

CLASSICS FOR BOSSSES

现代商务 畅销书系列

老板系列



老板和下属

BETWEEN BOSS AND EMPLOYEES

中国物资出版社

现代商务畅销书系列·老板系列

老板和下属

主编 周春彦 鞠琳 盛恩泽

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

老板和下属/周春彦,鞠琳,盛恩泽编著. —北京:中国物资出版社,1999.7

(现代商务畅销书系列·老板系列)

ISBN 7-5047-1657-X

I.老… II.①周…②鞠…③盛… III.企业领导学—通俗读物 IV.F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 26684 号

中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号 邮编:100834)

全国新华书店经销

郑州文华印刷厂印刷

880×1230 毫米 1/32 印张:134.625 字数:3612 千字

印数:1-6000 册

1999 年 8 月第 1 版 1999 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-5047-1657-X/Z·0103

定价:237.60 元(全套 6 册,每册 39.60 元)

前 言

放眼当今世界,我们看到的是一幅生气蓬勃的发展景象。经济、技术、社会等各方面都处于激烈的竞争之中。当代的竞争,归根到底是人才的竞争。而在人才的竞争中,具有高层次综合性能力的老板型人才的竞争,是取胜之关键。

面临如此严峻的挑战与考验,如何治理出一个高品质企业,成为名声卓著的经营管理者是每一个老板最为关注的课题。因此,关于老板活动的实践及其研究具有积极的现实意义。

“企业或事业唯一真正的资源是人”,可以说是否按才使用,量才授官是事业成败的关键。为了使老板群体培养自己卓越的才能性情,气度风神,提高自己识才、用才等方面的领导艺术,《现代商务畅销书系列》之《老板系列》的主编者邀请了北京大学、中国人民大学、中山大学、中国人事科学研究院一批精干力量,博采众长,数易其稿,融合提炼,编写了这套集权威性、全面性、理论性、实用性、趣味性于一体的系列丛书。

《老板系列》共分为六册,分别为:一《如何培养团队精神》、二《老板用人艺术》、三《老板和下属》、四《老板交流的禁忌》、五《如何剖析自我》、六《老板如何赞美职员》。

这套书重视在现代经济高速发展的社会条件下老板的领导、管理、交际等从思想观念到实际方法上的转型与变化,发现新的问题,借鉴他人的经验,博采他人之长,综览国际现代领导学研究的积极成果,吸收一切有益的知识为我所用。置之案头,朝夕研磨,必将对发展智力,启迪思想,增强解决问题和处理问题的方法与能力有所裨益。从而掌握生活和事业的主动权,在人生的竞技场上应变自若,傲立巅峰。

主 编

一九九九年六月五日

一、老板和下属

1. 如何成功征聘 (1)
2. 录用一流的人才 (4)
3. 聘用专业人才 (5)
4. 与离职者的面谈技巧 (6)
5. 控制解雇人员 (9)
6. 解除彻底背叛公司的员工 (11)
7. 不让解聘有算计员工之嫌 (12)
8. 让被炒鱿鱼者主动离职 (14)
9. 杜绝人才外流 (15)
10. 不让公司沦为二流公司 (17)
11. 独掌统御大权 (18)
12. 言必行,行必果 (18)
13. 保持宽阔的胸襟 (19)
14. 让人感觉你高高在上 (19)
15. 柔弱也是取胜的手段 (20)
16. 去好去恶 (20)
17. 作下属的表率 (21)
18. 心理暗示法 (21)
19. 识破阴谋 (22)
20. 制怒妙法 (22)
21. 与下属交往有度 (22)
22. 实行“中央集权”制 (23)

23. 知识渊博是领导的先决条件	(23)
24. 工作时不讲平等	(24)
25. 宽容大度	(24)
26. 注意自己的一举一动	(25)
27. 照顾整体的利益	(25)
28. 严厉但不失公正	(25)
29. 选择忠于职守的下属	(26)
30. 才能与岗位要求相吻合	(29)
31. 良好的沟通能力	(30)
32. 能以公司利益为重	(32)
33. 有责任感	(33)
34. 工作投入	(34)
35. 充满朝气	(36)
36. 不向困难和挫折低头	(38)
37. 用“脑子”工作	(39)
38. 选择积极进取的员工	(41)
39. 发挥员工的潜能	(43)
40. 让员工感觉到你的关心	(44)
41. 学习改变自己的情绪	(45)
42. 调动员工的积极性	(45)
43. 重视员工的构想	(46)
44. 对待才而狂者软硬兼施	(47)
45. 表示自己的诚意	(48)
46. 让下属参与管理	(49)
47. 提高员工的归属感	(49)

