

# 《管人之道》

## 图书基本信息

书名：《管人之道》

13位ISBN编号：9787510806292

10位ISBN编号：7510806291

出版时间：2010-11

出版社：陈金祥九州出版社 (2010-11出版)

作者：陈金祥

页数：243

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)

# 《管人有道》

## 前言

无论在什么组织结构体系中，领导管理所面对的对象都不外乎人、事二字。如果一位领导者对人和事管理有道，应付自如，那么，他便可以称得上是管理的精英或成功的领导者了。管人与管事相互包容，有机联系，人中有事，事中有入，无人便无事可言。所以说，在所有管理活动中，人——是最首要、最宝贵的要素，也是企业唯一能动的要素。因此，管人是管理之根本与核心。管人的学问博大精深，奥妙无穷。其目的是最有效地利用资源，以便达到最理想的结果。那么，领导者如何管好人呢？这并不是是一件简单的事，鉴于人心不一，各有其性，各有其谋。要想达到良好的管理目的，必须注重不同的管理策略、管理方法和技巧。随着21世纪社会各行各业的竞争加剧，管人已成为提升竞争力的首要举措，因为人的因素是成就一切的决定性基础。如何使人调动最大的工作积极性？如何使人充分发挥最大的潜能？如何使人强化执行力？如何使人自觉地履行好自己的职责？当是领导管人的核心要素，也是管人有道的要旨。管人者应善于根据不同的情况，不同的性质以及人的不同类型进行有效地驾驭。既可从宏观控制，也可从微观入手。要善于塑造良好的魅力与感召力，该宽容时则宽容，这是温暖人心、赢得人心的需要；该激励时则激励，这是更好地调动积极性的需要；该威严时则威严，这是有令必行、有禁必止，更好地保证执行力的需要；该低调时则低调，这是放低姿态，赢得人心的需要。等等这些，如果运用得当，必将能实现管人的理想效果并达到管理的最终目的。从放低姿态，收买人心这一信条来说，下面便是一个鲜明的案例：三国时期，曹操手下有个谋士叫贾栩，非常被曹操所倚重。贾栩轻易不肯表态，也不结交朋党，而正由于此，曹操对他比较看重。曹丕看中了贾栩的智慧与影响力，某天晚上到贾栩的府上拜访，并当面给贾栩下跪，请贾栩救他。要知道，曹操当时已经官封魏王，曹丕是王子，他能够向贾栩下跪，在那个封建的时代，这绝不是普通的礼节。即使是刘备三顾茅庐，也比不上曹丕对贾栩下跪的礼节。曹丕的这一举动果然赢得了贾栩的忠心。后来贾栩给曹丕出了主意，让曹丕成功地博得曹操的信任，并挤掉更得曹操欢心的曹植，成为了曹操的继承人。有时候，在你放低姿态的一瞬间，很多难以解决的问题变得迎刃而解了。向古人学习收买人心，并不是要将古人的做法照搬套用，但其中玄机是完全可以意会的。现代市场竞争亦如古之兵战。现代管理者必须懂得，管理的关键在于管人，管人的关键在于管心。当然，管人的手段是多种多样的，管理者应视不同的情形合理地运用。对此，要求管理者必须具有较高的领导素养，如此才能统御有力，指挥有方，让人信服。从而使管人的艺术发挥得淋漓尽致，恰到好处。

# 《管人有道》

## 内容概要

《管人有道:卓越领导者的管控智慧》紧紧围绕管人有道这一理念着笔，运用简明流畅的语言，阐述了管人策略、管人方法等艺术。分别从焕发魅力、制度规范、树立威严、有令必行、敢施铁腕、有效激励、合理授权、公平公正、协调能力、人性化管理等方面进行了明晰的诠释。相信领导者通过《管人有道(卓越领导者的管理智慧)》的阅读，必将会在管人的实践活动中获得良好的感悟，从而为推进事业的成功提供有力的保障。

