

抓住竞争的本质，做到让客户满意

虽然上半年在全体海洋王人的拼搏努力下，公司业绩实现了增长，但是2017年只走过一半，我们离全年的目标仍有不小的差距，我们还需保持忧患意识和长期艰苦奋斗的精神，为实现2017年目标继续奋斗。目前，我们需要忧患什么呢？所谓忧患，忧是动词，患是名词，患指的是问题。下半年市场中的问题是什么？近年以来，国际国内经济环境出现了许多新变化，在专业照明市场中，比较明显的变化是招标采购、最低价中标的推行等等。面对这些问题，我们应该怎么做？这就是每个人必须解决的。

其实，招标采购、最低价中标等，并不是一个什么新鲜东西，在世界商业发展史上也早已出现。近年由于市场经济的发展，招标采购、最低价中标被很多客户单位推行，扑面而来，俨然成为市场中的一股趋势。但是，我们有一些员工和年轻的领导干部，没有经历过市场的考验，所以在面对这种变化的时候，往往缺乏判断，甚至是人云亦云，比如客户反馈海洋王的价格高，招标采购中不具备优势，有些员工听了不加判断、不进行科学的分析就相信了。没有冲上去竞争一番，就先败下阵来。

但是，实际情况是这样的吗？在招标采购的竞争中，我们的优势在哪里？一直以来，海洋王的最大优势就是我们的质量和服务。赢得招标采购的胜利，不仅要靠我们的产品本身，而且还在于看我们怎么做，做的及不及时、不到位、有没有做到客户心理去，让客户满意。通过我们所做的事，客户能看出我们的工作态度，能了解我们的产品性能，能清楚我们为他们带来的价值。

因此，抓住竞争的本质，取得招标采购的胜利，最关键的在于为客户解决工作中的实际问题：客户对照明的需求不清楚，我们就给他们把需求找出来；客户对我们的灯具性能有疑问，我们就通过跟班把灯具效果展示给他们看；客户对我们的灯具价格有疑问，我们就通过服务方案，给他们算一算我们的灯具每年能给他们节多少能、降多少耗；客户对灯具的使用不规范，我们就培训他们如何使用、维护灯具，并为他们建立起灯具台账。总之，客户在照明上有任何的问题，如果我们都能很好地为他们解决的话，客户就能感受到海洋王与别的企业是不同的，要更专业，更为他们着想。在这个时候，客户在购买照明产品时，在招标采购中，自然就会

倾向我们。同时，如果我们还能在工作中与客户做朋友，建立起指导员、朋友般的友谊关系，以朋友之心真诚地对待客户，客户在选择时也会更加倾向与我们，会给我们带来更多帮助。

在趋势面前，优秀者必然要顺势而为，而不能反其道而行之，不能客户要招标采购，我们偏偏不配合。同时，赢得招标采购的胜利，是一个团队、一

个企业成熟并走向强大的必经之路，世界上任何一个优秀的企业莫不从这条路上披荆斩棘走过来。面对招标采购，我们既要变，也要不变。要变化的是调整我们的心态，灵活运用工作手段，不变的是我们的目标，是保持我们的奋斗拼搏精神。相信只要紧紧抓住以客户为中心，做到让客户满意，我们一定能够解决问题，实现目标。

快速反应

以增长的思维赢得市场

上半年，公司战胜了变化的市场环境，扭转了销售停滞不前的局面，总体业绩实现大幅增长，市场一线很多团队业绩超过目标。相比以前，大家讲的是业绩是否转正了，而今年大家都在看谁增长的多、谁增长的快，增长的思维在公司里蔚然成风。其中，铁路事业部和冶金事业部的业绩增长率、目标完成率居公司前列。他们是怎么做的呢？

一、树立高目标，追求大增长。随着今年以来去产能、调结构的逐步完成，宏观经济环境不断改善，客户需求不断得到释放。抓住这样的有利形势，大家在细分量化2017年目标时，一个强烈的愿望就是要大幅增长。比如铁路事业部要求服务中心的目标不低于1000万，服务部不低于150万；冶金事业部要求大家一定要彻底改变几年来的情况，每个服务中心、每个月都要实现增长，提升员工、经理的收入和士气，让事业部每个人分享发展的成果。

