

<<管人的学问>>

图书基本信息

书名：<<管人的学问>>

13位ISBN编号：9787502185787

10位ISBN编号：750218578X

出版时间：2011-9

出版时间：石油工业出版社

作者：郑一群

页数：204

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<管人的学问>>

前言

管理是一门科学，更是一门艺术，是运用科学的手段、规范的制度调动人的情感和积极性的艺术。

管理，顾名思义，一个“管”字加一个“理”字，管，何为管，谁来管，管理者，管什么？

说白了就是要管人，人管好了，也就不会无事生非了，这就是我们通常所知的，“水能载舟亦能覆舟”。

怎么管好人？

每个员工都有自己的理想，也有自己的欲望和目标，所以，除了薪水之外，管理者还应该知道员工都在关心什么问题，能解决的就帮忙解决，至少让员工知道公司很关心他们。

在企业管理当中，如何管人是最难最大的学问。

因为人是一个个有思想的个体，而且永远是动态的。

今天情绪好，不一定明天情绪也好；现在情绪好，不一定过一会儿情绪也佳；现在想的是这个问题，但马上可能又会考虑其他的问题。

还有一个最大的难题是，思想是不可触摸，看不见，摸不着，只能去感知，去体会。

因此，要完全掌握一个人的心理状态是不可能的。

但这也不是说在如何管人的问题上就没有规律可循，没有方法可借鉴。

要管人，首先要做到尊重他人。

中国有句古话叫做“人敬人高”。

只有你真诚地尊敬别人，别人才有可能真正地尊敬你。

只要管理者对别人有一颗尊重的心、友善的心，肯定也会获得别人的理解与尊重。

因此，尊重员工，是管理者最重要的方法，也是最基础的素质。

少了这一点，其他就无从谈起。

你不尊重员工的结果，就是众叛亲离。

员工可能慑于你的权力与权威在表面上对你唯唯诺诺，但口服心不服，貌合神离，从心里不尊重你，更不会真正地支持你。

其次，管理者要做到谦虚。

谦虚是一个人的优秀品质，更是一个管理者的基本素质。

古语云：谦受益，满招损。

伟人毛泽东说：谦虚使人进步，骄傲使人落后。

人只有谦虚，才能好学；只有谦虚，才能动力不竭；只有谦虚，才能心胸开阔。

管理者的主要工作是管理人，而不是做太具体的事。

要用一定的方法，把大家的积极性与注意力调动起来，充分发挥下属的主观能动性，按着你指定的目标努力。

对于具体的情况与具体事情，下属最清楚，最专业。

但有的管理者却总是认为自己样样精通，什么都行，下属的能力都一般，所以不谦虚，盲目自大，不虚心听取下属的意见，不虚心接受下属的建议，更不虚心向下属学习。

管理者可能是通才，但很多却做不到专才。

因此，在专业面前，管理者就要甘当小学生，虚心向下属请教，向下属学习，并充分尊重下属的意见和建议。

最忌讳的管理者一瓶子不满，半瓶子晃荡，瞎指挥，乱决断，胡拍板。

这样的管理者难以赢得员工的尊重，也就很难形成真正的凝聚力与向心力，团队的作用也就很微弱了。

最后，管理一定要讲究方法，懂得运用赞扬来激励员工。

对下属要多赞扬，少批评；多鼓励，少苛责；多指导，少教训。

要始终相信每个下属都是优秀的，每个人的潜能都是巨大的。

<<管人的学问>>

恰倒好处的赞扬与鼓励，将极大地增强下属的自尊心与责任感，使其获得自我成就感。

因此，赞扬与鼓励是促使下属努力工作的最好的动力源，也是成本最经济，效果最明显的润滑剂。

有人说：“做一个好的管理者难；做一个受人尊敬、爱戴的管理者更难；做一个完美的、有效的管理者难上加难。

”但是，只要你找准了自己的定位，把握住了做事的原则，能够最大限度地用人所长，应该来讲不太难。

有人认为，“管人”不就是施展手中的权力，通过一条三寸不烂之舌，让别人“俯首称臣”吗？

事实上，“管人”没那么简单。

你不能因为自己是“领导”就对别人吆五喝六，也不能对下属过于放纵以致下属不把你当回事；你不能明目张胆地玩弄权术，让别人都觉得你工于心计，也不能口无遮拦，心里有什么事别人马上就能看出来；你既不能城府太深，用人太过，也不能随随便便；既不能冷酷到不近人情，也不能脸皮太薄，心肠太软。

