

作为管理者怎样才能做到“管心”

管理者只有把握好人心的方向。心向一个方向想,劲往一个方向使,事业何愁不成。只有统一思想,上下同欲,才能把人管好,把企业做大、做强。

1、既要统一目标,还要统一路线

如果你郑重其事地告诉一个团队领导,团队的目标一定要统一,估计他会对你不屑一顾。这么浅显的道理,恐怕没人不知道。可是,知道归知道,能不能做到,却是另外一回事。

团队要想建立一个共同的目标,是比较容易的。既然大家走到了一起,自然是为了共同的目的而来。问题就在于,共同的目标建立后,大家却不一定能够统一“路线”。虽然条条道路通罗马,但是罗马只有一个,道路却有很多条。大家能不能选择同一条通往“罗马”的路径,还是个未知数。

路线是什么? 具体到工作里面,路线就是工作方法,就是工作的方案选择。一般来说,要想完成一个项目,会有很多方案可以选择。由于每个成员的工作经验和视野不同,他们在共同的目标下,所选择的有效放案就不一定相同。

有很多的创业团队在成立之初,无比团结,战斗力特别强。可是一旦企业做大了,他们就会产生分歧,严重的甚至会导致团队的破裂。那么,是什么导致了这种现象的发生?

对于大多数团队来说,目标是不会轻易改变的,但随着工作的进展,他们选择达到目标的路径却会有所改变。也就是说,他们选择达成目标的路线有了分歧。这种现象表现在企业的高层团队里面,往往就是战略的分歧。虽然大家都想把企业做大,目标仍然是统一的,但当发展战略发生了分歧的时候,这个统一的目标实际上是很难实现的。

在一个团队里面,路线能否统一,直接影响到团队的工作效率,因此,团队领导就需要有意识地去关注这一点,并努力保证所有人都走在同一条路线上。

2、树立共同的愿景

作为团队领导人,首先要弄清楚愿景与目标之间的区别。一些人认为愿景就是目标,目标就是愿景,这显然是一种误区。目标是清晰的、看得见的,是可以通过努力实现。虽然愿景也必须是清晰的,但愿景更多的是一种内心的愿望,是一种驱



动力,是人们愿意通过实践、追求来达到的某一种境界。当然,跟目标不同的是,这种境界在短期内不一定能够实现。

目标可以分为短期目标、中期目标、长期目标,而愿景却只有一个,它从被确立起就立在那儿,轻易不会被改变。所以,愿景一定要大,大得让人们不能轻易就实现它,否则,当人们轻轻松松就实现了它的时候,就会失去前进的内在驱动力。而目标一定要小、要具体,具体到只要团队成员共同努力,就能实现它。

一个愿景要能够激励人心,就必须充满神奇色彩而不是平凡普通,要能够超越人们所设想的“常态”水准,体现出一定的英雄主义精神。因为每个人都为一种意义

而活着,并追求自我的超越。

远大的组织愿景一旦能够实现,便意味着组织中个人的自我超越,也就是一种最高的自我实现。因此,愿景规划的真正意义在于,通过确立一种组织自我实现的愿景,将它转化为组织中每个人自我实现的愿景。而要达到“自我实现”,愿景必须宏伟。

3、做好当下,兼顾未来

目标越伟大,越不可能一蹴而就。所以对团队领导来说,大的目标确定后,其所关注的重心就要转移。转移到“当下”,详细观察你的团队成员具体工作的情况,是现在最主要的任务。

一些有经验的团队领导总是把一个长期计划分成众多的短期计划,这样做有三

个好处。

第一,一个长期计划的实现过程总是很枯燥的,没人敢保证在实现长期计划的过程中会不会有人因为感觉不到成功的快乐而出现精神的松懈。

从心理学的角度来讲,如果一个人总是感觉到他离成功还有很远,他的精神与行动力就会大大减弱。这无疑会在一定程度上降低团队的战斗力。

成功企业实现长远目标的技巧。他们关注将来,更重视现在。对团队而言,通过集中精力完成重要的短期目标,同时不断密切关注长期计划,同样是实现其最终目标的最佳途径。

(慧聪网)

由世界杯引起的管理三问

在世界杯上夺冠是每一只参赛球队梦寐以求的心愿。如同于创办一家成功的公司,每支球队从组队到登顶都会面临着这样或那样的问题。所以,那些成功球队的管理哲学都有哪些?