## 书籍目录

一、自身硬朗：以魅力焕发感召力做一个具有感召力的管理者 / 01 做好表率，树立行为的标杆 / 03 打铁必须自身硬 / 06 威信是构成领导力的因素 / 09 善于塑造亲和力 / 10 诚如试金石，信是金钥匙 / 13 彰显精明干练的气质 / 16 既要能力过硬也要谦和待人 / 18 要真抓实干，不要流于口头 / 21 二、有规有矩：管人离不开制度的约束制度是行为的规范和准则 / 24 有规矩才有方圆 / 27 要精心设计一套奖惩机制 / 28 规章制度要落实在行动中 / 31 有规必循是硬道理 / 32 善治人者能自治 / 34 设计好薪酬制度 / 37 不要让特权毁了制度 / 39 三、含而不露：深沉稳健树威严树立威严才能有效管人 / 40 含而不露，喜怒不形于色 / 42 树立威严要讲究策略 / 44 从外表上巧妙地增强威慑力 / 46 不要随便亮出自己的全部内心 / 48 摆一点“架子”藏心机 / 50 给人一种“深不可测”的感觉 / 52 以适当的距离显示威严 / 54 该保留则保留，不要把话都说尽 / 56 既要树威也要富有人情味 / 58 四、有令必行：执行面前无商量服从命令是天职 / 61 不要让命令在执行中打折扣 / 63 有效的打造执行力 / 66 出令谨慎，令出如山 / 68 让下属明确地理解你的命令 / 70 慈不掌兵，义不守财 / 73 把监督贯穿于命令的执行中 / 75 注重细节，强化执行力 / 77 提升执行力的途径 / 80 五、敢施铁腕：除弊压邪敢出手对不良行为要敢于制止 / 83 必要时果果断出手 / 84 要坚决地捍卫纪律 / 86 以其人之道还其人之身 / 89 学会红脸白脸相间并用 / 91 宽严相济，恩威并用 / 93 在极端情况下必须采取极端手段 / 96 六、阳光效应：激励是高效管人的妙招激励要因人而异 / 99 让下属为你尽心尽力的有效激励法 / 101 论功行赏激励人心 / 103 暗送红包的奇妙作用 / 104 学会用赞赏的魔棒激励员工 / 106 “头衔”激励，刺激性更强 / 110 高级员工持股的激励效应 / 111 巧用激励将法 / 113 重赏之下，必有勇夫 / 115 七、放控有方：会授权才会控制授权是一种重要的管理艺术 / 118 授权能更好地发挥效应 / 122 授权必须注重原则与策略 / 124 不仅要会授权，还要会控权 / 126 事不必躬亲，权不必死抱 / 130 切忌大包大揽 / 132 用信任释放权力 / 136 会授权也要会督导 / 139 切不可糊涂授权 / 141 注意规避授权的误区 / 142 八、落实到位：将管人的措施落到实处落实是切实管理的永恒主题 / 145 让下属明确具体的目标与方向 / 147 高明的管人者善于因事设人 / 149 关注细节抓落实 / 152 以督导推进落实 / 154 把合适的人放在适合的位置 / 157 在疑与用之间实现最佳的管人效果 / 160 培养得力的助手 / 163 把一切防范措施落实在前面 / 164 善用婉转的语气传送命令 / 167 九、不偏不倚：用好公平公正的尺子对下属一视同仁最重要 / 170 公正地评价和对待下属 / 172 公正地给下属以表现的机会 / 173 掌握绩效考核的原则 / 175 业绩考核要公正分明 / 177 考核绝不能感情用事 / 179 十、协调能力：做化解矛盾的高手用宽容代替指责 / 182 别总盯着员工的短处 / 186 分清矛盾的类型才便于处理矛盾 / 190 敞开胸襟，正确对待下属的提议 / 193 规避冲突有方法 / 195 解决冲突要讲究艺术性 / 198 批评下属要因人而异 / 202 委婉批评曲径通幽 / 204 在员工的抱怨声中完善管理 / 207 要及时化解员工的不满情绪 / 210 尽量想办法与对立者找到共同点 / 213 十一、攻心为上：人性化管理赢得下属的心情感具有极大的能量 / 215 做一个理智型的掌权者 / 217 用真情关心下属 / 219 多用建议的方式，少用命令的口气 / 221 营造民主气氛，让员工愿意倾吐心声 / 223 关注小事，温暖人心 / 226 将心比心，用感恩的心体谅员工 / 229 感情投资，用真心换取忠心 / 232 善于利用下属的报恩心理 / 234 以容短护短的策略赢得下属的心 / 236 洞悉需求，对症下药收服人心 / 239 微笑是领导御下的利器 / 241

