

<<搞定你的员工>>

图书基本信息

书名：<<搞定你的员工>>

13位ISBN编号：9787504467478

10位ISBN编号：7504467472

出版时间：2010-5

出版时间：中国商业出版社

作者：华阅

页数：301

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>

## <<搞定你的员工>>

### 前言

作为一个领导者，尽管管理的内容纷繁复杂，但其根本要义还在于管人，管理好你的员工。员工管理得好，即使事务千头万绪，也都能做到提纲挈领，按部就班，井然有序。但管人不是一件容易的事，要搞定你的员工，领导者既要坚持一定的原则，也要学会分寸地使用一些必要的手段。

无论什么时候，人都是影响事业成败的决定性因素，任何组织、团体或是企业的成功运作和发展都离不开员工。

对员工的管理是领导者最挠头的问题，也是管理活动中最关键的环节。

因为，任何事情都是由员工来做的，搞定了你的员工，也就搞定了你想要做的事情。

然而，社会的复杂性和人的心理的复杂性为管人带来了似乎永远也扯不清、理不顺的难题，因为人既有共性又有个性。

从共性上说，每个人都是有思想、有情感、有尊严、有需求的。

作为领导者，必须首先确立基于人类共性的管理原则，如科学管理原则、人际关系原则、团队原则、授权原则，等等，这些原则兼顾集体和个人的双重利益，兼顾科学化和人本化，是一种具有指导意义的考量、不可逾越的规范和行之有效的准则。

只有在坚持对人负责、对事业负责这个大原则的前提之下，才能把员工管好，才能把事业管好。

但同时人又是有个性差异的，俗话说，人面千般，人心百态。

况且人又是动态的，人随势变，心由境迁，谁也不能用一种方法或一种手段管好每一个人。

作为员工，是否甘愿为组织竭尽忠诚，效尽全力，不仅与个人的心态有关，也更与个人的目标、思想、欲望、性格、素质等密不可分。

要想让各种层面、各种水平、各种心态、各种性格的人都为组织的共同目标孜孜以求，努力奋斗，却是一件极不容易的事情。

## <<搞定你的员工>>

### 内容概要

本书从搞定事业必先搞定员工这一主旨出发，根据现代先进的管理思想和古今中外成功领导者的管人经验，系统归纳了18条不可违抗的管理员工的大原则和180条行之有效的小手段。每一位领导者或管理者若能认真学习、参考并灵活借鉴这些原则和手段，就一定能搞定你的员工，并顺利实现组织的整体目标。

## &lt;&lt;搞定你的员工&gt;&gt;

## 书籍目录

上篇 管理员工的18个大原则 第1章 科学管理原则 1.坚持确立标准原则 2.坚持整体效能原则 3.坚持结构功能原则 4.坚持规范和教育相结合的原则 5.坚持教育与培训相结合的原则 第2章 人际关系原则 1.理解人性尊严 2.承认个别差异 3.重视社会关系 4.了解激励因素 5.把握人际关系的规律 6.建立人际关系的纽带 7.打造人际关系的摇篮 第3章 用人原则 1.坚持数量原则 2.坚持质量原则 3.坚持程序原则 4.讲究环境原则 5.坚持信任原则 第4章 管人原则 1.规范化原则 2.疏导原则 3.正己原则 第5章 团队原则 1.坚持以业绩为宗旨原则 2.倡导任务纵向一体化原则 3.坚持自治原则 4.坚持竞争力原则 5.坚持促进个人与组织的持续发展原则 第6章 授权原则 1.坚持合理授权的原则 2.坚持逐级授权的原则 3.坚持权责明确的原则 4.坚持适度授权的原则 5.坚持可控授权的原则 第7章 沟通原则 1.善解人意,为沟通奠定基础 2.善于聆听,为沟通寻找切入点 3.喜欢下属,为沟通嫁接善意 4.赢得好感,为沟通辅路架桥 5.施加影响,为沟通创造条件 6.设计形象,为沟通注入活力 第8章 协调原则 1.人格魅力是协调员工关系的基础 2.幽默是协调员工关系的润滑剂 3.语言技巧是协调员工关系的磁石 4.真诚关心是协调员工关系的条件 第9章 绩效原则 1.绩效考核的必要性 2.绩效考核的目的性 3.绩效考核的科学方法 4.绩效考核的注意事项 第10章 激励原则 1.寻找激励因素 2.尽可能满足需求 3.善于运用激将法 4.端平“一碗水” 5.善于规划可及的远景 第11章 奖惩原则 1.奖励原则 2.批评原则 第12章 情感原则 1.用人不疑原则 2.待人热诚原则 3.宽容处事原则 4.人情做足原则 第13章 竞争原则 1.激发员工的竞争意识 2.引导良性竞争 3.制定相应的竞争机制 4.培养员工的竞争精神 第14章 目标原则 1.设立一个让员工努力追求的目标 2.企业目标与个人目标一致 3.目标是企业凝聚力的核心 4.行动忠诚于目标 5.目标管理“予组织以活力” 第15章 适度原则 1.语言适度 2.举措适度 3.火候适度 第16章 渐进原则 1.放权的渐进原则 2.收权的渐进原则 3.说话的渐进原则 第17章 人本原则 1.情感管理 2.民主管理原则 3.自我管理原则 4.人才管理原则 5.文化管理原则 第18章 技巧原则 1.说话的技巧 2.处世的技巧

