 176 千字 2014 年 3 月北京第 1 次印刷
-

定价: 38.00 元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316
反盗版热线: (010)81055315
广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

自序

我曾经在很多企业工作过，也为许多企业提供过培训和咨询服务。在我看来，要想将一个企业做大做强，让其能够稳定而快速地发展，最关键的因素就在于管理。可以说，管理的好与坏决定着企业的成功与失败，一个企业只有管理到位才能获得长远的发展。

然而，我们许多企业的老板或企业的中高层管理者们却并不懂得该如何管理企业，甚至不知道管理究竟是什么，以至于在企业运营中不断涌现各种各样的问题，这些问题因为得不到解决逐渐转变成阻碍企业发展的难题。

每一个企业的老板都希望自己的企业能够发展壮大，但是许多老板却找不到发展企业的核心因素，致使企业只能在中小规模企业的队伍中徘徊，而始终无法跻身于大企业的行列。其实，作为一个企业的老板，要想带领自己的企业发展壮大，最重要的就是要做好企业的管理。因为一个企业最核心的问题就是管理，管理决定着企业的经营状况。如果一个企业的管理做得不到位，那么企业的经营必然出现问题，所以我们每一个企业的老板都要将管理看成是决定企业生存发展的重中之重，切实将管理做得尽善尽美。

在与一些企业老板的接触中，我发现很多企业的老板都把经营企业看

成是在做生意，完全采用做生意的方法去管理企业，使得企业可能在短期内获得很高的利润，但同时却失去了长远发展的动力与机遇。因为他们对于企业的管理在观念上就是错误的，即使企业在短时间内迅速发展也无法真正将企业壮大起来。有鉴于此，我想将自己对于管理上的研究所得和经验积累与大家分享，让每一个企业的管理者都能真正懂得什么是管理，真正掌握该如何通过管理来帮助企业寻求更好的发展，让企业有更美好的未来。

我在企业管理方面进行了长时间的研究，并开发了《管好公司就靠这几招》的课程培训，目的就是通过此次课程帮助我们企业的管理者们提升管理能力，帮助企业打造一支优秀卓越的员工团队，从而加速企业发展的步伐，增强企业的竞争实力，让企业在同行业中脱颖而出，成为市场经济大潮中的领跑者。

可能有人会说：我们的企业借鉴的都是像联想和华为这样成功企业的管理模式，却依然没有获得什么大的发展，反而问题越来越多，不仅企业的业绩无法上升，而且企业也始终没有发展起来。其实，要想解决企业的管理问题，帮助企业摆脱管理困局，就需要我们的管理者们能更深入地去了解管理并掌握管理的艺术，不断地提升自己的管理能力，做一个能帮助企业快速发展的成功管理者。

我们知道，一个企业的经营不是短时间就能定性的，它讲究的是更长远的发展，需要我们的企业既要有长远的战略目标和发展策略，又要有科学而合理的管理方法，然后再整合企业的各种资源来推进这个战略目标直到最终实现。因为现在企业的竞争不但是人才的竞争，更是人才培养机制的竞争，特别是在市场竞争激烈的今天，企业若想在竞争中脱颖而出，就要拥有一支优秀的管理队伍，能够适应市场机制的需要，具有卓越的管理能力和打造一流团队的能力，从而推动企业获得更大、更好、更强、更优

的发展。

《管好公司就靠这几招》是我结合多年对企业培训的经验和一些管理理论提炼而成的精华之作，它既符合现今中国的市场机制，又能够针对中小企业的特性，加以最真实、最新鲜的案例和最朴实、最幽默的语言，为读者朋友们诠释了管理的方法、技巧和艺术。这是一本集可读性、趣味性、实用性为一体的管理书，能够帮助广大的中小企业管理者们切实解决管理的问题，让我们的管理者们能够用最短的时间、最有效的方式、最实用的管理方法，将企业推向成功的顶峰。

《管好公司就靠这几招》是我毕生的心血所在，它不浮夸、不虚假，完全是用最朴实、最真实的语言和案例为读者朋友们提供经营企业的管理之道。这本书不会让你激动兴奋，也不会让你热血沸腾，它只会让你静下心来冷静地去思考，思考如何灵活运用书中的管理方法将企业经营得更加美好，让我们每一个人都能学会独立管理和经营好一个企业。

