

<<管人管事一本通>>

图书基本信息

书名：<<管人管事一本通>>

13位ISBN编号：9787505895072

10位ISBN编号：7505895079

出版时间：2010-8

出版时间：经济科学

作者：孙颢

页数：275

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>

<<管人管事一本通>>

内容概要

管人管事没有硬的一手镇不住局面，但一味硬下去效果则未必会好，弄不好的话还会适得其反，所以软的一手也必不可少。

只有当硬时硬、当软时软，才算找到了管人管事的出力点。

在管人管事的过程中，对于有些问题处理尺度的松与紧的把握是最难做好的事情，但是，这也是管对人、做对事的必备条件。

不懂得授权的领导是低效的领导，授权以后不知道监管的领导是愚蠢的领导。

只有找到授权与监管的平衡点，一切问题才能迎刃而解。

管人管事需要有操控全局的手段，需要有识人用人的眼光，需要有解决问题的策略，需要有临危决断的气魄，也需要有驭人处世的技巧。

<<管人管事一本通>>

书籍目录

第一章 在一软一硬之间找到管人管事的发力点 1.该果断时绝不可优柔寡断 2.以明朗态度纠正下属的错误 3.原则问题上不能含糊 4.以有效方法让狂傲者俯首听命 5.敢挥起“解雇”这个杀威棒 6.在“借口”上做文章 7.不妨迁就一阵，也不妨威慑一次 8.训一做百，可惊人心 9.抓住症结才出手 10.学会以柔克刚的管理术 11.把反对者变成拥护者才算真本事 12.不要把犯错误的人一棍子打死 13.恰当化解消除矛盾 14.“戴高帽子”是一种聪明的管理术

第二章 把握好管人管事松与紧的尺度 1.有令必行 2.奖罚必须以业绩考评为依据 3.正确看待下属没有完成任务的情况 4.以紧盯的方式让所有人产生强烈的紧迫感 5.用适时的责惩和赞赏表明在原则问题上的明确立场 6.以协调的方式把“松”与“紧”完美地结合在一起 7.学会隐藏于制度身后“无为”式管人 8.有些事情不妨装一装糊涂 9.装糊涂不是真糊涂 10.利用模糊思维，巧妙回避问题 11.推功揽过也是一种“糊涂术” 12.不要与员工抢功

第三章 既要会夸又要敢批才体现出管人管事方圆艺术的真谛 1.以恰当的激励手段激发骨干的能量 2.给下属的优异表现以真诚的赞美 3.重奖有功者是促动人心的好方法 4.建立一个高效的激励系统 5.调动员工们的积极性 6.当众赞美下属必须慎重 7.充满诱惑力的“头衔”激励 8.金钱激励与精神激励相结合 9.认真地对待批评员工的方式问题 10.批评所要注意的三要素 11.带着爱心去批评 12.委婉地指出错误更容易让人接受 13.不要当众斥责下属 14.简短有力的批评更有效 15.用“表扬”来批评 16.“狠批”勿忘善后

第四章 在授权与监管间找到管人管事的平衡点 1.管理者不能凡事都亲历亲为 2.不懂得授权就不是合格的管理者 3.给下属授权要讲究策略和技巧 4.授权时大权力小权力应区别对待 5.大度升职，让员工都当老板 6.要选好“受权者” 7.要坚决清除合理授权的诸多障碍 8.在对下属的支持中把授权落在实处 9.高明的管理者不会把权力一放了之 10.有限度地怀疑是防止授权失控的良方 11.管理者在跟进中实现对权力的有效监控 12.应合理控制权力过重部下的权力 13.谨防“反授权” 14.把握必要权力，防止授权失控 15.不要省掉“检查工作”这一环节

第五章 按制度办事与讲究管理技巧不可或缺 1.建立健全组织机构 2.建立严格的用人制度 3.设计好薪酬制度 4.建立竞争机制 5.制度的建立和完善应始终放在首位 6.坚决抛弃法不责众的思维定式 7.制度下以身作则 8.学会控制一下自己的形色 9.学会巧念紧箍咒 10.掌握管理中的平衡术 11.平衡力量不要搬石头砸自己的脚 12.善用“以下制下”之法 13.不要轻视“推”的作用

