

<<知人知面又知心>>

图书基本信息

书名：<<知人知面又知心>>

13位ISBN编号：9787563927166

10位ISBN编号：7563927166

出版时间：2011-6

出版时间：北京工业大学出版社

作者：白山

页数：269

字数：276000

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;知人知面又知心&gt;&gt;

## 前言

人才是第一资本。

随着新技术革命的蓬勃发展，企业之间的竞争日趋激烈。

企业竞争主要表现为技术的竞争、产品的竞争，而技术、产品的竞争实质上就是人才的竞争。

人才是当今社会最大的竞争力，谁在竞争中拥有掌握知识、技术的人才，谁就能在竞争中处于主动地位。

人才，往往决定着一个企业的盛衰存亡，对于这一点，精通管理的企业家是最有感受的。

美国钢铁大王卡内基曾说过：“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，四年之后，我仍将是一个钢铁大王。

”无独有偶，汽车大王斯隆也说过类似的话：“你可以拿走我的资产，但将组织留给我，五年之内，我一定可以将那些资产再赚回来。

”由此可见，许多知名企业家都把人才看得比设备和资金更重要，难怪日本有人提议将“人才”两字改为“人财”！

可见：人即是宝，才即是财。

毫无疑问。

优秀的人才已经成为企业参与21世纪竞争的入场券和敲门砖，企业的生死存亡取决于能否吸引、留住和用好优秀的人才。

虽然人才观已经深入人心，但什么才是新经济时代正确的人才观呢？

在人才观的指导下如何高水准地识别人才、选拔人才、培养和造就优秀的人才、留住人才，这其中还有很多细节需要考量。

领导者只有树立正确的人才观、掌握正确的用人之术，才能真正地发现和用好人才，从而使自己的企业立于不败之地。

刘邦打败项羽后，一统天下，成了汉朝的开国皇帝。

一天，他大宴群臣，在宴会上，他乘着酒兴问群臣：“你们知道我为什么能够夺取天下，而项羽有那么多军队却失去了天下吗？

”众大臣七嘴八舌，有的说：“您治军严谨，甚至苛刻；项羽太讲仁义了。

”有的说：“您最大的特点，是有功者赏，有罪者罚；而项羽嫉贤妒能，有功者害之，贤能者疑之。

这就是您得天下而项羽失天下的原因。

”刘邦笑了，说：“你们只知其一，不知其二。

我之所以能夺取天下，主要是因为我善于识人用人。

要说运筹帷幄之中，决胜于千里之外，我不如张良；管理国家，安抚百姓，做好军队的后勤保障工作，我不如萧何；统帅百万之众，战必胜，攻必克，我不如韩信，这三个人是人中之杰，然而都能为我所用；而项羽只有一个范增却不能用，这就是我夺取天下，而项羽失去天下的原因啊。