威信是构成领导力的因素对任何一个管理者来说，威信都是非常重要的东西。没有威信的管理者，无法有所作为，也当然无法成为一个好的管理者。毫无疑问，实力与威信是构成领导能力的要素。许多人总是强调，作为一个管理者，能力比什么都重要，其实未必尽然。要成为一个优秀的管理者，除了拥有超群的实力，还需拥有非凡的领袖气质。这种领袖气质，正是建立在威信的基础之上的。威信，是管理者头上的一道光环。失去了它，再有能力的领导在下属眼中也显得一无是处！因此，要成为一个优秀的管理者，获得高超的驾驭下属的能力，就必须静下心来仔细想想以下方面，并从中找到真正的答案：为什么有许多人在没有加班费的情况之下，仍然愿意辛勤工作？为什么总有一批人为你所设定的目标全力冲刺？为什么总有一批人为你毫不保留地奉献他所有的才智？多年来，许多人一直不断思索这些问题，终于取得这样一个答案：成功的管理者，是因为他具有99%的个人威信和1%的权力行使。所谓管理者，其实就是把威信发挥到极致，进而影响他人合作，以实现目标的一种身份。一个人之所以愿意为他的上司或组织卖力工作，绝大多数的原因，是上司拥有个人威信，像磁铁般征服了大家的心，激励大家勇往直前。有一位著名的企业经理在研讨会上，曾单刀直入地告诉职员：“在现实世界里，众所皆知的一流管理者，无一例外地都具有一处罕见的人格特质，他们处处展现出领袖的风范。他们不但能激发下属们的工作意愿，又具有高超的沟通能力，动之以情，晓之以理，浑身散发出热情，尤其重要的是，他带领团队屡创佳绩，拥有一连串骄人的辉煌成就。运用奖赏力与强制力来管理，也许有效，但是如果你要提高自己的威信，赢得众人的尊重和喜爱，我建议你们要尽最大的努力以影响和争取下属的心。假如你们之中谁能做到这点，谁就能成为一位成功的经理人，而且也可能完成许多看似不可完成的任务。”因此，对一个管理者来说优秀的管理才能，特别是个人的威信或影响力，比他的职位高低和薪资、福利的优劣来得重要得多。它才是真正促使人们发挥最大潜力，实现一切计划、目标的魔杖。所以，一个优秀的管理者更需要的是令人慑服的威信，而不是令人生畏的权力。是否拥有这种威信，正是一个管理者能否成功的关键！善于塑造亲和力作为一个领导者来说，威严固然重要，但员工更愿意看到一个富有亲和力的上司。富有亲和力的领导才能赢得员工内心的拥戴，才能提升自己的魅力，这也是提高管人效果的关键所在。那么，作为领导应该从哪些方面培养和塑造亲和力呢？不妨注意以下方面：1.不自高自傲在员工和你打交道的时候，不要让他们有一种紧张感。一个平易近人的上司最受人欢迎，因为他很好相处，而且言谈举止都很自然，并且会营造一种舒适、愉快、友好的氛围。和这样的上司在一起，下属不会感到尴尬难堪。上司要注意自己的穿着形象能否得到下属的认同。在办公室和正式的社交场合中，上司需要穿西服系领带，才能表明自己的身份和地位，显示自己的威信。但是，在适当的时候，为了达到与人们建立密切关系的目的，上司的穿着和修饰最好能贴近自己所要接近和影响的人们。比如，上司去工厂车间与工人们谈话，若是穿着名牌西装、高级衬衫和锃亮皮鞋时，那么上司想要了解的问题就只能得到下属敷衍的回复，那些回复，甚至可能是上司不久前的训示，一层层传达到那里的。但是，如果上司能够脱去西装，卷起袖子，亲手摸一摸工人们每天操作的机器，就会得到更多的交谈机会，而且，大多数都是他们的心里话。上司在适当的场合偶尔穿一下休闲装和工装，才能更易于接近你的部属们。一个在部属面前永远是西装领带的上司，也许会树立更多的威严，却无法让部属们产生亲近感。2.记住员工的姓名人们在日常生活中都有这么一种共同的体验：能够在邂逅相遇的场合立刻被人叫出你名字，你马上会觉得脸上很光彩，有一种被他人重视的甜蜜感，从而迅速对对方产生好感。受固有虚荣心的驱使，我们每个人都希望别人记住自己的名字，特别在乎的是自己的上级或远归的亲属是否知道自己的名字。对于一个老板来说，能够记住自己下属的名字、籍贯，其意义远远不在于表明他记忆力好，而是在一定程度上体现了他对下属的重视程度。记住了别人的名字，就应该在见面时打招呼，或在分派工作时把别人的名字给叫出来。一位大宾馆经理能够叫出锅炉工、花工或厨师的名字并不是难事，效果往往出人意料。能够叫出下属的姓名，这会使被招呼者感觉到在老板眼里他是占有一定地位的，而且还是一个重要的人物呢，至少说明你关注他，你应该能估计到这对别人会是一个多么大的鼓舞。由此，你和蔼可亲的形象也会在他的心中变得高大，这也是一个聪明的老板不厌其烦默记下属名字的结果。总之，姓名是最甜的语言，能够叫出员工的名字，这会成为他们所听到的最甜蜜、最重要的声音。对上司来说，记住下属姓名，可以说是最经济、最便捷、最有效地满足下属面子的诀窍。3.关心企业的每一个员工一个企业的运作，每个人都是同等重要的，就如同一部机器中，尽管有大小不同的齿轮，但齿轮与齿轮之间，必须紧密结合，才能正常运作。只要有一个小齿轮坏掉，整部机器就不能运作。因此不能忽视企