下篇 管理员工的180个小手段 第1章 明暗学：明摆棋子暗出招 1.明诘难,暗考验 2.明导暗助 3.明升暗降 4.明归政,暗固权 5.明荐暗黜 6.明赞美,暗排挤 7.明观其行,暗断其德 8.明论是非,暗观其能 9.明察人际,暗观其性 第2章 冷热度：热事冷处理,冷事热处理 第1节 热处理 10.及时鼓励,激发士气 11.给下属一点掌声 12.关键时刻拉下属一把 13.对下属温暖一点 第2节 冷处理 14.面对攻击,幽默处之 15.拖延时间,让对方自然冷静 16.消磨时间,使自己冷静情绪 17.拖延时间等待局势变化 18.淡化下属之间的冲突 第3章 正邪术：遇正为君子,逢邪施巧招 第1节 遇正做君子 19.忠臣诚管 20.能人授大权 21.贤士礼待 22.忠臣放心用 23.才臣尽其才 第2节 逢邪扮小人 24.以盗缉盗 25.以毒攻毒 26.以邪治邪 27.以强对强 28.以牙还牙 29.以谬对谬 30.怪才“怪”管 31.刁人刁管 32.牵着恶人的鼻子走 第4章 宽严法：宽待贤能,严律谄佞 第1节 宽以待人 33.对能人放宽授权界限 34.恩待重臣 35.不以小节而失大才 36.用宽容换取下属的良知 37.从大局着眼 38.宽严应以法律为准绳 39.不能总做老好人 40.不念旧恶,善用有错之人 41.不苛求下属完美 第2节 严正法纪 42.赏罚合情合理 43.从自家做起 44.不因情废法 45.执法不能徇情 46.说到做到,依法办事 47.正法要有道 第5章 情理诀：动之以情,晓之以理 第1节 动之以情 48.记住员工的名字 49.语重心长,感人至深 50.心理共鸣,群情振奋 51.下属犯错后更要对他好 52.用耐心获爱戴 53.情感的影响力比权力更有效 54.心理按摩 55.要善于控制情绪 56.揣摩人的心理用情 57.有了人情才有工作热情 第2节 晓之以理 58.以情明理,寓理于情 59.借题发挥,取譬明理 60.凛然正气,以理服人 61.讲理要掌握火候 62.抓薄弱环节 说服对方 63.说理要找准时机 64.不要正面否定对方 65.应尽量避免争论 66.要善于分析利弊 67.责骂得合情合理 第6章 心利经：衡之以心,驱之以利 第1节 沟通：理顺不平衡心理 68.善于倾听 69.闲谈的作用不可忽视 70.不要把自己的意见强加于人 71.要引导对方说“是” 72.用耐心付出真诚,用热心感化坚冰 73.让员工畅所欲言 74.适当沉默,给员工留出空间 第2节 利益：调节不平衡心理 75.物质激励是最有效的管人手段 76.利益是永恒的激励 77.运用好薪酬的激励能量 78.以财笼心 79.让员工的利益与企业的利益一致 80.运用政策让利的手段 第3节 竞争：制造不平衡心理 81.引导员工进行良性竞争 82.营造赛马场 83.优胜劣汰 84.能者上,不能者下 85.报酬竞争 第7章 权法计：对事用权力,对入用制度 第1节 立法：没有规矩,不成

