

图书基本信息

书名：<<领导管人不可不知的100个心理谋略>>

13位ISBN编号：9787508739908

10位ISBN编号：7508739906

出版时间：2012-4

出版时间：中国社会出版社

作者：荆晓莹

页数：228

字数：200000

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>

## 前言

在当今社会，有一个词语——管理——随处可见。

那么，究竟什么是管理呢？

从定义上讲，管理是为达到目的而采取有效方式的具体行为。

既然如此，在管理的实践中，我们就必须设计出一种行得通的好办法。

有些管理者，即使没有给下属什么恩惠，但下属对他还会“感恩戴德”。

不得不承认，这一定是得益于他们善于洞察人心，揣摩人性，从而巧妙地掌握了管理心理学原理。

作为管理者，在管理的过程中必须明白管理的核心是“人”，正所谓：“爬山要懂山性，游泳要识水性，成功要懂人性。”

管理的目的是以最高的效率达成目标；管理的重点是要在管理者与员工之间建立起一种分工合作的、融洽的人际关系；管理的对象是“事”，要充分地利利用可以利用的一切资源以满足人类物质和精神需要的“事”。

在市场经济大潮席卷各个领域、在竞争日益激烈的今天，管理比其他任何力量都更强烈地影响着我们的工作业绩，而管理者又扮演了重中之重的角色。

从某种程度来讲，如果一位管理者能够掌握更多的管理心理谋略，那么他就能很轻松地掌控下属的心理变化，左右下属的情感，帮助下属在被动的局面中摆脱困境，在主导地位上能够运用心理谋略去影响与控制他人。

众所周知的20世纪最优秀管理者之一的杰克·韦尔奇，被世界赋予“全球第一CEO”、“世纪经理”的美誉，相关媒体评论说：“他的成就重新定义了现代企业管理。”

杰克·韦尔奇曾指出，其实管理并不像我们想象得那样复杂，只要遵循一定的管理规律，自然可以获得成功。

在杰克·韦尔奇的眼里，管理甚至可以称为世界上最为简单的一种工作。

为了让更多的管理者掌握管理之妙法，从而对企业的良好动作和稳步发展起到决定性的作用，社会上陆续出现了越来越多的相关学术理论。

这些理论知识，更多的是我们平日里常说的一些法则与效应。

如，我们熟知的艾克卡用人法则、自己人效应、奥格尔维定律、青蛙效应、南风效应等，在管理的各个层面发挥着它的重大作用。

如果将这些应用在实际的工作中，相信一定会使你的管理工作更为出色，会令你所在的团队在现今竞争激烈的社会中产生巨大的竞争力，会保障你带领着的团队实现自我的理想与目标，成为竞争中的获胜者。

虽说这些理论都能够从不同的方面给管理工作带来众多的益处，并且能够在不同程度上对我们的管理有着深刻的影响，在实际的运用中发挥着它的巨大效用。

可是，怎样才能很好地把握这些理论与法则，并且巧妙地加以运用呢？

这确实是令我们感到很头痛的一件事。

因为这些理论与法则在叙述上大多是专业术语较多，在阅读时难免会有些枯燥无味；还有一点令人头痛的事情就是讲解每一个理论与法则的文字大多是厚厚的几十页。

《领导者管人不可不知的100个心理谋略》恰恰很好地解决了这一问题。

我们的编者在编撰本书时，广泛地阅读和研究了一些管理学上的法则与效应，并根据实际情况，进行了大量的删选、整合；同时本书结合了众多具有代表性的实例，将管理的妙招一一展示给您。

如何选人用人管人？

如何抓住目标与管理？

如何经营人心？

如何跟员工无障碍沟通？

如何构建优秀的团队？

如何让你的下属心服口服？

如何做好员工的心理整容师？

总而言之，本书达到了将众多实用的理论与实践紧密的结合起来，巧妙地将一些法则和效应的理论基础以及运用原则叙述出来的目的。

同时本书还会聚了当今世界一些顶尖管理大师及著名企业家的思想精华，如杰克·韦尔奇、比尔·盖茨、松下幸之助等等，相信通过他们的这些独到的见解及管理方式，对于你在全面、快速地提升管理技能方面，帮助您在最短的时间内成长为一个卓有成效的优秀管理者，会起到画龙点睛作用的。

