

<<管人管事细节全书>>

图书基本信息

书名：<<管人管事细节全书>>

13位ISBN编号：9787514500844

10位ISBN编号：7514500847

出版时间：2012-1

出版时间：中国致公出版社

作者：张国庆

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>

<<管人管事细节全书>>

前言

不管是大型企业还是中小型企业，管理者所要面对的，无外乎人、事二字。一个管理者能否把人管好、把事理顺，直接体现着他的管理水平，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。

管人管事是一门高深的学问，管理者不仅要大权在握，更重要的是要有高超的管理艺术。

如果说管理中的权力运用理论是科学，那么管理中的细节就是艺术。

早在1941年，著名文艺批评家约翰·克罗·兰色姆就提出，使文学成为文学的东西不在于文学作品的框架结构、中心逻辑，而在于作品的细节描写。

只有细节才属于艺术，也只有细节的表现力最强。

在管理领域也是如此，管理者想要掌握高超的管理艺术，就必须在管人管事的过程中不断发现细节、注重细节并应用细节。

不少管理者也深有体会：谈及管人管事方面的烦恼，印象最深的往往不是那些深奥的管理学理论，而是一个个细节。

卡耐基有句名言：“一个不注重小事情的人，永远不会成就大事业。”

中国道家创始人老子也有句名言：“天下大事，必作于细。”

细节作为最容易为大多数人所忽视的东西，却往往成为注意细节者的“独门兵器”，使他们很快地脱颖而出。

智者千虑，必有一失；愚者千虑，必有一得。

智者与愚者的成败得失，往往也在于细节。

细节是一种管理艺术的核心，是聪慧、悟性和实战经验的高度结合。

管理者如果想在管人管事的过程中游刃有余，让自己和所在的企业在竞争中胜出，就必须在细节上下功夫。

在精细化管理的时代已经到来的今天，管人管事需要注意哪些细节？

这是每个管理者都迫切需要了解的。

本书正是针对这种需要，深入分析了管理者在工作中经常面临的一些普遍问题，全面阐述了管人管事中隐藏的种种学问，中肯地强调那些容易被人忽视的环节的同时，也给出了行之有效的解决之道，力求使读者能够全面、直观地了解它们的具体操作过程以及在操作中必须注意的细节，启发管理者如何让最头疼之事变得轻松、简单。

本书立足中国国情，根据中国人的心理特征和中国企业的普遍特点，有针对性地就管人管事所要面对的问题进行实战分析；同时也展望国外，引进国外管理的先进理念，配以生动具体的生活场景和精彩案例，具有很强的实用性，是一把打开管人管事局面不可缺少的钥匙。

如果管理者能够根据自身的实际情况，灵活运用本书中所介绍的方法和技巧，相信一定会使你在管人管事的过程中随时出彩，开创一个上下和谐、积极进取的新局面。

<<管人管事细节全书>>

内容概要

能细察明辨方可做到知人善任注意人员编配组合的各个细节运用各种手段树立自己的权威抓住点滴机会提升自身感召力付出一点感情，注意一些小事精心营造团结协作的团队氛围在授权与控权之间找到平衡点用完善的制度让大家步调一致决策时既要看满盘也要重一招目标管理要大处着眼小处着手密切关注员工考评的每个环节追求细节越深，执行力就越好灵活地把握奖惩的分寸与尺度善于用不花钱的手段激励员工把沟通中的每个环节做细做透千方百计提高员工的工作效率注重细节才能让培训，切实有效周密安排，开出高收益的会议管理特殊员工要有专门的方法避免因小失误付出惨重的代价

<<管人管事细节全书>>

书籍目录

第一章 能细察明辩方可做到知人善任

1. 筛选人才是管人管事的起点
2. 知人是善任的前提和基础
3. 不怕不识才，就怕才比才
4. 识人要能透过表象看本质
5. 通过谈话的细节来识人
6. 落一叶而知秋，饮一瓢而知河
7. 识人要以长期观察为基础
8. 精心挑选自己的左膀右臂
9. 让员工做自己最擅长的事
10. 把人才放在最合适的位置上
11. 要容人之短，也要善用其短

第二章 注意人员统配组合听各个细节

1. 配备人员必须从“装整机”出发
2. 一山放二虎，是内耗而不是力量
3. 挑选不同角色类型的团队成员
4. 引进人才，要讲究配套结构
5. 注意员工的年龄分配情况

.....

第三章 动用各种手段树立自己的权威

第四章 抓住点滴机会提升自身感召力

第五章 付出一点感情：注意一些小事

第六章 精心营造团结协作的团队氛围

第七章 在授权与控权之间找到平衡点

第八章 用完善的制度让大家步调一致

第九章 决策时既要看满盘也要重一招

第十章 目标管理要大处着眼小处着手

第十一章 密切关注员工考评的每个环节

第十二章 追求细节越深，执行力就越好

第十三章 灵活地把握奖惩的分寸与尺度

第十四章 善于用不花钱的手段激励员工

.....