第六章 树立威信的同时别忘了安抚下属的情绪 1.威信是管理者的第一要素 2.树立威信要有战术 3.慎重表态，说到就要做到 4.适当时候要“御驾亲征” 5.不做假公济私有损个人形象的事 6.坚决拆散小圈子 7.适度地发发火 8.距离产生威严 9.对下属恩威并用 10.营造让下属大胆开口的氛围 11.让员工了解实际情况 12.识别员工的不满 13.正确对待员工的不满 14.认真听取员工的怨言 15.敢于自我批评

第七章 公平原则与特殊人才特殊对待并不矛盾 1.公正比公平更重要 2.处理员工之间的矛盾要先给矛盾分类 3.艺术性地解决冲突 4.学会减少“中突”的十招 5.用竞争取代“内耗” 6.用好另类的“能人” 7.保住员工的“四利器” 8.用“技术级别”留人 9.让员工对未来充满希望 10.一定情况下可以适当作出让步

第八章 调控好下属精神面貌的同时也要注意自我调控 1.把团队的管理目标与员工个人目标有机的统一 2.最需要培育的是员工的信念和精神 3.把管理道德的建立作为提高管理能力的重中之重 4.通过企业文化建设提升员工、团队的战斗力 5.领导工作不能忽略下属的个性

第九章 选人用人与团队建设是提高管人管事效率的两大法宝 1.选好人才才能用好才 2.不遗余力地留住优秀的人才 3.要挖人就要舍得付出 4.用人不妨适时“中庸” 5.管理者要本着量才适用、扬长避短的原则合理搭配使用人才 6.管理者要区别对待新老员工 7.有了内部支持才能站稳脚跟 8.要建立稳固的管理团队 9.团队精神是团队稳定的保证 10.员工的团结是塑造团队精神的前提 11.让团队中的合作与独立相平衡 12.鼓励主动工作 13.激发创造性，鼓励创新

第十章 和谐的上下级关系是决定管人管事成败的关键 1.站在员工的立场考虑问题 2.不要在危机时抛弃下属 3.关键时刻给予下属必要的帮助 4.当好员工的家长 5.让企业中充满人情味 6.放下自己的“架子” 7.记住员工的姓名 8.打成一片管理才有效 9.对员工进行感情管理 10.了解员工的满意度 11.创造轻松的气氛 12.保证有效沟通，做到信息共享 13.在沟通中听比说更重要 14.拓宽上下沟通的渠道 15.善于听取意见就能发挥员工潜能

主要参考文献

<<管人管事一本通>>

章节摘录

对于下属所犯的不该犯的错误，管理者必须强硬地表明态度，必要时就该板起面孔训斥。因为下属会从你的态度中捕捉信息，决定自己是尽快改正错误，还是得过且过，甚至依然故我。

有时你以平和的口吻对下属说话，对方却误以为你在与他交换意见或开讨论会。

若下属的年龄与你相仿，情况可能更加难以处理。

甚至下属会认为你与他是平等的，你们只是朋友的关系。

你必须使下属清楚区分你们之间的立场并不相同——我是官，你是兵。

基于此，情绪性的发怒会有其正面的效果。

你必须使对方了解“我是在生气，是在责怪你”，或许这时你更需要一记相应的猛拳。

如果你突然怒骂一位尚未习惯于被叱责的下属，则可能使对方觉得愕然。

他会感到极端的害怕，甚至反抗：“这种公司我待不下去了。”

曾经有这么一个例子：一位被公司派到外地出差的新职员，每次出差都需要母亲陪侍在旁，这是父母亲过度保护造成的结果。

像这种人即使受到些微的小挫折，也会想要离开所处的环境，以避免接触烦恼。

像这种职员，一旦离职，你会因此而被他人批评：“就是因为上司不好，才会使他待不下去。”