48. 与下属分享成功	(50)
49. 唤起公司的生机	(51)
50. 对个性强的员工要两手硬	(51)
51. 不要埋没明显的才华	(52)
52. 上司的基本职责	(53)
53. 首先改变主管的思想	(54)
54. 心理暗示的威力	(55)
55. 衷心地赞美员工	(55)
56. 给员工充分表现的机会	(56)
57. 沟通因人而宜	(57)
58. 人尽其才	(58)
59. 割除不良毒瘤	(59)
60. 管理好白领职员	(60)
61. 正确处理人际冲突	(62)
62. 征服下属的手法	(62)
63. 表率的作用	(63)
64. 有效激励员工的方法	(64)
65. 站在员工立场上考虑问题	(65)
66. 增强自己的感召力	(66)
67. 学会欣赏女性下属	(67)
68. 避免员工跳槽	(68)
69. 争取部下的信任	(69)
70. 适当引导自以为是的员工	(69)
71. 笑口常开	(70)
72. 让下属倍感亲切	(70)

73. 消除下属拘束感	(71)
74. 不吝赞赏	(71)
75. 重视下属	(72)
76. 学会揪小辫子	(73)
77. 施以小恩小惠	(73)
78. 表现与部下的共同点	(73)
79. 平易近人	(74)
80. 如何让部下听从指挥	(74)
81. 直呼直名	(74)
82. 让自己充满活力	(75)
83. 强调共同目标	(75)
84. 不断制定新目标	(76)
85. 作下属的知己	(76)
86. 体恤下情者得民心	(76)
87. 重信守诺	(78)
88. 保持清醒的头脑	(79)
89. 以德服人	(82)
90. 主动地让位	(86)
91. 威信不树而自立	(88)
92. 知才而善任	(91)
93. 与不同性格的下属友好相处	(100)
94. 善用下属的智慧	(102)
95. 妥善处理与下属的矛盾	(105)
96. 不偏听偏信	(110)
97. 放下官架子	(113)

98. 授权的原则和方法	(115)
99. 彻底授权给部属	(117)
100. 实行有效授权	(119)
101. 批评要因人而异	(121)
102. 如何对待爱孤僻行事的部下	(121)
103. 团结软硬不吃的部下	(122)
104. 对独断专行的部下	(122)
105. 与富于进攻性的人相处	(122)
106. 如何调教棘手的部下	(123)
107. 不可委以重任的下属	(123)
108. 激发缺乏信心者的潜力	(123)
109. 对待有不满情绪的部下	(124)
110. 对待狐假虎威者	(124)
111. 控制自己的行为	(125)
112. 不逃避任何问题	(125)
113. 了解员工的思考方式	(126)
114. 做出正确决策	(126)
115. 制定行为规范	(127)
116. 及时调整错误的方向	(127)
117. 以身作则	(128)
118. 工作要专注	(128)
119. 多和员工相处	(129)
120. 企业发展依靠卓有成效的管理	(129)
121. 鼓励员工自己解决问题	(131)
122. 认真分析员工的建议	(132)

123. 群策群力·····	(133)
124. 破旧立新,刻不容缓·····	(134)
125. 让员工明白“什么是顾客”·····	(135)
126. 引导员工自信自重·····	(136)
127. 正确对待员工的错误·····	(137)
128. 调动员工的积极性·····	(138)
129. 做平易近人型老板·····	(139)
130. 营造友好气氛·····	(140)
131. 对待员工的合理抱怨·····	(143)
132. 有效提高工作效率·····	(144)

二、如何掌握批评的方法和艺术

1. 如何使人乐意接受批评·····	(146)
2. 选择适合的时机·····	(146)
3. 以事实为根据·····	(147)
4. 掌握每个人的特点·····	(147)
5. 批评因人而异·····	(148)
6. 讲求公正·····	(149)
7. 以理服人·····	(150)
8. 严于律己·····	(150)
9. 正人先正己·····	(152)
10. 惩前毖后·····	(153)
11. 扬抑结合法·····	(153)
12. 替他人考虑·····	(154)

13. 注意批评三要素	(154)
14. 归入同一阵营	(154)
15. 暗示侧击法	(155)
16. 以迂为直法	(155)
17. 以褒代贬法	(155)
18. 诱发心理法	(156)
19. 相互比较	(156)
20. 情感转移法	(157)
21. 作深刻的自我批评	(157)
22. 向下属表示关爱	(158)
23. 摆事实,讲道理	(159)
24. 逐渐加码劝告法	(159)
25. 晓之以情	(160)
26. 着重说明怎样才对	(160)
27. 假定其是正确的	(161)
28. 首先提出较高要求	(161)
29. 事实说服法	(162)
30. 在对方熟悉的环境中进行	(163)
31. 不拐弯抹角	(163)
32. 激将法	(164)
33. 引经据典	(164)
34. 不动辄生气	(165)
35. 不让第三者在场	(165)
36. 直接明了的批评	(165)
37. 忌重复批评	(166)

