

经典珍藏版

管人

越简单越有效

GUANREN
YUEJIANDANYUEYOUXIAO

何山◎编著

让管人真正成为一件轻松简单的事情

管人重在管人心。

本书融实用的管理方法、高效的管理技巧与轻松的语言于一体，结合人性弱点，深入管人细节，对当前管理中存在的问题，提出了简单有效的解决之道。活学活用这些法则，会帮助你游刃有余地驾驭人心，将管人简单、有效、轻松地进行到底！

管人就是这么简单！



中国长安出版社



F241-49

2

经典珍藏版

管人

越简单越有效

GUANREN
YUEJIAN DANYUEYOUXIAO

何山◎编著



中国长安出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管人越简单越有效/何山编著. —北京: 中国长安出版社,

2010. 3

ISBN 978 - 7 - 5107 - 0142 - 9

I. 管... II. 何... III. 劳动力资源—资源管理—通俗读物

IV. F241-49 ✓

F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 030344 号

 管人越简单越有效

何山 编著

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号 (100006)

网址: <http://www.ccapress.com>

邮箱: ccapress@yahoo.com.cn

发行: 中国长安出版社 全国新华书店

电话: (010) 65281919 65270433

印刷: 北京普瑞德印刷厂

开本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 20.5

字数: 300 千字

版本: 2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5107 - 0142 - 9

定价: 36.00 元

全力打造职业文化培训图书优秀出版品牌

精英 团购精品畅销图书



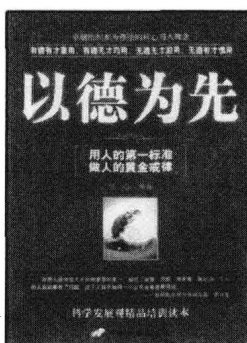
书名：《心怀感恩去工作》
书号：ISBN 978-7-5107-0114-6
作者：丁 川
定价：24.80元

- “感恩工作，感恩生活”主题培训经典读本版
- 中华图书团购网特别推荐员工培训首选读本
- 送给每一位员工最好的心灵礼物
- 源自质朴心灵的呼声，感恩：体现为人处世的胸怀
- 引领快乐工作的捷径，感恩：蕴藏职业成功的秘密



书名：《自动自发》
书号：ISBN 978-7-5107-0109-2
作者：何 山
定价：19.80元

- 经典励志珍藏版
- 一流员工始终坚守的高效行为准则
- 一本献给所有员工的职业精品励志书
- 每个人都需要用心领悟的经典人生课
- 中国商业期刊网、中华团购图书网全面网络支持



书名：《以德为先》
书号：ISBN 978-7-5107-0040-8
作者：何 山
定价：24.80元

- 科学发展观精品培训读本
- 用人的第一标准，做人的黄金规律
- 有德有才重用，有德无才巧用，无德无才避用，无德有才慎用
- 现代企业、机构、军队、学校职业励志精品
- 中国商业期刊网、中华团购图书网全面网络支持



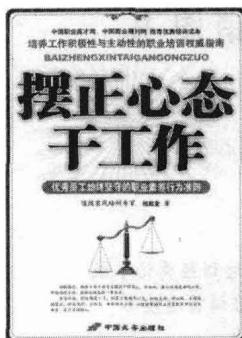
书名：《珍惜工作为了谁》
书号：ISBN 978-7-5107-0033-0
作者：丁 川
定价：24.80元

- 一本探究为谁工作的心灵解码书
- 一堂提升工作绩效的职业励志课
- 充满自省意识与主动精神的优秀员工思维理念
- 世界500强企业正在团购、热议的职业精神主题培训读本
- 中国商业期刊网、中华团购图书网全面网络支持

中国长安出版社重点推荐

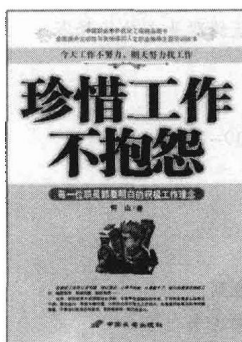
中华图书团购网（www.chinatstg.com）网络营销全面支持

※重点推荐



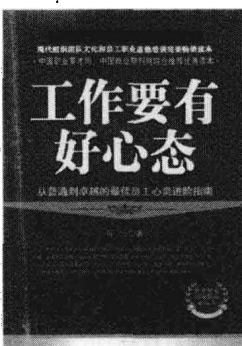
书名：《摆正心态干工作》
书号：ISBN 978-7-5107-0001-9
作者：张戴金
定价：24.80元

