

管理者要做好“三抓”“三放”

■ 王传

什么是管理？管理，简单来说，就是一句话：通过团队拿结果，通过结果培养人。而在这个过程中，一定要做好三抓、三放。

一、抓方向、抓过程、抓效能

1. 抓方向

日本经营之圣稻盛和夫先生说：“经营者不能指明公司的前进方向，员工就会无所适从，各行其是。行动方向混乱，结果力量分散，组织的合力就无从发挥。”管理者也需要指出团队的方向，要懂得给下属定目标，通过目标来指引方向。

如何定目标？有两个要求：第一，目标要合理。定目标，一定要清晰、明确，是“跳一跳，摸得着”的目标。目标没定好，下属就

不肯心甘情愿去干，自然就没有执行力；第二，目标必须达成共识。只有达成共识，下属才会认为这是我的目标，而不是领导给我的目标。目标没有对齐，团队就会一盘散沙。

2. 抓过程

没有过程，就没有结果。抓过程，就是对抗人性的复杂，也许是懒惰，也许是投机，也许是自大。你不检查，不追踪，下属就没有执行力，就会办不好。所以，你一定要抓过程，确保可控。要做到可控，有2个要点：

① 标准化

所谓标准化，就是你一定要将业务拆解为关键的流程。所有人都按照流程来执行，你就可以按照流程来追踪关键节点。流程是非常重要的。因为个人不可靠，但流程可靠。流程，能让80%的人，在80%的情况下，做到80%以上。

② 可量化

为了保证可控，还要做到量化，要横向拆解，为了完成年度目标，每个季度、每月、每周、每天对应的目标是什么。

当你的过程能做到可控，最后的年度目标也一定是可控的。

3. 抓效能

管理大师彼得·德鲁克认为：管理的核心并不是提高效率，而是要提升效能。什么意思呢？就是环境在不断地变化，你要帮助员工识别真正重要的、创造外部价值的事情，然后集中资源，把少数正确的事情做成。也就是说，比起“把事情做对”，管理者更重要的职责，是帮助员工“做对的事”。

二、放下自我、放下权力、放下执念

1. 放下自我

什么是放下自我？就是在带团队时，不要总觉得自己最厉害，不要既看不上下属，也不允许下属比自己优秀。很多管理者，他们先入为主地认为下属不行，总是在和下属比技能。同时，胸怀又不够大，害怕别人超过自己，喜欢招一些不如自己的人。但如果你用的都是不如自己的人，那么团队只会越来越差，越来越拿不到结果，反过来证明管理者是非常无能的。

2. 放下权力

作为管理者，你敢不敢授

权？很多人说我不敢授权，因为团队还没有成长起来。但是，一个孩子，你始终牵着他，不让他独立行走，他以后肯定不会走路，更不会跑步。用人更是如此，你不放手，他永远不会有进步。怎么办？有一句话说得好，犯错，是下属成长的成本。你只有大胆放权，让下属勇于承担责任，去做事情，他才有机会成长起来，才会帮助你。事情做好了，拿到了结果，则会建立信心。而你，也能在下属做事的过程中，辅导他，对他进行复盘，慢慢地，他就成长了。

3. 放下执念

作为管理者，总有一些美好的愿望，想要实现一个更大的目标，希望其他人也能像你一样努力，能够在不确定性的时代找到确定性。所以很多时候，明明看见一个人不胜任，出于责任感，你还是想要留下他，想再培养培养。但渡自己是能力，渡他人是格局。作为管理者，你必须要清楚，哪怕你再用心，也有培养不了的人。人只能筛选，不能改变。如果在磨合的过程中，发现某一个下属不合适，而你真的尽到了责任，怎么也培养不出来，这时候不能相互勉强。



在人际关系的纷繁复杂中，我们时常会遇到各种挑战和困境。有些人因此而焦虑、困扰，甚至无法自拔。然而，真正厉害的人，却能在其中游刃有余，游刃有余的原因，就是他们懂得处理人际关系的“五不要”。

一、再看不过乃至讨厌一个人，也不要与其翻脸，远离即可

在人际交往中，我们难免会遇到一些看不惯或者讨厌的人。面对这些人，有些人可能会选择直接与其翻脸，甚至发生冲突。然而，真正厉害的人却会选择远离。他们明白，与其浪费时间和精力在与自己不喜欢的人争吵上，不如把这些时间和精力用在与自己喜欢的人交往上。他们懂得，与人交往，最重要的是保持内心的平和与宁静。

二、再喜欢、再想结交一个人，也不要无底线地讨好，要不失尊严

在人际交往中，我们都有自己喜欢的、想要结交的人。面对这些人，有些人可能会选择无底线地讨好。然而，真正

处理人际关系，做到“五不要”

■ 清风

伤害别人时，不要说破了

在人际交往中，我们有时会看穿一些事情。这些事情可能会伤害到别人。面对这种情况，有些人可能会选择直接说出来。

然而，真正厉害的人却会选择保持沉默。他们明白，说出这些事情可能会伤害到别人的感情和尊严。因此，他们会选择保持沉默，保护别人的隐私和尊严。

五、与比自己厉害的强者交往，不要卑躬屈膝、奴颜婢膝，而是要不卑不亢

在人际交往中，我们有时会与比自己厉害的强者交往。面对这些人，有些人可能会选择卑躬屈膝、奴颜婢膝。然而，真正厉害的人却会保持自己的尊严和态度。他们明白，与人交往最重要的是相互尊重和平等。即使面对比自己厉

害的强者，也要保持自己的尊严和态度。只有这样，才能得到别人的尊重和认可。

总之，处理人际关系是一门艺术，需要我们不断学习和实践。只有真正做到“五不要”，我们才能在人际关系的纷繁复杂中游刃有余，成为一个真正厉害的人。希望大家能够牢记这“五不要”，并在日常生活中付诸实践，让自己的人际关系更加和谐、融洽。