二、主动求变，灵活运用工作手段。不论外部环境如何变化，但是我们年初制定的目标不能变，唯一能改变的只能是做事的思路和方法。为此，他们在运用新老六大工作手段时，注重给客户带来差异化的服务和体验。如铁路事业部在六大工作手段之外，还定期赠送公司的报纸和杂志，让客户更加了解公司文化，同时大力邀请客户到公司总部参观，让客户对公司有更深入了解，提升合作意愿。冶金事业部在工作手段运用上，注重将平凡的小事做到极致。如为客户

5S方面的小事，这些小事我们能做，竞争对手也可以做，客户感觉不到新意。现在做小事，要根据客户的个人特点来做，做到走心，深入客户内心，能够感动客户，从而真正提升客情关系。

三、重视投入，大力推广LED固定照明。在专业照明市场中，素有得固定照明者得天下的说法。为此，铁路事业部和冶金事业部加大投入力度，根据市场情况制定了行之有效的措施。如铁路事业部推广过程中，解读行业新的节能设计标准，结合公司产品转化为市场各应用区域推广标准；通过目标承接，分解至具体的站段、市场及产品；通过日常交流会议，对优秀案例及市场主流应用及时进行分享，并沟通梳理目标完成情况推广问题，等等。冶金事业部在推广过程中，一是着力解决市场中框架协议、编码等主要问题，二是针对冶金市场的特点，对使用区域和产品组合进行了细致的分析并制定标准，让市场一线员工能够开展有针对性的推广。

四、加大新产品推广，提升市场竞争力。在铁路事业部和冶金事业部上半年的业绩增长中，新产品起到了功不可没的作用。在新产品研发上，事业部层面重视客户需求调研，积极协调各个部门推动新产品研发进度，做到产品引领市场，用人无我有的新产品突破市场；在新产品推广上，事业部将销售指标下达给了各服务中心，明确了责任人和考核标准。下半年，他们还将持续加大新产品推广力度，用新产品提升排他性竞争力，拉动销售增长。