## 《管人有道》

业组织中的任何一个成员。在一位优秀的领导者眼中，他部门里所有的人员都很重要，不管他们担任的是哪一类工作，他们都是同一团体的一分子，只是担任不同的职位而已，而且，他深深懂得将心比心，设身处地为员工着想，员工才会肝胆相照地拼命努力工作。

4.重用有能力的员工如果你的公司有一位能力强、有开拓创新精神的年轻人，并且舆论公认此人日后必然会成为某领导的接班人时，你必须认真思考：给他什么样的职位，如何提拔他更好？如果在他的任用问题上稍有疏忽，处置不当，将会给公司带来不必要的麻烦。要么这位能人会因位置不好而另谋高就；要么会使那些资历比他高，工作时间比他长，职位较低甚至较高的人为此而抱怨公司一碗水未端平。厚此薄彼，甚至拂袖而去。所以用人之事，不是小事，不可轻率。

# 《管人之道》

## 编辑推荐

《管人之道:卓越领导者的管控智慧》编辑推荐：管人是管理学中最重要的内容，也是领导管理的最重要职能。就目标来说。是发挥人的最大热情和潜能，使整个团队形成强大的战斗力，以更好地实现组织目标。就方法而言，它是一种策略，更是一门艺术。

# 《管人之道》

## 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：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)