

<<赢在管理>>

图书基本信息

书名：<<赢在管理>>

13位ISBN编号：9787506495318

10位ISBN编号：7506495317

出版时间：2013-6

出版时间：张超 中国纺织出版社 (2013-06出版)

作者：张超

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>

## &lt;&lt;赢在管理&gt;&gt;

## 前言

著名的“钢铁大王”安德鲁·卡内基有一句名言：“如果你将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，但是只要保留我的组织人员，四年之内，我仍将是一个‘钢铁大王’。

”这句话充分证明了人才具有点石成金、化腐朽为神奇的本领。

当今世界，随着经济全球化趋势日益加强，科技进步日新月异，人才资源已经成为最重要的战略资源，而领导者管理企业或职能部门的实质其实就是对人才的管理。

这就要求领导者要深谙管理艺术。

通用公司的总裁杰克·韦尔奇曾经说过：“作为领导者，必须高度重视选人用人的能力，不断提高管人的技巧。

”杰出的领导者，应善于用人、精于管人。

刘邦可以说是用人的专家。

他曾说过一段发人深省的精妙之语：“夫运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给饷，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之师，战必胜，攻必克，吾不如韩信。

此三人，皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。

”由此可知，领导者只有学会了解他人才能，辨其长短、察其优劣，挑选到最优秀的员工和下属，才能在同行业竞争中占据有利地位，并最终成为胜者。

古语云：“君子用人如器，各取所长。

”用人是一种微妙的艺术，领导者要知人善任，用人所长，把合适的人放在合适的位置，只有用对人，才能做对事。

因此，领导者应用全面的、历史的和发展的眼光看待人才，根据其各自的性情特质、潜在能力而用之，让人才发挥其最大效用。

一个组织的领导者不仅要善于用人，更要懂得如何管人。

管人是用人的手段。

俗话说：“人上一百，形形色色。

”面对众多的员工，用统一的标准管理，显然是行不通的。

领导者应对其下的人员进行全面了解，合理掌控，适当引导，对待不同类型的员工和下属采取不同的管理策略。

领导者要具有水平管理人才的能力。

中国式管理大师曾仕强曾经说过：“在中国，管理是一件很复杂的事情，在中国做管理，光有基本的管理理念是不够的，需要有一些个性化管理，这源于中国文化。

”中国人重情重义，在中国管人，僵化地按制度和规定去执行，一般难以达到理想的目的和效果。

因此，在“依法治人”的同时，更重要的是以理服人、以情感人。

因此，领导者在实行严格的规章制度时，应贯穿一些理性和情感因素，刚柔并济，恩威并举，让员工和下属心悦诚服。

成功的领导者，一定要学会和掌握这项本领。

只有领导者具备了高明的管人手段和智慧，才能让自己的下属心甘情愿地努力付出。

管人从古至今都是棘手的难题，要想管好人必须有足够的能力和魄力，还要有一定的技巧。

没有一定手段和智慧的人很难成为一名杰出的管理者。

本书是一本集知识性、实用性和科学性为一体的经典管理智慧书，通过深入浅出的理论分析和典型案例，将管理人才的方法跟读者分享。

从这些成功的案例中，读者能够直观地理解管理人才理论，并将这些理论运用到实践中去。

编著者 2012年12月

## <<赢在管理>>

### 内容概要

《赢在管理:卓越领导用人管人的18项修炼》从实际出发,结合大量鲜活案例,从不同方面将用人、管人的一般规律、知识以及实际操作方法和应该注意的问题做了深入浅出的分析和讲解,是一本集知识性、实用性和科学性为一体的管理智慧书,能够帮助领导者掌握最行之有效的人力资源管理方法。