相信本书定会成为您在管理实践中最实用的宝典。

每天在茶余饭后只要您信手打开任何一页，都能够激活您的智慧潜能，提升您的智慧生存的空间，使得作为管理者的您最后成为终极赢家。

尽管我们在整个组稿过程中已尽全力，但由于我们的水平和时间有限，疏漏与不当之处还是在所难免的，欢迎各位专家、读者朋友批评指正。

编者 2012.01.15

## <<领导管人不可不知的100个心理谋略>>

### 内容概要

荆晓莹编著的《领导者管人不可不知的100个心理谋略》广泛地阅读和研究了一些管理学上的法则与效应，并根据实际情况，进行了大量的删选、整合；同时本书结合了众多具有代表性的实例，将管理的妙招一一展示给您。

如何选人用人管人？

如何抓住目标与管理？

如何经营人心？

如何跟员工无障碍沟通？

如何构建优秀的团队？

如何让你的下属心服口服？

如何做好员工的心理整容师？

总而言之，《领导者管人不可不知的100个心理谋略》达到了将众多实用的理论与实践紧密的结合起来，巧妙地将一些法则和效应的理论基础以及运用原则叙述出来的目的。

书籍目录

前言

第一章 领导要琢磨事，更要琢磨人，才能稳坐“钓鱼台”——管理之道在于经营人心

马斯洛理论——管理的基础就是要满足员工的不同层次的需求

公平理论——人总是要通过相互比较来达到心理平衡的

套圈游戏——要百分百地理解人对成就感的追求

劳心者定律——真正的劳“心”者才能够有效治人

刺猬法则——和下属保持适当的距离更有利于管理

留白效应——有颗宽容心，博得下属的爱戴和敬重

尊重原则——给下属面子，下属就会给你更多的面子

投射效应——不该总以自己的认知标准去衡量他人

亲和力效应——你的亲和力就是一股强大的影响力

第二章 领导者不能单凭嘴上“忽悠”，要让下属美在“心里”——做好员工的“心理整容师”

自我克制定律——作为领导者首先要管理好自己的情绪

激励倍增法则——充分利用赞美的方法来激励员工

避雷针效应——善于疏导才能避免糟糕的结果

牢骚效应——先认真倾听员工的牢骚，接下来才能改进工作

霍桑实验——不要忘记给员工一个心理“泄洪口”

肥皂水效应——批评也应该讲究方法

保龄球效应——希望得到领导的肯定、赞赏，是员工的正常心理需要

蓝斯登定律——要为你的下属创造快乐的环境

弗里施定理——要让客户满意就得先让员工获得最大的满意度

第三章 领导者要打开员工“心锁”，才能达到内部畅通——管人必不可少的沟通与决策心理学

蜂舞法则——要想管理好就必须学会沟通

沟通的位差效应——平等地进行交流是有效沟通的保证

威尔德定理——有效的沟通从良好的倾听开始

古德定律——成功的沟通离不开准确地把握别人的观点

沉锚效应——决策时不能局限于第一信息

乔治定理——有效地进行意见交流，会产生积极的影响

管理沟通论——管理就是要学会沟通、再沟通

沉没成本定律——别让过去影响现在的决策

达维多定律——只有学会自我淘汰才能更快进步

伯恩斯定律——优秀的下属，不需要过多的命令和指挥

布里丹毛驴效应——决策，就要当断则断

第四章 英雄不问出身，练就鉴别“真”才的火眼金睛——选人用人要跳出第一印象的陷阱

韦尔奇原则——领导的工作就是选择适当的人

贝尔效应——慧眼识才，为己所用

首因效应——选人不能仅凭第一印象，要观其貌察其行

艾科卡用人法则——尽可能地“网”到那些干得好、品德高尚的人

乔布斯法则——拥有一流的人才，成就一流的企业

二八法则——抓好核心员工会让你事半功倍

自己人效应——不要只相信自己人，要懂得知人善用

蘑菇原理——让下属从基层做起，稳抓稳打

满意化原则——不求“最优”，但求“满意”

海潮效应——真正优秀的人才不是招来的，而是吸引来的

第五章 凝聚人心，领导要让大家拧成一股绳——激发心理共鸣，构建最优秀的团队

<<领导管人不可不知的100个心理谋略>>

华盛顿合作原理——如何有效地减少内耗

社会角色——领导者在团队中所扮演的角色

互补效应——高效的团队是互补的团队

破窗效应——即便是小问题也要及时校正和杜绝

安泰效应——众人拾柴火焰高，要学会依靠团队的力量

酒与污水定律——及时清除团队中的“坏分子”

