

图书基本信息

书名：<<管理员工的十九个大原则和190个小技巧>>

13位ISBN编号：9787509003718

10位ISBN编号：7509003717

出版时间：2008-10

出版时间：当代世界

作者：白山//刘微

页数：281

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>

## 前言

世人都说“为官难”，难在何处？

难就难在如何管人上。

世上的人千差万别，这让管理没有什么统一的办法可循。

若要想把管人的工作变得容易一点，简单一点，管理者就要掌握一些有效的管理原则和方法。

然而世界上没有放之四海而皆准的管理定律，也没有通过模仿而获得永久成功的管理者。

管理并没有什么捷径，也没有什么所谓的真理或是秘诀，那些真正有用的管理方法都是不断地从实践中逐渐摸索、总结出来的一些“土办法”、“大原则”。

事实上，任何组织中都有两种人，一种是管理者，另一种则是被管理者。

管理者的任务就是通过各种手段和技巧想方设法地留住人才，用自己的智慧驾驭人才，让他们去创造成绩。

在这个过程中，管理者和被管理者之间往往有许多惊心动魄的较量，被管理者一再提出各式各样的难题，等待着管理者的解决。

管理者则在管理实践中发现，最有效的解决办法并不是书上的条条框框，也不是所谓的前人的名言警句，而是一道道秘不可宣的原则和方法，正是这些技巧和手段帮助管理者获得了认同和服从，从而带领组织不断前进、发展。

一些管理者会说不会做，他们总是公开声称自己如何如何，实际上却根本无法做到；一些管理者过于心善，常常被员工气得半死，所谓人善被人欺，马善被人骑，大概就是这个道理；一些管理者过于苛刻，事业是做起来了，却也把员工用过了头，榨干了员工的血就加以丢弃，久而久之就成了“吸血鬼”；也有一些管理者一夜之间就从成功的高峰跌落下来，原因正是自己用错了人，被所信任的心腹出卖。

诸如此类，不胜枚举。

这些结果的出现就是因为管理者不懂得有效管理的原则和方法，无法发挥身边人的潜力和才能，还抱怨、感叹无人可用而造成的。

因此，管理者适当掌握一些有效管理的技巧就变成了必须。

掌握了这些技巧，原本复杂、枯燥的管理工作就会变得简单而有趣，你会发现管理的过程实则是与人“打交道”的过程，如此，你的管理就会收效显著，企业就会蒸蒸日上。

本书正是为了这样的目的而编撰的，我们精心总结了管理中常见的19个原则和190个小技巧，针对不同的管理实践，介绍相应的管理方法，并通过真实的案例来为管理者出谋划策。

本书没有什么高深的理论，也不存在什么宏篇大论，所有的方法和原则都是在管理实践中总结、领悟出来的简单而有效的技巧，具有极强的实用性和可操作性，通常只要管理者领悟了这些技巧的精髓，管理就会变得简单起来。

我们衷心希望管理者都能从这本书中找到一些实用的技巧，以克服管理中出现的种种问题，为事业的成功推波助澜。

## 内容概要

《管理员工的19个大原则和190个小技巧》精心总结了管理中常见的19个原则和190个小技巧，针对不同的管理实践，介绍了相应的管理方法，并通过真实的案例来为管理者出谋划策。

《管理员工的19个大原则和190个小技巧》没有什么高深的理论，也不存在什么宏篇大论，所有的方法和原则都是在管理实践中总结、领悟出来的简单而有效的技巧，具有极强的实用性和可操作性，通常只要管理者领悟了这些技巧的精髓，管理就会变得简单起来。

