

<<培养部下的100条铁则>>

图书基本信息

书名：<<培养部下的100条铁则>>

13位ISBN编号：9787506053723

10位ISBN编号：7506053721

出版时间：2012-11

出版时间：东方出版社

作者：畠山芳雄

页数：218

字数：130000

译者：涂珊

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>

<<培养部下的100条铁则>>

前言

在企事业单位以及医院、学校等所有社会组织中就职的人，都要接受前辈的教诲，才可能独立胜任工作，接着自己再去培养别人。

培养员工就是把自己从前辈那里学到的有用的知识教给晚辈，如此传承下去，社会组织才得以发展。

从此意义上看，育人就成为所有人共同的课题了。

但事实上，有的人能培养出众多非常优秀的人才，但有的人却完全不懂得如何培养。

每个人培养能力的差异性非常大，有时候甚至会毁掉部下。

正是因为关系到人，所以培养人才是多方面的，只靠简单的合理主义，是不能做好管理工作的。

另外，要掌握好人事管理工作的方法也不是一件简单的事情，犹如在黑洞里面摸索一样困难。

我总结了一些关于人事管理的法则，于是将它们编辑成书。

我在接触很多企业经营者以及领导的时候，发现了一些优秀管理人员的共同点，结合我自己在指导晚辈时的成功与失败的经验，把这些内容分门别类，总共归纳整理了100条。

最近经常听人说OJT很重要。

我也有同感，但是OJT具体是干什么的呢？在日常工作中，管理者以及主管、主任、班组长或者骨干员工如何对待部下及晚辈才算是培养对方呢？可以说就这一点而言，说得比较含糊。

以往在组织中是由优秀的领导者来开展OJT工作的。

这本书是针对所有部下以及晚辈的管理者们而言的，其目的是帮助他们把OJT工作做得更好。

我认为育人的思维方式以及行为方法，应该结合自己的特点，亲自总结出自己独创的方法。

有的方法虽然你认可但却很难适用于你，或许有很多你自己独有的好方法，是这本书没有写到的。

总之，育人工作能让你的部下以及晚辈的未来变得更加灿烂，能让你所在的企业发展得更好，这就需要你付出长期而艰苦的努力。

我希望所有读者能把这本书当作“催化剂”，找到适合自己的育人方式，为此我将尽全力编好这本书。

我衷心祝愿你能成功地做好培养员工的工作！

<<培养部下的100条铁则>>

内容概要

一说到培养，似乎是企业管理者们的专属工作，但其实在所有社会组织中工作的人都需要接受前辈的教诲得以胜任工作，然后再将自己的经验和知识教授给晚辈或部下，这其实就是“培养”。社会组织正是在这样的传承过程中得以延续和发展的。

因此，育人可以说是所有人的课题。而“育人”的对象是人，人是复杂多样的事物，所以“育人”工作的难度性可想而知。根据培养者能力的不同，有的能够培养出众多非常优秀的人才，有的甚至会毁掉部下。

而育人之心是育人的本质，没有这样的心态，再多的技巧都是空谈。育人的基础在于信赖感。信赖感是很微妙的东西，很难建立又很容易破坏。管理者往往一招不慎，就摧毁了与部下间长久以来辛苦建立的信赖。

日本能率协会鼎力推荐的这本《培养部下的100条铁则》，则关乎于人，聚焦于人，赋能于人，简直就是一本有关员工培养的总汇大全，为管理“不得法”、不到位的干部提供了最好的指南。这也应了畠山芳雄《这样的干部辞职吧》一书中所讲到的干部的七种能力：目标指向力、发现良策力、组织能力、传达能力、触发动机力、培养能力与自我革新能力。

畠山芳雄说，一个“真正的干部”，撇开个人的性格、天赋不谈，至少具备七种管理的基本能力。反过来说，如果缺少其中任何一种，不管其文凭、经历多么过硬，也不能算是一个优秀的干部。所以，百年基业，树人为本，本立而道生。

