第一图书网, tushu007.com

<<管理者识人用人管人的艺术>>

图书基本信息

书名：<<管理者识人用人管人的艺术>>

13位ISBN编号：9787515702919

10位ISBN编号：7515702915

出版时间：2013-1

出版时间：秦红伟 海潮出版社 (2013-01出版)

作者：秦红伟

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

第一图书网, tushu007.com

前言

新一代的管理者必须掌握识人、用人和管人这三大艺术，学会如何辨识人才、运用人才、管理人才的技巧，懂得辩证识人、唯才是举和科学管人。

杰克·韦尔奇曾说：“作为管理者，必须高度重视识人、用人的能力，不断提高管人的技巧。

作为一个合格的现代管理者，既需要有‘才智’，又需要有‘直觉’；既需要有‘理性’，又需要有‘感情’；既要善于在办公室中分析研究问题，得出‘科学’的结论，又要善于学习和借鉴别人的经验。

”人才犹如冰山，浮于水面者仅30%，沉于水底者达70%。

管理者必须学会慧眼识人，为企业或职能部门招募到最优秀的人才。

辨识人才是领导者和管理者必须具备的基本能力，也是一项领导者和管理者必须要做的首要工作。

用人是身处管理岗位上的人必须掌握的能力。

对于管理者来说，用人的本领往往比个人的才智更加关键。

聪明的管理者能够花费更多的心思，动用更多的手段，去经营好周围的人际关系。

这些关系成为他最宝贵的生存资源，为其走向事业巅峰提供源源不断的助力。

一个企业或组织的管理者不仅要学会识人、善于用人，更要懂得如何管人。

管人重在掌控人心，即通过灵活运用各种策略，调动员工和下属的积极性和主动性，使他们创造出更多的价值和利益，促进企业或职能部门的进步和发展。

管理人才，是对领导者和管理者管理能力的考验。

是用制度管人，还是用人管人，要根据企业或部门本身的情况善加抉择，必要时应双管齐下。

雄鹰高翔万里，看到的依然是地上奔跑的兔子，而金龟子的眼睛里永远只有粪球。

视角的不同决定了视野的不同。

大千世界，没有两片相同的树叶，也没有两个人的性格会完全相同。

不同性情的人适合做不同的工作。

一个卓越的管理者，不需要在各方面都是才干超群，但必须具备超群的选才与用才的眼光，练就一副火眼金睛，把握手下人各自不同的性格特征，来衡量一个人的才干，因人而异，量才而用。

本书讲述了管理者识人、用人、管人的艺术，精心挑选出对于管理者最具参考价值的案例与方法。

本书以事例为主，理论为辅，极大地提高了本书的实用性和可操作性。

如果管理者能够在管理实践中，将识人、用人、管人的艺术紧密结合，配合发挥各自的功效，就能够对组织或企业进行更科学、更高效的管理和领导，从而成为出色的管理者和卓越的领导者。

如有错谬之处，敬请批评指正！

第一图书网, tushu007.com

<<管理者识人用人管人的艺术>>

内容概要

《管理者识人用人管人的艺术》能够帮助非管理科班出身但又有着强烈上进心，关注自己的职业素质和管理水平，渴望通过学习和实践来提升自己的管理者，帮助管理者更有能力承担起组织赋予的重任，同时也使得自己的职业道路更加顺畅。

当然，即使是有着丰富管理实践的管理者也一样可以从本书中汲取到营养。
《管理者识人用人管人的艺术》将帮助您成为一个更有条理，更能高效执行并解决实际问题的管理者。
本书从实践中来，到实践中去，当我们遇到管理困扰的时候可以随时翻阅寻找答案，放在身边成为管理者的有效工具书。
本书由秦红伟编著。