- 中国顶级培训师张戴金重磅实战力作
- 优秀员工始终坚守的职业素养行为准则
- 现代组织团队文化和员工职业道德培训完美读本
- 全国公务员、企事业单位员工职业培训（团购）精品必读书
- 中国商业期刊网、中华团购图书网全面网络支持



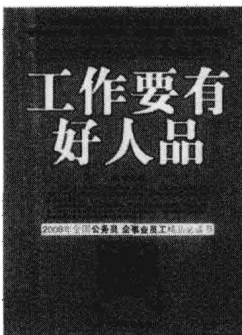
书名：《珍惜工作不抱怨》
书号：ISBN978-7-5107-0002-6
作者：何 山
定价：24.80元

- 畅销书作者何山最新荣誉力作
- 每一位员工都一定要明白的积极工作理念
- 现代组织团队文化和员工职业道德培训完美读本
- 全国公务员、企事业单位员工职业培训（团购）精品必读书
- 中国商业期刊网、中华团购图书网全面网络支持



书名：《工作要有好心态》
书号：ISBN978-7-80175-896-5
作者：何 山
定价：24.80元

- 2009年中国十大职场必读书
- 2009年影响中国企业的十大员工培训图书
- 全球卓越团队奉为典范的杰出员工完美职业素养
- 全国公务员、企事业单位员工职业培训（团购）精品必读书
- 人民网、新华网、腾讯网、和讯网、中国经济网权威媒体报道



书名：《工作要有好人品》
书号：ISBN978-7-80175-748-7
作者：何 山
定价：24.80元

- 2008年影响中国企业的十大员工培训图书
- 全球卓越组织尊崇的杰出员工首要职业素养
- 现代组织团队文化和员工职业道德培训完美读本
- 全国公务员、企事业单位员工职业道德培训（团购）精品必读书
- 人民网、新华网、腾讯网、环球网、中国经济网权威媒体报道

中国长安出版社重点推荐

中华图书团购网（www.chinatstg.com）网络营销全面支持

CONTENTS 目录

前 言	1
-----------	---

第一章 有效管人首先在选才	1
---------------------	---

管人的关键在于会识人、善用人	2
----------------------	---

选才不求最好,但求合适	4
-------------------	---

营造出良好的用人环境	5
------------------	---

选人用人应重才又重德	7
------------------	---

识人善用的有效方法	9
-----------------	---

优选人才的八大标准	10
-----------------	----

招聘面谈是选优人才的关键	14
--------------------	----

怎样发现身边的“千里马”	16
--------------------	----

最利于组织发展的几种人	17
-------------------	----

什么样的人可以放心使用	19
微软公司选人的侧重点	20
广揽人才的八种有效渠道	21
一开始就能找对人的有效招法	24
看人选才需要有发展的眼光	26
发挥“鲶鱼式”人物的创造效应	27
注重人才的成长与发展潜力	29
对人才和科学评估挺重要	30

第二章 知人善用是成功管人的关键

敢于放手让下属去做	34
如何用好能力强的下属	35
别把人才放错了位置	36
善于使用有特殊能力的“怪才”	39
多给年轻人施展才华的空间	41
具备“你办事，我放心”的气魄	42
借用外力应做到恰到好处	43
成功用人贵在不计前嫌	44
别让“人才”误区束缚了自己	46
举贤不避亲，能力是关键	47
适当容忍和“偏袒”下属的短处	49
如何正确对待“恃才傲物”者	51
惟才是举，善于发挥下属的长处	52
扬长避短，用人所长很关键	53
放些权力，更能赢得人心	56

第三章 用威信提升你的领导力..... 59

清楚自己与下属的角色	60
适当地摆点“架子”	62
威信有时比权力更重要	63
如何面对面批评教育下属	64
打造自己的非权力性影响力	67
要首先给员工做出表率	68
怎样说话更有权威	70
“哥们儿文化”要不得	71
别试图自己把下属的活都干	73
敢于负责是收获信任的开始	74
强化自己形象外表上的威慑力	76
树立以身作则的榜样风范	77
共同体验能累积更多善意情感	79
让衣着彰显你的领导气质	80
如何让你的姿态更有力	82
办事果断显魄力	84
如何让你的下属喜爱你	86
魅力是赢得员工追随的感召力	88
如何提高你的魅力指数	90

