

# 《管人不如管环境 》

## 图书基本信息

书名：《管人不如管环境 》

13位ISBN编号：9787301190128

10位ISBN编号：7301190123

出版时间：2011-8

出版社：北京大学

作者：肖龙

页数：139

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

## 前言

企业强大与弱小的本质究竟是什么？当今社会，企业是国家兴衰的支点，企业是社会民生的根基，知名企业甚至成为在全球范围内代表国家的名片。企业强，则国强；企业衰，则国衰。放眼全球，企业正承载着前所未有的使命。那么，企业强大与弱小的本质究竟是什么？是资本？是技术？是管理？我认为，是团队(组织)。在中国，第一代企业家的成功靠的是胆量和勇气20世纪70年代末80年代初国家开始改革开放，少数敢下海经商的人积累了自己的第一桶金。第二代企业家的成功靠的是行情和关系20世纪90年代初国家彻底确定了市场经济的道路，当时很多行业竞争并不激烈但是市场需求却极大，加之社会关系的运作，中国的第二代企业家应运而生。我们需要冷静思考和面对的是，依靠胆量、勇气和行情、关系的成功模式能够持续吗？如果不能，第三代企业家的成功要靠什么呢？答案是，靠团队(组织)。一时发家可以靠老板的胆识，短暂盈利可以靠遇对了行情，但持续发展则必须依靠团队(组织)的能力。而左右一个团队(组织)能力的要素有三点：第一，开放、进取的组织环境。我认为领导者最好的习惯就是学习，这会使一个企业形成开放、进取的企业环境。一个领导者最大的悲哀是什么？是不能向团队展示思想的高度。领导者都没高度，这个企业还会有高度吗？领导者都没高度，还能吸引有高度的人才加盟企业吗？即使加盟了，也留不住。没有优秀的人才，企业的发展就是空谈。领导者的状态决定了企业的生态(环境)——领导者拒绝学习就是一种封闭的状态，这种封闭的状态会自然转化为企业自以为是、不思进取的生态(环境)。众所周知，中国在近代史上的屈辱正是源于思想的封闭和自满。小到企业，大到国家，请问有哪个组织是在封闭状态下发展的？历史告诉我们，封闭是落后的开始，学习是发展的起点。企业一旦形成了学习的风气，无形中就积淀了开放和进取的环境基因。第二，留人、育人的组织环境。客观上讲，组织的强大并不是因为组织中每个人的强大，而是因为一批优秀人才的强大。这批人才往往是少部分人，这少部分人的带动和影响直接决定了组织的力量。那么，人才为什么愿意长久留在一家企业呢？我发现，金钱可以留人，环境才能留心。因为企业即便给人才再高的回报，人才也只会把企业当成挣钱的平台；而环境的力量却可以让人才把企业当成一份事业，甚至是值得用生命去融人和推动的事业。金钱可以激励人的欲望，而环境却可以激发人的信仰。因此，金钱留人留一时，环境留人留一世。一个好的组织环境不仅能留人，更能育人。我提倡一个观点：“没有好员工，只有好环境，好员工是好环境创造出来的。”人是环境的产物——好的环境让坏人变好，坏的环境让好人变坏。我们要经营和打造的不是个别员工，而是所有员工所处的环境。古人云，“千金买房，万金买邻”，就是强调环境对人的影响。第三，分工明确的人文环境和科学有效的制度环境。企业的力量来自团队，团队的力量来自分工。有了分工才会有更好的合作。那么企业的高层、中层、基层应该用怎样的方式来推动企业的环境呢？我认为，高层是用精神力量影响环境，中层是用行为标准在环境中做出示范，基层则是用自己的行动力推动环境。对于这样一种分工，上下必须达成共识，任何一个层级的定位模糊都会带来组织环境的混乱——尤其是中高层。经营环境靠人，打造环境要靠制度。想要得到什么样的企业环境，就要设定什么样的企业制度——用制度来推动环境的形成。我认为，当今中国企业最为缺少的制度是监督制度、竞争制度和激励制度。企业制度和企业关系是什么？制度是工具，环境是目的。环境形成的初期需要制度的有形约束和引导，环境形成后即便没有制度大家仍然会按照过往制度的要求去行动——此时，风气和伦理的作用已经取代了环境。看到这里，读者朋友们一定在想，环境怎么留住人心？怎么激发人才的信仰？如何建立好的人文环境？怎样用制度推动环境？影响环境的要素究竟有哪些？这些问题都将在书中一一明确，相信会对读者的管理实践提供巨大的帮助。《管人不如管环境》汇聚了我多年的思考和实践。如果通过本书的阅读使您在治理企业、打造团队、凝聚人心等方面有所启发、改变和突破，那么请向更多身边的朋友推荐，帮助更多的人成长。让我们一起努力，把中国企业环境管理的水平推向新的高度，把中国企业的竞争能力推向新的高度！肖龙 2011年3月8日