一个优质团队要怎样诞生

欧洲红魔比利时,曾经是一个多么令人心生忌惮的名字。十二年后,他们终于再一次站上了世界杯这片熟悉的舞台。在这一段漫长的时间里,阻止他们重返大场面的不只是球员实力的下降,更多的是来自内部的争斗。

比利时是个非常特别的国家,它由两个主要民族组成:北边说荷兰语的弗莱芒人(Flemish,所在的地区称弗兰德斯 Flanders),以及南面说法语的瓦隆人(Wallonian,所在地区称瓦隆 Wallon)。在瓦隆人眼里,弗莱芒人生意人出身,精于计较又没骨气;而在弗莱芒人眼中,瓦隆人神经兮兮,傲慢自大,盛产僵化保守的老贵族。

所以,我们可以看得出,两边的人可能真的不太喜欢对方。比利时著名足球教练蒂斯对范希姆斯特曾说:“千万不要召入瓦隆人进入国家队,无论他有多么优秀。”毫无疑问,这两个人肯定是说荷兰语的。

但是,地域攻击无法改变共同的利益诉求,比利时人仍会尽可能小心翼翼的维护整个国家的平衡与进取,包括在足球方面。

被多次挡在洲际比赛决赛圈之后,比利时人痛定思痛,开始尝试在多方面进行改革。其中最关键的有两点,一是在欧陆多国大力培养年轻球员,二是雇佣熟悉比利时足坛的元老或退役球星担任主教练。2012年折戟欧洲杯预选赛后,比利时足协选定了传奇球星威尔莫茨作为继任主教练。事实证明,威尔莫茨让他独特的组队方式,真正改变了这支球队,他采取的措施主要有如下几点:

1. 尽可能的选取年轻并具备多元文化背景的球员。比如球队核心阿扎尔小时候就来到了法国并在此受训,随后转会英格兰。在他的成长经历中或许并无太多地域观念的灌输。

2. 带上一名或两名老将作为更衣室领袖。诸如刚上任时的西蒙斯与现在的范比滕。

3. 选取具备足够领导力并没有地域派系背景的球员做队长。球队现任队长是原

比利时青年队队长,刚果后裔孔帕尼。作为曼城与比利时双料队长的他有足够的能力带领球队前进。

4、放弃有实力但非核心的刺头型球员。罗马中场纳英戈兰便是个中典型。由于和费莱尼等球员位置存在冲突,又身处比利时球员并不多的意甲联赛,以至于其因得不到在国家队的上场机会而经常抱怨。因此在本届世界杯的参赛大名单上,我们最终还是没有看到这位中场悍将的入选。

内部团队的有效搭建提升了球队的凝聚力与战术执行力,这也间接上促进了年轻球员的成长。

功勋老臣真的有价值么

C 组,科特迪瓦对日本。61 分钟,新晋英超最佳球员亚亚图雷的球队,0 比 1 落后。

亚亚图雷拖着重伤初愈的双腿一直努力试图使球队的进攻更有条理,防守更有层次,但眼前的一切却并非那么如愿。边锋热尔维尼奥疯狂内切抢点挤占伯尼的位置,仿佛要证明我才是如今的锋线头牌一哥。90 后奥里耶沿着右路上下翻飞,他想告知在场的阿森纳球探们,我才是下赛季接班主力右后卫的最佳选择。甚至连中场副手蒂奥特也时不时的抢上一脚,要知道在世界杯上进一个球,没准那个顶级豪门的小本本上从此就挂上了你的名字。

在场的每个科特迪瓦球员都在用自己平时最为熟悉的方式踢球,出身于西非、受训于欧陆的他们在骨子里崇拜着强权政治与英雄主义,展示自己最好的一面最为紧迫,这种踢法是否有效反而并不重要。

但这一切,都在德罗巴出场之后改变了。

德罗巴出场之后的 28 分钟,日本人没打出哪怕一次像样的进攻。而科特迪瓦也悄然改变了各自为战的模式,转而采用中路控球推进后分边起高球传中的战术,试图用最直接的身体优势击垮日本人。2 分钟 2 球,这位科特迪瓦的“民族英雄”仿佛用自己的气场与领导能力直接摧毁了对手。《名利场》曾这样描述德罗巴在科特迪瓦的声望:

“德罗巴,这位富有个人魅力的队长,成为了一个标志。科特迪瓦的年轻人效仿他,穿着打扮、抹发胶、穿他那样的无袖衫;女人们为他的面容和体态而倾倒,宽大的肩膀,高颧骨,像雕刻一般的下巴。音乐家给他写歌,歌手模仿他的‘抓巴 style’,还有

当地的啤酒也用德罗巴命名。”

