

<<就这样理人管事>>

图书基本信息

书名：<<就这样理人管事>>

13位ISBN编号：9787545409703

10位ISBN编号：7545409701

出版时间：2011-11

出版单位：广东经济出版社有限公司

作者：王前师

页数：214

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>

<<就这样理人管事>>

前言

中国的管理重人治而轻法治，西方的管理重法治而轻人治，二者各有利弊。

然而，我们却喜欢把二者对立起来，这让很多的企业管理者难于选择。

能否找到一种既能发挥人治管理的主动性，又不失法治管理的科学可控性的管理模式，是每一个管理者内心深处都有的疑问。

其实，中西方的管理并不矛盾，我们只需要用中国的管理思想来指导西方管理工具的运用，就可以找到二者的完美结合点。

本书正是对这种完美结合模式的经验总结。

本书共分三部分：第一部分：总论。

先揭示出打造高效团队的基本思路就是理人管事，接着对高效团队的构成要素、发展阶段等方面进行详细阐述。

怎样才能成为最好的团队领导者？

那就是要通过理人管事，让合适的人，在合适的时间、地点，用合适的方法，做成合适的事情。

第二部分：理人篇。

理人就是要实现让合适的人做合适的事。

这需要团队领导者去关注、了解团队中每个人在以下四个方面的状况：第一个方面，团队中每个人对所负责的工作在能力上够不够，我们把团队成员能力不足的问题称为“不能”。

第一章的内容主要就是围绕领导者如何破解团队“不能”的问题而展开的。

第二个方面，团队中每个人对所负责工作的内容和要求够不够明确，我们把团队成员对工作内容 and 要求不明确的问题称为“不明”。

第二章的内容主要就是帮助我们找到有效避免团队“不明”的思路和工具。

第三个方面，团队中每个人对所负责工作的意愿强不强，我们把团队成员工作意愿不强的问题称为“不愿”。

如何才能充分调动团队中每个人的工作意愿，让大家自动自发地开展各项工作是第三章的主要内容。

第四个方面，团队中每个人对团队是否忠诚，我们把团队成员对团队不忠诚的问题称为“不忠”。

“不忠”主要表现为离职率高、职业道德欠缺等。

第四章的内容就是让我们清楚如何才能打造一支高度忠诚的团队。

理人就是要求团队领导者要以尊重团队成员的方式帮助每个人在“能、明、愿、忠”四个方面不断提升，让每个人在团队中都能得到更好的成长。

当每个人都达到“能、明、愿、忠”时，一支高效团队就打造成功了。

第三部分：管事篇。

正所谓“没有规矩不成方圆”，要打造一支高效团队离不开用“制度”工具来管事。

用制度管事就是要帮助一项工作的负责人在合适的时间、合适的地点，用合适的方法，做成事情。

在运用制度管事的过程中，我们主要会遇到以下四个方面的问题：第一个方面，制度“不全”，也就是团队没有健全的制度体系，使得各项工作的开展没有依据。

第二个方面，制度“不符”，制度的内容与实际工作情况不符或工作出现了新情况，需要对制度内容进行调整或创新。

第三个方面，制度“不知”，主要是指制度没有传递到位，造成团队成员不知道这项制度的内容和要求。

第四个方面，制度“不用”，指一项健全、科学、合理的制度没有得到落实与执行。

本书第五章至第八章分别就如何解决制度“不全”、“不符”、“不知”、“不用”四个方面问题的思路和方法作了系统说明。

这些内容将帮助我们对制度有一个清晰、正确的认识，使我们能更好地运用制度工具来帮助团队明确目标权责，从而建立一支高效团队。

为了写好本书我虽已全力以赴，但仍自觉书中存有不足之处，敬请各位读者朋友不吝指正。

与此同时，也要借这个机会感谢一直以来给予我帮助的人，有了他们才有了这本书的出版：感谢我的

<<就这样理人管事>>

父母，是他们给了我生命：感谢我的爱人谷凤娟对我的包容和支持：感谢天香茗典总经理陈嘉宾先生及天香茗典的全体同仁，是他们给了我成长的平台；感谢北京时代光华图书有限公司的各位朋友为本书出版的辛勤付出；感谢我身边的每一个人和阅读本书的每一位读者朋友，是你们激发我不断奋进！

<<就这样理人管事>>

内容概要

本书围绕现代企业所面临的招人难，留人更难的严峻问题，打破传统打造高效团队的管人思想，以理人为基础，将理人与管事结合起来。作者在本书中清晰地指出领导者理人主要需要关注团队“不能”、“不明”、“不愿”、“不忠”四个方面的问题。而用制度管事主要需要处理好制度的“不全”、“不符”、“不知”、“不用”等四个方面的问题。

