



自我提高教程

李 伟 编著



管理 可以很简单

优秀新主管的成功法则

THE SUCCESS
OF GRASSROOTS LEADERS

最简单的, 就是最有效的

当代世界出版社

管理 可以很简单

优秀新主管的①成功法则



**THE SUCCESS
OF GRASSROOTS LEADERS**

最简单的，就是最有效的

图书在版编目 (CIP) 数据

管理可以很简单/李伟编著. —北京: 当代世界出版社,
2012. 9

ISBN 978 - 7 - 5090 - 0850 - 8

I. ①管… II. ①李… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 187841 号

书 名: 管理可以很简单
出版发行: 当代世界出版社
地 址: 北京市复兴路 4 号 (100860)
网 址: www.worldpress.org.cn
编务电话: (010) 83907332
发行电话: (010) 83908409
(010) 83908455
(010) 83908377
(010) 83908423 (邮购)
(010) 83908410 (传真)
经 销: 全国新华书店
印 刷: 三河市鑫利来印装有限公司
开 本: 710 毫米 × 1000 毫米 1/16
印 张: 20
字 数: 300 千字
版 次: 2013 年 4 月第 1 版
印 次: 2013 年 4 月第 1 次
书 号: ISBN 978 - 7 - 5090 - 0850 - 8
定 价: 39.80 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。
版权所有, 翻印必究, 未经许可, 不得转载!



管人管事就这么简单

无论在什么时候，一提及管理话题，所有的人——我指的是包括公司看门人在内的所有的人——似乎都认为这其中必定有某些神秘的奥妙。迄今为止，谈论管理的书就和谈论减肥的书一样汗牛充栋、数不胜数——或许我可以在这里附加一句，谈论成功的书也是如此。

然而，铺天盖地的减肥书对我们有什么用处呢？事实上，它们所介绍的一切都等同废话，除非你牢牢记住这一点：不要吃太多。这仍然是控制和减轻体重的惟一途径。如果你不尊奉一些简单朴素的原理，连篇累牍地去看那些书本又有何益处呢？

今天，教领导者管理方法的书已经有很多。本书当中，作者力求以一种简捷的方式，每段用近似智慧箴言的方法，着重用最简捷的文字，讲最智慧的道理。

它的产生还源于一个故事：

1000年前，在去雅典的路上，两个诗人见面了。他们都为相见而高兴。

高个子的诗人问矮个子的诗人：“最近你写了什么诗歌？”

矮个子的诗人自豪地回答道：“刚刚完成一首，是我在所有诗歌创作中最伟大的一首，可以说是希腊已知诗歌中最伟大的一首。是为伟大的宙斯而作。”

他一边说，一边从斗篷里取出一卷羊皮纸说：“看，就是它，我一直将它带在身边。我很乐意把它念给你听。过来，我们一起坐在那株白皮松的树阴下吧。”

矮个子的诗人开始朗诵他的诗歌，这是一首很长很长的诗歌。

高个子的诗人听完长诗后，亲切地对他说：“这的确是一首伟大的诗。它将与世共存，它会为你增光。”

矮个子的诗人满意地问道：“那么你最近写了些什么诗歌？”

高个子的诗人回答道：“我写了，但数量非常少，只写了8行，是回忆一个孩子在花园里玩。”

随后，高个子的诗人背诵了自己的短诗。

矮个子的诗人说：“不错！不错！”

千里摆长亭，没有不散的席。两人难舍难离地分手了。

.....

1000年后的今天，高个子诗人的8行短诗已成了脍炙人口的作品。

矮个子诗人的长诗，确实年复一年地在图书馆和学者的书房里传下来了。虽然它没有被遗忘，但是并不为人所钟爱，也没有人去朗读。

我们无意诋毁长篇著作，但是谁也不能否认，那些脍炙人口的、被世人传颂的，大都是短小精悍的作品。所以在本书中，我们尽量采用短小的篇幅，三言两语说明一个道理，绝不拖拉。