第一图书网, tushu007.com

<<管理者识人用人管人的艺术>>

书籍目录

第一篇 识人的艺术第一章 识别人才有慧眼 知人才能用人 用人的基础是发现人才 发现有潜质的人才 由表及里识人才 真才实学比学历更重要 人才标准要严格 要有发现人才的长远眼光 看人别戴有色眼镜 不以个人好恶识人 要有探视人心的能力 从谈话中识别人才 从细节中发现人才特质 鉴别真假人才 找对人，做对事第二章 识别人才类型 人才的类型 识别英才与雄才 甄别鲶鱼式人物 在实践中鉴别人才 对不同人才要区别对待 是人才就应大胆选用 对人才进行正确评估 鉴别优秀员工和差劲员工 需要慎用的人才第三章 考察人才的能力 决定人才成功的能力 管理人员应具备的才干 要有自信与挑战的精神 用其所长，知其所短 发现有发展潜力的人 以发展的眼光看人第四章 选用最优秀的人才 选人要注重大局 选人要灵活全面 不拘一格选人才 优秀人才的品质 亲仇不避选人才 根据性格选用人才 选人要秉承宽厚原则 是人才就应大胆举用 选用有利于组织发展的人才 重用有德有才之人 这样的人才可以放心使用 高学历不等于高能力 在基层员工中识别人才 工作岗位对人才素质的基本要求 人格类型与职业类型 把合适的人放在合适的位置 招聘人才的要点 面试中的侧重点第二篇 用人的艺术第一章 尊重人才，要有良好的用人导向 人才是事业最重要的资本 把尊重人才当作第一要务 和下属要建立融洽关系 紧紧抓住下属的心 发挥下属的长处 以商量的形式下命令 对下属多点人情味 给下属传递积极的期望第二章 信任人才，使人才大展才华 信任是组织内部关系的基石 克服不信任和否定态度 重用是信任的表现 对人才要大胆授权 授权是一种领导艺术 领导要正确授权 适当授权，让下属心存感激第三章 驾驭人才，得人心者才能驭其才 服人从服心开始 人心是重要的砝码 善解人意才能用人至深 抓住了心就等于抓住了人 管理要顺应人性 迎合下属的自尊心 管理的最佳境界是心悦诚服 利用欲望制约下属 满足员工物心两方面的幸福 满足大多数员工的共同需求 让员工快乐工作第四章 留住人才，有人才就能拥有未来 优秀人才离开的原因 营造下属的归属感 解聘下属须慎之又慎 错将优秀员工解聘的原因 领导是一门艺术 防止下属跳槽 营造良好的工作环境 为员工创造家的感觉第五章 激励人才，充分激发人才潜力 对员工进行有效的精神激励 激发下属的工作热情 适度表扬收效佳 鼓励下属的每一个进步 根据个性选择激励方式 根据年龄选择激励方式 根据业绩选择激励方式第六章 人尽其才，充分发挥人才的效力 管理者要做到人尽其才 派合适的人完成任务 把好岗位留给有能力的人 避免错用人才 以互补发挥每个人的力量 减少责任分散的行为 组建优势团队 培养适销对路的人才第三篇 管人的艺术第一章 软的硬的都要有，管人要有方法 黑脸笑脸集于一脸 恩威并举 发威时要留有余地 威信比权力更重要 不姑息下属的错误 处理好下属之间的矛盾 管理“刺头”员工的方法 管理傲慢下属的方法 管理阿谀奉承员工的方法 管理斤斤计较员工的方法 管理忌妒心强员工的方法 管理滑头员工的方法 管理有背景员工的方法 杀一儆百，惩治典型 当好新任管理者第二章 让下属甘心情愿听指挥，管人要善用非权力影响力 利用影响力让人乐于接受 管理者要塑造个人影响力 权力不能决定一切 如何发挥影响力 追随力比领导力更管用 如何提高管理者的影响力 树立专家式的影响力 一定要让别人感到重要 用风度赢得威望 表率是最好的领导方法 宽容更能赢得感激 魅力就是吸引力 以魅力引领和号召下属第三章 说服是一种超级权力，管人要善用说服力 说服是一种超级权力 说服之前先了解对方 说服要有耐心，不能操之过急 选择最适合对方的说服方式 说服不是一厢情愿，要推心置腹 转弯抹角更能打动对方 运用逻辑推理的力量 说服的话要光明磊落 调节谈话的气氛很重要 把握分寸，说话要恰到好处 双赢是说服的最高境界第四章 不伤下属的心，管人要善于批评 粗暴的批评往往激化矛盾 批评下属要注意方法 成熟处事，掌握批评的艺术 把控住批评下属时的情绪 用合适的方式批评下属 批评下属要讲究语言技巧 斥责下属要掌握技巧 适当的时候也要发火施威 表现出对员工的关心与尊重 对下属的错误要多些包容 学会宽容下属的错误 批评要留给下属自省的余地第五章 管人不是管物，对下属要注重培养和开发 培养下属很有必要 把人才培训当作第一要务 培养骨干是对组织最大的贡献 用薪水留人不如用培训留人 培训员工的误区 不怕下属超过自己 和下属一起学习成长 给下属做出榜样 培养下属的责任心 让低潜质员工的活力重新焕发 给下属更大的空间施展才华第六章 既有人治也有法治，管人不能缺少制度与纪律 靠人治还是靠法制 制度管理不可或缺 有规矩才能成方圆 绝不能违反制度和纪律 执行制度很重要 集中精力整肃纪律 管理经常迟到的员工 管理缺勤率高的员工 管理经常生病的员工 管理屡教不改的员工