海洋王（东莞）照明科技有限公司获得“东莞市专利优势企业”荣誉称号！



2017年6月东莞公司经市科学技术局和知识产权局审核认定为“东莞市专利优势企业”称号；今后，公司将持续对标《知识产权管理规

范》国标要求，进一步加强自主创新，保护和利用知识产权，加强专利转化实施，更好的为客户提供人性化的产品及服务。

2017年上半年销售系统荣誉墙



公司级优秀事业部——铁路事业部



服务中心优秀奖第一名——北铁服务中心



服务中心优秀奖第二名——上海冶金服务中心



服务中心优秀奖第三名——济南公安消防服务中心



服务部优秀奖第一名——军品二服务中心—服务部



服务部优秀奖第二名——华南厂电深圳厂电服务部



服务部优秀奖第三名——北京场馆青岛场馆服务部



优秀服务工程师第一名——宁铁服务中心梁锦连

2017年上半年销售系统荣誉墙



服务工程师优秀奖第二名——上海冶金服务中心王成豹



服务工程师优秀奖第三名——上海冶金服务中心王兵



服务产品销售争先奖——北铁服务中心



服务中心新产品销售争先奖——沈铁、上海冶金、西北油田



服务部新产品销售争先奖——沈阳铁路四服务部、
军品一、二服务部、武汉石化_长沙服务部



“与客户共建TQM”最佳事业部、服务中心



2017年销售系统最美海洋人



2016年度销售系统责任达人

2017年中销售系统QCC发表赛



天津石化“津门之星”小组荣获一等奖



石家庄网电“三J圈”发表情景



上海冶金“绿炬人”发表情景



西南公消“飞跃组合”发表情景



武铁“钟灵毓秀”发表情景



军品二“绿旋风”发表情景



天津石化“津门之星”发表情景



北京大企“战狼出击”发表情景



华中厂电“舵手圈”发表情景



合肥网电“路骆驼”发表情景



辽河油田“凌云壮志”发表情景



郑州场馆“绿茵圈”发表情景

海洋王夏季泳池嘉年华精彩剪辑

冰镇的啤酒、畅快的游泳和趣味的游戏，成为这个炎炎夏日海洋王市场一线领导干部在工作之余，最快乐的消暑活动。

7月11日，在二季度述职会议后，公司在海洋王科技楼的楼顶泳池，组织服务中心主任、事业部领

导召开了一场别开生面、欢笑连连的“夏季泳池嘉年华”活动。

这个嘉年华活动到底有多嗨？泳池趴、冰镇啤酒、冻西瓜、泳往直前接力赛、水底寻宝、创意模仿秀、水面拔河，你能想到的这些，这里统统都有。



QCC常用工具知识分享

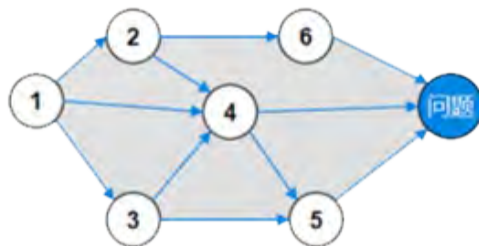
--Q7/N7工具(六)

关联图的应用

1、定义：

Inter-relationship diagram, 又叫关系图, 就是把关系复杂而相互影响的问题及其原因, 用箭头连接起来的一种图示分析工具, 从而找出主要因素和项目的方法。

显示不同因素的逻辑关系并识别关键因素。
把原因和结果用箭头连接, 找出主因和内在逻辑。



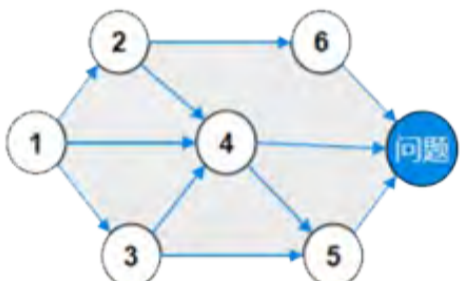
单项汇集型：单向顺延

3、使用关联图的注意点：

- (1) 利用关联图分析原因时, 可以从人、机、料、法、环、测等方面着手考虑;
- (2) 绘制关联图草图之后, 一定要重新修正图形, 反复进行分析、研究和修改, 努力寻找重点问题和根本原因。
- (3) 关联图中应尽量使用不失原意的文字, 清楚的表达因素, 使关联图准确、简练, 一目了然。
- (4) 对于关联图分析过程中的关键中间因因素, 也应将其当作主因来对待。



2、类型：



单目的型：单一目的



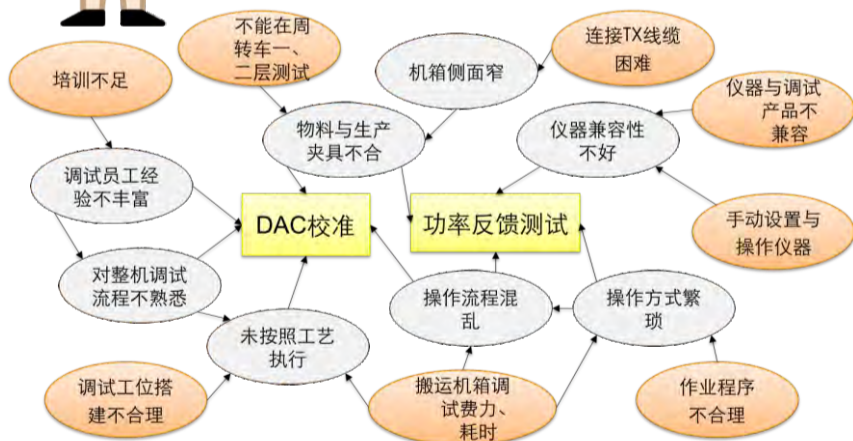
多目的型：两个以上目的



中央集中型：向外扩散

4、关联图的案例

1、正确的示范：



2、未关联的关联图：



从0到1

● 读书心得：电煤事业部总经理 丁春普

从0到1给人带来了一种最直观的感受就是我们创业所需要的是创新，从0到1重来都不是简单的，但其蕴含的能量却是最大的。

《从0到1》源于硅谷创投教父彼得·蒂尔2012年在斯坦福教授的一门创业课程。期间，他一个学生记下详细笔记，并把它发布到网络，引来240万次点击率。随后，彼得参与将这份神奇笔记精编成为《从0到1》。