相信你的内心不会好受；若你能用心栽培他，或许有一天他会成为公司的中坚分子。

因此，尽量避免下属辞职较妥当。

那么，此时你该如何处理呢？

不习惯被责骂的年轻人，当然也不习惯向他人道歉。

在工作场所中即使他对你中伤，他也不会对你表示歉意。

即使他内心非常后悔，他也不会表现出来。

通常上司责备下属时，若下属表示歉意，叱责就会适可而止；若下属始终保持沉默，或者净是说些毫无道理的借口，上司会更怒火中烧。

一旦演变至此，上司的责骂会超越界限，永无休止。

只要你发现“这小子很狡猾”时，就不要穷追不舍了。

否则你会弄不清楚自己是为什么而发怒。

有些下属不习惯被责骂，有的甚至要求上司夸奖自己，他们会若无其事地说：“我是那种不被别人捧就没有干劲的人，若被责骂的话，定会想辞职不干！”

这种类型的下属其实就是将自己的个性隐藏起来，当然也掩藏自己应负的责任。

他们卑怯，却又要求他人不能叱责只能赞扬，他们自私自利、好逸恶劳。

若听到有人说：“这儿的水好喝！”

他一定会赶紧狂奔过去。

若你的手下有这种类型的人时，你必须在平时便预备好各种叱责的方法，并且努力使他了解你真的很重视他。

一般说来，非常讨厌被责骂的人，总无法了解被叱责始于何事，以及将以何种方式结束，他就是害怕这一点。

因此，当你对属下说：“你来会议室一下。”

花上30分钟，你一面听他的辩解，一面指出他的犯错之处，而在叱责之后，就应该以“今后要更加小心”这句话来作为结束。

这类叱责的方式在使用几次之后，通常被责骂的人就能事先做好准备。

即使在被叱责时，也能暗自忖度：“再忍耐15分钟就可告一段落！”

若下属能够达到此等境界，他再也不害怕叱责了。

被叱责的机会增加，下属甚至能够分析经理们的习性，比如“那位主任相当重视批评意识”，“对于顾客抱怨的处理很敏感”及“似乎极端厌恶迟到”等。

叱责他人是件苦差事，被叱责者更不好受。

但叱责对双方而言，是一个很好的成长机会。

<<管人管事一本通>>

管理者应该尽可能地将叱责提升为进步的重要台阶。

随着叱责机会的增多，你会成为叱责高手，而对方亦能成长为一位能够恰当应付责骂的员工。换句话说，叱责与被叱责的“呼吸”会渐渐地融合成一体。

此“呼吸”在任何场合皆扮演重要的角色。

它在人与人的交往上，是一个不可欠缺的互动关系。

若不充足，人与人之间的对话会变得不投机，永远无法了解对方的用意。

交涉、折中、讨论、辩解、质问、谢罪等，皆是由于“呼吸”的融合才有其正面意义。

若欠缺“呼吸”，叱责就失去了意义，你将因此错失难得的自我提升的机会。

当人们认真向对方兴师问罪时，才会说出真心话。

叱责者也好，被叱责者也好，若双方皆能以诚心来沟通，可以加深彼此的理解程度，对于往后的一切事物，亦能产生相当大的助益。

若将此机会视为仇恨，则相当令人惋惜。

“虽然有些不放心，但是已经叱责过，相信他应该能理解了！”

”当你有此念头时，叱责行为便可打住。

然后，最好在一旁默默观察属下的反应，再思考对策。

叱责时，即便属下没有作适当的回应，你也不要生气，也许他已经在反省，并且准备改善自己的工作态度。

有时，下属理解的程度，通常会超乎你的想象。

以前那位轻易提出辞职的属下，在习惯了工作的性质，累积了丰富的经验之后，成为一位能够圆满解决各种问题的上班族，此类例子屡见不鲜。

当然，身为现代管理者不要太钻牛角尖，不要鸡蛋里挑骨头，唠唠叨叨说个没完，只有保持一定的理性，才是上策。

<<管人管事一本通>>

编辑推荐

管人管事是领导者的一种职能，其管理水平体现出一个领导者的领导能力，也决定着他的发展前途。

有人可能会说，只要手里有权力，管人管事还不简单？

如果这样想就大错特错了。

管理是一门科学，一门艺术，它需要懂得进退法则。

只有善于运用取舍之道，懂得何时可取、何事可舍的处理问题的技巧，管人才能管出水平，管事才能管出效率。

可以说，管人管事要做到取舍得当并非容易，它需要以乐观的心理为底蕴，以高超的处世智慧作指导，以实用的领导技巧为工具，从而形成一种系统、复杂、高效的管理艺术。

<<管人管事一本通>>

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>