第一图书网, tushu007.com

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

想要有好的人才为你所用，你必须具备发现人才的长远眼光。
一天，柯达公司经理伊士曼在坦勒公司经理家遇到了两个年轻人。
这两个年轻人提出了改革彩色摄影技术的想法。
他们找来大量材料经过反复研究、试验，发现原西德科学家配制的乳剂分成三层，各自对红、绿、蓝三种光源产生感光作用。
研究到此，下一步需大量资金，于是希望得到坦勒公司的支持。
　坦勒公司经理拒绝了他们的要求。
而伊士曼却认为很有价值。
当时的彩色摄影工艺复杂，设备的价格十分昂贵，而且效果并不好。
一旦小伙子们的研究再继续下去，很可能使彩色摄影技术取得关键性突破。
伊士曼当即就与他们签约。
　经过三年的不懈努力，两色冲晒过程的感光彩色底片诞生了。
很快，五色感光彩色底片也问世，并迅速占领了国内外市场。
柯达公司成为彩色底片市场的“ 领头羊 ”之一。
　显然，在远景规划中，如何纳未来之才占据着重要的一席。
事业对人才的要求往往具有超前性，如果早先不做好纳才的准备，等到急着用时，已经是人才难觅了，因为此时，社会上所有的部门或者企业均四处抢夺人才了，谁领先一步，谁就是最大的赢家，而如果领导者在纳才上一直具有一种预见性，就完全可以“ 坐山观虎斗 ”，等其他领导人为“ 人才争夺战 ”忙得焦头烂额时，自己却可以静观其变，获取渔人之利。
“ 人到用时不恨少 ”是一个领导者大智大勇的具体表现之一。
作为一个领导者，应该以战略的眼光看待纳才问题，要根据自己的事业作长远的打算，不能只顾眼前，而忘了将来，否则事业的发展只能昙花一现。
就如一支足球队一样，如果仅仅满足场上的几名年轻力壮的优秀运动员，陶醉在他们所创造的成绩当中，而忘了后备人才的培养，一旦场上的队员退役，这支球队必然会陷入低谷。
　选才不能只及一端不见全貌，如果只看到人家微不足道的一个优点就大叫“ 才子 ”，或是从窥管中看到人家的缺点就大骂人家无能，这都是错误的。
选才必须从大的方面考虑。
选才必须由近知远、由小知大，即所谓的长远识才。
不然就会“ 一叶障目，不见泰山 ”。
　选才的目的是为用才，用才当然是用人家的长处。
既然是这样，我们在选用人才的时候又何必去计较人家那些微不足道的错误和缺点呢？
如果老是吹毛求疵，结果必定是一事无成。
故识才必须识大。
判断一个人是不是人才，要从大的方面考虑。
马克思哲学不是说事物的主要方面决定事物的性质吗，那么人的大的方面就应成为判断一个人的主要方面。
这样，即使人有这样那样的小毛病，我们都可以忽略。
故识才就不应只见其短不知其长或者更严重的是只知其小长而不知其大害就加以举用。
用与不用之间，都存在着巨大的风险。
注重人才的大的方面而加以任用，最终的效果是很明显的。
　巴顿将军从小就养成了一个桀骜不驯的性格，心直口快，常常感情用事。
第二次世界大战刚开始，他就在一个自认为可以避开新闻界耳目的集会上大讲战争结束后，应由英美两国主宰世界，其他国家听凭支配。
当时恰有一个新闻记者在场，便把巴顿的话记录下来，登在了第二天的报纸上。
随之抗议的呼声蜂拥而起。

第一图书网, tushu007.com

在后来他还因殴打士兵，险些结束自己的军旅生涯。
然而艾森豪威尔深知其人，并对巴顿予以重任。
艾氏对巴顿极为了解。
第一次世界大战时，巴顿作为美国远征军副司令潘兴将军的上尉副官来到欧洲。
不久负责组训第一支坦克部队，并参战立功，被人誉为“坦克专家”。
以后巴顿不断变换职务，也先后三次进学校深造。
第二次世界大战初，巴顿被任命为第一装甲军军长，负责坦克部队军官的培训工作。
正是因为这些，艾氏极其看重巴顿的实力，并排除各方面的干扰，对之加以重用。
领导者在人才问题上要高瞻远瞩，未雨绸缪，也就是说在纳才时也应该有一个“远景规划”，而不要囿于当前。
《财经杂志》在叙述“美国历史上最大的反败为胜的事迹”时指出，通用汽车公司的总裁杰克·史密斯把“建立远景”列在他领导诀窍中的榜首，而时下的学术研究也证明了研究远景的重要性。
选才固然要识大，但这还不够。
往往在眼前来看，极被看重的人才能极高，其小毛病几乎可以不管。
蚁穴不可谓不小，但不加注意，它必定会破千里长堤。
一个人有这样那样的缺点，但在关键的时候是要命的。
如果只顾眼前而不考虑长远，失之于识人是十之八九。
英明的人识才更专于以小见大，以近知远，从而作出自己的判断，是用还是不用。
从长远的角度来考虑的。
“见一落叶而知秋之将至”，这或许可以作为长远识才的一个形象说法。
P12-14

第一图书网, tushu007.com

编辑推荐

新一代的管理者必须掌握识人、用人、管人这三大管理艺术。
管理者要学会如何辨识人才、运用人才、管理人才，只有做到善于识人、长于用人、精于管人的管理者才能成为杰出的管理者。
《管理者识人用人管人的艺术》将识人、用人、管人三大管理艺术融为一炉，具有极强的实用性和操作性。
如果管理者能够将这三种管理艺术结合使用并发挥各自的功效，就能够对组织和企业进行更科学、更高效的管理，成为一名出色的管理者。
本书由秦红伟编著。

第一图书网, tushu007.com

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