彼得·蒂尔的核心观点并不难理解，在他看来，人类社会进步有两种方式：1、水平进步，横向发展，照搬已有经验，从1到N，其最大红利是全球化；2、垂直进步，纵向发展，探索未知领域，从0到1，让新事物破茧而出，创业团队更应醉心于第二种进步。

他自己即是“从0到1”的前辈。因为他创造了PayPal，在蒂尔眼里，如今IT产业的迅猛发展，某种程度上掩盖了人类其他领域进步的苍白。他曾批评硅谷的投资者为了谋求眼前利润，只敢投资轻量资本的创业，导致几十年来人类在比特层面进步很大，但在原子层面进步很小。而他个人的投资领域则涵盖了探索宇宙的火箭，纳米技术，机器人研制以及治疗癌症和抗衰老研究——换句话说，他的确有资格“轻视”那些“从1到N”的投资者。

相比“从0到1”，蒂尔另一个观

点则多少有些违背“常识”。他认为，企业竞争的最高形态就是两个字：垄断。传统竞争一般是从1到n的竞争，就是拼渠道，拼广告，拼资源。互联网的竞争，则要学会从0到1的竞争，要拼用户、拼创新、拼产品。

而创业公司实现垄断必须从垂直市场开始，要关注的并不是未来市场的规模有多大，而是在当前垂直领域里占据多少市场份额。

那么遇见与你同步进入市场的竞争者怎么办？蒂尔给出了一个人们熟悉的答案：打不过“敌人”就和他联手。这样的场景你会不会觉得很熟悉，这两年互联网巨头公司间的合并让我们也有这样的担忧，如最近的滴滴Uber合并案，在合并之初，我们能看到市场大部分的反应就是垄断，因为滴滴和Uber占据网约车市场的90%的订单。大众对于垄断几乎都会本能的产生抵触情绪，仿佛垄断者的下一个动作必将是抬高价格，并且滴滴Uber合并后出现的价格更加印证了大众的猜测。

可以肯定，蒂尔显然不这么看，而历史似乎也站在了他这一边。不少经济学家认为，人们很难找到企

业垄断之后价格上涨并成功的例证，因为至少在理论上，在一个基于自由市场经济（而非由政府主导）的竞争环境中，由于对潜在竞争者的恐惧，智商正常的垄断企业不会选择抬高价格，相反，为了尽可能提高行业门槛，甚至会在提升产品质量同时想着如何降低产品价格。

为什么人们相信竞争才是健康状态呢？蒂尔给出的回答是：竞争不只是一种经济概念，而是一种观念——这种观念在整个社会蔓延，扭曲了我们的思想。我们宣扬竞争，内化竞争必要性，颁布竞争的法律（他认为我们教育体系也会促使我们竞争）。结果就是，尽管竞争越来越激烈，我们实际获得的却越来越少，我们把自己困在了竞争之中。

几乎可以肯定，商业世界的每一刻都不会重演。“下一个比尔·盖茨不会再开发操作系统，下一个拉里·佩奇或是谢尔盖·布林不会再研发搜索引擎，下一个马克·扎克伯格也不会去创建社交网络。如果你照搬这些人的做法，你就不是在向他们学习。”蒂尔认为，“进步的历史事实上是垄断企业不断更新换代的过程。垄断企业推动社会进步，因为数年甚

至数十年的垄断利润是有力的创新动机。之后垄断企业会不断创新，因为利润给了它们规划长远未来的资本，它们有能力投资雄心勃勃的研究项目。”

从0到1给人带来了一种最直观的感受就是我们创业所需要的是创新，从0到1重来都不是简单的，但其蕴含的能量却是最大的，创业者在不断学习寻找创业项目的时候，是否能够有着从0到1的思维；如蒂尔所说：“如果你想创造并获得持久的价值，不要只是跟风建立一个没有特色的企业”，大部分的管理者很容易迷失在这样的一个过程中，但是这里面有蕴含的很多是思考，我们作为管理者又该如何去做到0到1？或者1到N才是我们的最优选择呢？

这本书与公司的观点不谋而合，事业部领导如果只关注眼前，没有关注事业部的真正未来，我们永远得不到真正的发展，只能在现有阶段徘徊，而事业部的真正未来在于新领域和新业务的创新和拓展，这是我们真正的出路。