多米诺骨牌效应——一着不慎，则满盘皆输

雁阵效应——团队共同协力前行阻力最小

和谐定理——和谐关系与尊重、信任、关怀成正比

木桶定律——不容忽视团队中的薄弱环节

史提尔定律——一定要组建一支精诚协助的团队

第六章 管人要以君子之“心”去度他人之“腹”——学会管人，让你的下属心服口服

心理偏见——应该做到全面、客观地考察员工

彼得原理——如何做到真正有效地提拔员工

优势效应——让员工充分地发挥优势，才是会管理的人

横山法则——最有效的控制不是强制，而是自制

奥格尔维定律——敢于雇用比自己优秀的人

帕金森定律——人数多，效率不一定高

三明治法则——如何应对下属的错误

自我辩解心理——如何消除员工的借口

责任分散效应——人多不负责，责任不落实

示范效应——要为员工树立“标杆”

第七章 最有效的激励，就是不用钱的激励——掌握激励与批评技巧，让下属自动自发地奔跑

南风法则——没有谁会拒绝“温暖”的管理艺术

边际效用——给员工的激励要不多不少，恰到好处

激将心理——要善于激励那些好强的下属

鲑鱼效应——正确引导下属进行良性竞争

马蝇效应——员工的前进需要不断地“刺激”

超限效应——批评下属的时候要掌握“火候”

暗示效应——在不知不觉中给予下属前进的动力

诚信法则——作为领导不能给下属开空头支票

半途效应——避免让员工虎头蛇尾、半途而废

互惠原理——你奖励给员工什么，你就会得到什么

公平激励术——适当的运用合理的不公平去激励

第八章 大河有水小河满，让下属与自己各得其所——在竞争与合作中达到双赢

成就动机效应——强烈的成功欲望将会是领导者的动力

零和游戏原理——让员工一起分享工作的成果，实现“双赢”

氨基酸组合效应——只有协调一致，才能发挥组合的作用

蚁群效应——简洁高效，应对环境的变化

青蛙法则——要时刻保持危机意识才不至于死于安乐

犬獒效应——只有在竞争中才能成为强者，困境是成就强者的学校

鲁尼恩定律——赛跑时快的不一定赢，打架时弱的不一定输

生态位法则——寻找到差异的竞争，进而实现错位经营

毛毛虫效应——习惯于固守原有的本能及习惯

快鱼法则——速度的快慢将决定着竞争的成败

第九章 卓越的领导者，应该是与员工一起绘制蓝图——有目标，才能实现自己的“野心”

参与定律——每个人都会支持他参与创造的事物

<<领导管人不可不知的100个心理谋略>>

沃尔森法则——你知道多少就会得到多少

皮京顿定理——要了解工作的准则和目标，才能全神贯注

吉格勒定理——只有站得高才能望得远，要设立远大的目标

费斯法则——不要盲目地发展壮大

箍桶理论——先制定目标，然后制定出能达到目标的任务量

纳尔逊原则——永远不要嫌小

期望理论——工作的积极性是由期望的结果来决定的

第十章 别让你的权利睡着了，培育“制度高于一切”的理念——建立有效的制度和监督体系

史坦普定理——授权之后并不是可以当一个甩手掌柜的

柯维定理——有效的授权之道是充分信任

布里斯原则——授予权力的同时，也要把责任同时授予给对方

拜伦法则——既然授了权，就不要再过多地干涉

无折扣法则——有令必行，不要让命令打折扣

手表定律——别让员工有种无所适从的感觉

洛克忠告效应——规定不需要多，定下之后，便得严格遵守

金鱼缸效应——让管理变得透明

热炉法则——无论是谁，一旦违反规则就该受到惩罚

人性定理——人的行为，大多是服务于他自己的

搭便车效应——不能让个别人不劳而获

## 章节摘录

避雷针效应——善于疏导才能避免糟糕的结果 “避雷针效应”是指在高大建筑物顶端安装一个金属棒，用金属线与埋在地下的一块金属板连接起来，通过金属棒和金属线，将云层所带的电引入地下，从而保护建筑物免遭雷击。

通过研究避雷针的工作机制我们可以发现，避雷针本身其实并不“避雷”，而是“引雷”。简单地说，就是将原来本可能毁坏建筑物的雷电通过金属线、金属板和连接装置等，转入地面，从而达到“化雷”的作用。

因此，对建筑物保护的好坏程度，取决于避雷针将雷电导入地下的良好程度。

同样，在企业管理中，沟通和疏导机制也应该发挥类似的作用。

企业管理中的“避雷针”，不是为了防范抱怨、意见、分歧，因为企业中难免会有种种问题与矛盾。

一个管理者应该花时间去观察员工的行为，就注意到的进步提出具体的表扬。

这种非正式的互动是对你们的进度检查会议的补充。

同时要有发自内心的真情实感，这样的赞美才不会给人虚假和牵强的感觉，而是为了让这些难以避免的管理副产品获得合理的传达和消化渠道，从而让公司在一种相对平稳、顺利的经营管理氛围中运转。