所以,家有一老,如有一宝。不要轻视那些曾经做出过卓越贡献的老将们,在最关键的时候,他们能做得更多。

你有没有一个逗比老板

在任何行业,成功的老板都是罕见的,而更多的情况,你碰到的是一个逗比老板,最为典型的就是上届世界杯上法国队的主教练,星座狂人多梅内克。

生于 1952 年 1 月 24 日的多梅内克是水瓶座,受到天王星的庇护,这个星座的人大多具有非凡智慧。但这也是个极其自恋的星座,一生我行我素、旁若无人。多梅内克的生日是水瓶座里比较偏摩羯的部分,所以他的性格里又多了几分固执。

20 年前,在一位当地占星家的指点下,多梅内克第一次从星相学角度认识到了麾下队员的特性。从那以后,多梅内克开始意识到,原来星相学还可以对执教球队有所帮助,从此他便开始了靠星座为指导的教练生涯。他对一些星座的球员推崇备至,又对一些星座的球员倍加小心,敬而远之甚至无情剔除。

在他看来,只有跟风象星座比较合拍,对头星座是狮子座,而最为厌恶的则是天蝎座。这也直接造成上届世界杯狮子座的亨利与天蝎座的皮雷两员老将的不受重用。

“当我的后卫线出现一个狮子座时,我的步伐时刻准备着!我知道他总有一天会引火!”

也许星相学事件是一次偶然,但它证明了多梅内克的足球哲学。一个把希望寄托在塔罗牌和水晶球上的主教练,真能捧起世界杯吗?

因此,如果你在领导一个团队的时候,你可以选择顺从大多数的标准,作一个积极而又“平庸”的领导者。但是,一旦你决定使用自己的标准来看待下属的人和事,你一定要知道,也许你的这套标准就是员工眼中的水晶球和塔罗牌。

莱蒙,我们需要坐下来好好谈谈了。不是当着媒体的面,而是我们两个人面对面。大家都有种印象,你作为主教练,目标对准的不是比赛本身,而是记者。在参加媒体活动的时候,你的眼光总是如此挑剔,而你几乎从来都没有从足球本身对于任何一个问题作出诚心诚意的回答。

你总是在故意卖弄你的聪明、得意的就像一个摆弄着球的海豚。你总是用那种

冷淡和嘲讽的目光盯着给你提问的人,好像要用你的回答将他瓦解和崩溃。你难道忘了,我也是其中的一个,一个记者。你居高临下的态度不仅是对于其他同行们的误解,同样也是对于我的误解。

我了解你的想法,在家里你总是向我不断重复这样的话:在足球场上,法国队最差的球员也要比法国电视二台最好的记者强出无数倍。是的,你在每一次和记者的接触中都透出这种优越感。你不但想摆脱他们,甚至还想摆脱所有的球迷,好像这个世界上的所有人都影响了你的存在。

在那一个晚上,当意大利人狂呼的时候,成百上千万的法国人都在为这次失败而伤心欲绝。这个时候,你决定向一个女人求婚。你想握住这一个女人的手,好像这个世界上只有这个女人存在。你忘了,这个世界上还有那么多需要安慰的手,和需要安慰的什么?

星象学,莱蒙,那不是个准确的科学。请不要因为金牛座决定某个球员是否上场了。双鱼座是你最喜欢的一个星座,你喜欢这个星座的球员在场上如鱼得水的那种流畅,而你最讨厌的是天秤座,讨厌的理由和这个星座的球员的能力无关,而是他们没有得到你允许就在媒体前面信口开河。但是,就算是对他们,你又有什么好指责的呢?在他们想要表达的时候,这是一种胜过理智的愿望。你从来都不在媒体前面说起星象学,因为你知道这不是说明你权威的证据。但是,既然你知道如此,那么,在管理球队的时候同样要把这些扔在一边!

你知道吗,雷蒙,M6 电视台因为你损失了几百万的欧元?而法国足联因为法国队没有进入下一轮的比赛,少收入了多少欧元?面对这两个现实的窟窿,你没想到,电视台和足协的头头脑袋里抱怨的是哪一个名字?是我,德尼斯。M6 电视台的记者,也是直接和法国足协打交道的桥梁。

你是不是想要我被炒鱿鱼呢?你是不是以为,在每一次主持“100%足球”的时候,听到那些作为特约嘉宾的家伙说着我的男人的坏话,这是一种很好受的滋味?也许,你真的需要清静一下了,比如像其他的国家队主教练一样,体验一下到基层带队的辛苦。我向你保证,我会第一个去看你,第一个支持你。

莱蒙,你需要改变了。不光是为了继续在法国队担任主教练,就算是因为我,同样如此。”

(虎嗅网)

