

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

图书基本信息

书名：<<管人管事必须保留的12张底牌>>

13位ISBN编号：9787801798107

10位ISBN编号：7801798104

出版时间：2009-6

出版时间：张国庆 中国致公出版社 (2009-06出版)

作者：张国庆

页数：305

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>

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

前言

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。

管理犹如打牌，管理者就是牌手。

牌手分为几等：低级牌手是乱出牌张，出到哪儿算哪儿，从来不顾及什么全局，赢了，就笑得前仰后合，甚至差点儿就从椅子上跌下来；中级牌手爱装模作样，一只手拿着牌，一只手托着下巴，貌似算计，也能玩出一点点小招法，但最后的胜利并不属于他；高级牌手坐在那儿，面色从来不流露丝毫喜怒哀乐，一招一式都会相联贯，并且能因局势不同而调整攻守方略，所以总是赢家。

成功的管理者都是高级牌手，他们总是把底牌藏得严严实实：章法严谨却从不流露声色；把每一步都安排得井井有条却让人看不出动静；将一切掌控于心却让别人不知其意；表面上看似无计，实则是计策在心，把每一计都藏在心窝里，不张扬、不表露。

身处复杂的权力漩涡中，要想处理好错综复杂的关系，并把人管好、把事理顺，除了要把底牌藏得严严实实之外，还要懂得如何使用底牌，知道怎样通过让人捉摸不透的出牌方式来争取主动，并赢得全局。

为了让更多的管理者了解和使用这些行之有效的“藏牌方式”和“出牌技巧”，使管人管事这个棘手的问题变成一件易事、一件乐事，我们特别推出了《管人管事必须保留的12张底牌》这本书。

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

内容概要

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

成功的管理者都是高级牌手，他们总是把底牌藏得严严实实；章法严谨却从不流露声色；把每一步都安排得井井有条却让人看不出动静；将一切掌控于心却让别人不知其意；表面上看似无计，实则是计策在心，把每一计都藏在心窝里，不张扬、不表露。

本书立足于中国国情，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，并以生动具体的生活场景和精彩案例，让人们在阅读

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

书籍目录

一、含而不露，千万别让人一眼就看出深浅1. 控制自己是控制别人的基础2. 一览无余是一件相当危险的事3. 切勿成为毫无掩饰的“透明人”4. 谨慎的沉默是精明人的庇护所5. “深不可测”可以使人肃然起敬6. 有意识地拉开和下属之间的距离7. 适度摆架子能使心机不被窥破8. 学会“扮作神秘”和“吊起胃口”9. 不能让人窥视到自己的“内幕”10. 说话留一半才有想像的空间11. 时时要显得从容不迫、成竹在胸

二、感情投资，成功统驭部下关键是“攻心”1. 一定要在赢得人心上下工夫2. 感情投资是统驭员工的绝佳选择3. 你要够意思，才能让别人够意思4. 征服人的心就能控制他的身5. 用感情的绳索可以把能人绑牢6. 雪中送炭，可以使人长久地感恩7. 用适当的庇护换得下属的忠心8. 以提携的方式培养忠心的追随者9. 知遇之恩也是可以“策划”的10. 对下属攻心需要“义气”和“权术”并用11. 通过小事传递对员工的关心12. 关心员工的家庭则可事半功倍13. 别错过8小时之外的感情联络

三、自我包装，让自己拥有高大光辉的形象1. 为自己精心打造魅力的光环2. “尊贤重能”是博誉的绝佳手段3. 不要让下属觉得你害怕承担责任4. 适时“罪己”可有效取悦于下5. 用前任领导的“失误”为自己贴金6. 为自己赢得一个公正无私的名声7. 成为别人眼中恪守承诺的君子8. 成为组织里做人做事的典范9. 千万别让人觉得你光说不练10. 在言行举止中显得精明强干11. 用良好的外在形象为自己加分12. 让自己拥有正确而优雅的仪态