”刘邦的话给了我们一个什么启示呢？

作为领导者，不一定要有很深的专业知识，但是一定要具备领导才能。

只有具备了这种才能，才能让能力高于自己的人为己所用。

也才能最终“夺天下”。

既然人才资源如此重要，那么作为一个领导者，就必须具备识人、用人、管人的本领。

在社会竞争日益激烈的今天，用人艺术已经成为领导者磨炼内功，改善经营，不断增强企业内部活力和外部竞争力的重要课题。

什么样的领导才叫好领导？

识人有技巧、用人讲方法、管人施谋略的领导就是好领导。

本书共分三篇，每篇相对独立而又互相联系，构成了一个完整的整体。

上篇“识人”，围绕识人的基本方法、基本角度、基本原则等若干方面，系统阐述了如何了解一个人、如何识别企业需要的人才的技巧。

中篇“用人”，以“适才专用”为基线，结合用人的具体实际，全面而透彻地论述用人过程中的各

## <<知人知面又知心>>

种情形，既有操作原则又有操作方法，对于领导者如何用人、如何用好人很有启迪意义。

下篇“管人”。

回答了如何管好人这个根本问题，同时辅之以若干管人的原则和技巧。

既有物质方面的“利益驱动”，又有精神方面的“鼓动”“激励”；既有战术层面的授权、沟通，又有战略层面的计谋韬略。

本书适合各类领导者阅读。

其中的识人、用人、管人的招法，方便实用，易于掌握，易于操作。

有了它，将使你在工作中更加得心应手，为你打开一扇全新的事业之门。

## <<知人知面又知心>>

### 内容概要

《知人知面又知心(领导者识人用人管人的15项修炼)》用通俗易懂的语言、简洁明了的道理，阐述三大领导艺术的一般规律和知识。

《知人知面又知心(领导者识人用人管人的15项修炼)》共分三篇，每篇相对独立而又互相联系，构成了一个完整的整体。

上篇“识人”，围绕识人的基本方法、基本角度、基本原则等若干方面，系统阐述了如何了解一个人、如何识别企业需要的人才的技巧。

中篇“用人”，以“适才专用”为基线，结合用人的具体实际，全面而透彻地论述用人过程中的各种情形，既有操作原则又有操作方法，对于领导者如何用人、如何用好人很有启迪意义。

下篇“管人”。

回答了如何管好人这个根本问题，同时辅之以若干管人的原则和技巧。

既有物质方面的“利益驱动”，又有精神方面的“鼓动

”“激励”；既有战术层面的授权、沟通，又有战略层面的计谋韬略。

本书适合各类领导者阅读。

其中的识人、用人、管人的招法，方便实用，易于掌握，易于操作。

有了它，将使你在工作中更加得心应手，为你打开一扇全新的事业之门。

本书由白山编著。

## <<知人知面又知心>>

### 书籍目录

- 上篇 识人：由内而外全面看人
- 第一章 透过面部表情识别对方
  - 表情比嘴巴会说话
  - 面无表情的人缺乏人情味
  - 从小细节看透对方情绪变化
  - 笑的方式代表对方的性格
  - 鼻子动作发射出来的信息
  - 说谎者脸上掩饰不住的真实表情
- 第二章 眼睛泄露出来的内心秘密
  - 听其言，观其眸
  - 透过目光识心地
  - 透过眼神识城府
  - 不要轻易相信经常使眼色的人
  - 从瞳孔了解对方有多大的兴趣
  - 眨眼间隔透露出的内心秘密
  - 从眼球运动中寻找答案
  - 看着对方眼睛诉说借口的人是在说谎
- 第三章 根据行为举止识别对方
  - 常见假动作中的真实含义
  - 哪些动作表示紧张、不安
  - 哪些动作表示“自信、自负”
  - 双手交叉抱于胸前者防卫心重
  - 说话时比手画脚的人好胜心强
  - 喜欢以手托腮者爱幻想
  - 从下意识小动作看人
  - 从握手中感觉对方的态度
  - 从笔迹中洞悉对方的心理特征
- 第四章 从言谈方式与内容洞悉对方真意
  - 言辞过恭必怀戒心
  - 口头语带有很深的性格印记
  - 从回答问题的习惯上探索对方性格
  - 常说错话的人表里不一
  - 爱说“的确如此”的人的弱点
  - 老是说“好忙”“累死了”的人的真正心理
  - “自言自语”的人多半胆怯
  - 揭人隐私者心怀忌妒
  - 说“我只告诉你”的人多无法保守秘密
  - 不要太信任不说别人坏话的人
  - 说“我不辩解”的人借口一大堆
- 中篇 用人：因人而异适才专用
- 第五章 筑巢引凤：修建自己的“人才码头”
  - 提供条件主动吸引人才
  - 让行业专家为自己打工
  - 以诚心吸揽人才
  - 打好吸揽人才的“组合拳”

## <<知人知面又知心>>

用魅力吸引“良禽”

设法增强企业自身的吸引力

灵活把握用人标准

确定合适的用人门槛

把握住团队中的关键人物

第六章 唯才是举：不拘一格用人才

唯才是举，庸才不用

千军易得，一将难求

让下属人尽其才

是金子就该让他闪光

大胆用人，灵活用人

选择人才不必完美

招聘也需要新思维

人多未必力量大

择优而用人才

别以个人好恶用人

大胆启用有潜力的新人

重新“雇用”你的优秀员工

第七章 知人善任：让大家都不闲着

用人之前必先知人

用人长，避其短

知人善用，注意实效

择才时需注意的事项

区别对待各类优秀人才

巧妙使用“怪才”