培训师刘军元认为，读畠山芳雄，思考当下中国企业管理现状，希望企业管理层能够从当前浮躁的对新概念和新工具的追求中，返回到对基础性管理的重视和改善上来。而作为远比资本更稀缺的各类管理人才的培养和发展，正是基础性管理的重中之重。对这方面一些基本观念的梳理和厘清，确实应先行一步。

<<培养部下的100条铁则>>

作者简介

畠山芳雄，日本当代首屈一指的管理大师，被誉为“东方德鲁克”，长期担任影响极大的日本能率协会（即管理协会）理事长、副会长等重要管理职务。

1924年出生。

自大学毕业后，曾在政府机关、工厂及商社里任职。

1948年加入日本能率协会任营销顾问，作为干部教育专家，曾在多家企事业单位、公共团体等从事调查、咨询以及培训方面的工作。

他有关干部能力开发、企业经营的系列专著均引起轰动，影响波及欧美，成为畅销不衰的管理经典。

他的主要作品：《管理的基本：新任经理基本工作》、《管理的基本：基本最无敌》、《这样的干部辞职吧》、《这样的干部辞职吧2》、《这样的干部辞职吧3》、《服务的品质是什么》、《经营者到底应该怎么办》、《回归基本》、《干部的基本》、《员工革命》、《管理者革命》、《管理的基本：经理的职责》、《培养部下的100条铁则》等。

<<培养部下的100条铁则>>

书籍目录

推荐语 管理的善良

前言

第一章 育人之心

- 1.培养部下就是要改变他们——改变习惯、能力、态度
- 2.要对部下的人生负责——不要毁掉他
- 3.在人事方面多下工夫——部下并非是你工作的工具
- 4.不要为了自己而培养部下——培养部下是无偿的行为
- 5.要共同培养下一代——不是培养接班人
- 6.相信可能——不要斥责部下
- 7.树人如同树木——要发挥自我发展的能力
- 8.百折不挠——培养部下需要毅力
- 9.繁忙的工作可以帮助部下成长——工作即培养
- 10.把工作当教材——摒弃处理主义
- 11.知恩图报——育人在于传承
- 12.不要认为自己不够格——工资里面包括培养费

第二章 育人之基础

- 13.必须建立信赖感——具备两个基本条件
- 14.不要以自我为中心——抛弃利己主义
- 15.不要“牺牲”部下——耳听八方、眼观六路
- 16.自己来承担麻烦的事情——不要遇到麻烦就逃避
- 17.对周围的人有说服力——要让部下觉得你很可靠
- 18.激情能改变人——如何让对方充满激情
- 19.不要打击部下的积极性——改掉你的恶习
- 20.要看人的优点——开口表扬对方
- 21.六分表扬四分提醒——明确地做出反应
- 22.让部下先说出他的看法——命令了再做就没有意思了
- 23.考核工作业绩——分数会让人产生动力
- 24.让部下感受刺激——允许部下犯错误
- 25.明确每个人的目标——目标的设置要恰到好处
- 26.帮助团队活动取得成功——上司的两个任务
- 27.共同分享成功的喜悦——在工作告一段落的时候
- 28.让大家的潜能爆发——是否设定了引人入胜的共同目标
- 29.单调的工作会降低工作热情——要使工作多元化
- 30.成为“台风眼”——激情就是气势

第三章 育人的通用原则

- 31.该说的就要说——不是兴趣问题
- 32.一对一地教训部下——切勿以此警示众人
- 33.过去已经“失效”——重要的是从现在开始
- 34.不要为了排解郁闷而训斥部下——排除不良情绪的三法则
- 35.一次只给对方一个警告——逐一改正错误
- 36.要以身作则——部下模仿上司和前辈
- 37.做部下做不了的工作——不要同部下竞争
- 38.给部下80%的指示——100%的指示会使部下丧失思考的能力
- 39.给部下的发展留些空间——不要过分地帮助部下
- 40.让部下做“没有做过的工作”——不挑战就不会有进步

<<培养部下的100条铁则>>

41. 不要让部下的能力饱和——不要长期做同一项工作
42. 舍不得人才是无能的表现——“负不了责任”简直是胡说八道
43. “怜惜”会毁掉部下——要为将来着想
44. 要注意“纵向晋升”方式——职位是科长，心态却是主管