本书紧绕企业“理人”和“管事”中所存在的问题展开，对每一个问题都提供了系统的解决思路 and 具体方法，能帮助团队领导者轻松、准确、快速找到团队存在的问题和解决办法。

<<就这样理人管事>>

作者简介

王前师，国家管理咨询师，国际职业培训师，团队打造实战专家，“理人管事——打造企业卓越团队模式”创建人。

曾深入民营企业担任部门主管、经理、副总等中高层管理职务，拥有十年团队打造实战经验。

现任天香茗典茶业公司营运总监，人和德智企业管理顾问公司与商海志企业管理顾问公司特聘高级顾问。

曾为以下企业提供过咨询服务：国美电器、好百年家居、大自然地板、东鹏陶瓷、皮阿诺?康宝、三雄?极光、金蒂卡?罗、阿依莲、春子、完美等。

<<就这样理人管事>>

书籍目录

推荐序

前言

总论 揭秘高效团队

打造高效团队就是理人管事

打造高效团队的理人思路

打造高效团队的管事思路

什么是团队

团队的四要素

团队发展的五阶段

高效团队的“五力”

高效团队的“三忌”

团队中五种类型的人

正确认识制度

上篇 理人篇

第一章 破解团队“不能”

能力是完成工作的基础

决定所需能力的因素

能力不足的分类

把好入职关

建立科学的培训体系

打造学习型企业

第二章 避免团队“不明”

完整的沟通过程

有效沟通的前提

沟通不良的原因

把事情说清楚的技巧

把事情听清楚的关键

正确理解沟通内容

第三章 根治团队“不愿”

团队“不愿”的病因

让团队认同的方法

建立有效的激励机制

把工作变成习惯

每个人都是经营者

第四章 消除团队“不忠”

忠诚度不足的表现

职业生涯让团队专注

企业文化让团队果敢

职业道德教育让团队高尚

下篇 管事篇

第五章 杜绝制度“不全”

没有规矩不成方圆

健全的制度体系

制度的最高诠释是文化

第六章 突破制度“不符”

<<就这样理人管事>>

制度需要不断创新

制度创新的分类

影响制度内容的基本要素

制度创新不影响执行

制度持续创新的方法与思路

打造创新文化

第七章 防止制度“不知”

制度“不知”的原因

建立有效的制度公示渠道

建立制度学习机制

对制度的掌握情况要做好检查

制度传递需要不断重复

第八章 战胜制度“不用”

正确认识执行

执行制度的“火炉原则”

“破窗原理”的启示

团队执行力

制度执行力

执行常用工具

坚持把执行变成本能

后记

<<就这样理人管事>>

章节摘录

自主力 有一本风靡全球的书叫《把信送给加西亚》，其主要内容是讲西班牙和美国即将爆发一场战争，美国总统需要把一封信送给远在古巴的起义军首领加西亚，因为只有取得他们的配合才能打赢这场战争。

然而加西亚隐藏在无人知晓的偏僻山林中，而且要找到他还必须经过西班牙严密封锁的地区，这几乎是一个很难完成的任务。

后来美国总统麦金莱把这个任务交给了一个叫罗文的年轻中尉。

罗文接到任务后就把信密封好捆在胸前，没有问任何问题就出发了。

经过千难万险，罗文终于把信交到了加西亚的手上，最终为赢得战争立下了不朽功劳。

这本书得到无数企业领导者的推崇，这正反映出团队对一个人主动性和自控力的渴求。

我们把团队成员在完成一项任务的过程中所表现出来的主动性和自控力合称为自主力，这也是团队成员责任心的集中表现。

一支高效团队必然是一支自主力非常强的队伍。

国内有一家连国际餐饮巨头们都争相学习的火锅店，名叫“海底捞”。

在他们公司，即便是普通的大堂服务生都拥有为客人免掉一桌餐费的权力。

他们会在为客人点菜时善意地提醒客人菜已经够吃了，他们会为了让客人安心吃饭主动帮着照看小孩，他们会为戴眼镜的客人及时递上眼镜布擦拭镜片……而这一切公司都没有明文规定，更多的是来自于团队中每个人的自主行为，这就是团队的自主力。

