

<<管理者的9种非常手段>>

图书基本信息

书名：<<管理者的9种非常手段>>

13位ISBN编号：9787515502540

10位ISBN编号：7515502541

出版时间：2012-1

出版时间：金城出版社

作者：王建中

页数：259

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>

## <<管理者的9种非常手段>>

### 前言

对于管理有无章法可循，老子在《道德经》中认为：“人法地，地法天，天法道，道法自然。”“道法自然”，要求人们在工作生活中要顺其自然，遵循世间万物的固有规律。

不断摸索，掌握规律，顺势而为，熟能生巧，做好管理。

管理作为对人的一种管理掌控活动，最高境界是少控制、不控制。

正如托马斯·杰弗逊所言“管得最少的政府是最好的政府”。

这也就是我们常说的“无为无不为”的管理艺术，作为管理者要防止掉入“事事欲有为，事事不可为”的陷阱。

这就要求管理者采用非常的手段和策略抓住管理的关键。

这个关键是管理者的角色定位，做自己职责范围内的事，不越权管理、不越级管理。

要求管理者透过复杂的表面现象，洞悉问题的本质，化繁为简。

管理者在用人上对于贤德之人必须高度信任，充分放权，做到“疑人不用，用人不疑”，充分调动与发挥各级管理者和全体工作人员的主动精神和创新意识，而不是越俎代庖。

管理是一项复杂的工作，就其本身而言没什么固定的模式，也没有什么最好的方法，只要是适合自己组织的具体情况，能够推动组织自身的发展就是最好的，就值得管理者采用。

章法也好，绝招也好，实用就好。

但无论什么方法，其根本目的是一致的，就是能够管住员工，让员工从内心愿意服从，乐于服从，没有怨气，从而增强组织的凝聚力。

就像成语“朝三暮四”中描述的那样，把给猴子供应的栗子一律按照朝三暮四的标准时，猴子们是群情激愤，强烈抗议，乱成一团。

经过一番协商和讨价还价之后，猴子们欢呼雀跃地接受了耍猴人朝四暮三的方案。

耍猴人给猴子安排食物，从管理的角度来说，是一个如何科学、合理的对资源进行分配的问题。

这就要求管理者要因时因势调整管理方案和管理策略。

在总量恒定不变的情况下，采用不同的分配方式或其他合理的管理方法，必然会产生截然不同的两种效果，这不仅仅是3+4和4+3的问题。

很多时候，过程和方法决定着管理的成败。

本书《管理者的9种非常手段》共分九章，通过平实的语言叙述，经典的案例剖析，分别从授权放权、激励员工、情感管理、冲突管理、典型管理、压力管理、制度管理、绩效管理、沟通管理等方面，向读者介绍了管理者如何采用非常手段树立管理者的威信；如何以仁义示下，恩情攻心；如何与员工进行无障碍建设性地沟通；如何促进和谐的工作关系；如何平衡制约，处理员工之间的冲突等很多实用的方法。

为管理者提供大量的实际有效的策略和技巧，帮助他们妥善解决处理现阶段管理工作中出现的各种问题，使他们在管理员工时得心应手。

## <<管理者的9种非常手段>>

### 内容概要

管理是一项复杂的工作，就其本身而言没什么固定的模式，也没什么最好的方法。只要是适合自己企业的具体情况，能够推动企业自身的发展就是最好的，就值得管理者采用。常法也好，绝招也好，实用就好。

## <<管理者的9种非常手段>>

### 书籍目录

- 第一章 大权独揽，小权分散——用权授权非常手段
  - 掌控大事，放下琐事小事
  - 让员工参与企业的管理
  - 敢于把权力真正放下去
  - 适权适人善于合理授权
  - 善用“以下制下”的妙招
  - 给授权对象以足够的信任
  - 无为而为，以静制动
  - 权力必保留，授权防失控
  - 授权更要加强监督控制
  - 防控授权对象“越权”
- 第二章 巧做“利”字文章，以利鼓舞士气——激励员工非常手段
  - 重赏之下，必有勇夫
  - 对员工褒奖要及时有效
  - 物质精神奖励双向激励
  - 奖有功之臣树立榜样魂
  - 激励要公平，赏罚需分明
  - 提高员工待遇，激发潜能
  - 让下属在“金套”里前行
  - 给个具有诱惑力的头衔
  - 目标激励，催人奋进
  - 奖罚分明的根本原则
- 第三章 走情感路线，以情换员工忠心——情感管理非常手段
  - 真诚地关心每一个员工
  - 不放过关心员工的机会
  - 依靠亲和力来赢得信赖
  - 关爱员工从细微处做起
  - 投入热情，感染下属
  - 雪中送炭，温暖如家
  - 宽容更能感动下属
  - 患难与共，情深义厚
  - 多给落后者一点掌声
  - 适时疏导员：正牢骚不满
- 第四章 走出办公室，零距离接触员工——沟通管理非常手段
- 第五章 消除内耗，谨防“窝里斗”——冲突管理非常手段
- 第六章 扶植先进，抑制刺头——典型管理非常手段
- 第七章 巧妙加压，激活竞争——压力管理非常手段
- 第八章 拉开薪酬差距，不煮“大锅饭”——绩效管理非常手段
- 第九章 铁拳维纪，对事不对人——制度管理非常手段