# 《管人不如管环境》

## 内容概要

《管人不如管环境2:组织环境再造》内容简介：经营企业的本质是经营人，经营人的本质是经营人所处的环境——环境决定了人的状态、思维方式和行为模式（西方企业靠制度建设，中国企业必须靠环境打造）。《管人不如管环境2:组织环境再造》以环境如何帮助企业领导者做到“人尽其才”（领导者最关心的问题）开篇，讲述了企业环境形成的过程和企业环境再造的要素及方法。最后从社会环境的角度探讨“80后”、“90后”的成长和国家的崛起，提出中华民族真正的崛起是社会环境的崛起！

# 《管人不如管环境》

## 作者简介

肖龙，远智百年教育集团董事长，远智慈善基金创始人，中国环境管理第一人，中国企业环境管理奠基者，建国60周年·自主创新人物。

在肖龙老师的带领下，远智从一家由二级城市起步的小培训公司成长为全国布局的规模化教育培训集团。远智的发展经历强有力地佐证了“从实战中来·到实战中去”的办学宗旨。

# 《管人不如管环境》

## 书籍目录

第一章 人尽其才，大业可成 第一节 金钱留人，环境留心 第二节 金钱激励人的欲望，环境激发人的信仰 第三节 制度让人不得不做，环境让人自动自发第二章 企业环境究竟是怎样形成的 第一节 少数人影响多数人，环境源于带动 第二节 多数人约束少数人，人有从众心理 第三节 人才因公司的前景而来，因公司的环境而走第三章 再造企业环境要靠什么样的人 第一节 高层：境界重于能力 第二节 中层：责任重于能力 第三节 基层：行动重于能力第四章 再造企业环境要靠什么样的制度 第一节 制度是工具，环境是目的 第二节 监督制度 第三节 竞争制度 第四节 激励制度 第五节 制度如何落地第五章 如何让企业环境和企业文化发挥合力 第一节 企业环境和企业的关系 第二节 什么样的文化才能推动企业的发展 第三节 企业文化如何落地第六章 中华民族真正的崛起是社会环境的崛起 第一节 80后、90后的悲哀是社会环境的悲哀 第二节 企业家精神的缺失是社会主流价值观的缺失 第三节 真正的民族崛起是社会文化的崛起

### 章节摘录

版权页：“事业观、用人观、金钱观”结合在一起是什么？是领导者的人生观。在与成百上千的企业打交道的过程中，我发现这样一个规律：公司领导者的人生观有的会转化为有形的制度，有的会转化为无形的文化，从而不断地影响企业的环境。对事业热爱且执著，对人才公平且公正，对金钱豁达且分享，这样的人生观对环境产生巨大的正面推动，相反则对环境产生巨大的负面影响。人生观就是做人原则。对于一家企业而言，领导者的做人原则比做事能力更重要。做事的能力是局部力量，这种力量不仅弱小，而且短暂。而做人的原则却能引发团队的力量，这种力量不仅强大，而且持久。企业的成长和发展是靠个人还是靠团队？一时发家靠个人，持续发展靠团队；小成功靠个人，大成就靠团队。谁能引发团队的力量，谁才是真正的英雄。案例西楚霸王项羽是中国历史上最为著名的悲情英雄。他是一个武学奇才，少年时，因力能举鼎而闻名八方；他是一个军事天才，驰骋沙场，百战百胜。但是，他却输给了自己看不起对手刘邦。刘邦为何能成为楚汉相争的赢家？不是赢在个人，而是赢在团队。韩信、萧何、张良等人才的倾力辅佐让他成为开创大汉基业的帝王。遗憾的是大多数人喜欢项羽的威武，佩服项羽的胆识，欣赏项羽的用情专一，可作为少数人的领导者，真正值得学习的应该是刘邦。事实说明，胜利并不属于那些能力超群的人，而是属于那些懂得经营人心的人。领导者的人生观会给员工留下深刻的印象。领导者给员工的印象意味着什么？意味着员工是否发自内心地接受领导者。员工是否发自内心地接受领导者又意味着什么？意味着员工是否对公司认同。从某个角度说，公司是一个虚拟的概念，员工会把自己对领导者的印象转化为对公司的印象。员工最初对公司的认同更是源于对领导者的认同——认同产生信念，信念引发跟随；认同产生共识，共识引发干劲。因此，我常说：“领导者的修炼就是透过自己引发员工对公司的认同，而并不是提升解决具体问题的能力。”因为问题有团队来解决，只有那些没本事的领导者才事必躬亲，这是一种悲哀。一个每天都忙于日常事务的领导者，企业一定做不大，做不久。不要觉得什么都能做好是自己强大的体现，这种强大会引发下属的依赖——越是依赖个人，公司越是无法发展和扩张。要知道，蜀国的强大是因为诸葛亮，蜀国的衰败也是因为诸葛亮，因为他个人太强，团队太弱。领导者的强大应该是思想的强大，人生观的强大，是一种无形的力量而不是有形的能力，真正的强大是引发团队的能力。失败的领导者经营事，成功的领导者经营人；失败的领导者忙着解决问题，成功的领导者忙着推动团队。一个让人才留下的企业，源于一个让人才认同的领导者；一个让人才全力以赴的企业环境，源于领导者有一个让人才认同的人生观。领导者的人生观就是企业的磁场，这个磁场的能量吸引着人才的心——磁场越大，吸引的人心越多；磁场越小，吸引的人心越少。企业和企业的竞争比的不是留人，而是留心。能留心者，方能成大业。