学习性组织的五项修炼

● 读书心得：大企事业部副总经理 樊煜

学习型组织致力于改善思考的本质、加强反思与团体学习的能力，以及发展共同愿景和共同承担学校复杂课题的能力。

近期读了彼得·圣吉博士《第五项修炼》，对新时期的学习有了更深的认识。《第五项修炼》是作者在其老师富瑞斯特创立的系统动力学和混沌理论基础上总结、提升出来的，是一部阐述管理学的新思维方式的著作。

《第五项修炼》让我深刻地了解到学习型组织的重要性。学习型组织致力于改善思考的本质、加强反思与团体学习的能力，以及发展共同愿景和共同承担学校复杂课题的能力。在一个“学习型组织”中，很多有共同理想的人组成一个大的学习型群体，人们在团体中都能以自己的理想为目标，不断的前进。同时在团队中不断发挥自己的潜能，敢于挑战极限，不断创新，帮助他人，和其他人一起，共同创造知识的成果。

学习型组织的建立，需要五项修炼，分别是自我超越、改善心智模式、建立共同理想、团队学习、系统思考。第一、二项修炼是个人学习，第三项是激励团队为自己的目标而奋斗，第四项是团队学习。

这五项修炼也给了我一些启示：

自我超越就是我们在学习上的追求，在这个世界上，我们最大的敌人就是自己。我们要时刻保持清醒的

头脑，理清自己真正向往的事情到底是什么，并为达到这个目标而不懈努力。充满一颗挑战自我，发挥想象力、创造力，不断发现问题、解决问题。

改善心智模式，是对自己以往经验的某一程度上的否定。有时候经验不再适用于目前的状况，这个时候，就要改变自己的思路了。书中说，改善心智的精髓是：追求真实，开放。因为事物总在不断的发生变化，我们既往的思维很可能成为学习探索的思想牢笼。心智模式根深蒂固的力量会把很多杰出的系统思考智慧淹没，我们在学习中往往都会下意识的应用自己多年来早已形成的固有的思维模式去想问题，但是很少有人会去探究它的负面阻碍作用，因此，团队成员的良好沟通便在这时发挥了作用，当不同的人从各自不同的思考角度出发畅所欲言地讲出对同一个问题看法，并进行讨论分析时，就避免了某些问题禁锢在过时的习惯做法上，扩展了我们的思路，并促使我们推动了心智模式的修炼和实践，让心智模式浮出水面，并对它进行检查和挑战，进而改善它。同时，在大家共同学习的团队中，我们要效的表达自己的想法，开放心灵，接受别人的想法。在团体中，每个人的思想都是不

一样的，一个团队的成功合作，就需要我们打开自己的心扉的同时，也要接受别人的想法和意见。在个人来讲，要勇于和善于敞开心扉，并且能够倾听吸纳别人的想法和观念。只有这样，我们才能更快的打开成功之门。

建立共同理想，共同理想就是团队中的“凝聚力”。就我们市场营销工作来说，共同的理想落地的形式就是我们的目标，将团队的目标和每个成员的目标结合起来，激发团队凝聚力和战斗力。这种凝聚力是可以无限放大的，是一个超越个人上升到团队高度的概念。在群体中让想法自由交流，以发现远比个人思考更深入的见解。同时，在深入讨论当中，每个人都能获得超过自己思想数倍的思想。思想是可以传递的，不同方向的思想能够使人们变得更加聪明。

彼得·圣吉博士在这本书的第三章，为我们讲述了一个“啤酒游戏”的故事。通过这个故事，圣吉博士把抽象的系统思考概念讲的活灵活现，并将造成“先是库存不足，然后库存过多”的原因，归咎于系统结构。少了系统思考，就无法探究各项修炼之间如何互动。“系统思考”的修炼使我了解学习型组织最重要的部分，也就是以一种新的方式使我们重

新认识自己与所处的世界：一种心灵的转变，从将自己看作与世界分开，转变为与世界连结。从将问题看作是由“外面”某些人或事所引起的，转变为看到自己的行动如何造成问题。而我们就应该从全局宏观的角度思考群体的价值取向，进而调整自己的价值取向，达到个人价值与全局价值的平衡。