## &lt;&lt;搞定你的员工&gt;&gt;

方圆 86.岗位责任制公式 87.把岗位管理作为管人轴心 88.完善信息反馈机制 89.责权利赋予制  
 90.严格管理制度 第2节 授权：大权独揽，小权分散 91.给人用武之地 92.天下的人没有不能用的  
 93.是金子就让他发光 94.授权的第一要诀：信任 95.授给实际职权，让其治理一方 96.最好的管理  
 方法是“多授权” 97.改变授权，不伤面子 98.一碗水要端平 99.建立分权机制 第8章 恩威录：  
 恩之以德，威之以法 第1节 施恩：笼络人心的“圣经” 100.宠之以名，恩之以利 101.豁达大  
 度，不拘小节 102.赦罪示厚意，赐恩表关心 103.改变政策施恩 104.经济滑坡，厚待下属 105.  
 做下属的知己 106.热情热心、真挚待人 107.互相理解，融洽亲情 108.记住属下的名字 109.善  
 为下属设置“台阶” 110.问安视膳 111.善待“小人物” 112.多给失意者以理解和关怀 113.把  
 功劳归于自己周围的人 第2节 立威：威之以法 114.惩佞树威 115.施威不忘善后 116.对下属的错  
 误决不“姑息” 117.执法不私亲 118.做事公允 119.秉公执法，不畏权势 120.秉公、心正 121.  
 无私者无畏 122.适度发火施威 第9章 奖惩道：奖勤罚懒，惩恶扬善 第1节 奖勤扬善 123.赏不择  
 恩仇 124.奖罚问题不可大意 125.奖罚不分等级 126.重赏之下有能人 127.封赏对手 128.多赏赐  
 钱财 第2节 惩恶罚懒 129.坚持惩处原则 130.杀鸡儆猴 131.庸才流不出，人才进不来 132.惩罚  
 不是目的，是手段 133.违者必罚 134.该出手时果断点 第10章 软硬招：软用方法，硬用原则 第1  
 节 软用方法 135.掌握“温情”的管人方法 136.用怀柔法感化下属 137.择劣封赏，安定功臣  
 138.顺流而治，因人制宜 第2节 硬用原则 139.严明法纪，不留情面 140.心慈手不软 141.不能一  
 味迁就别人 第11章 智愚方：面上愚憨，心底洞明 142.欲擒故纵，其弊自暴 143.伪装鲁莽，让对  
 方放松警惕 144.不痴不聋，不作阿婆阿翁 145.有为亦无为 146.好制度胜过说教 147.富于委婉  
 隐曲中智慧 148.以糊涂保全大家的体面 149.小事糊涂，大事清楚 150.装糊涂是为了应变 151.  
 揣着明白说糊涂 152.巧技擒匪 153.明知故昧 154.不要对员工太溺爱 第12章 诚信措：诚贵坦白，  
 信贵不疑 第1节 信任：让下属放开手脚 155.信任是对下属最大的奖赏 156.惟才是举 157.铲除进  
 谗言者，增强信任度 158.返送告密信，暗示两无猜 第2节 真诚：会使下属更加忠诚 159.真诚是  
 管人之本 160.真诚地赞赏 161.真诚为员工着想 162.直接承认自己的错误 163.以诚待下，源清  
 流洁 164.持之以诚换真心 165.投之以李，报之以桃 第13章 激励策：激之以明心，励之以弘志  
 166.激励员工的基本方法 167.充分利用升迁的魅力 168.摸透下属的秉性 169.请将不如激将 170.在  
 下属的心中树起目标 171.把大目标分解为小目标 172.知其能而言其不能 173.激发员工的好雄心  
 174.知耻而后勇 175.与下属分享成果 176.多商量少命令 177.不用失败衡量下属的能力 178.建立温  
 暖的大家庭 179.利用压力推动员工前进 180.有时斥责也有效

## &lt;&lt;搞定你的员工&gt;&gt;

## 章节摘录

上篇 管理员工的18个大原则 第3章 用人原则 人才的重要无人不晓，但真正做到尊重人才，量才而用，却不是一件容易的事。

用人者须会识人、选人。

因为看不准就选不对，选不对就用不好。

这三个环节是环环相扣，息息相关的。

因此，作为企业的管理者，必须观察敏锐，眼力深邃，看人看本质，看主流，看发展，不计较一时过错，不纠缠历史旧账，不苛求完人。

人各有长，只不过有专业之别，大小之分。

有的人富有管理才能，若要他从事科研，势必一事无成；有的人工作勤恳，堪称劳动模范，但所见不多，所知甚少，若委以大任必然难以承受。

善于识才必须破门户之见，杜绝凭个人好恶、亲疏恩怨去选人识才，克服“年龄是个宝，文凭不可少，德才做参考，关系最重要”的偏见。

领导者应该具有睿智卓识的眼力，做到识人准，用人当，荐人力，识其贤愚，揣其良莠，让藏龙腾飞，卧虎猛跃。

切忌不辨表里，以貌取人；求全责备，以全取人；固定模式，循规取人；望风扑影，假象取人；假以私心，以我取人等等问题。

领导者的用人行为，来源于其用人动机，若立志宏大也立足事业的长远发展，必然要热心追求真才实学者，舍弃碌碌无为者；若心胸狭窄，鼠目寸光，为个人或小团体着想，则会网罗亲信，排斥异己，重用顺从谄媚者，疏远仗义执言者。