选拔人才不计前嫌

在组织中引进“鲇鱼式”人物

用人需把握平衡互补之道

让人才配置达到最优

第八章 因事设职：一个萝卜一个坑

为员工设置合适的职位

只求合适，不求最好

要能力还是要忠诚

把员工放在正确的位置上

什么样的人都能用

未必非得用精英人才

职位要相对稳定

第九章 留住人才：巩固和发展的长久之计

留人需要留心

为员工提供有竞争力的薪酬

让员工感觉到企业有光明的前途

敢于给员工事业发展的平台

让员工感觉到大家庭的温暖

提升人才满意度

使员工从心底认同企业文化

铸造利益共同体

下篇 管人：驾轻就熟指挥若定

## <<知人知面又知心>>

### 第十章 立威造势：勤勉严格出威信

言谈举止保持身份

与员工保持适当的距离

冷面掌权，铁腕立威

关键时刻要做出好榜样

对一些员工不妨故意“挑挑刺儿”

纪律问题应该毫不含糊

任用有缺点的下属要耍点手腕

对待犯错误的员工有讲究

### 第十一章 分身有术：让下属更快成长

选好授权对象是关键

将权力与责任一并交给员工

为下属提供自由发挥的空间

用人之道，在于信任

敢于放手才是真的信任

相信员工的能力

授权是一种艺术

有效授权的五大要素

正确的授权方法

### 第十二章 有效沟通：打开下属的心锁

缩小“距离感”的关键是沟通

善于倾听员工的心声

引导员工说出他们的想法

妥善处理好员工的抱怨

学会与下属分享你的想法

说服下属改变其思维方法

沟通时要找准切入点

### 第十三章 煽情励志：激发员工冲天干劲

不断为员工喝彩

适当地给员工施压

在任务失败时奖励表现出色的员工

激起员工的自我优越感

设立让下属全力追求的目标

用艺术的方法奖赏员工

激励手段应因人而异

让能干的员工觉得有地位

充分重视“小恩小惠”的激励作用

以关爱的态度进行斥责

### 第十四章 攻心为上：重视“情感化管理”

从经营员工的心灵开始

自始至终贯彻人性化的管理原则

给予员工“家庭式”的情感抚慰

落后的员工更需要关怀和帮助

把尊重员工的行动落到实处

在点滴之中体现出对员工的关爱

给下属以贴心的安慰

放下架子，与员工平等相处

<<知人知面又知心>>

对员工既要关心，又要严格

情感管理的魅力

施恩要讲究方法

关怀每一个员工

第十五章 灵活变通：弹性处理棘手问题

成功领导需要做“千面观音”

认真对待牢骚和反对意见

否定下属的建议要讲技巧

既要打棒子，又要送萝卜

巧妙应付要求加薪的下属

灵活掌握制度的“弹性”

让“桃色事件”不再棘手

技巧性处理下属踢回的球

通报坏消息要学会“兜圈子”

巧妙处理下属间的矛盾纠纷

解雇员工的技巧



## &lt;&lt;知人知面又知心&gt;&gt;

## 章节摘录

在别人回答你提出的问题，通过观察他的眼球运动，你可以判断出他是在自己的记忆里寻找答案还是正在头脑里面构建答案。

大多数情况下：如果一个人在回忆某件事情的时候，他的眼球会向左侧移动。

如果一个人在酝酿、策划或编造一件事的时候，他的眼球就会向右侧移动。

这种眼球运动被称作“典型的眼球运动”，90%的人都符合这个规律。

还有10%的人则刚好相反。

如果要判断一个人是否在说谎，你可以先问他几个你知道答案的问题并观察他的眼球运动。

这样你就可以掌握他的眼球运动规律。

瞳孔的变化虽然很难察觉，但是它所表现出的情感也是十分重要的信息。

根据1960年赫斯等人的研究表明：瞳孔的放大与收缩，能分别传达出正面和负面的信息，我们可以根据对方的瞳孔因何放大，判断其爱慕什么、喜欢什么或对什么感到兴奋；而根据瞳孔的收缩，也可判断对方厌恶、戒备、愤怒的对象。