你既要做到和蔼可亲、平易近人，又必须令出禁止，威严有度；既要有菩萨心肠，又有魔鬼手段……可见，管人是一门学问，是一门艺术，更是一套高深的谋略。

它是所有企业管理者和所有立志于凝聚人心干一番事业的人必须练就的本事。

常言道：火车跑得快，全靠车头带。

员工就是火车的轮子，管理者就是火车头。

只有靠强有力的动力牵引他，才会跑得更快，因此，培养一批思想上、业务能力上过硬的中基层管理者是至关重要的。

本书详尽为您讲述了行之有效的管人的学问，帮助您成为企业优秀的管理者，成为企业不可或缺的人才。

无论是渴望晋升的中层管理者，还是期待得到提升的基层管理者，都会在本书中找到自己所需要的智慧。

郑一群2011年7月

<<管人的学问>>

内容概要

管理是一门科学，更是一门艺术，是运用科学的手段、规范的制度调动人的情感和积极性的艺术。学会管人，是所有企业管理者和所有立志于凝聚人心、干一番事业的人必须练就的能力。

由郑一群编著的《管人的学问》共八章节，内容包括做个员工认同的管理者，与员工沟通的技巧，激励，引爆员工潜力，合理使用人才，留住员工的心，要规矩，也要执行，推动员工间的合作，全方位培养员工。

本书详尽为您讲述了行之有效的管人的学问，帮助您成为企业优秀的管理者，成为企业不可或缺的人才。

<<管人的学问>>

书籍目录

第一章 做个员工认同的管理者

- 谁是优秀的管理者
- 使情感管理发挥作用
- 激发起员工们的共鸣
- 与员工共同作战
- 提高自己的能力
- “照我做的那样去做！”

- 勇于承担责任

第二章 与员工沟通的技巧

- 沟通是成功的基石
- 管理就是沟通
- 营造融洽的上下级关系
- 沟通的原则
- 沟通的策略
- 沟通不只是信息的传递
- 现在需要沟通，未来更需要沟通

第三章 激励，引爆员工潜力

- 激发员工的创造力
- 给予员工有效的激励
- 激励的艺术
- 管理者要善于激励
- 引爆员工的潜能
- 激励让员工焕发青春
- 让目标成为最大的激励

第四章 合理使用人才

- 为员工提供发挥才能的空间
- 要成长的机会，也要成长的感觉
- 用大才需耐心
- 用人要不拘一格
- 善于使用“怪才”
- 人才搭配方略
- 有容人之短的度量
- 选择合适的人才

第五章 留住员工的心

- 给员工一个舞台
- 成为下属的知己
- 信仰留人
- 营造积极的团队气氛
- 重视人才
- 让员工展露才华
- 一线的力量永远是员工
- 发挥员工的能力

第六章 要规矩，也要执行

- 聚焦管理规则

<<管人的学问>>

驾驭管理潜规则

没有规矩，不成方圆

必须要有执行力

比能力更重要的是精神

执行力靠的就是纪律

执行就是严格贯彻流程

第七章 推动员工间的合作

团结就是力量

团结合作，就有发展

成功靠团队

强调团队合作的作用

塑造团队文化

及时解决内部冲突

培养员工的团队意识

第八章 全方位培养员工

培养员工的管理能力

使员工尽快成长起来

以狼为榜样

培养员工的情商

放权的重要性

打造学习型团队

<<管人的学问>>

章节摘录

谁是优秀的管理者 作为管理者，都希望留给员工良好的印象。

但怎样的管理者才能让员工折服呢？

或者说什么样的管理者才是好管理者？

员工更希望他的管理者是什么样的呢？

某企业管理者曾抱怨说：“手下的人都不服我管，平时我跟他们都处得很好啊，经常一起唱歌、吃饭、郊游，可是我一谈工作、给他们分配任务量时，他们就敷衍我，经常不按时间完成任务。