执行力 如果一个团队没有执行力，一切都是空谈。

高效团队要靠超强的执行力，用行业领先的成绩来证明自己是当之无愧的王者。

团队的执行力就是把目标转化成结果的能力，是不折不扣按制度、流程的标准要求开展工作的习惯。

麦当劳刚进入中国市场的时候，为了确保薯条的质量，就在中国种植了几百亩马铃薯。

住在周围的人发现一个奇怪的现象——无论天晴还是下雨，麦当劳的员工都会按时、按量给马铃薯浇水。

很多人看到下雨天还有人浇水都笑外国人笨，等到马铃薯收获的时候都想跑去看热闹。

结果他们发现，麦当劳种出的马铃薯不仅产量高，连形状大小都差不多，而售价却是普通马铃薯的好几倍。

麦当劳不仅仅是对马铃薯的种植有严格的要求，连马铃薯的成分都有明确规定，即淀粉含量为19%左右，密实度在21%以上。

很多人把麦当劳的成功归于对餐饮业工业化的改造，其实，对流程和标准不打折扣地执行才是他们真正的成功之道。

创造力 高效团队都是极富创造力的团队，而创造力源于团队成员不断地学习和思考。

曾经有一个年轻人在美国一家石油公司工作，他的工作任务就是检查在自动传输线上进行自动焊接的石油罐盖有没有焊接好。

每天的工作单调而枯燥，但他没有因此而感到不平，或怠慢工作，反而激发了他对工作的思考，他思考着有没有办法对这一连串工作加以改善。

经过一段时间的潜心观察，他发现，焊接一个石油罐盖需要39滴焊接剂。

于是他突然想到如果可以将焊接剂减少一两滴，就可以节省一些成本。

随后，他开始不断学习研究，终于研究出只用37滴焊接剂的焊接机。

然而用这种新焊接机焊出来的油罐偶尔会出现漏油的现象，可他并没有灰心，继续进行改进，最终研发出用38滴焊接剂的焊接机。

虽然只是省了一滴焊接剂，却为公司一年新增5亿美元的利润。

这个年轻人就是后来闻名世界的“石油大王”——洛克菲勒。

一个团队是否有创造力表现在团队成员在工作过程中是否能够有效判断每件事情的轻重缓急，更体现在是否能够不断发现工作中存在的问题，并对这些问题不断寻求有效的解决方案。

一个创造力强的团队，其中的每个人在工作过程中都会不断学习提升，不断带来新的创意、新的惊喜

<<就这样理人管事>>

凝聚力 现在很多企业都面临一个严峻的问题——招工难，好不容易招到人却发现留人更难。然而我们也能经常发现身边不乏团队流失率低、只要有招聘需求应聘者即排长队应聘的企业。这其实就是一个企业团队凝聚力的直观表现。

团队凝聚力主要体现在四个方面：第一，团队要有吸引力，要让每个人看到光明的未来。

就像天香茗典茶业公司一开始就提出了“打造中国茶业第一品牌”的愿景。

也正是这样的愿景，让越来越多的优秀人才愿意放弃其他公司更好的待遇，而加入到天香茗典茶业公司，尤其是很多大学毕业生都愿意到公司来工作并从最基层的茶艺师开始。

第二，要让每个人在团队中能获得荣誉感。

我有一位朋友在华润怡宝工作了十几年。

在和他聊到为什么可以在那里工作这么长时间而没离开的时候，他充满自豪地说：“当身边的人知道我在华滑怡宝工作时，都会很自然地说你们公司的品牌做得很成功，这种感觉在其他公司应该是很难找到的。”