<<管人管事细节全书>>

章节摘录

版权页： 1. 筛选人才是管人管事的起点筛选人才包括从外部选聘，也包括从公司内部选拔。

不管是哪种方式，筛选人才都是员工管理的起跑线。

没有招来员工，就谈不上管理员工；在识人时犯了错误，就会做出错误的用人决定，也就很难理顺人与事之间的关系，最终也难以管好员工、甚至整个企业。

筛选人才的重要性不仅要站在公司战略的位置去考虑，更不能停留在纸面上。

在企业全面竞争的年代，除了薪金、机会等实质性的内容，招聘过程本身也是当今企业人力竞争的一个重要环节。

优秀的管理人员应把筛选人才作为重要业务，进行专业化的筛选，以提高企业人力资源水平并降低选人成本。

选错人的成本：不仅包括招聘时登载的广告、花费的时间、考察时使用的道具和物资，甚至已经付出的薪酬、解聘的补偿金和重新聘人所花的费用与时间，这些还不是选错人才成本的全部。

重要的是，如果选人失误，你要做的还有必须尽快调整，而不是等到结果不堪忍受之后再处理。

有些无法用数量来估算的成本高到可以令公司难以承受：像重新磨合、培训的花销，客户的丢失，战略变形，痛失机会和士气低落等。

因此，如果你要降低这些成本，那么筛选人才时就要反复考虑，多方比较。

仓促和冒险是选人的大敌，不要被最后期限、岗位等待焦虑等因素困扰，不要让精致的简历和推荐信蒙蔽了眼睛，也不要被一大堆证书改变你的看法。

岗位的重要、薪水的高低和聘任的时间与精力要成正比。

背景调查、面谈、考试都不可或缺，尽量跳出应聘场景去考察，如一次约会的晚宴，一位他过去老师的评价，一场篮球赛时的表现都可能很有用。

优秀的管理者总是有一整套聘用人才的方案，分解不同的步骤，设计各种题目，拜访他原来的公司，通过一场团队的游戏来甄别人才……这些方式无不透露出一个特点：慎重与全面。

著名的思科系统公司，对应聘者严格把关，到思科应聘主要是通过面谈。

招聘的大致经历是：首先挑选简历，然后用人部门直接安排时间与应聘者面谈，一个应聘者进入思科一般最少要跟5-8个人交谈，任何职务都要经过这个过程，保证全面了解应聘者并获得各方面的认同。没有杰出的人才就无法建立出色的企业，这一点毋庸置疑，但又有几家企业在筛选人才时会像检查新电脑系统一样严格呢？

也正因为如此，出色的企业才寥寥无几。

美国加州工业心理学家戴维森说：“招聘费点儿劲，管理就容易。

”所以，如果你在管人管事的过程中更顺手，就一定要不惜花费多一点的力气在筛选人才上面。

2. 知人是善任的前提和基础当今世界著名企业都极重视人才的选拔和任用，把选用人才、知人善任列为管理工作的根本任务之一。

重要员工的选用是否得当，早已成为企业经营好坏和能否取得成就的重要保证，所以美国有些大企业董事长、总经理等一般要花百分之四十或更多的时间用在选人用人的各种工作上，可见这个问题所受到的重视程度。

那么，怎样才能做到知人善任呢？

知人善任即了解人、用好人。

善任首在知人，知人是善任的前提和基础，是实现善任的途径。

知人不一定能做到善任，但善任必须首先知人。

没有“知人”在前，“善任”也将是一句空话。

知人，是指彻底熟悉、了解、识别人的品格和才能。

管理者在此方面要有“慧眼”，能将人的一时一事与一程一段等各方面的表现联系起来，才能比较准确地把握人才的基本素质、基本特点和变化的趋势，为用好人才提供可靠的依据。

知人的对象是活生生的人。

天下难事千千万，最难的是识人。

<<管人管事细节全书>>

古人云：治国之难，难在知贤。

孔子说：“十室之邑，必有忠信。

”说明人才是存在的，问题是如何发现人才，或发现其长处。

“世有伯乐然后有千里马，千里马常有而伯乐不常有。

”人才犹如冰山，浮于水面者仅30%，沉于水底者达70%。

怎样才能知人呢？

要知人，知人者首先要勤于去知，要舍得花时间认真考察。

与人接触是了解人的最基本方式。

连人都不接触，谈何知人？

从这个意义上说，接触人，和人谈心，在接触和谈心的过程中了解人才、发现人才，是管理者必须具备的基本功。

作为管理者，不能整天关在房子里，等着人才找上门；也不能以个人的好恶去发现人才，感兴趣的就接触，或多接触；不感兴趣的就不接触，或少接触。

管理者要经常深入基层、深入实际，在了解情况、调查研究的过程中了解人才、发现人才。

同时，还要专门拿出时间，和人广泛谈心，在谈心的过程中进一步了解人才、发现人才。

现在，独生子女的员工占的比重越来越大，他们的言行往往表达出他们的内心世界，但又往往是言行脱节、表里不一的，更需要管理者去仔细了解他们的心理和生活、工作的情况。

当代管理者必须具备观察人、了解人、分析人的能力。

只有具备了这些能力，才能更好地针对员工的特点进行任用和管理，使自己在管人管事时能够事半功倍，取得良好的成效。

知人离不开实践。

管理者要善于在实践中检验、识别、鉴别人才，在实践中发现、培养、锻炼人才。

谁也不是天生什么都行、什么都会，不给实践的机会，再聪明、再有天赋的人也一事无成。

许多管理者可能都有这样的体会，对一些下属的了解、发现，往往得益于对他们的某一次工作汇报、研讨发言、对实际问题的具体处理所体现出来的能力和水平的认可。

如果没有这样的平台，他们就没有展示的机会，我们也就不可能了解和发现他们。

所以，一个懂得知人的管理者，要多给员工展示的机会、表现的机会、说话的机会，而且要耐心地、专心地、用心地去观察、认识他们。

<<管人管事细节全书>>

编辑推荐

《管人管事细节全书》编辑推荐：在精细化管理到来的今天，细节决定成败绝不仅仅是一句口号，管理者如果想在管人管事的过程中游刃有余，让自己和所在的组织在竞争中胜出，就必须在细节上下工夫。

<<管人管事细节全书>>

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>