第四章 新员工的培养方法

45. 培养新员工的重要性——做人和做事
46. 工作才是培训的真正开始——集体培训只不过是助跑
47. 示范给他看的培养方法——不要把部下当帮手
48. 明确指导负责人——双方都得到了成长
49. 确定新员工的培训流程——从整体性的工作开始
50. 不要弄错指导的顺序——首先要准确，其次要迅速
51. 为顾客工作——工资是顾客支付的
52. 让新员工确认上司的指示——一次就做好吩咐的工作
53. 要习惯汇报执行的结果——“理所应当”容易出问题
54. 养成“守时”的习惯——不要给别人添麻烦
55. 养成良好的书写习惯——字如其人
56. 要做出快速的反应——速战速决
57. 养成助人为乐的习惯——把工作当作快乐的事

第五章 骨干员工的培养方法

58. 把传达错误率降低到零——及时、准确、毫无遗漏
59. 要让部下及时汇报坏消息——注意自己的表情
60. 要简明扼要地汇报——不要催促部下往下说
61. 背地里的坏话是整个团队的“破坏者”——千万要杜绝
62. 要杜绝问“该怎么办”——首先要让部下说出自己的想法
63. 要杜绝说“我办不到”——指出三个错觉
64. 治疗自大狂——让他们挑战有难度的工作
65. 委托给部下并让他成功——给他目标并让他想办法
66. 帮助部下并给他自信——最好不让对方察觉
67. 要变为“目标主义”——“尽可能主义”不会有发展
68. 具备完善工作的能力——比起技巧要更重视想法
69. 培养制订规范的能力——积累知识财富
70. 提高表达能力——正因为不擅长所以要多做
71. 拯救萎靡不振的人——观察征兆
72. 不要因为不良事件而埋没部下——建立不会让人犯错的体制

第六章 负责人的培养方法

73. 考核信任度——大家真的信任他吗?
74. 考核指导热情——领队的陷阱
75. 提高要求水准——不允许落后
76. 提高企划能力——上司的指导是关键
77. 提高管理能力——基本构想很重要
78. 强化说服力——找出问题点

第七章 管理者的培养方法

79. 是否公私分明——部下的视角是不同的
80. 设定任职期间的目标——一个职位、一项业绩
81. 在人员管理方面多下工夫——两种沟通途径
82. 首先要做好维持性管理工作——平凡而重要
83. 指导对方进行业务改革——工作管理方面的四个阶段

<<培养部下的100条铁则>>

- 84.用创意给他洗脑——让对方开动脑筋
 - 85.鼓励他与不同行业的人交流——不能只固守在公司里
 - 86.能者多劳——团队工作是培养人才的途径
 - 87.提高干部专职人员的贡献度——做到一视同仁
- 第八章 培养部下的事例分析
- 88.脑力劳动者的培养法一：很重要引导——要动摇他的想法
 - 89.脑力劳动者的培养法二：成为对部下“有用的人”——即使专业不同也可培养
 - 90.脑力劳动者的培养法三：改变作风——起到潜移默化的影响效果
 - 91.问题员工的培养法一：再次与他沟通——是什么原因导致他这么做
 - 92.问题员工的培养法二：针对原因采取措施——无效就换另一个办法
 - 93.问题员工的培养法三：调职是最后的方法——不能让大家对他有成见
 - 94.中途入职者的培养法一：要为他创造良好的工作环境——如何缩短适应期
 - 95.中途入职者的培养法二：再次考核员工基本素质——有的人并不合格
 - 96.中途入职者的培养法三：形成相互学习的氛围——巧妙利用“新鲜血液”
 - 97.年长部下的培养法一：摒弃过度关心的思想——不要过度关注
 - 98.年长部下的培养法二：借助他人的力量——完全能做到
 - 99.年长部下的培养法三：不要歧视即将退休的员工——严禁坐视不管
 - 100.让自己的生命永远留在公司里——将评价置之度外
- 后记