第四章 以情动人,收获忠诚有绝招..... 93

留住人才的关键是留心	94
------------------	----

要体察员工的精神需求	95
关心下属,付出你的真感情	97
施惠于人,拉拢人心有技巧	99
微笑最能温暖员工的心灵	100
如何提高员工的忠诚度	102
培养下属,让下属学到更多东西	104
用关心争取双赢的局面	107
多站在员工的立场看问题	108
以合理的报酬,稳住最好的员工	109
如何激发员工的主人翁意识	110
小恩惠也能换来感恩心	113
亲和力能够赢得追随者	114
种下人情,将收获成倍的人情	116
把员工当成家人看待	117
“与民同乐”更得人心	118
学会激发员工的自信心	120
对员工的成绩适时表示出你的赞许	121
请记住下属的名字	122
不妨给员工一些头衔	123

第五章 恩威并举,惩恶除弊莫手软

如何对付“刺儿头”式员工	126
防范滑头员工有一套	128
减少问题员工的技巧	129
对“吃硬不吃软”式员工的硬手段	131

对心术不正者切莫手软	133
必要时要敢于惩治个别典型	135
对付狂傲式下属的妙招	137
对腐败分子做到除恶必尽	138
低调处理手下的“老狐狸”	140
管人,既能狂风暴雨,又能和风细雨	143
恩威结合,对下属更具威慑力	144
软硬兼施,才能取得好效果	147
批评、表扬其实不矛盾	148
一半是黑脸,一半是笑脸	149
关键时刻,就要杀一儆百	150
对付斤斤计较式员工的招数	151
怎样对付善拍“马屁”的下属	152
如何使用有来头的下属	154
如何应付傲慢自负的主儿	156
四种方法应对忌妒心强的下属	158
施展铁腕要懂得把握分寸	159
处理下属之间矛盾的技巧	161
 第六章 赏罚分明,双管齐下最有效	 165
靠激励提升下属的士气	166
公正无私是最受下属欢迎的品质	168
奖惩合理,别带个人感情色彩	169
激励员工需要讲技巧	173
如何惩罚下属更有效	177

小付出、大满意的奖励之道	180
忙碌者不一定是好员工	184
批评加好评,保护员工的积极性	185
如何更好发挥奖金的激励作用	186
对待员工如何做到“一碗水端平”	188
及时用奖励肯定员工的出色表现	191
如何让奖赏体现更多含金量	192

第七章 心中有智慧,管人有气度..... 195

宽容是以退为进的有效策略	196
特殊下属,不妨特殊对待特殊处理	198
管人贵在发挥每个员工的“优点”	200
对待流言,要用气度和事实说话	203
海纳百川,不把新人当“钉头”	204
仁爱无敌,夸奖有时比批评更有效	205
管理,有“理”更要有“礼”	207
管理要胸怀大气度	209
让员工轻装上阵,心理“减负”很重要	211

第八章 冷静沉着,管人需要有点小“心机” 213

如何防止下属钻空子	214
懂点含而不露的藏心术	215
“点到为止”有学问	216
半藏半露,让下属摸不着边儿	217

适当的时候要学会戴上面具	218
摆“架子”也要讲艺术	220
要与下属保持适当的距离	221
把话说到恰到好处	223
冷静沉着树权威	224
不动声色,摸清事实真相	226
“吊胃口”的学问	228
学会牵着下属的鼻子走	229
适时把自己的“另一面”隐藏好	230
酒后三忌要记牢	232
如何“圆滑”地批评下属	234
学会识破“小人”的伎俩	235
批评讲方法,效果更明显	238

第九章 激励有道,人性管人显神威

241

如何让激励更有效	242
让物质奖励与精神奖励的巧妙结合	245
发挥赞美的奇异管人功效	246
如何让员工尝到“甜头”	247
要把关心的话说到员工心里	250
学会把员工的优点用语言说出来	251
一个有效激励工作绩效的样板	252
充分尊重下属的自我选择	254
轻松管人贵在激励有道	256
如何防止下属间的恶性竞争	258

给下属一项“高帽”作激励	259
要注重人情味和感情投入	260
“你真棒”的神奇效应	262
爱能创造出“家庭式团结”的神话	264
鼓励挑战,奖励失败也可取	266
有效鞭策,责骂也要看对象	267
把责任交给能干的部下	268