四、紧抓弱点，瞄准人性的弱点最能治住人1. “打蛇打七寸、牵牛牵鼻子”2. 没把柄时不妨用“诱过术”造一个3. 用“诱恶术”让反对者“失道寡助”4. 借人名利心达到自己的目的5. 欲用能人先要舍得付出“血本”6. 要想钓鱼，鱼饵是必不可少的7. 用福利营造“人心齐”的局面8. 重奖有功者以拉动众人之心9. 下大力气建立有效的奖金计划10. 必要时悄悄塞给员工一个红包11. 用群体奖增强员工的团队意识12. 注意薪酬和奖金激励的局限

五、利用优点，把下属诱导成你想要的样子1. 信任能有效地激励和诱导下属2. 信任可以把“贼”变成“人”3. 用多种方式表达对员工的信任4. 既要信任，也要增强其自信5. “用人不疑”也要讲究虚实相结合6. 巧妙赞美下属可有效地收服人心7. 赞美可以产生积极的心理暗示8. “高帽”即使不真也照样塑造人9. 用欣赏的目光看待每一个下属10. 善于从细节处称赞你的员工11. 赞美员工要讲究方式和技巧12. 表扬下属时要“一碗水端平”

六、善留余地给别人留路，自己才有出路

七、适时糊涂并非任何时候都要精明过人

八、铁腕治人永远都不能承诺放弃“武力”

九、用权方略既要能放下去，也要能收上来

十、平衡制约间接牵制往往脏过直接强制

十一、灵活变通把一切变化控制在自己手中

十二、防人避祸多算几步棋，才能避免被将死

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

章节摘录

9.不要把所有的功劳都揽过来功劳是人人向往、人人想占的，但在大多数情况下，一个好的结果往往是多人配合的结果。

如果你真的去把所有的功劳都揽进自己怀里，不给别人留路，必然会引起其他人的不满。

你若是领导，别人虽是敢怒不敢言，但随后他们也必定失去了支持你的动力；如果你是下属，把上司的功劳抢过来无异于像是抢到了一桶炸药，很可能给自己带来灾祸。

所以，聪明者总是善于推功，把功劳让给别人的同时也赢得了信任、尊敬和拥护。

赵帆被老板叫到办公室去了，他领导的团队又为公司的项目开发做出了杰出贡献。

送茶进去的秘书出来后告诉大家，老板正在拼命地夸奖赵帆，她从来没有见过老板那样夸奖一个人。

研发小组的几个人脸立马沉了下来：“凭什么呀！”

那并不是他一个人的功劳！

“对呀！”

为了这个项目，我们连续加了17天的班！

”正在这时，老板和赵帆来到了大厅。

“伙计们，干得好！”

”老板把赞赏的目光投向几个组员，“赵部长向我夸赞了你们所付出的努力！”

听说有两个人还带病加班了是吗？

真诚地谢谢你们！

这个月你们可以拿到三倍的奖金！

”老板话音刚落，几个同事就冲过去拥住赵帆一起欢呼起来，并表示以后会跟着赵部长，为公司继续努力工作！

一个管理者，适当地把功劳推给下属，让点“路”给他们，这样才能调动他们的积极性，让他们觉得自己跟对了人，从而支持你走向更大的成功。

然而，在荣誉到来之前，有些管理者常常利用自己的地位挺身而出，当仁不让。

似乎这样才能表现出自己的高大形象，才能说明自己的成功。

殊不知，一名管理者是否真正成功，得看他手下的人是不是成功，只有下属成功了，才表明你这个领导也成功了。

“不要既想当教练，又想当进球的那个人。”

”一个人若只为私利，私窃下属的功劳，下属自然不会为你卖命效力。

老子所谓：“长而不宰，为而不恃，功成弗居。”

”这就是劝诫领导要能给彼此留点出路，以共享繁荣。

所以，如果你是一个团队的领导，当你的上司表扬你时，不妨举荐几个功臣，一来可以在上司面前表现你胸怀大度；二来可以使上司明白你领导有方，培养人才效果颇佳；三来可以使下属对你无限崇拜。