通过学习这本书，让我们看到了个人及组织中几种潜在的巨大力量来源。当真正掌握这些力量，我们就会获得持续提升，队伍就会更具战斗力。彼得·圣吉博士的观点是要我们去发展学习型的团队合作，并把这项理论运用到实践中去，真正做到活学活用，学以致用。只有树立不断学习、不断进步的新观念，学习中不断突破自我，不断挖掘潜能，并在团队中彼此信任，相互补短，为共同的大目标全力以赴，才能创造出惊人的成果。

人生同样需要PDCA

◆ 读书心得：国际部副总经理 吴涛

“把握此刻就不能分心旁顾，而要专注于此刻最重要的事情。你将注意投向此刻，就能得到力量和自信，从而创造出最棒的此刻。”

在一期新员工培训结束的时候，我坐在阅读室的沙发上，不经意间回头，就看到了这本书——《礼物》，作者是斯宾塞·约翰逊。Spencer Johnson大名鼎鼎的《谁动了我的奶酪》如雷贯耳，这本书也是他的作品？我情不自禁地从书架上抽出了这本书。封面上种种广告语看的一笑；坦白讲我是非常不感冒这类广告语的。我认为一本书的好坏，就看前面10页（最长），就知道能不能吸引我或者引起共鸣。如果不能，那就放下，换一本；如果能，那我就读下去。结果这本书凭它巧妙的运用英文“Present”的两个含义（一是“现在”、一是“礼物”），在第一章就吸引了我，而我自然而然的就把它给读完了。

合上最后书页的时候，我不禁为自己的好运气而有点得意。这本书是我最近看过的，最让我能接受的“人生哲理”书籍。我并不是一个“心灵鸡汤文”爱好者，但是我对那些能切中我生活中经历的“鸡汤”，我更多的是想看看别人是如何对待跟我相似的生活/工作/人生的问题，来作为我的参考，而不是我的模板。《礼物》在写作上运用的是代入式的戏剧人物虚拟方式，但是实际上，是对人生的过去、现在、未来的思考与探讨——颇有点佛家的“前世、现

世、来世”的禅意。作者在书中首先是强调了“现在”的重要性，“把握此刻就不能分心旁顾，而要专注于此刻最重要的事情。你将注意投向此刻，就能得到力量和自信，从而创造出最棒的此刻”——这是在强调我们每个人应该在此时此刻的主观能动性；“如果你没有从过去学到什么，你就很难让过去的事真正过去。一旦你从往事中学到东西、放下顾虑，你的此刻便可得到完善”——这是在强调我们应当从过去的生活经历中得到经验，避免发生曾经发生的错误，让我们在自己追寻目标的道路上不至于走歪。“从今天开始，描绘一个美好将来是什么样子的。制定一个现实的计划。并做一些事使之成真”——这是在说我们应该设想一下未来的自己，并设计一个切实可行的路线从今天就朝着那个方向而去。

不知道为什么，我突然觉得，人生变成了一个螺旋式上升的模型。这种不断循环上升、去追求更高层次人生的路径，怎么越看越像P-D-C-A循环啊？我们不断的以自己的经历为参考，调整自己的路线，去达到下一个人生高度，然后再去设定下一个人生高度。当然，也有人的一生是平面的、碌碌无为的，终其一生都像驴子拉磨一样在一个小圈圈里。但是我想绝大部分人都不想这样平淡无奇的

过日子吧？人类天生就有朝着更好生存/生活前进的欲望与动力，这不仅是来自于生物自发的本能，也是人类对于精神层面美好事物的向往驱动。这些产生动力或者向往的目标，往往没有具体而微、通常都是模模糊糊的一些念头，很难直接讲的非常清晰、可操作。但如果要问有没有谁对自己的人生很迷茫，那我估计大部分人都不会承认。但是我们确实都知道自己这辈子干了什么，在干什么，要干什么吗？我觉得能想明白这个事情的人，应该是有大智慧，或者看透世情，或者经历足够丰富的人才行。在这个喧闹浮华的社会里，我们也许做不到如同那些出类拔萃的人一样，静下心来，擦拭被俗世浮尘蒙蔽的眼睛，看清楚自己的轨迹。但是，把自己的人生过得丰富、过得有意义，至少应该更加好实现一些。为了达到这一点，首先我们可以设定一个具体可行的人生目标——对绝大部分普通人而言“解放全人类”这种目标还是放弃了吧——比如成为一个知识渊博的人。那么为了达到这个目标，制定一个学习计划是必须的；这个计划中，应该包括必须坚持每天去做的事情，比如用多久啃下来一本专著或者外语，用多久去学会一项技能或了解一段历史，用多久去完成一个设计或者一篇论文……；接着就是日复一日