第三，要让每个人在团队中能获得成就感。

我有一个朋友曾在中国联通做经理，后来辞职自己创业。

刚开始大家都不理解他之前的工资待遇也算不错了，为什么还要去冒险创业。

在一次交流中他告诉我，他在公司做经理也已经好几年了，每天的工作非常的单调，让他找不到成就感。

有人说人生最大的幸福莫过于将工作看做是一种乐趣。

所以说，只有当一个人能从团队工作中得到快乐，并不断获得成就感，才能使自己热爱这个团队。

第四，要让每个人在团队中能获得归属感。

而每个人对团队的归属感是基于良好的沟通和团队氛围。

现在的团队大都是由来自五湖四海的人组成的，每个人为了共同的事业背井离乡，对“家”的渴望也就特别强烈。

所以，现在很多企业都提倡“家”的文化，也就是希望成员在团队中能找到家的感觉。

一支高效团队必然是一个具有超强凝聚力的团队。

用前几年《士兵突击》中许三多常说的一句话来总结就是“不抛弃，不放弃”。

一个拥有凝聚力的团队将表现出良好的团队士气，越是遇到艰难困苦，团队的凝聚力就越强。

整合力 中国有一个古老的故事：一个和尚挑水喝，两个和尚抬水喝，三个和尚没水喝。

这是一个失败团队真实写照，人越多反而越不堪一击。

一群由个人英雄组成的团队不一定是能打胜仗的高效团队。

举个例子，喜欢看足球比赛的朋友一定有印象，有一届世界杯阿根廷队聚集了世界顶级的足球明星，每个队员都是最顶级的高手。

与之相比，他们的对手德国队却大都是一些年轻的队员。

然而比赛开始以后阿根廷队的英雄们却好像变得不会踢球了，整场球没有像样的进攻；而德国队却像一部发动的战车，攻而迅猛，退而有序，防而有法。

比赛最终以阿根廷队惨败结束，这个结果让无数球迷朋友大跌眼镜。

真正的高效团队是基于团队成员的优势互补，是原本不完美的个人通过分工合作而打造出的完美团队。

一个团队的成功要体现出 $1+1>2$ 的效果，而这就是一个团队的整合力。

一加一可以等于三，等于五，甚至等于十……数越大表示这个团队的整合力越强。

P22-25

<<就这样理人管事>>

后记

书写到这里已接近尾声，而我的心情却变得愈加沉重，总觉得还需要再和大家分享点什么，但却无从表达。

突然想到孙中山先生所倡导的“博爱”和。

“天下为公”这两个词，这让我的思路又变得清晰起来。

道家追求“上善若水，水善利万物而不争”，儒家对其核心思想“仁”的解释为“爱人”，法家认为“人生有好恶，故民可治也”。

不难发现，中国文化的共同本质在于“爱”，在于追求天地万物的和谐美好。

实际上，企业团队管理的本质也应该是爱，但爱有大小之分，“爱己”为小爱，“及人”为中爱，“惠天下”为博爱。

博爱就是要能顾全大局，就是要“天下为公”，就是要真心对人尊重、理解、支持、帮助、付出、关怀。

只有真心地爱自己的团队，才会帮助团队的每一个人获得成长和幸福：只有爱客户，才能够为客户提供超出期望的好产品和贴心服务；只有爱合作伙伴，才能与合作伙伴共赢发展；只有爱企业，才能让企业基业长青；只有爱社会，才能更积极主动地去承担慈善、环保等社会责任。

只有心中有大爱的人，才能感召每一个团队成员自动自发，才能打造出一支真正高效的团队。

打造高效团队的最高境界是实现无为而治，然而无为并非什么都不用做。

一个领导者只有怀着一颗博爱的公心去理人管事，当每个人对所负责的工作都能做到“能、明、愿、忠”，每一项制度都能实现“全、符、知、用”的时候，无为而治才能变成现实。

勇者无惧，智者无惑，仁者无忧！

我愿把此书献给心中有爱、愿意用博爱之公心去打造高效团队的团队领导者！

<<就这样理人管事>>

媒体关注与评论

就管理来说，学过什么不重要，学到了什么也不重要。

而把学到的东西落实到实际工作中才是最重要的。

相信本书一定能给大家一些新的启发，让大家获益匪浅。

——天香茗典茶业总经理 陈嘉宾 王老师对如何打造企业高效团队有着十年的实践研究经验，并形成了一套系统、实战、高效的全新模式。

这次他能够把自己多年的研究心得整理成书出版，我为他感到高兴。

本书是每一个团队领导者都值得一阅的好书，它能为团队领导者提供一套打造高效团队的全新的思路

。——金蒂卡·罗家具品牌总经理 李尚 人的本性中充满着“爱、真诚与和谐”。

所谓“爱”就是祈愿他人好；所谓“真诚”就是为社会、为他人尽力；所谓“和谐”就是不仅让自己也要让别人生活幸福。

如果我们每个人都以充满“爱、真诚与和谐”之心去生活、去工作、去管理自己的团队，那就意味着与引导万物向好的方向发展的宇宙潮流一致。

而本书正是一本能使我们的团队更卓越。

人生更美满的好书。

——“FAITIME非”品牌服饰总经理 汪洋

<<就这样理人管事>>

编辑推荐

王前师编著的《就这样理人管事——做最好的团队领导者》共分三部分：第一部分：总论。先揭示出打造高效团队的基本思路就是理人管事，接着对高效团队的构成要素、发展阶段等方面进行详细阐述。

怎样才能成为最好的团队领导者？

那就是要通过理人管事，让合适的人，在合适的时间、地点，用合适的方法，做成合适的事情。

第二部分：理人篇。

理人就是要实现让合适的人做合适的事。

第三部分：管事篇。

正所谓“没有规矩不成方圆”，要打造一支高效团队离不开用“制度”工具来管事。

用制度管事就是要帮助一项工作的负责人在合适的时间、合适的地点，用合适的方法，做成事情。

<<就这样理人管事>>

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>