




— 正和岛书系 —

成就 员工

沈东军的管理私房课

沈东军 著

 机械工业出版社
China Machine Press

成就员工：沈东军的管理私房课

沈东军 著

ISBN: 978-7-111-67829-8

本书纸版由机械工业出版社于2021年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）全球范围内制作与发行。

版权所有，侵权必究

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书（微信号：hzebook）

目录

[推荐序](#)

[前言](#)

[个人成长篇 成长的第一责任人是自己](#)

[第1课 我们为什么总在成功和失败之间摇摆](#)

[第2课 破解“增长焦虑”的良药是打破“成长上限”](#)

[第3课 用无限游戏消解时代焦虑](#)

[第4课 六个人才档次，你在哪个级别](#)

[第5课 复盘，让你精进每一天](#)

[第6课 优秀员工，都具有阿甘的“傻”和曾国藩的“呆”](#)

[心智提升篇 人生高度取决于心智模式](#)

[第7课 什么是心智模式](#)

[第8课 你和大师的差距只是心智模式的差距](#)

[第9课 271是大自然法则](#)

[第10课 向死而生，逆向思维](#)

[第11课 做对，而不是没做错](#)

[第12课 消灭问题而不是解决问题](#)

[第13课 模型，战胜动物性思维的利器](#)

[第14课 防熵增是生死命题](#)

[成就员工篇 管理就是经营人](#)

[第15课 人才裂变，管理者的使命](#)

[第16课 人才五力模型让“识才”不再难](#)

[第17课 比KPI更重要的，是人才价值评估](#)

[第18课 精英小团队让组织更健康](#)

[第19课 好上级都是躬身入局者](#)

[第20课 我把同事变同学，长期陪伴，深度影响](#)

[第21课 游戏化，领导者的新装备](#)

[第22课 提升领导力的四项修炼](#)

[成就组织篇 好组织才能“长”出好绩效](#)

[第23课 从金字塔型组织走向罗盘型组织](#)

[第24课 管理者，千万别把好经念歪了](#)

[第25课 好绩效，是从好组织的土壤里“长”出来的](#)

[第26课 源头思维，高手的思维模式](#)

[第27课 企业管理之道：管理用机械论，发现用进化论](#)

[第28课 管理最重要的两件事：调整结构和设计模型](#)

第29课 最好的管理是“不管理”

第30课 关注亮点员工，用他们去点亮组织

飞轮效应篇 从“做事”跃升到“做势”

第31课 想成功，就要从“做事”跃升到“做势”

第32课 成功不难，只要找到你的小飞轮

第33课 揭秘莱绅通灵战略飞轮

第34课 要么成为爆款，要么被爆款消灭

第35课 怎样用“意外感”升级品牌

使命出发篇 使命是职场人的灵魂

第36课 使命，人生能量的管理

第37课 使命，让实现梦想有了阶梯

第38课 企业通过使命打造核心竞争力

第39课 员工通过使命练就职场绝活

第40课 如何找到自己的使命

推荐序

点燃心火，成就员工

何为企业家？答案五花八门，见仁见智。在我看来，能把企业家从林林总总的企业法人、生意人中凸显出来的，有以下三条可见的标准。

- 企业家有超越利润之外的追求，一是原则，二是远景。
- 企业家的生存方式是创新，而非套利。
- 企业家有自己的经营哲学，且知行合一。

企业家是人山人海里的特立独行者。真正的企业家，伟大的企业家，也当对自己的角色有相当的认知与期许。

• 先行者。启迪智慧需要先知者，改造现实需要先行者。天不生仲尼，万古如长夜。天不生爱迪生，也万古如长夜。人云亦云者，亦步亦趋者，不是企业家。企业家会对趋势与机会感知敏锐，行动敏捷。