郑雷

2013年9月于辽宁

目 录

第一章

观念：别以为会做生意就能管好公司

不懂管理，累到死 / 12

做生意和管理企业是两回事 / 17

明确的目标，让苍蝇变雄鹰 / 21

老板都是被自己累死的 / 27

激励，要有的放矢 / 30

沟通也是生产力 / 33

评价人才要符合商业逻辑，而不是个人好恶 / 37

人治的企业走得快，法治的企业走得远 / 41

商场如此险恶，你要内心强大 / 45

第二章

目标：千斤重担万人挑，人人头上有指标

没有目标，等于自取灭亡 / 50

目标明确，才能有的放矢 / 54

把企业的目标变成员工的目标 / 60

用目标管人 / 65

第三章

人才：指挥千军万马，不如善点良将

事必躬亲，权必抱死 / 72

找到合适的人 / 76

授权不是放权 / 80

重任在肩，引爆员工最大潜能 / 84

第四章

激励：给钱的方式比给钱的数量更重要

没有不能被激励的人，只有不会激励的管理者 / 90

激励只能靠钱吗？ / 95

多重激励，打造高效管理团队 / 99

成事在公平，失事在偏私 / 102

全力打通晋升渠道 / 106

培训，让员工更优秀 / 109

“鲶鱼效应”激活员工 / 113

让员工参与决策 / 117

好员工是夸出来的 / 121

第五章

沟通：让公司上下理解你的战略才能高效执行

没有沟通，团队就是散兵游勇 / 126

沟通不是命令 / 131
建立完善的内部沟通机制 / 136
上传下达，消除沟通障碍 / 139
顺畅沟通的7个步骤 / 144

第六章

考核：绝对的公平就是抹杀杰出者的贡献

做出来比任何管理理论都有用 / 150
绩效考核不能光看结果 / 154
完善考核制度，打造一支业绩过硬的团队 / 159

第七章

制度：管人靠规章，做事靠流程

没有制度，管理形同虚设 / 164
制度面前没有特权 / 169
复杂问题简单化，简单问题流程化 / 174
用制度固化行为 / 179

第八章

文化：十年企业靠经营，百年企业靠文化

驱动企业前行的关键内核 / 186
企业文化管理的误区 / 190
企业重生靠的是精神 / 195
激活团队的能量场 / 200

第九章

运营：一个人战斗，不如有一支强大的团队做支撑

没有比培训更划算的投资 / 206

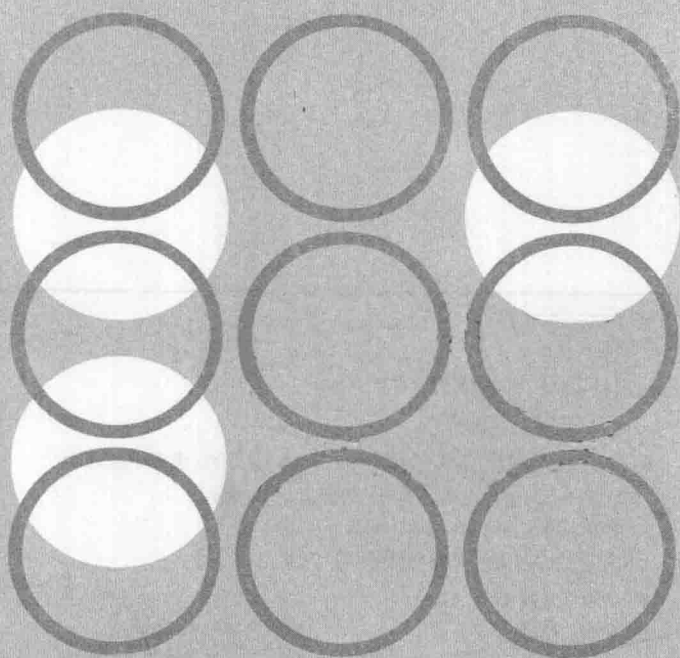
把你要员工做的事，变成员工自己要做的事 / 210

成功的方法人人都知道，但只有成功者去做了 / 215

管好公司 就靠这几招

别以为会做生意就懂管理企业

郑雷 著



人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

管好公司就靠这几招 / 郑雷著. — 北京: 人民邮电出版社, 2014. 3
ISBN 978-7-115-34472-4

I. ①管… II. ①郑… III. ①企业管理 IV.
①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第021697号

内 容 提 要

本书围绕观念、目标、人才、激励、沟通、考核、制度、文化、公司运营管理的九大核心问题,给出了整体解决方案,帮助企业管理者把事管顺,把人用到位,把利益分配合理,为企业的持续发展提供动力。本书从中国本土商业环境和成长型企业的特殊性出发,是作者多年管理咨询心得的集合,为创业者、企业老板、职业经理人、门店负责人的管理实践提供智力支持,让管理者少走弯路,让企业提升管理效率。

-
- ◆ 著 郑 雷
责任编辑 任忠鹏
执行编辑 吴 斌
责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 13.75 2014 年 3 月第 1 版
字数: 176 千字 2014 年 3 月北京第 1 次印刷
-