## &lt;&lt;赢在管理&gt;&gt;

## 书籍目录

上篇用人篇 第一章 用人先识人，选人要有自己的一套方法 选用比自己更优秀的人 / 5 从辩论中辨人才 / 7 招聘适合企业的人才 / 10 建立科学的人才选拔机制 / 13 优先选用“聪明人” / 15 第二章 合理用人，人有不同因材而用 让合适的人做合适的事 / 19 量才适用，优势互补 / 21 最大限度地使用人才 / 24 了解下属的能力，避免盲目用人 / 26 第三章 唯才是举，对待员工要公平公正 抛弃成见，唯才是用 / 31 平等对待每个员工 / 34 处理事务要公私分明 / 37 公平公正用人需避免的心理误区 / 41 第四章 用人不疑，信任是高效工作的基础 怀疑员工是企业最大的浪费 / 45 相互信任可以塑造更加健康的组织文化 / 47 信任是最大的激励 / 50 用人不疑，不因人言而废材 / 53 第五章 合理授权，让能力与权力并行 恰当授权，让下属做主人 / 59 授权就要授给这样的人 / 62 领导要掌握授权的方法 / 65 放手，但定期检查不可少 / 70 第六章 人尽其才，释放员工的天赋与才能 每个员工都是潜在的“内企业家” / 75 鼓励每一个人争当先进 / 78 帮助员工成为多面手 / 81 通过群体运行机制保证“人尽其才” / 84 第七章 优化组合，让团队迸发更高的效率 巧用“偏才”打造全能队伍 / 89 企业的力量来自团队 / 92 信任是团队协作的基石 / 95 如何让团队发挥最大作用 / 98 第八章 创建氛围，给员工家庭般的温暖 形成良好的内部竞争环境 / 103 提供良好的工作环境 / 106 创建舒适的人文环境 / 109 给人才家的感觉 / 112 下篇管人篇 第九章 三分管人，七分做人——如何提升管理者素质 律人必先律己 / 121 制度下以身作则 / 124 言行一致，员工才能信服你 / 126 当好表率，使员工自觉追随 / 129 第十章 没有规矩，不成方圆——如何进行制度建设 制度决定一切 / 135 制定制度要与现实匹配 / 138 以详细的规范约束员工 / 140 权力永远不能大于制度 / 143 第十一章 以理服人，适当低调——管理者如何做到收放自如 会适时装糊涂的才是明白人 / 147 以理服人胜于以权压人 / 149 低调是一种智慧 / 152 用理性的标准取代批评与威吓 / 154 第十二章 公平公正，准确有效——如何进行考核监督 考核不能感情用事 / 159 原则问题上不能做墙头草 / 162 奖与罚都应以业绩考评为依据 / 164 了解实情才能下结论 / 167 第十三章 铁面无私，坚持原则——管理者如何树立权威 树立威信是一种高明的管理手段 / 173 下属犯了错，该叱责就叱责 / 176 管理者要敢于做坚持真理的“少数人” / 179 在员工面前适当地显露“身份” / 181 保持距离才能保持权威 / 183 第十四章 春风化雨，暖透人心——如何运用柔性管理 和谐才能达到企业与员工的双赢 / 189 沟通是建立良好互动关系的艺术 / 192 用微笑征服下属 / 195 倾听消除沟通障碍 / 198 第十五章 赞美有方，批评有度——如何进行语言激励 赞美也是最好的激励 / 203 善于激发失意的下属 / 206 委婉地指出错误更容易让人接受 / 209 批评要对事而不对人 / 212 第十六章 掌握方法，保持平衡——如何运用策略管人 巧用“锯箭”处理法 / 217 幽默管理往往能有意外之效 / 220 “泼冷水”也是一种有效的管人术 / 222 洞悉需求，对症下药服人心 / 224 保持人性化的平衡，别过分苛求下属 / 227 第十七章 放低姿态，平等互助——如何与员工打成一片 高高在上就会失去人脉 / 233 不妨放下你的“官架子” / 235 虚心向下属学习 / 239 和员工平等相处 / 242 第十八章 面对矛盾，游刃有余——如何进行矛盾协调 认识清楚了，事情才能处理好 / 247 抓住关键，才能举一反三 / 249 面对刺头，首先要了解 / 251 不要畏惧下属的顶撞 / 254 善于原谅下属的失礼很重要 / 256 参考文献 / 258