到底要怎样才能打动他们，在工作上配合？

”这是年轻主管们普遍存在的问题。

要想成为一个真正让员工欣赏的管理者，必须不断地进行自我修炼。

卓越的管理者需要在如下方面进行管理素质的修炼。

1. 时间管理面对经济的飞速发展以及外界激烈的竞争，如何抓住时间，有效管理好时间，提高工作效率，对于管理者来说至为关键。

2. 经常告诫自己。

不要失言管理者不能随便讲话，每句话都要落地生根，一句顶一句。

应该说，管理者讲过的每一句话，员工都会记着，因此管理者要注意，说了就要做到，要履行诺言的。

管理者要做到不尚空谈，以务实为本。

对待每件事情，都要认真考虑是否可行，不可行的事情不要做，否则，就会降低威信。

对可行的事情也要多过问，要细致地了解进展情况，很多时候要亲自把关。

部署工作要放手，给员工创造机会，锻炼他们的独立工作能力，同时又要细致地考虑每项工作的每一个重要环节，如果员工工作完成得好，要表扬；若过程中有问题，要及时指出，予以修正，以便他们能够从中学到东西。

必要时，对员工完成的工作，要认真细致地逐一审核，确保准确无误。

3. 日清日毕，决不拖延规定当日完成或在一定时间完成的工作，尽量按时完成，否则拖拉的结果必然会严重影响员工的工作情绪。

长此以往，就会形成恶性循环，总会有事情做不完，总会有事情打断手头的工作，工作效率必然大受影响。

4. 经常告诫自己，不要自傲管理者要永不满足，要保持自强不息的信念和谦虚谨慎的作风。自满是成功的敌人。

永不自满，才能战胜困难永远向前。

自傲的人，首先会败给自己。

与其说项羽败给刘邦，不如说他是败给自己。

管理者是很容易因取得成绩或受到恭维而产生骄傲自满情绪的。

作为管理者，取得一点成绩并不难，难的是在成绩面前克服自满，去取得新的、更好的成绩。

工作都是大家做的，管理者既不能居功自傲，也不能推过揽功。

5. 强调授权与信任管理者还要学会对员工授权，要信任和接受员工。

常言道：用人不疑，疑人不用。

信任员工是一种良好的心态、开阔的胸怀和较高的思想境界。

当然，授权不等于放任不管，管理者要对员工进行适当的指导和控制。

6. 做“教练”，而不是“下命令”合格的管理者应当先做一名合格的教练，不仅要下达命令，交代任务，还要多花一点时间聆听员工的解决方案，并动用你丰富的阅历和犀利的判断力，帮助他预见可能出现的问题和风险，优化解决方案，规避风险，或者为风险的到来做好心理准备。

在任务执行过程中，还要随时观察他的动向，提供帮助和建议，甚至还需要你“下场示范”一下。

<<管人的学问>>

7. 经常反思、总结养成反思的习惯，可以总结更多的经验和教训，同时也能不断地修正今后的工作，这样就可以非常清楚地看到自己迈出的每一步。

反思应该是一个持续不间断的过程，而不是偶尔为之，只有这样才能很好地把握自己要做的每件事情。

8. 经常告诫自己。

必须以身作则所谓管理者就是引领和导向，所以应堪称楷模和典范，时时事事都要为下属做出榜样。所以，管理者到什么时候都不能失去垂范作用，要身体力行，身先士卒。

榜样的力量是无穷的。

要求员工做到的，自己首先做到，要求别人不做的，自己首先不做。

作为一名管理者，一定要做到这一点。

否则就无法树立威信，无法要求员工，也无法取信于他们。

9. 提供“平台”。

而不是提供“拐杖”很多管理者在培养员工时总会有这样一种强烈的感觉，即让他们做一件有一定挑战性的事情真的是一件很困难的事，往往需要一而再、再而三地反复，还不如自己亲自动手。

还有另外一种情形，员工做事碰到困难时，管理者出于对员工的爱护和关心，往往会自己承担起来，替他去做，帮助他渡过难关。

这些做法都无形中让管理者变成了员工的“拐杖”，他们永远无法独立完成管理者交给的重要任务，永远不能独当一面。

员工自己可能觉得做了很多事，也学会了做很多事，可一旦离开培养他的管理者，便像一只折了翅膀的小鸟，无法振翅高飞，没有足够的自信和方法去独立完成任务。

培养员工时，管理者是一个平台，为他们提供必需的资源支持和感情支持，必要时“拉”他们一把，而不是替他们去做。

……

<<管人的学问>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>