### 媒体关注与评论

我认真地听，认真地做笔记，一秒钟也不愿意离开，肖老师是真正的企业导师，他的理念和方法对我们企业的持续发展产生了巨大的帮助。——中国不锈钢产业领导品牌金广集团董事长陈陆文肖老师您的课程针对性强、适用性强、可操作性强、震撼力强、推动力强，让我深受启发，没有人能与您相提并论。让我真诚地道一声：肖老师，您辛苦了，我代表富侨公司38000名员工感谢您。——全国浴足行业领导品牌富侨集团总裁胡芝容肖老师把复杂的管理理论用一种架构清晰、语言简练、易记、实践性极强的方式演绎给学员，比学院派讲师对企业更有用！谢谢！非常感谢您的付出！——中国农资产业领导品牌开元集团总裁范力听君一席话，胜读十年书。让团队一起来学习，更便于回公司后使各项决策达成共识。希望能够持续跟随肖老师学习，帮助企业实现更大的发展。——华南印刷总经理鄢银科肖老师博览广闻，知识渊博，受人尊敬。听肖龙老师讲课，犹如沙漠中遇绿洲，久旱逢甘霖。有时切中时弊，有时引经据典，有时又给出灵丹妙药。听肖老师讲课像是与大师交流，又像是一场饕餮盛宴。——现代建洗涤集团董事长张澳生我在最迷茫的时候遇到了肖老师，他为企业指引了方向，为我们的团队带来了激情和方法，我真心邀请肖老师做我们集团的战略发展顾问。——登鸿投资集团董事长陈登武肖老师的课程具有实际意义，它可以直接转化为凝聚力、战斗力、生产力以及巨大的推动力，在每次的学习中。我的管理思想都能得到跨越式的提升，谢谢肖老师！——银钢集团董事长伍毅肖老师的课程让我无比感动和震撼，并得到升华。他用极具感染力和智慧的讲演，深入浅出地将企业的管理之道根植在我的心中。——上市公司巨创集团董事长刘伟智商超常不足奇，情商过人方堪教。肖龙老师用不长的人生阅历沉淀出如此深厚的人生智慧，令人钦佩。祝愿肖老师能为中华之崛起贡献更大的力量！——重庆市邮政集团副总经理张晓春肖老师的精彩演讲让我学到了很多有用的知识。提升了我的境界，开阔了我的视野和胸怀，遇到您这样的老师是我一生的幸运，您是我生命中的贵人，谢谢您！——西藏名豪实业总经理廖卫肖老师的课程实战实效实操，对国有企业非常有帮助，能极大地推动我们的发展。我真诚希望能有一个和肖老师面对面沟通的机会。——重庆水投集团总经理黄中万

# 《管人不如管环境》

## 编辑推荐

《管人不如管环境2:组织环境再造》再造企业环境要靠什么样的人，再造企业环境要靠什么样的制度

。

## 《管人不如管环境》

### 精彩短评

- 1、视角独特，实用性强
- 2、这本书的与它的前一本一样，干货不多。而且，与第一本有较多的重复。作为出版社，不要用这种方式浪费读者的钱财和社会资源!
- 3、内容很不错，论证请好的。
- 4、刚拿到手，印象很好。
- 5、非常好的书，看完介绍给老板，老板看完直接买了10多本分发给管理层的各位同事看。
- 6、管人不如管环境不错的书
- 7、这本书，适合给新进来的员工，也适合给一些主管看，这样去追求改善，可能大家的心理更容易接受，产生的效果也会更好。

# 《管人不如管环境》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)