## 章节摘录

版权页： 5.重视副手 对于自己不懂之事，不如干脆授权某些副手全权处理。

这样做，比明知自己不懂又不好意思说出来，让副手去揣摩要好得多。

副手的地位决定了必须在谈论问题、提意见时照顾到正职的情绪、面子。

如果正职不虚心求教，特别是不公开表明态度，他们怎么好直抒己见呢？

副手也应该充分考虑到正职的苦衷，还要了解他们的性格。

谁也不会讨厌别人的帮助，但帮忙要恰当得体才会收到好效果。

除职管理者不在的情况之外，副手总要征求正职管理者的意见。

这不仅是工作上的规矩，也是对人的尊重。

有时误解就是因一些小小的疏忽而造成的。

正职管理者要与副手在工作上合作好，并使他们团结在你的周围，必须了解他们的特点。

应因人而异，委以能发挥其创造性的任务，并予以慷慨的支持。

6.选准授权事项 虽然有心授权，许多主管却无法准确地掌握授权的范围。

大体而言，以下的这些工作可以考虑分配给部属去做：可以提高部属办事能力的工作，比如收集某些统计数据、重新检查该部门的工作量、提出关于未来发展计划的建议等；必须是一件完整的工作，而且有明确的责任归属，如果只是要他们来“蹶一脚”，对增强他们的成就感将毫无益处；只需关起门来思考就可以自行决定的单纯事务，而且有一套明确的判断标准可以参考，不致因个人主观因素而产生失误。

以下的这些工作则不应授权给手下去处理：只有部门主管本身才能过问的事务，像员工的薪资调整方案、部门年度的生产目标，以及若干涉及公司业务机密或是较为敏感性的事件；不是一件完整的工作，不易分清责任归属；单调而琐碎的例行性事务；需要召开会议才能决定的事务。

7.人尽其才 管理工作中的最大挑战之一是挑选适合当车的人去做车，适合当马的人去做马，适合当炮的人去做炮……并在适当时机发动进攻，让车横冲直撞，让炮隔山打虎……如果你想少做一点儿得不偿失的事情，那么，在上任之后，首先要花一些力气摸清情况，了解每个下级工作人员的特点，调动他们的积极性，根据每个人的实际能力安排适合他们的工作，做到人尽其才。

下一步，你再去让他们调动再下一级工作人员的潜力，安排适合每个工作人员专长的工作。

这样，以此类推，一级一级，每个工作人员都将获得他们相对满意的工作，谁都不会再因此发牢骚、闹情绪，整个部门上下都在努力地工作。

当然，只有当你对下属有了明确的认识之后，才能妥善地分配工作。

一件需要迅速处理的工作，可以交给动作快速的下属去做，然后再由那些做事谨慎的下属加以审核；

若有充裕的工作时间，就可以让谨慎型的下属去做，以求尽善尽美。

万一你的下属都属于快速型的，那么尽可能选出办事较谨慎者，将他们训练成谨慎型的下属。

对待下属不要求全责备，而要用其所长。

每个人都有其长处，要为员工发挥这些特长创造条件。

有的管理者不仅在薪金、工作满足感、前途等方面对下属进行照顾，还给下属一个得体的头衔。

比如一名处理来往信件、传送文件的差役，美其名曰“写字楼助理”。

这个头衔会让他产生荣耀的感觉，工作会更卖力，也会更认真负责。

管理者要想发现下属的特长，还必须给予他一定的自由度。

如果总是吩咐得十分具体，下属只能成为上司的傀儡，无法显示出自己处理事务的能力。

媒体关注与评论

人才是最难得的资源。

因此，一旦发现了人才，不光要留住他，更重要的是重用他，给他创造施展才华的环境。

——三星集团创始人李秉哲 管理者必须学会慧眼识人。

人才不仅要有才干，更要品德好。

有才有德是正品，有德无才是次品，无德无才是废品，有才无德是毒品。

——正泰集团董事长南存辉 在中国，管理是一件很复杂的事情。

在中国做管理，光有基本的管理理念是不够的，需要有一些个性化的管理，这源于中国文化。

——中国式管理之父曾仕强

<<赢在管理>>

编辑推荐

《赢在管理:卓越领导用人管人的18项修炼》由张超编著，管理是一门学问，更是一门高深的艺术。“治大国若烹小鲜”，对一个企业、一个职能部门来说更是如此。任何经营成果的取得，都离不开管理。而管理人才是对领导者管理能力的考验，现代领导者必须学会和掌握这项本领。

<<赢在管理>>

名人推荐

人才是最难得的资源。

因此，一旦发现了人才，不光要留住他，更重要的是重用他，给他创造施展才华的环境。

——三星集团创始人李秉哲 管理者必须学会慧眼识人。

人才不仅要有才干，更要品德好。

有才有德是正品，有德无才是次品，无德无才是废品，有才无德是毒品。

——正泰集团董事长南存辉 在中国，管理是一件很复杂的事情。

在中国做管理，光有基本的管理理念是不够的，需要有一些个性化的管理，这源于中国文化。

——中国式管理之父曾仕强



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>