## 书籍目录

上篇 管理员工的19大原则

第一章 榜样原则——恰当展示自身的管理魄力1.自律律人，树立良好榜样2.以业绩树立权威3.主动承担责任4.没有理想的管理风格

第二章 制度原则——没有规矩不成方圆1.制度高于一切2.塑造优秀的企业文化3.以法治取代人治

第三章 火炉原则——严明工作纪律，令行禁止1.预先警告2.即时惩罚3.没有例外4.公正、公平

第四章 授权原则——事不躬亲，善于授权1.信任是授权的前提2.把权力交给合适的人3.防止授权越级4.有效监管

第五章 和衷共济原则——培养员工的团队精神，把员工拧成一股绳1.共同的目标和远景2.团队一体化3.团队大于个人4.打造高效的团队

第六章 沟通原则——构建和谐融洽的沟通机制1.有效倾听2.内部信息共享3.建立上下顺畅的沟通渠道

第七章 绩效原则——公平公正，不煮“大锅饭”1.合理的绩效考核标准2.实事求是，不偏私3.态度不可忽视

第八章 激励原则——巧妙激励，形成最佳调动力1.奖惩要分明2.激励要及时3.精神激励不可少4.激发员工的工作使命感

第九章 关系原则——关心员工的生活，拉近与员工的距离1.对员工进行感情投资2.尊重是建立关系的基础3.柔性管理4.千万不要开空头支票

第十章 中立原则——妥善解决员工纷争1.有限度地鼓励纷争2.谣言不会不攻自破3.保持中立，淡化冲突

第十一章 竞争原则——有竞争才有活力1.培养员工的竞争意识2.引导员工进行良性竞争3.优胜劣汰，能者上不能者下

第十二章 选人用人原则——鉴别、选拔人才1.确定选人标准2.用人不疑，信任第一3.知人善任4.用人的平衡互补之道

第十三章 效率原则——提高工作效率，不拖延，不推诿1.不盲目忙碌2.数据支持决策3.专注工作

第十四章 包容原则——睁一眼闭一眼，得员工长久忠心1.允许员工犯错误2.容忍员工的不同缺点3.以理服人，要说服不要压服4.允许失败就是鼓励创新

第十五章 参与原则——培养员工的责任感1.权责明确2.让员工参与企业决策3.让员工参与企业管理

第十六章 机会原则——每个员工都有成功的机会1.帮助员工制定职业规划2.定期进行员工培训3.为员工创造成功的机会

第十七章 明确原则——指出问题所在，让员工真正明白你的意图1.制度明确2.指令明确3.问题明确

第十八章 协调原则——协调员工关系1.原则性和灵活性相结合2.面对面处理3.创建宽容和尊重的氛围

第十九章 优化原则——企业的渐进发展1.优化领导班子2.优化管理制度3.优化绩效成绩

下篇 管理员工的190个小技巧

第一章 以德服人，打铁先要自身硬1.处卑下，高标管事低调做人2.低调务实是现代管理的要求3.抓住“拿自己开刀”的机会4.敢做敢当，不透过饰非5.培养应变的勇气及智慧6.“麻烦别人”足以激起对方的善意7.以身作则8.提升自身的领导魅力9.不要认为自己比别人高明10.守信，不承诺做不到的事11.优秀的管理者成就成功的企业

第二章 立威造势，维护领导权威12.进入角色时要显得成熟而睿智13.批判地接受前任主管的成绩14.果断决策是树立权威的前提15.保持距离才能树立权威16.权威要从小事开始建立17.在员工面前适当地显露“身份”18.恩威并济，威严自立19.恰当掌握和使用权力20.和员工不能称兄道弟21.保持对员工的独立判断

第三章 建章立制，坚持对事不对人22.权力不能超越制度23.好制度胜过一切24.越简约，越有效25.制度体现了企业的无形价值26.制度下的集权管理27.用铁拳维护秩序、纪律28.一碗水端平29.惩罚犯错者不能迁就大多数30.引入良性竞争制度31.打破一成不变的制度模式

第四章 攻心为上，重法理也要重人情32.员工的利益永远第一33.感情投资，用真心去换取忠心34.凭借亲和力赢得员工信赖35.与员工同甘苦，共富贵36.用心去体谅员工37.关心员工的情绪38.有限度地对员工护短39.爱员工，才能被员工所爱40.用关怀让公司成为温暖的家41.留住人才不靠有形的“绳子”，靠无形的“关怀”42.多给失意者以理解和关怀43.用“仁义”感动员工

第五章 充分授权，信任也要制衡44.建立合理的分权机制45.授权对象，最优秀的不一定是合适的46.授权的第一要诀——信任47.有效授权，无需布置细节48.授权要掌握时机49.多让员工分担责任50.对能人放宽授权界限51.授权了就不要干预工作52.保留必要权力，防止授权失控53.在疑与用之间达到最佳的管人效果54.放权不等于放任

第六章 知人善任，透过表象看本质55.天下的人没有不能用的56.给人才一个发挥的舞台57.知人才能善任58.任人要唯贤59.用最优秀的人才60.像开拓客户一样发现人才61.把合适的人放在合适的位置62.别把能力与学历、资历划等号63.别把条件差的员工当累赘64.使用有效的认可方法65.用人不要求全责备66.大胆使用“怪才”67.容人之短不如用人之短68.用比自己强的人更显高明69.“鲶鱼”效应70.用激情打造团队71.有情有义者要重用72.大胆使用对手的下属73.用最有争议的人消除其他人的疑虑74.外行领导内行的秘诀：用人75.善用他人补救自己的不足76.让年轻员工挑重担77.千万百计留住关键员工

第七章 无为而治，方能无所不为78.藏而不露，不暴露实情79.戒骄戒躁，保持良好的心态80.装憨卖傻，以静制动81.聪明的管理者善于装糊涂82.尽量做到喜怒不形于色83.能耐有几分，我就