• 建设者。他们解放了自己的心灵。如果不是改造这个世界，那就不要跟它对抗，而要去建设它。阴也罢，晴也罢，风也罢，雨也罢，他们只是赶路，只是前行。卢作孚说：“最好的报酬是求仁得仁——建筑一个美好的公园，便报酬你一个美好的公园；建设一个完整的国家，便报酬你一个完整的国家。这是何等伟大而且可靠的报酬！它可以安慰你的灵魂，它可以沉溺你的终身，它可以感动无数人心，它可以变更一个社会，乃至社会的风气……”

• 点火者。通过领导力与机制设计，他们点燃员工的心头之火，照亮并温暖客户，造福社会。

所以，企业家也是成就者。他们通过成就员工，从而成就顾客，进而成就一个更美好的社会。

先贤有云，“己欲立而立人，己欲达而达人”。学校是知识的传播地，企业则是人格的修炼场。企业家就是要成己达人，正己安人。

大家手上的这本《成就员工》里说，“管理就是经营人”。有了美好的人，美好的社会才成为可能。

正是在这个意义上，“正和岛书系”一直鼓励优秀的企业家与思想家，将自己的管理方略、人生经验与思想成果分享出来，造福商界，利世道，益人心。很高兴在先后推出《本质》《进化》《N种可能》《大国大民》《华为访谈录》等一系列品质与市场表现俱佳的好书之后，“正和岛书系”又迎来了沈东军的重磅力作《成就员工》。

沈东军是莱绅通灵的创始人和CEO，就像他经营的珠宝一样，他也是一个“多面发光体”。他创立的莱绅通灵是珠宝行业的领军品牌，是诸多演艺明星的当然之选。他写的《成就员工》，是一本知行合一的著作。在这本书里，沈东军将自己多年的思想与思路、心法与干法和盘托出。洞察直击本质，金句俯拾皆是。很多思想火花与管理实招都能予人启迪，让人受益。可以说，沈东军的这门“私房课”，是一份送给企业人的精神大礼，是一份十分可贵的公共财富。

货不必藏于己，力不必为己。我们也期待，有更多的企业家像沈东军一样，用自己的经验、心力、智慧点起一盏灯，照亮后来人的路。如梁启超所言：“一个人来这世界上一趟，住几十年，最少要对于全世界人类和文化，在万仞岸头添上一撮土。”

陈为

正和岛总编辑、“正和岛书系”总策划

前言

“成就员工”已被写入莱绅通灵的愿景，是企业文化的重要组成部分。我想，一定会有很多人觉得“成就员工”太虚了，只是一个商业噱头而已。

为此，有必要介绍一下生物学家理查德·道金斯在《自私的基因》一书中所阐述的颇为“离经叛道”的假说：人不过是基因的载体，驱动人的行为的，是人身体里的基因。所谓“自私的基因”，不是说人是自私的，而是说人身体里的基因是自私的。自私的基因在驱动人的行为，虽然每个人看似有主观意识，但实际情况是，基因在很大程度上决定了每个人的行为。道金斯的“自私的基因”假说已得到主流学者的普遍认可。

据此，如果把企业比作人的身体，把企业的员工比作人的基因，则企业的员工决定了企业的行为。同样，因为基因是自私的，所以员工也是自私的。当领导者明白了员工“自私”的本性后，企业的文化、制度、流程、培训等就会发生根本性的改变。

所以，“成就员工”是企业“行走江湖”的必然选择。华为、阿里巴巴、海底捞、海尔，这些成功企业之所以能激发员工的工作热情，就是因为其背后都有“成就员工”的内核。

“成就员工”不是简单地发钱。帮助员工成长，是形成可持续的员工和企业相互成就的飞轮效应的手段。

本书中的大部分内容，是我从2018年开始陆续给员工写的管理类文章。文章写好后，就通过内部工作群转发给各级管理人员，各级管理人员再通过他们的工作群转发给所有员工。后来，正和岛微信公众号也刊发了一些我的文章。其中有些文章的阅读量达数百万次。