企业如何在世界杯期间管理员工

对于广大球迷而言,今年的六月无疑是幸福的。

这边,NBA 总决赛热火与马刺打的难解难分,你赢一场,我赢一场,如同坐过山车;那边,天下第一体育赛事世界杯已经开始,巴西和克罗地亚摩拳擦掌,打响第一炮。

作为世界上第一运动,足球在世界上有数以亿计的球迷,四年一度的世界杯正是所有足球迷的盛宴。不乏很多真枪实弹的懂球帝,也有不少盲目跟风的伪球迷,甚至还有很多为 YY 帅哥而来的花痴,其中,C 罗、梅西等大神哥自然首当其冲。

因而,不用怀疑、不用猜测,这几乎又是人人参与、人人关注的赛事。

但因为时差的原因,中国的球迷只能在深夜或凌晨看球。我们知道,在这亿万球迷当中,有很大一部分是在职人士。这些在职白领,白天要工作,晚上要看球,体力和耐力都将面临着考验。看球?工作?也就成为这部分球迷两难的选择。

同样,在世界杯期间,企业管理业面临着同样考验。员工可能会因为看球而消极工作,或以各种理由请假,外出等手段达到其看世界杯的目的。世界杯期间的公司管理,是个头疼的事情,是防是堵是疏是导,彰显了领导层的管理艺术。

担负着一定的管理之责的管理者,面对下属在世界杯期间看球与工作问题上管还是不管?如果不管,放任下属在看球与工作之间而自流的话,面对一大堆的工作无人问津的后果,又将如何向 boss 交待?如果管,又该怎么管?请假不批?还是对下属严加看管?想过没有,不管你怎么做,或许最受伤最痛苦的只能是你——管理者。

然而,世界杯期间工作与看球,能否“熊掌与鱼翅兼得”?对于员工而言要想做到“熊掌与鱼翅兼得”笔者认为似乎不太可能,毕竟为人之雇员的身份职场中有太多的不确定因素无法掌控了。唯一能做的只能是“忙里偷闲”,要不是利用周末收看重播,要不只能在网络上关注一下最终结果了。而对于企业抑或是企业管理者而言,在世界杯期间应对员工“看球与工作”要做到“熊掌与鱼翅兼得”,笔者认为或许有一定可操作空间,毕竟是头顶了一顶“乌纱帽”,拥有抑或是可支配的企业资源似乎要比普通的员工多得多的缘故吧。但是究竟该如何操作呢?

方法论 1、如果条件允许的情况下,可以为员工打开看球福利的通道,比如放“世界杯假”,引起员工点赞。

在全民一片“如何请假”的苦恼中,近日广州一家科技公司发出《关于世界杯期间看球福利的通知》,允许员工在世界杯期间可以根据自身的观赛需求,在熬夜看球的次日申请休假,最多可休 3 天。

除了可以申请 3 次休假,该公司内部还举行相应的世界杯活动。比如每周五晚在公司餐厅举办“世界杯直播夜”活动,现场提供直播大屏、啤酒、饮料、零食、助威器材,并增设穿梭巴士送员工回家。

如此人性化的福利,引得众多网友点赞,戏称其为“别人家的公司”。

就以记者所在的公司商界传媒集团而言,在上一届世界杯,即 2010 年南非世界杯总决赛当天,为了顾及广大员工的感受,特意放了半天的假。因为“世界杯假”的实行,捕获了不少员工的心。只要员工的心齐了,队伍就不会涣散了。由此看来,松弛有度,才是世界杯期间企业管理者的有效法宝。

方法论 2、可以尝试在世界杯期间给下属一个弹性工作时间——因为深夜看球次日推迟 1-3 小时上班。

世界杯期间,许多熬夜看球的职工一定心想:上班时间能推迟一会儿该多好啊。

在这一“强烈呼声”下,北京一家公司的老板就决定给员工临时调整上班时间,从早上 9 点半改至早上 10 点半。该企业管理者认为,熬夜看球必定影响第二天的工作投入度,存在安全生产的隐患。而世界杯足球赛 4 年一次,强制不让职工看球也不现实。

因此他尝试“变堵为疏”,设立“推迟一小时上班”制。同时,他还在公司的茶水间新添置提神饮料,供员工白天上班时提神解乏。此举既保障了员工有更多的休息时间,也提高了工作的积极性。

方法论 3、根据世界杯赛程,结合“轻重缓急”原则合理安排下属的工作。尽可能地在不违背公司原则与不影响工作本身的前程下“释放”员工。

日前,某咨询公司对阿根廷 168 家公司进行了“世界杯期间的活动”的问卷调查,其中近九成的公司表示将在办公区安装电视,允许员工在办公期间观看世界杯直播。

另外,近两成的公司称,愿意根据世界杯赛事的时间来调整办公时间。6%的公司选择允许员工上网观看比赛,7%的公司选择员工可在家办公。

(商界招商网)