定价: 38.00 元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

自序

我 曾经在很多企业工作过，也为许多企业提供过培训和咨询服务。在我看来，要想将一个企业做大做强，让其能够稳定而快速地发展，最关键的因素就在于管理。可以说，管理的好与坏决定着企业的成功与失败，一个企业只有管理到位才能获得长远的发展。

然而，我们许多企业的老板或企业的中高层管理者们却并不懂得该如何管理企业，甚至不知道管理究竟是什么，以至于在企业运营中不断涌现各种各样的问题，这些问题因为得不到解决逐渐转变成阻碍企业发展的难题。

每一个企业的老板都希望自己的企业能够发展壮大，但是许多老板却找不到发展企业的核心因素，致使企业只能在中小规模企业的队伍中徘徊，而始终无法跻身于大企业的行列。其实，作为一个企业的老板，要想带领自己的企业发展壮大，最重要的就是要做好企业的管理。因为一个企业最核心的问题就是管理，管理决定着企业的经营状况。如果一个企业的管理做得不到位，那么企业的经营必然出现问题，所以我们每一个企业的老板都要将管理看成是决定企业生存发展的重中之重，切实将管理做得尽善尽美。

在与一些企业老板的接触中，我发现很多企业的老板都把经营企业看

成是在做生意，完全采用做生意的方法去管理企业，使得企业可能在短期内获得很高的利润，但同时却失去了长远发展的动力与机遇。因为他们对于企业的管理在观念上就是错误的，即使企业在短时间内迅速发展也无法真正将企业壮大起来。有鉴于此，我想将自己对于管理上的研究所得和经验积累与大家分享，让每一个企业的管理者都能真正懂得什么是管理，真正掌握该如何通过管理来帮助企业寻求更好的发展，让企业有更美好的未来。

我在企业管理方面进行了长时间的研究，并开发了《管好公司就靠这几招》的课程培训，目的就是通过此课程帮助我们企业的管理者们提升管理能力，帮助企业打造一支优秀卓越的员工团队，从而加速企业发展的步伐，增强企业的竞争实力，让企业在同行业中脱颖而出，成为市场经济大潮中的领跑者。

可能有人会说：我们的企业借鉴的都是像联想和华为这样成功企业的管理模式，却依然没有获得什么大的发展，反而问题越来越多，不仅企业的业绩无法上升，而且企业也始终没有发展起来。其实，要想解决企业的管理问题，帮助企业摆脱管理困局，就需要我们的管理者们能更深入地去了解管理并掌握管理的艺术，不断地提升自己的管理能力，做一个能帮助企业快速发展的成功管理者。

我们知道，一个企业的经营不是短时间就能定性的，它讲究的是更长远的发展，需要我们的企业既要有长远的战略目标和策略，又要有科学而合理的管理方法，然后再整合企业的各种资源来推进这个战略目标直到最终实现。因为现在企业的竞争不但是人才的竞争，更是人才培养机制的竞争，特别是在市场竞争激烈的今天，企业若想在竞争中脱颖而出，就要拥有一支优秀的管理队伍，能够适应市场机制的需要，具有卓越的管理能力和打造一流团队的能力，从而推动企业获得更大、更好、更强、更优

的发展。

《管好公司就靠这几招》是我结合多年对企业培训的经验和一些管理理论提炼而成的精华之作，它既符合现今中国的市场机制，又能够针对中小企业的特性，加以最真实、最新鲜的案例和最朴实、最幽默的语言，为读者朋友们诠释了管理的方法、技巧和艺术。这是一本集可读性、趣味性、实用性为一体的管理书，能够帮助广大的中小企业管理者们切实解决管理的问题，让我们的管理者们能够用最短的时间、最有效的方式、最实用的管理方法，将企业推向成功的顶峰。

《管好公司就靠这几招》是我毕生的心血所在，它不浮夸、不虚假，完全是用最朴实、最真实的语言和案例为读者朋友们提供经营企业的管理之道。这本书不会让你激动兴奋，也不会让你热血沸腾，它只会让你静下心来冷静地去思考，思考如何灵活运用书中的管理方法将企业经营得更加美好，让我们每一个人都能学会独立管理和经营好一个企业。

郑雷

2013年9月于辽宁

目录

第一章

观念：别以为会做生意就能管好公司

不懂管理，累到死 / 12

做生意和管理企业是两回事 / 17

明确的目标，让苍蝇变雄鹰 / 21

老板都是被自己累死的 / 27

激励，要有的放矢 / 30

沟通也是生产力 / 33

评价人才要符合商业逻辑，而不是个人好恶 / 37

人治的企业走得快，法治的企业走得远 / 41

商场如此险恶，你要内心强大 / 45

第二章

目标：千斤重担万人挑，人人头上有指标

没有目标，等于自取灭亡 / 50

目标明确，才能有的放矢 / 54

把企业的目标变成员工的目标 / 60