

董明珠：管理好一个团队，必须先消灭负能量的经理！

2017-09-13 环球CEO俱乐部



格力公司的董明珠曾经说过：如果要开除10个不合格员工，那么一定要先开除他们背后不合格的经理。

兵熊熊一个，将熊熊一窝，一支足球队的成绩糟糕通常要首先追究的足球队总教练的责任，一家公司业绩不好追究的应该是总经理的责任，而一个团队的绩效水平不佳那么首先追究的是部门经理的责任。

一些成长型企业通常都不注重基层管理干部的综合素质培养，在提拔干部是认为某位员工有能力便提拔上来，但是却没有考虑对提拔的人进行职业化的训练。

一个员工被提拔为主管，但是却发现他没有领导团队的能力，甚至过去的光辉也不再看得到，这样的现象出现在许多成长型公司里，因此公司一定要注重基层干部的综合素质培养。而同时公司想要管理好一个团队还需要先消灭这十类负能量的经理。

拖延

有拖延习惯的管理者执行力度不够强，做事情总是有始无终，这不仅仅影响他一人，还影响着这个部门团队。合格管理者做事要雷厉风行、坚决果断，追求速度第一、完美第二。

像格力公司便十分强调工作要追求结果、使命必达。在追求速度的过程中逐渐把结果做得完美，就像苹果公司推出的手机一样，在更新换代中一次比一次完美。因此，合格的管理者要改掉拖延习惯，培养自己要雷厉风行，坚决果断。

推诿

不主动承担责任的管理者宁可不用，因为在这样的管理者下的员工不会有高度的责任感。一些成长型公司总是存在部门与部门之间互相推诿责任的现象，在会议上总把问题推到其他部门身上，问题也就难以迅速解决了。

李嘉诚认为衡量一个管理干部最基本的条件就是他责任担当。在他还是学徒时，他不小心把一块钟表弄坏了，他马上向他的师父承认错误，而师父在向东家汇报这件事却没有说李嘉诚的问题，反而说是他自己的责任。

李嘉诚十分感激师父，师父对他说：“师父和徒弟最大的区别是要负责任”，他深受启发并以此作为自己的一个理念。因此在他创造自己的商业帝国后，将责任担当要求在各级管理干部上，这从中说明了没有责任心的人是难以被重用的。

冷漠

很多管理者不懂得及时激励员工，不能及时发现员工的价值和善于赞美员工，但管理的本质就是激发人向善的力量。

美国IBM公司的所有管理干部都必须学习如何赞美别人的课程。前美国国务卿希拉里小时候在街上看到一个穿着比较邋遢的人便指着说：“这人衣服好脏。”这个时候她的母亲对她说：“欣赏别人是一种能力，你看到他的衣服很脏却没有看到他脸上的笑容是多么温暖。”母亲的话让希拉里很受用，母亲是在培养她如何发现别人亮点和光芒。

及时赞美和发现员工的价值在职场上是十分重要的，一些冷漠的领导认为员工工作得好是应该的不需要去赞美他们，但是如果如果没有这样的东西，团队的绩效可能会下降，员工的动力会受到影响。所以不职业化的领导者通常是盯着员工的错误，进行破坏性的批评，但优秀的领导者却懂得怎么及时发现员工的价值和贡献并进行及时的激励。

浪费

有些人作为管理者在公司花钱毫无节制，他们会认为钱既然不是自己的那么也就不用那么拘谨了。

优秀的管理干部懂得合理使用公司预算甚至为公司节约成本，不该花钱的地方尽量不花。

曾有一位企业家说过：“一家公司兴旺与否是和公司是否勤俭有关系。”勤俭的公司蒸蒸日上，反之，骄奢的会逐渐堕落，所以克服浪费的习惯对一家公司是十分重要的。

腐败

腐败既指一些管理干部利用自身职务的便利收取不正当的利益。同样也指领导干部在制度上要求员工做事情但自己却不以身作则，以严对人，以宽待己。

虽然领导干部这样做没有使得公司利益受损，但却是一种自我特权的不良现象。因此，腐败的人应该及时进行处理，把团队清理干净。

自私

不职业化的管理者通常是小团队主义，没有利他共赢的价值观，他们只会维护自己小团队的利益，甚至将自己的小团队扩展为小团伙。

而职业化的管理者应该是站在公司的角度考虑问题，做一个大格局的领导者。

自负

骄傲自满的人总会认为自己永远是对的，他们不会听取别人的意见，通常是故步自封，不与时俱进。这样骄傲自满的领导者都会在自己职业生涯到达一定程度上便会遇上瓶颈，如果不及时改变那么只能到此为止。

这十类性格不仅影响管理干部自身成长，而且同时也会影响整个团队。因此公司与其开除10个员工，不如开除一个上述的部门经理。