<<培养部下的100条铁则>>

章节摘录

版权页：插图：34.不要为了排解郁闷而训斥部下——排除不良情绪的三法则 仔细观察年轻领导者教训部下的方法，会发现有些人是为了消除自己的郁闷而寻衅部下的。

开始很冷静，但是说着说着很多事情都涌上心头，于是渐入“佳境”，越说越气愤。

这是最糟糕的训斥方式。

这种方式同那种“开了闸门的洪水”方式一样是错误的。

从那种语言里对方感受到了你的“情绪”，那些都是令人讨厌的东西，只是凭这一点对方就不会对你敞开心扉。

那么你向对方说的所有的道理，都会变得没有用了。

如果你想让对方改正错误，就绝对不要受自己情绪的影响，从头到尾都要保持冷静，在心里加以斟酌，选择一下自己将要说的话。

有的人忘了教训部下的原本目的，加入了自己的情绪，这与其说是在帮助部下，倒不如说是为了排解自己的郁闷。

难道这种人不成熟而且非常幼稚吗？

我看不像，但他至少还不能控制自己。

当然，归根到底，人都是有情感的动物。

想必谁也不敢说自己能很好地控制自己。

关于这一点，美国的经营管理心理学者奥兰·尤利斯教授提出过这样的建议，那就是当你觉得你自己要开始兴奋的时候：首先请降低声调；其次放慢语速；最后挺起胸部。

在你大声说话时，高分贝的声音会刺激自己的耳朵，并且会更加兴奋，从而形成恶性循环，所以首先要“降低声调”。

当你的怒火上来了之后，语速就会变得很快，这和高分贝的声音一样会带来恶性循环，所以要有意识地放慢语速，用较低的声音说话。

“挺起胸脯”应该容易明白吧！

你观察一下那些说话说得很兴奋的人，他们的身子都是向前弯的。

这或者是由于向前弯着身子靠近对方的脸，压迫胸部带来的恶性循环。

如果你挺起胸就不会这么兴奋了。

降低声调、放慢语速、挺起胸部，这是一个很有趣的方法。

在你自己教训或者训斥部下时，如果觉得自己是个易怒的人，就请牢记这三条吧！

一旦觉得自己要开始兴奋时，最好立即改变腔调。

<<培养部下的100条铁则>>

后记

这本书中所讲的100条铁则是从我所遇到的经营者和管理者那里学到、并且加以我自身的经验整理归纳而成。

在此对给予我帮助的各位朋友表示衷心的感谢。

有过管理经验的人，应该对本书的内容或多或少有所了解。

但是知与行是有区别的，在培养员工方面，尤其要注意知识和实践之间的差距。

在经营管理上出现的各种问题，都是要凭实际行动的结果来考量的，如果不通过实际行动，就不会发现其中的问题。

如果您读后有同感，那最好去实践一下，如有相悖之处，那就遵照实践的结果，并且把它作为你自己的经验。

育人的方法有无数种，该书只不过选取了我认为重要的内容。

如果本书能为激发广大读者的灵感而起到“催化剂”的作用，我将感到十分高兴。

<<培养部下的100条铁则>>

媒体关注与评论

如果说德鲁克的贡献在于定义了什么是正确的事情，那么畠山芳雄的价值就在于沿着大师的足迹，把事情做正确。

我喜欢富山芳雄的风格，朴素语言凸显管理的细微，见微知著。

也期望更多中国管理同行能通过悉心研读《培养部下的100条铁则》，获得真正意义上管理的提升，这无疑是最正确的成本。

——刘军元

<<培养部下的100条铁则>>

编辑推荐

《培养部下的100条铁则(修订版)》是畠山芳雄继《这样的干部辞职吧》、《干部的七大罪状》、《这样的干部才称职》等之后又一力作。

<<培养部下的100条铁则>>

名人推荐

如果说德鲁克的贡献在于定义了什么是正确的事情，那么畠山芳雄的价值就在于沿着大师的足迹，把事情做正确。

我喜欢富山芳雄的风格，朴素语言凸显管理的细微，见微知著。

也期望更多中国管理同行能通过悉心研读《培养部下的100条铁则》，获得真正意义上管理的提升，这无疑是最正确的成本。

——刘军元（职业培训师，独立书评人）

<<培养部下的100条铁则>>

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>