人类学家爱德华·霍尔曾经指出，许多阿拉伯人特别注意“观察眼睛的眼神来判断你对不同话题的反应”。

霍尔提到了心理学家赫斯曾描绘的一些发现：瞳孔是一种非常敏感的指示计，可用来测定人们对某一情况如何做出反应。

当你对一些事情感兴趣时，你的瞳孔就会放大；如果我说出你所不喜欢的事情，你的瞳孔往往会收缩。

当人们进行亲密交谈或者谈兴正浓的时候，他们的瞳孔就会扩张。

当人们“走神”的时候，他们的瞳孔就会收缩。

此外，“人们无法控制他们自己眼睛的反应变化，人们眼神的变化能一丝不差地泄露真情”。

现在我们从眼珠的转动来看看人们的深层心理。

眼睛时常左右转动的人，表示生活处于不安的状态之中，对于本人的言语行为缺乏自信，甚至于有自欺欺人的说谎习惯。

平时常常左右转动眼珠的人，说明他缺乏安全感，很可能有被伤害的幻想症，并因此而显得不安。

他一定对某些事物大感不满或惧怕，因此对于自己所处的状况感觉不踏实，这种人总是显得焦躁不安。

与人谈话的时候眼睛的转动很自然者，一般都是心地坦荡的人。

如果眼睛骨碌碌地乱转，通常给人的印象是不正经、不可信或心怀歹意之人，轻者正在心中盘算着恶作剧而使您上当；重者则正预备设套利用或者陷害你。

谈话的时候，那些视线避免与你接触者，大多心怀鬼胎，不安好心，或者有所愧疚于你，这种人不是做了一些对不起你的事，就是正预备坑害你，所以他们心神不属。

不看着你的脸说话的人，他们说的话与承诺皆不可当真。

与人谈话的时候，把视线投到上方，或凝注于喷吐出的香烟者，表示他对于谈话内容不感兴趣，只是不愿太失礼貌而敷衍着。

你应该即时改变话题以吸引他的注意，或者干脆结束这一次不被重视的谈话。

在倾听你说话的时候，对方突然向上翻弄眼珠怪怪地看你，或者突然以锐利的眼神盯着你的视线，表示他对于你所说的话有所怀疑，希望从你的情绪反应中证实你说话的可信度。

脸稍低下而抬眼看你说话的人，表示你说的话忽然引起了他的注意。

如果他一直保持此姿势谈话，表示其心里有成见或者并不赞成你的意见。

双方相对而谈时，如果眼睛堂堂正正地睁开而接触你的视线者，表示他信赖你，而且可以继续信赖。

谈话时，避开你的视线而脸稍向下或者注视其低下事物者，表示其缺乏自信，想要逃避现实及责任，并没有把你的话放在心上，这时候就不应该交付责任或工作给他。

撒谎而毫无罪恶感的人，说话时总是不用眼睛看人，再不然就是故作夸大姿态，睁眼说瞎话。

## <<知人知面又知心>>

斜眼看人，或抬眼看人者，性格上大多有某些未知的缺陷，如嫌贫爱富，斤斤计较，浮夸吹嘘之类，再不然就是居心叵测，正在打什么歪主意。

男性毫无顾忌的视线和表情，很容易引起女性的讨厌，尤其是先看女性身体，再将视线落在她的脸上者，往往含有性欲的挑逗意味；如果视线上下反复移动，则含有轻蔑与侵犯的意图。

喜欢斜眼看人的女性，容易给男性一种妩媚与不规矩的感觉，让人觉得她比较贪图欢乐享受。尤其是眼睛比较大的女性斜眼看人时，更易使人产生感情浪漫及随便的感觉，而且别人会说她的私生活也比较随便。

说话时看着对方是对人尊敬的表示，但是要注意不能在不交谈时长时间地直视一个人，因为长时间的直视，也就是俗话说的“白眼”，很可能演变一场争执，这意味着身体领域的扩张。

不过，含有善意微笑的凝视，则表示愿意跟对方友好。

相反的，所谓斜眼而视，就是把视线向侧面扫去，这表示怀疑、拒绝，或者是轻蔑。

视线之游移不定、东张西望，乃是表示内心的惶恐与不安以及害怕的心理。

在跟人说话的时候，突然把视线收了回去，很可能是内心有“鬼”或是说谎，诸如这一类的动作单是凭常识也可以下判断的。

P18-20

## <<知人知面又知心>>

### 编辑推荐

《知人知面又知心(领导者识人用人管人的15项修炼)》借鉴了许多管理学方面的理论和实践,力图从实际出发,用通俗易懂的语言、简洁明了的道理,阐述三大领导艺术的一般规律和知识。书中既有传统管理经验,也有与时俱进的领导技巧,既有实用性,又有指导性。我们衷心地希望大家在各自的实践中掌握要领、融会贯通,把书本知识转化为自己的能力,促进自己的事业走向成功和辉煌。  
本书由白山编著。

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>