一箭三雕，如此划算的买卖，何乐而不为呢？

你举荐之后，或许你的下属会得到提升，或许会被加薪，这时不要感觉到心理不平衡，打开心胸，不必斤斤计较，更不可看别人加薪就眼红，因为如此换来的是对全体下属的激励，使之能为你更加效力。

当然，过犹不及，推功也要掌握好分寸。

若把功劳全部归为下属，把你这个领导显得像个白痴，被上司看作毫无办事能力，那就得不偿失了。

如果功劳发生在你和上司之间，作为下属，就更需要适当地推功了。

做下属的，进与退之间是有很大技巧的，有些技巧似乎不那么光明正大，甚至可以称为敲诈，但这是必需的；有些“伦理”是长期发展而来的，看似不合理，其中却有一定道理。

比如古代，当皇帝御驾亲征的时候，即使那个前线的将军可以一举把敌人击溃，不必再劳驾皇帝，但是只要听说御驾要亲征，就常常按兵不动。

等着皇帝到来，再打着皇帝的旗子，把敌人征服。

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

这按兵不动，可能姑息养奸，让敌人缓口气，而造成很大的损失，为什么不一鼓作气，把他打下来呢？

何况，御驾亲征，劳师动众，要浪费多少钱财？

何不免掉皇帝的麻烦，皇帝岂不更高兴吗？

如果谁这么想，就错了，错得可能有一天莫名其妙地被贬了职，甚至掉了脑袋。

你要想想，皇帝御驾亲征是为什么？

里面难道不存有“好大喜功”吗？

他不会不知道敌人已经马上要投降，才御驾亲征。

他不是“亲征”，是亲自来“拿功”啊！

拿功给谁看？

给天下人看！

给万民看！

看！

皇上一出马，顽敌就俯首称臣了。

所以就算皇帝只是袖手旁观，由你打败敌人，你也得高喊“吾皇万岁万万岁！”

都是皇上的天威，震慑了顽敌。

在现代社会，很多人在讲自己的成绩时，也往往会先说一段套话：成绩的取得，是上司和同志们帮助的结果。

这种套话虽然乏味得很，但却有很大的妙用，显得你谦虚谨慎，从而减少他人的嫉恨。

不仅如此，如果你再进一步，把功劳让给上司，上司脸上光彩，心里自然也就高兴，以后少不了再给你更多建功立业的机会。

否则，如果只会打眼前的算盘，急功近利，则会得罪身边的人，将来一定会吃亏。

对上司推功一事绝对不可到处宣传，如果你不能做到这一点，倒不如不推功的好。

对于推功的事，推功者本人是不适合宣传的，自我宣传总有些邀功请赏，不尊重上司的味道，千万使不得。

这种事只能由被让者来宣传。

即使没有宣传，他也心里有数，一有机会必然设法还给你这笔人情债，给你一份奖励。

因此，做善就要做到底，不要让人觉得你推功是虚伪的。

路人人人都需要走，好的东西，每一个人都喜欢；越是好吃的东西，越是舍不得给别人，这是人之常情。

。

要是你有远大的抱负，就不要斤斤计较成绩的取得究竟你占有多少份，而应当适当地给别人留路，大大方方地把功劳让给上下左右的人，这样才有更宽阔的路可走，才有更多的发展机会。

10.适时揽过可以换来下属的感激与信赖人无完人，事有成败。

一个人再聪明能干，犯错误也是难免的。

不管你面对的是领导还是下属，危难时勇担责任，方显忠勇胆色。

越是关键处，就越要主动揽过，以实际行动帮助身边的人渡过难关。

如此行事，必然能换得对方的感激与信赖。

假如你是一个领导，应当认识到，在某种程度上，下属跟随你，不是因为你的权力，而是因为你能够为他撑腰，有了祸勇于为下属承担责任。

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

编辑推荐

《管人管事必须保留的12张底牌》由中国致公出版社出版。

<<管人管事必须保留的12张底牌>>

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>