让几分84.启发，而不是代替他们工作85.能伸更要能屈86.学会做好先生87.远离是非窝，谁也不得罪88.利用员工的良性冲突89.为了不折，宁可弯腰90.用一只看不见的手控制一切91.不要让人窥见自己工作、生活上的“内幕”92.迂回解决管理难题第八章 适度激励，把握分寸和力度93.建立有效的激励系统94.首先要让员工对自己的收入满意95.物质激励是最有效的手段96.不要试图用单纯的物质激励包打天下97.“头衔”激励往往更具诱惑力98.充分利用晋升的魅力99.大张旗鼓地重奖有功者100.逐次赋予员工重任101.增大员工的权责范围102.让员工感到自己很重要103.让员工畅所欲言104.让员工充满自信的工作105.通过福利措施激发员工的积极性106.从事新工作或管理重要设备107.与员工同甘共苦108.“换位置”也是一种激励109.努力营造员工的归属感110.用企业精神激励员工111.用企业的发展蓝图激励员工112.赞扬是员工很愿意吃到的“甜头”113.分享成果是最大的激励114.请将不如激将115.“打一巴掌”再给颗“甜枣”116.培训，让员工和公司一同成长117.利用压力推动员工前进118.关键时刻拉员工一把119.坚持对事不对人原则120.有时斥责也有效121.不要花钱买来“离心力”122.帮助员工成功第九章 容人之过，得其长久忠心123.“屡败屡战”胜于“屡战屡败”124.领导者要学会推功揽过125.对犯错者要予以适当批评126.犯了错的员工更需要鼓励127.教导员工从失败中汲取教训128.教会员工从错误中获利129.不妨让员工“戴罪立功”130.给员工机会就是给自己机会131.就事论事，不揭伤疤132.无形的责备更令人折服133.认错了，就不要穷追猛打134.给犯了错的员工送上美味的“夹心饼”135.用宽容换取下属的忠心136.宽容也要有度第十章 刚柔并济，有效驾驭员工137.管理者要避免独裁管理138.既要扮红脸，也要扮黑脸139.洞察下属心理才能四两拨千斤140.一点就要到位141.杀鸡也要用牛刀142.用紧箍咒驾驭既有能力又不服管理的人143.巧妙“示弱”，消除员工抵抗心理144.加强员工忠诚度管理，避免优秀员工流失145.培养自己的左膀右臂146.对不良行为要适时挥舞权力之棒147.老虎屁股也得摸148.让员工养成无借口服从的习惯149.始终让下属保持紧迫感150.微笑是管理的良方151.杜绝“老好人”的管人方式152.抓住反面典型做足“杀鸡儆猴”的文章153.重奖之下，必有千里马154.有些员工不可施恩155.营造赛马场，激发员工的竞争意识156.兼容并包，长短相协157.必要时做出让步158.最好的不如最需要的159.差异化管理，忌把员工放在同一个“模子里”160.引进竞争机制，有竞争才有活力161.张弛有道的压力管理162.授之以渔，在工作中完成对人才的培养第十一章 号令如山，准确下达命令163.了解情况才能提出正确的指令164.观睛察容，挥好令旗165.让员工有一个明确具体的工作目标166.号令如山才能达到预期效果167.确保反馈渠道畅通无阻168.让员工听得懂你的命令169.复述命令，让员工更好领会170.用领导的权威来下命令171.合理传递工作压力第十二章 苦口婆心，说服不要压服172.说服要有理有据173.有效说服的十种方法174.不要用电话和网络代替面对面的沟通175.同调说服，投其所好176.要以理服人177.迂回交流，话只说三分178.通过倾听说服179.不要把自己的意见强加于人180.要引导对方说“是”181.不要正面否定对方第十三章 避乱防祸，牵一发而动全身182.管理者要目光长远183.每一步都要精确计算184.不要轻视小人185.小心有后台的员工186.不要被善拍马屁者拍晕187.对不同员工分类处理188.用好秘书也要杜绝绯闻189.地位越高越要小心谨慎190.防患于未然



章节摘录

企业是需要英雄式的楷模人物的，作为企业的管理者，你不能坐等员工成为他们自己的英雄，你必须让自己成为这样的人物，用自己的行动为他们做出榜样。作为企业的领导者，你如果不能自律，就无法以德服人、以理管人，无法取得员工的信赖和认可，那将必败无疑。

论语中的一句话“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”很好地阐明了这个观点，所谓正人必先正己，管理者要求别人做的，自己必须首先做到，禁止别人做的，自己也应坚决不做。否则，连你自己都做不到或不愿做的，又怎么要求别人去做到呢？

企业是一个整体，员工都在听着领导怎么说，但他们更看重你是怎么做的。管理者只有严格要求自己，带头起表率作用，把“照我说的做”变为“照我做的做”，才具有说服力，才能增强自己的凝聚力。

国际电报电话公司的赫拉尔德·格尼恩就是这样一个管理者。所有员工都能看到 he 像任何一个员工一样兢兢业业地做事。格尼恩每天工作12-16个小时，经常在欧洲和美洲间不停地飞来飞去，每个周末他都会把巨大的公文包带回家一里面装满了要做的工作和要看的文件。

编辑推荐

《管理员工的19个大原则和190个小技巧》为大家精心总结的十九个大原则和190个小技巧吧，相信会使你的管理就收效显著，会使你的企业蒸蒸日上。

企业之间的竞争归根到底是人的竞争，如何有效地管理好员工，激发员工的积极性，使员工更加忠诚于企业，尽心尽力地完成工作，是每一个老板和管理者都会遇到、经常要思考、希望解决而又经常不得要领的问题。

其实管理员工并非没有原则和方法可循，也同样存在技巧，那些真正有用的管理方法往往是从实践中逐渐摸索、总结出来的一些“大原则”、“土办法”，掌握了这些，你会发现原本复杂、枯燥的管理工作变得简单而有趣。

来看看

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>