20世纪80年代初期，由于石油危机的爆发以及日本汽车的涌入，美国的通用汽车公司出现了60年以来的第一次重大亏损，损失金额竟然高达7.6亿美元。

为了挽救危机，公司最高领导换人，新上任的总经理顶着巨大的压力，不得不采取了大规模裁员以及大规模削减财政预算的方法，来减少成本，加大企业的竞争力。

结果他不但没有看到公司因减少成本而带来的竞争力，反而发现，由于工人对自己的前途失去信心，而且对公司本身失去信心，公司的生产、销售、研制、创新等活动都受到影响，也招致了普遍的不满和强烈的批评。

于是他明白了，削减预算并不能从根本上解决问题，要想挽救危机。

必须从体制上、观念上、组织上进行全面改革。

这以后，在他的主持下，公司发生了很大改变，其中最显而易见而且最根本的变化就是公司上层对员工态度的变化。

不久，工人们发现，从总经理开始，到公司各部门的经理，放弃了以前那种“世界第一大企业”的架子，过去那种傲慢的态度不见了，取而代之的是真诚的信任和坦诚的沟通。

在这种环境中，工人们理解了公司的困难，公司也了解了员工的苦处，公司采取了一些有利于工人的措施，而工人们，则将自己的汗水和智慧都贡献给了公司。

由此可见，信任是相互的，沟通也是相互的，只有彼此用同样的信任相待，才会互相理解，互相扶持。

通用汽车公司的一个例子很能说明问题。

过去给车门安装玻璃，玻璃的损坏率达46%，这就是说几乎有一半的玻璃在安装的过程中被白白浪费了。

车间主任为此事想了很多办法，但都没有什么太大改善。

后来，公司想起了“群众力量”，发动工人都来群策群力，探讨解决问题的办法。

工人们根据平日工作的经验，找到了玻璃破裂的原因：在安装车窗玻璃时，因形状不规则，容易发生扭斜，玻璃自然就会破裂。

查明原因，接下来的事就比较好了，工厂改进了装配工艺，并派技艺很高的工人来安装玻璃，结果，破损率很快就降下来了。

通用汽车公司的管理者们，也深深地体会到，发挥工人們的创造性、主动性，比任何人向他们发布命令都要有效千百倍。

这个管理实例向我们证明，如果公司的领导把“避雷针效应”运用于工作，善于发掘和利用员工的智慧，善于沟通和疏导，善于调动他们的积极性，善于听从员工的意见，那么最终不仅可以避免灾难，甚至还会有丰厚的收益。



需要注意的是，这种管理中的沟通和疏导必须是双向的，即一方面上级的管理意图、工作安排也能够及时地以员工能够理解的方式传达到基层，防止经营管理战略在基层产生扭曲；另一方面员工的观点能够清晰表达，并能让管理层听见、了解。

这种管理“避雷针”由三个“构造”组成：1.有公平表达信息、及时传导信息的平台 它既可以是内部网络平台、电子邮件平台等微观的交流工具，也可以是劳资双方对话机制、职工代表大会制度等宏观治理制度。

2.有及时了解、消化信息的制度 对管理层来说，它是独立、公开、同时有约束的调查研究制度，能够分析问题，从而寻找化解之道。

对员工来说，它是能够将领导的管理意图和经营目标转化为实际绩效目标、岗位责任说明的人力资源管理部门。

3.有及时反馈的机制 上级能够将调查之后的信息反馈给员工，员工也能将工作任务如何执行的理解传达给上级。

这三个方面不可分离，必须环环相扣的，只有这样才能保证沟通和疏导的及时与有效。这种沟通和疏导的存在无论对员工本人还是领导者自身乃至整个企业组织的生命力来说都是非常重要的，它不仅是组织内部关系的一种润滑剂，而且还是企业管理成熟的重要体现。

P26-28

编辑推荐

荆晓莹编著的《领导者管人不可不知的100个心理谋略》会聚了当今世界一些顶尖管理大师及著名企业家的思想精华，如杰克·韦尔奇、比尔·盖茨、松下幸之助等等，相信通过他们的这些独到的见解及管理方式，对于你在全面、快速地提升管理技能方面，帮助您在最短的时间内成长为一个卓有成效的优秀管理者，会起到画龙点睛作用的。

相信本书定会成为您在管理实践中最实用的宝典。

每天在茶余饭后只要您信手打开任何一页，都能够激活您的智慧潜能，提升您的智慧生存的空间，使得作为管理者的您最后成为终极赢家。

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>