## &lt;&lt;管理者的9种非常手段&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：当今世界，由于科学技术的革命，社会化大生产的高度发展，即高度发展的生产社会化、科学一体化，管理者面临着许多新情况、新问题，如决策目标规模大、结构复杂、功能多样且变化迅速；决策所依据的信息量大而多变，具有极大的不确定性即新颖性、模糊性、随机性，要求管理者具有更敏锐的统率全局的能力，来制定出未来战略性的决策目标；至于决策的实施，则应放手由下属即执行人员去具体执行，因为“真正的管理者不是事必躬亲，而在于他要指出路来”。

而当好“指路人”的关键就在于集中精力抓大事，大事精明，方向明确。

管理者需要集中精力抓的大事是决策的制定和推动决策的实施。

而礼仪性的迎来送往、事务性的日常活动、操作性的规程序等等，只要不是与组织的大政方针直接相关的事情，对管理者而言都是“琐事”，都应尽量避免亲自处理、亲自裁决，不能因琐事而干扰管理者对大事的全局性把握和决策。

日本的索尼公司领导规定每周有一定时间不办公，专门闭门“思考”，这对于管理者集中精力抓大事，更好地决策，做到方向明确，推动决策的实施是十分有益的。

作为一个单位的管理者，哪些是应该拍板的“大事”呢？

(1) 最后决策权管理者可以在一定范围内授予下属承担一些制定具体行动方案的决策权，但应该保留对该系统工作前途或该项工作任务，结局的最后决策权。

特别是当该项工作的最后目标达到发生意见分歧、莫衷一是时，管理者要能够根据你所拥有的权力，正确综合全局，权衡利弊，当机立断，作最后决策。

(2) 人事任免权特别是对直接下属和关键岗位的人事任免权，管理者必须保留。

而且人事方面的决定（评估、晋升或者开除）通常来说，是很敏感的，而且往往难以做决定。

一旦有些人事工作需要保守秘密，那么这项工作和职责就应该自己亲自行使。

(3) 关系协调权管理者必须保留对直接下属之间相互关系的协调权，协调下属之间的关系是非常重要的，也是其他下属所不能替代的。

(4) 机密的事务分析工作的分类和薪级范围看上去很花时间，这似乎是首先可授权的工作。

但由于牵涉到很多的利益，所以应该是领导自己做的工作，不适合授权。

(5) 培养直接下属作为一名管理者，培养你的直接下属不仅有利于你的工作的展开，而且也是你的职责。

(6) 危机问题危机会不可避免地发生，假如发生危机，管理者应该亲自坐镇，制定应对方案，很多事情都应该亲力亲为，这不是你该授权的时刻。

当处于危机的时候，要保证自己在现场起一个领头的作用。

这样，有利于稳定人心，避免事态进一步恶化，为解决问题赢得宝贵的时间。

(7) 一些特殊的事情对于一些特殊的事情最好不要授权给下属，而应该亲自做。

比如，上司分配给你亲自做的事情，你的上司叫你亲自做一件事情通常会有他特殊的理由，如果你坚定地认为将它授权给你的一个下属去做更为合适的话，应先和你的上司商量一下，弄清楚他是要你做还是叫你给别人做。

错误的理解可能会使你上司之间产生误会。

因此，对这种事要与上司沟通，应该谨慎，千万不要自行其是。

管理者把握住了以上所说的几条大事，其他方面例如：决策的执行，执行的方式与过程都是小事，应放手让手下操作。

也就达到了理想的领导效果了，当然，实际工作当中，还会有意外，就应当具体情况具体解决。

但要注意不能让权力失控，威胁自己的领导地位。

## <<管理者的9种非常手段>>

### 编辑推荐

《管理者的9种非常手段》编辑推荐：大权独揽，小权分散——用权授权非常手段，巧做“利”字文章，以利鼓舞士气——激励员工非常手段，走情感路线，以情换员工忠心——情感管理非常手段，走出办公室，零距离接触员工——沟通管理非常手段。

消除内耗，谨防“窝里斗”——冲突管理非常手段，扶植先进，抑制剃头——典型管理非常手段，巧妙加压，激活竞争——压力管理非常手段，拉开薪酬差距，不煮“大锅饭”——绩效管理非常手段，铁拳维纪，对事不对人——制度管理非常手段。

随着社会的发展，时代的进步，一些陈旧的管理经验和方法已渐渐失去了它们往日的价值。

这就要求管理者与时俱进，根据管理中的实际情况创造性地采用非常手段实施管理。

一部诠释非常手段的智慧宝典，一本指点管理迷津的经典秘笈。

<<管理者的9种非常手段>>

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>