领导者应能够认识到，个人的精力毕竟有限，特别是在各种知识日益专业化、精深化的今天，任何人无论怎样精明强干，也不可能样样明白，事事通晓，身边没有几个能人干将，也是身孤力单，难成大业。

用人须有原则，用什么样的人，怎样去用，管理者必须慎重考虑，合理安排。

1.坚持数量原则 美国人根据对141个行业的调查认为：在一个大工厂里，一个厂长、经理直接指挥的人数不能超过9名；在一个小工厂里，一个人指挥的人数不能超过6名。

除了直接领导的人数之外，领导者直接领导的组织部门和组织层次也有限度，部门过多，层次过多，联系复杂，信息传递和沟通十分困难，容易使决策目标和任务走样，易出现失控，并难以有效控制。管理者用人有一个数量的规定，即用人限度或管理限度，它基本上与管理能力无关，而主要是和组织层级与组织规模相适应，是为分权的需要而设计的。

因此，管理者在增加下属人数前一定要三思而后行。

管理控制问题存在于各类、各级组织之中，并且对控制工作起重要影响。

由于诸多因素的影响，管理宽度呈弹性变化，并没有一个固定的数值。

例如艾柯卡说，用12个人可以使克莱斯勒“起死回生”，用25个人可以管好美国政府。

这并非夸张，恰恰说明艾柯卡在管理宽度或控制跨度上的真知灼见。

在正确动用控制跨度实施有效控制的最成功典范当属富兰克林·罗斯福总统。

作为二战时期的美国最高军事统帅，他在大部分时间里主要依靠两个人来实施其军事指挥：一个就是大名鼎鼎的五星上将马歇尔，他协助总统出谋划策；另一个则是欧洲战区的盟军司令怀特·艾森豪威尔，他直接统帅盟军进行作战。

2.坚持质量原则 用人要讲究质量，要用独当一面的优秀人才，要用值得信任、能够拿得起放得下的放心人才。

这种人才才是有质量的人才。

一个单位或部门，只有任用了有质量的人才，工作方能得到有效的推进，事业才能得到健康的发展。

人才质量的两个要素是德与才。

德与才的关系应该全面地理解，正确地掌握。

二者缺一不可，也不能相互取代。

## <<搞定你的员工>>

有德无才，难为大任；有才无德，其才适足以售其奸，重用了有更大的危险。

德才相比，德又是首先必备的条件。

德才是一个不可分割的有机统一体。

宋代史学家司马光说过：“才者，德之资也；德者，才之帅也。”

事实上，一个人具备了相应的才能，方有得力的依托以显示其德行。

同样，一个人具有高尚的德行，方能使才按正确的方向得以施展。

德，是才的方向和灵魂，是才发展的内部动力；才，是人得以发展和成功的基本条件，也是德得以发挥的凭借。

3.坚持程序原则 所谓程序原则，是说从企业的用人运筹过程来看，是先事后人，即先“因事立法”——人事决策，后“因事设岗”——组织机构设置，再“因岗择人”——选贤任能，概括称“因事择人”。

这是正确的用人程序，是有效的用人决策程序。

诸葛亮在总结前汉与后汉的盛衰之后，在用人程序上总结出“为官择人者治，为人设官者乱”的至理名言。

这里的“官”即职能、事务等。

“为官设人”即因事择人，是根据职能、职责、工作需要来选择合适的胜任者来完成，是在决策之后为完成决策目标而选才用人。

它实际上坚持的是“事需人去做”这一出发点。

而“为人设官”正相反，它不是从职能、事务和工作的需要出发，而是为了使某人或某些人有“事”可做，有官可当，甚至是没事找事，这必然导致职能交叉，机构重叠，人浮于事，效能低下。

## <<搞定你的员工>>

### 编辑推荐

人是影响事业成败的决定性因素，任何组织、团体或是企业的成功运作和发展都离不开人。对人的管理是领导者最挠头的问题，也是管理活动中最关键的环节。

告诉你搞定员工必备的有效原则和手段。

无论您在管理员工的过程中遇到什么问题，都能在《搞定你的员工》中找到合适的解决方案！

对员工的管理是领导者最挠头的问题，也是管理活动中最关键的环节。

因为，任何事情都是由员工来做的，搞定了你的员工，也就搞定的你想要做的事情。

管理员工的180个大原则和180个小手段。

管人既要坚持一定的原则，也要学会使用一些必要的手段。

<<搞定你的员工>>

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>