第十章 领袖气质,人格魅力作法宝

柔性的命令有时更利于执行	272
善于发现下属的优点	273
做一个自信的管理者	274
不妨摘掉“掩饰”的脸谱	275
别让小节伤大雅	277
管理者必须掌握的时间原则	278
管理者需要优化自己的性格	280
让自己的习惯更多影响下属	282
管理者要具备的几项基本能力	283
不放空炮,管理者要说到做到	285
提高自身素质很重要	286
领导者要首先做到以身作则	289
幽默是一种高超的艺术	291
如何培养自己的领袖气质	293
要树立站得直、走得正的正面形象	295
把员工管理得“心服口服”	298

威信是一种无声的力量	300
带人首先要带心	302
领导力来源于你的影响力	303
让“充电”伴随一生	305
每天进步一点,人生大不一样	306

臺灣華文教育

有效管人首先在选才

GUANREN

YUEJIAN DANYUEYOUXIAO

管人的关键在于识人、善用人

毛泽东曾经指出，领导者的责任主要有两条：一是出主意；二是用干部。用干部指的就是人才的使用问题。

一位企业总裁曾经说过，企业的“企”去掉“人”就是“止”，以此来形容人在企业中的重要性。企业发展需要人才，各项工作也同样需要人去做。从某种意义上讲，人世间一切的一切，都离不开人。但是，怎样看待人，怎样对待人，怎样定位人，其结果及意义却可能是大不一样的。

领导者管理的对象是人，所有的工作任务也都要依靠人来完成，所以，管理成败的关键，就在于如何识人与用人上。作为一个现代管理者，必须注重用人的问题。一个贤能的管理者，最主要的是善于用人，用人用得好，则能以他人的长处，归结为一己的长处，将多数人的力量，凝聚为一个团体的力量。

古今多少成败事，皆在选人用人中。如何用人，是衡量一个管理者管理能力高低的主要标志之一。用什么样的人，将是我们事业兴衰的关键所在。

安德鲁·卡耐基在其墓碑上刻着：“长眠于此的逝者，曾将最优秀的员工吸引到其服务团队之中，而不仅仅是其个人本身。”

美国第一银行的执行总裁认为：“我的首要角色是人事主管，即能让恰当的人做恰当的事。”

美国女童子军组织的格言是：“以目标为集中点，以价值观为基础，以员工们为驱动力。”

日本京都陶瓷院的创立人稻森胜夫也认为：“不论是研究公司发展，还是企业管理的任何方面，活力的来源都是‘人’。而每个人又

有自己的意愿、心智和思考方式，如果员工未被充分激励而去挑战更高的目标，当然不会成就组织的成长、生产力的提升和产业技术的发展。”

的确，真正的管理者，会用各种方式把不同背景且有才能的人聚集到一起，并为其提供公平、合理的机会，使他们贡献出最佳的表现，从而在发挥个人潜能的同时，为组织创造更多价值。

世上的人虽然是各种各样，但是，以企业家用人的眼光去看，大致可分为三类：一是可以信任而不可大用者，这是指那些忠厚老实，但本事不大的人；二是可用而不可信者，这是指那些有些本事但私心过重，为了个人利益而钻营弄巧，甚至不惜出卖良心的人；三是可信而又可用的人。作为企业家，都想找到第三种人。但是，这种良将难求不易得，一旦遇到，往往是企业争抢的人才。

当然，企业用人向来没有一定的固有模式，它根据企业状况、人员结构和外部环境的变化而变化。由于条件不同，两个企业用同一种方法用人，有的可能成功而有的可能失败。从无数企业成败得失的经验中可以得出结论：企业的用人既要讲原则性又要讲灵活性。

领导者要掌握企业的初创期、发展期和成熟期用人的不同标准和方法。初创期要的是“跨马能够闯天下”的人才，而发展到一定的程度后就需要“提笔能够定太平”的人物了。正如毛泽东所说的，开始你是革命的动力，到了一定的时期，你就可能成为革命的阻力或对象。

企业在发展过程中，只有在保持基本稳定的同时，不断地吐故纳新，淘汰那些相形见绌的人员，才能保持旺盛的生命力。这种吐故纳新有时是残酷的，但是，却是企业发展所必须的。对于创业时的“开国元勋”，不可以为了这些人的情绪和面子，而影响企业的健康发展。

为了企业的长远发展，管理者各种人才都要用。只有在充分识别的基础上恰当使用、扬长避短、合理配置，才能最大限度的发挥他们的作用。