（也许年复一年）的努力把计划中的事情去一一实现；到了某一个阶段，我们应当自省，我学到的这些、掌握的这些，丰富了我自己吗？让我离知识渊博的人更近一步了？如果有，那就继续坚持做下去；如果没有呢？那是不是我之前的计划有缺漏，或者学习的并不是知识而是一些皮毛？如果是那就修正计划内容，如果不是那就要想想是不是学习的方法或者途径有问题？……如此这般，我们才能在不断的跌跌撞撞中，朝着“知识渊博”这个人生目标越来越近。

万物相通，道理皆似。无论是工作，还是生活，都需要我们不断的去完善、去修正。如果一味的放任自流，走哪算哪，这样耗费时光不过是在虚度年华。我们的人生，同样需要PDCA，让它变得更有意义。

《礼物》，应该是100个人读，有100种领悟的那种书。如果你也想要更加清楚地知道自己怎么给自己树立目标，或者你还不知道如何反省自己过去的岁月，又或者你对现在如何发动你的人生还有迷茫，就去找《礼物》吧！它就在阅览室左边书架的某个地方等着你呢！

学习管理的常识

◆ 读书心得：市场部副总监 卢志丹

管理的关键在于，要让企业的一线员工得到企业资源并有权力运用这些资源，要把所有的资源放在一线，并尊重每一个人。

《管理的常识》一书使我更加深入的理解了管理观念、管理要解决的问题、如何有效管理及组织平台、权责利的组织匹配，“向上管理”的领导管理、发挥激励措施的有效作用，制定“集体决策，个人负责”的决策、计划与目标的有效结合。

一、管理就是让下属明白什么是最重要的

管理是一种决策，管理所要求的合格决策就是让下属明白什么是最重要的。管理中最怕的就是下属去揣摩领导的意图，这说明领导的指令不清，往往忙了半天，工作结果却不一定符合标准。

好的管理是靠指令去做更多的事。只有上下岗位都做相同的事，说明这个单位的管理是合格的。真正的管理只能凭指令做事，不能凭经验、情绪和情感做事。

二、管理没有对与错，只是面对事实，解决问题

管理是以结果评价，不是以对错评价，一定要追根到底能否解决问题、获得结果，而思维习惯是喜欢评判对错。作为管理者最重要的是取得绩效，不管有什么委屈，有多大

束，有多少无奈，这个责任给了你，你就得承担。在我们的管理中，为什么效率非常低，陈教授认为，原因在于很多人做出决定，不是马上去执行，而是去评判对错。人会犯错误，但对错在管理中不是最重要的，即使你证明自己是正确的，领导是错误的，也于事无补，最重要的是做事的结果。

三、管理是管事而不是管人

管理的重点是管事，同时也要理解人和尊重人。管理不是管人，如果你不懂得理解人和尊重人，那么你一定不懂得管理。很多管理的问题就出在管理者只关心人们的态度和表现，并没有地界定必须要做的事情，以及做事的标准。对于

大多数员工来说，他们并没有清晰的指引应该做什么事情，所以只有凭着兴趣、情绪或者感情做事，这样的做事方法一定是无法评级以及无法控制结果的。界定应该做的事情，就是管理。

四、管理就是让组织目标和个人目标合二为一

管理没有对错，但有好坏。好坏的标准只有一个：个人目标和组织目标是否合二为一，两者是否一致，是管理中最大的挑战。企业需要关注个人目标的变化，在企业组织目标不断实现的同时，个人目标也不断实现和提升，管理的挑战在于，让优秀人才的个人目标和组织目标达成一致。

五、管理就是让一线员工得到并可以使用企业资源

管理的关键在于，要让企业的一线员工得到企业资源并有权力运用这些资源，要把所有的资源放在一线，并尊重每一个人。

通过读书知道自己需要学习的实在是太多了，争取在以后的工作生活之余养成爱读书的好习惯，多读书，读好书，充实自己，培养能力，实现人生价值最大化。