为了培养莱绅通灵的管理团队，我在内部为管理人员开设了与过去的私塾类似的“东塾堂”（哲学与管理培训班）。东塾堂的使命是：智慧加持，陪伴成长；成就你我，明白人生。本书里的很多内容都取自“东塾堂”的教材，因此，说本书是我的管理私房课并不为过。

和市面上汗牛充栋的管理类书籍相比，这本书有以下特点。

第一，真问题，真答案。

本书中的所有问题，都是我在领导莱绅通灵时遇到的真实问题（我相信，其中的大部分问题，其他企业也会遇到），都很棘手，本书记录了我的解决思路和方法。这些思路和方法切实解决了当时的问题。希望这些来源于真实场景的经验，能对其他企业的管理人员有一定的借鉴意义。

第二，看得懂，学得会。

最初写这些文章，是为了解决企业的实际问题，文章的第一读者是企业内的管理人员。为了让普通的管理人员都能看懂这些文章，我尽量写得深入浅出，还举了大量工作和生活中的例子来进行说明，让抽象的管理知识形象化、生动化，易于理解。另外，本书中的每一课都独立成章，字数大多几千字，读者可以从其中任何一课开始看起，基本不会有什么阅读压力。

第三，哲理性，底层逻辑。

知识有四个层面：现象层面、技术层面、科学层面、哲学层面。大部分管理类书籍只在技术层面探讨问题，最多触及科学层面，而本书中的很多内容是哲学层面的思考。哲学研究的内容之一是“科学前瞻”。具备科学前瞻性的事物，通俗地说，就是在逻辑上可行但现实中还没有实现的事物。比如当年马云的淘宝项目、张一鸣的抖音项目，就是在现实中没有先例但逻辑上可行的项目。如果我们要对这类项目做出正确的投资决策，就必须具备哲学思维。如果只用科学思维来“验证”此类项目，将很难做出正确判断。在互联网时代，新的商业模式层出不穷，企业管理者必须具备哲学思维才能更好地指导决策。

第四，兼顾管理者视角和被管理者视角。

最好的管理是成就员工。本质上，管理者和被管理者的利益并不矛盾，而是一致的，所以本书兼顾管理者视角和被管理者视角，强调在管理者和被管理者之间形成相互成就、相互赋能的“飞轮效应”。

本书展现了一名创业近30年的商场老兵的管理思想，以及对新时代、新挑战下的各种企业管理问题的解决方案，相信会对创业者、各级管理人员及在职场拼搏的大部分普通员工有一定的启发。

书中难免存在一些偏颇和不正确的地方，在此敬请读者批评指正！

书中的很多内容和观点，受到很多专家学者的启发，在此谨向给我启发和引导的所有导师表示真诚的感谢！

本书的出版，还要特别感谢机械工业出版社各位老师，包括王磊、余广、岳占仁、郑琳琳、郭超敏、吴雨靖等，他们为使本书能更好地呈现在读者面前付出了很多努力。同时，也要感谢莱绅通灵企业文化运营部的刘夏夏和朱文靓，她们绘制了本书的思维导图。感谢你们！

沈东军

2021年2月

个人成长篇 成长的第一责任人是自己

- 没有取得成功的人，他们不是没有努力过，只是他们把太多的精力投入到了短期突破上，而不是良好习惯的养成上。不是习惯驱动的成功，终将成为过去。

- 任何事物都有它的成长上限。当成长上限出现时，首要任务是打破成长上限，否则其他努力都是徒劳的。很多成长上限是假上限，只要用心，假上限都可以被打破。

- 往上走会很辛苦，但越往上走，对手越少，反而变得轻松了。工作懈怠的人，自以为轻松，其实身在低处，对手更多，竞争更残酷。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)
文档名称：《成就员工：沈东军的管理私房课》沈东军 著.pdf
请登录 <https://shgis.com/post/2265.html> 下载完整文档。
手机端请扫码查看：

