

企业管理“七星剑法”（1）PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/289/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_B8\\_9A\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c123\\_289082.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E7_AE_A1_E7_c123_289082.htm) 管理七剑又称为“七剑管理法”。即沟通剑、动力剑、协作剑、决策剑、事实剑、激励剑和心剑。由于工作的关系，我经常和各种各样的企业以及企业的领导者进行正式的或非正式的沟通与合作。自己同时也是某个企业的成员，也是某个企业的领导者。在这个过程中，我发现提高企业管理效能有很多不同的做法，也有各自不同的风格。而给我印象最深的，我认为要做得最成功、最有影响力提高企业管理效能的办法却是一些很多人认为最最基本的东西。我把这些很基本的方法总结起来，叫做企业管理七利剑，简称“七剑管理法”。并且，我认为领导者在提高其团队效能时，七把利剑必须都用上，少一把，效果就会大打折扣。第一利剑：沟通剑---明确传达是管理成功的基础 一个决策方案会不会得到有效的执行，执行人有没有参预和拥有感是非常重要的。如果执行者认同这个方案，认为自己参与了方案的制定，意见得到了重视，执行的效果会大大加强。如果认为这个方案是上层管理者拍拍脑袋就做出来的决定，和自己没什么关系，这样的方案是无法获得有效执行的，更不要说执行到位。一个很有意思的情景，想必很多人都熟悉：如果一个公司出了问题，管理者肯定认为下属执行不到位，但如果问下面的人，大部分都会说是上面的决策出了问题。这样扯皮，谈何成功!为何上级和下属会得出这样完全不同的结论呢？答案是沟通不畅或者没有沟通。亚迪电器公司新产品研发的方案正是这样的情况。为此已经召

开了好几个会议。在这次会议上，生产总监、销售总监、产品经理各自都提出一种意见，这又让总经理感到很为难。因为第一次总经理要求他们分别说明自己的理由之后，就果断地表决，认为产品经理的方案最为合理，就要求大家按照他的方案去执行就好了。当时大家都没有异议，便宣告散会，没想到大家会后一点行动都没有。后来才了解到生产部的意见，说是由于采用产品经理的方案，就由产品经理来主管好了，跟他们有什么关系。所以没有采取配合的行动。销售部的意见也差不多，他们的意见是‘这样也好，我们正忙着，这个事就交由产品经理来完成吧。’谁都知道，新产品研发，没有其它部门的配合，产品经理是寸步难行的。吸取上次快速决策的教训，这位总经理在第二次会议上不做任何决定，说他们三方的见解都有独到之处，可以结合起来取长补短，让他们自行合作。但结果还是原来的一样，大家还是没有行动起来。为何出现这样的问题叫？因为在第一次会议上总经理显得相当独裁，直截了当地判产品经理获胜，并且当场颁发奖牌，生产总监和销售总监当然受挫。他们觉得自己也花费了不少时间，也费了不少脑筋，你老总凭什么在短短几分钟之内但断定他们的方案不行？再说，你也不是神仙，就算是神仙，那以后大家就不用开会了，由你总经理独自裁决，宣布执行就好了。第二次会议他又犯了另外一个错误，就是误解了“中庸之道”的真义。以为上次会议自己太过独裁，这次会议就民主一些，没想到这个“民主”的结果是落了个“四不象”。后来这位总经理又召开一次会议，在这个会议上不要明确表态谁胜谁输，都给大家一个面子，然后通过会后的行为来向各位暗示你最欣赏的方案是哪一个方案，同

时要求他们互相配合把方案做得更好。这次他这样做，会后马上把产品经理叫进办公室，但并不需要直接告诉他，打算采用他的方案，希望他去协调生产总监和销售总监，而是问他：“你觉得你的方案怎么样？”一方面要产品经理继续研究，一方面为自己留下退路，万一后来生产总监和销售总监的合理坚持而又实在比产品经理的方案更佳，还可以转而支持更好的方案，使其顺利获得一致的协议。这才是中庸之道的本意，这才符合中国人的做法。当然这次会议的结果是皆大欢喜。寻求共同意见并不是一件简单的事情，因为，不是每个人都乐意在那里提出他的见解。而有些人只会在那里说瞎话。这些都是小问题，最怕的是有些人借此机会和你唱反调。所以，寻求共同意见也是要讲究方法的，否则不但达不到当初目的，有可能还会帮倒忙。标准的西方做法，是对问题作辩论，并对供选择的方案提出赞成或反对的理由。而我们东方的做法呢，是参与者轮流发表各自的意见，而没有讨论。不论用哪种方法，都要鼓励你所请教的人说出他们的意见。然后，你作总结，设法达成某种程度的一致。有可能达到什么程度，就达到什么程度，不要做硬性的要求。因为你已经有了初步的方案，你找大家来的目的是为使方案更加完善的，而不是一定要推翻方案或者拿出另外一个新的方案来。当然，在这个过程中有可能会把原来的方案推翻重来，或者会提出一个更好的新方案，但这些都应该是自然的发生，而不是硬性要求。否则大家就会为了推翻方案而推翻方案，或者是为了拿出新方案而拿出新方案，这对问题的解决没有实际意义。

**第二利剑：动力剑--拥有梦想是团队奋斗的动力**  
目标是制定计划之本，无论是作长期、中期计划，还是作短

期计划，均如此。设定有弹性、周到而又可行的子目标，有助于团队取得最终目标。在设定目标时，重要的是要胸怀大志，因为对巨大成就的渴望，会促使人们积极行动起来。在这一点上，体育界和商界是相同的。胸怀大志的领导者能够证明，那些看上去不可能实现的事情，其实往往是很多人都能做到的。设定目标的实现将使团队成员无比自豪，旁观者普遍赞赏。刘总监在设定参与竞争对手的圈地运动时，就对各分公司经理们说：在全国的各种重点商场，我们A品牌必须争取到最好最大的位置。对于加强实地的基础建设方面，他列出了七个要素：销售服务、终端生动化、促销员培训、团队建设、创新渠道、客情关系、价格管理。对于每个要素的完成提出了明确的标准和完成实施的时间、相关责任人以及考核办法、奖惩办法。因为目标是大家共同讨论认可的，没有人在遇到困难的时候惊慌或推诿，大家都努力地实现目标。另一方面，积极向上的心态对于目标的实现是至关重要的。因此，刘总监的一个工作就是设法让整个团队都具备这种心态。因为他知道，实现目标正是对一个领导者能力的决定性考验。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)