-
- | | |
|---------------------|-------|
| 38. 不吹毛求疵 | (166) |
| 39. 批评要恰如其分 | (166) |
| 40. 不拿同事做比较 | (166) |
| 41. 忌冷言冷语 | (167) |
| 42. 忌收集下属的缺点 | (167) |
| 43. 要敢于承担责任 | (167) |
| 44. 不以上压下 | (168) |
| 45. 不夸大其辞 | (168) |
| 46. 提倡鼓励性的批评 | (168) |
| 47. 责无旁贷 | (168) |
| 48. 要当面批评 | (169) |
| 49. 切忌使用戏谑言词 | (169) |
| 50. 点到为止 | (169) |
| 51. 赞扬与批评交错进行 | (170) |
| 52. 营造轻松愉快的气氛 | (172) |
| 53. 唤起自觉觉悟 | (173) |
| 54. 曲线式批评 | (174) |
| 55. 响鼓不用重槌 | (175) |
| 56. 在称赞中暗示批评 | (176) |
| 57. 有破有立 | (177) |
| 58. 换一种场合 | (177) |
| 59. 当即批评 | (177) |
| 60. 特殊的批评方式 | (178) |
| 61. 先谈自己的经历 | (179) |
| 62. 有了成绩时批评 | (179) |

63. 先扬后抑	(179)
64. 延期批评	(179)
65. 事先通知施压法	(180)
66. 激励式的批评	(180)
67. 提问诱导的批评	(181)
68. 和风细雨的方式	(181)
69. 直奔主题	(182)
70. 晓以利害的方式	(182)
71. 商讨批评法	(182)
72. 相互比较的方式	(183)
73. 一针见血式	(183)
74. 迂回行动的方式	(183)
75. 正面引导法	(184)
76. 批评下属四不宜	(184)
77. 做好批评的预备工作	(185)
78. 较冒险的批评方法	(186)
79. 减轻部下的抵抗心理	(188)
80. 表达自己的技巧	(188)
81. 失误的传统反应	(190)
82. 给犯错下属提个醒	(191)
83. 制造融洽的气氛	(192)
84. 为对话做好准备	(193)
85. 累积经验,熟能生巧	(194)
86. 点出实际与期望的差距	(194)
87. 多注意别人的长处	(195)

-
- | | |
|----------------------|-------|
| 88. 指责不应带有情绪 | (196) |
| 89. 把握时机 | (197) |
| 90. 压制冲动 | (198) |
| 91. 不意气用事 | (198) |
| 92. 指责时的禁忌 | (199) |
| 93. 不故意找碴儿 | (200) |
| 94. 失败后重纠正不重指责 | (201) |
| 95. 不凭直觉判断 | (202) |
| 96. 有的放矢 | (202) |
| 97. 天生我才必有用 | (203) |
| 98. 直接正式地指责 | (204) |
| 99. 不翻旧帐 | (204) |
| 100. 不可追究共同责任 | (205) |
| 101. 依人行事 | (206) |
| 102. 不当众批评 | (206) |
| 103. 识时与地 | (207) |
| 104. 指责不能离谱 | (208) |
| 105. 部属被指责反而感动 | (208) |
| 106. 不以势压人 | (209) |
| 107. 速战速决 | (210) |
| 108. 不偏袒包庇 | (210) |
| 109. 举重若轻 | (211) |
| 110. 与人为善 | (211) |
| 111. 要清楚明白 | (212) |
| 112. 从小处着眼 | (212) |

113. 赏罚得当·····	(213)
114. 晓之以理,动之以情·····	(213)
115. “返奖政策”·····	(214)
116. 株连处理法·····	(214)
117. 集体教育·····	(215)
118. 借助舆论的力量·····	(215)
119. 劝其离职·····	(216)
120. 欲擒先纵·····	(216)
121. 虚心接受下属的批评·····	(216)
122. 对待有伤尊严的批评·····	(217)
123. 客观判断下属的批评·····	(218)
124. 弄清症结所在·····	(218)
125. 不摆架子·····	(219)
126. 选择最佳的批评时机·····	(219)
127. 注意自己的态度·····	(221)
128. 批评要有所保留·····	(221)

三、如何精通说服他人之道

1. 先了解对方的意见·····	(222)
2. 了解对方的情况·····	(223)
3. 要耐心说服·····	(224)
4. 说服有异于批评·····	(225)
5. 关心对方·····	(226)
6. 说服对方的基本方法·····	(227)

7. 改变自己的立场	(228)
8. 改变自己的态度	(230)
9. 多进行交流	(232)
10. 改变自己的看法	(232)
11. 说服对方使意见一致	(234)
12. 说服对方的理论依据	(235)
13. 主动出击	(239)
14. 克服惰性	(240)
15. 善于未雨绸缪	(241)
16. 从小事做起	(242)
17. 寻找沟通渠道	(243)
18. 如何面对自负的人	(244)
19. 变不利为有利	(245)
20. 知情全报	(246)
21. 维持良好人际关系	(247)
22. 一语中的	(248)
23. 虚张声势“杀价”法	(249)
24. 把证据拿出来	(249)
25. 让人感觉自己受重视	(251)
26. 关注对方的不佳心绪	(252)
27. 让部下知道整体的工作意义	(253)
28. 提示未来的远大目标	(253)
29. 激发对方的需求	(254)
30. 用态度与行动来说服对方	(257)
31. 不可一味严厉	(257)