本书可以作为一本管理的枕边书，闲时随手拈来读上一两则，便有所启发，有所感悟。当你读罢此书，也许会掩卷长叹：其实，管人管事就这么简单！

李伟

2012年12月于北京

目 CONTENTS 录

- 001. 杀鸡不能做猴/1
- 002. 为继任者着想/2
- 003. 对于不讲道义的员工,决不能手软/3
- 004. 绝对不可卷入桃色新闻/4
- 005. 官做得越大,越是需要包装/5
- 006. 成大事者不谋于众/6
- 007. 拘泥于小节者常忽视大局/7
- 008. 帮助别人往上爬的人,会爬得更高/8
- 009. 诚于嘉奖,宽于称道/9
- 010. 不要让人感到无以为报/10
- 011. 距离产生威严/11
- 012. 不要毁了他人的进取心/12
- 013. 对待“墙头草”的三种办法/13
- 014. 无论什么时候,都不要显得比别人聪明/14
- 015. 要合作,不要拆台/15
- 016. 团结比自己更强的力量,从而提升自己的身份/16
- 017. 要管头管脚,但不要从头管到脚/17
- 018. 让下属感觉到自己很重要/18
- 019. 强大是一切取胜者的法则/19
- 020. 不要让亲朋频繁地出入你的办公室/20
- 021. 先示弱,后逞强/21
- 022. 阎王爷不和小鬼称兄弟/22
- 023. 不要急着当老大/23
- 024. 在严肃的场合,关掉手机/24
- 025. 担起必要的责任/25
- 026. 不可冷落任何人/26
- 027. 不要担心别人超过你/27
- 028. 要下属明白“军令如山倒”/28
- 029. 消除下属的闲言碎语/29
- 030. 员工第一,客户第二/30
- 031. 把事情交给忙碌的人/31
- 032. 制度合理了,则事半功倍/32
- 033. 左手“严刑重罚”,右手“法外施恩”/33

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| 034. 以防为主,以救为辅/34 | 058. 秘书要聪明,不要漂亮/58 |
| 035. 优柔寡断是个恶习/35 | 059. 对要调走的下属充满惜别之情/59 |
| 036. 不要急于搞“一朝天子一朝臣”/36 | 060. 不要让酒色误了你的事业/60 |
| 037. 用人不疑,疑人不用/37 | 061. 做大事不能靠哥们义气/61 |
| 038. 不妨来点喜怒无常/38 | 062. 不求一时之功/62 |
| 039. 树立个人的品牌/39 | 063. 你心里真的有数吗/63 |
| 040. 不要一屁股坐在某种“势力”的板凳
上/40 | 064. 相信你的直觉/64 |
| 041. 说话简洁,才能语惊四座/41 | 065. 不做“老好人”/65 |
| 042. 不但有足够的薪酬,还要有足够的重
视/42 | 066. 什么时候都别忘了,你才是领导/66 |
| 043. 绝不要轻易使出来/43 | 067. 了解下属的痛处,然后机智地避开
它/67 |
| 044. 谦虚要掌握好一定的分寸/44 | 068. 精于处世之道/68 |
| 045. 寻找德才兼备的人/45 | 069. 不在其位,不谋其职/69 |
| 046. 信任当然必要,监督也必不可少/46 | 070. 守信是领导者第一要义/70 |
| 047. 先“处其位”,尔后才可能“谋其政”/47 | 071. 来说是是非者,便是是非人/71 |
| 048. 未出手的武器是最厉害的武器/48 | 072. 圆而不方,难成大事/72 |
| 049. 勿轻易涉足别人的地盘/49 | 073. 不做暴君/73 |
| 050. 不要既想当裁判,又想当进球的那个
人/50 | 074. 千万不要搞办公室恋情/74 |
| 051. 不要轻易将自己推在最前面/51 | 075. 要适当地有些“官架子”/75 |
| 052. 真正的官兵平等是危险的/52 | 076. 把热马铃薯丢回去/76 |
| 053. 满足部属内心的期望/53 | 077. 与狗争路,不如让它先走/77 |
| 054. 一定要身先士卒,哪怕是做个样子/54 | 078. 借助大多数人的力量/78 |
| 055. 轻易道歉,不见得是好事/55 | 079. 避开亡命之徒/79 |
| 056. 让被解雇者体面地离开/56 | 080. 站在对方的角度思考/80 |
| 057. 不要让其他人随便指挥你的下属/57 | 081. 要对人“狠”一点/81 |
| | 082. 痒要自己抓,好要别人夸/82 |
| | 083. 荣誉就像玩具,只能玩玩而已/83 |

- 084. 不要轻举妄动而自乱脚步/84
- 085. “懒”也是一种生存的智慧/85
- 086. 有保留地赞美/86
- 087. 不要与卑微者争执不休/87
- 088. 记住失败者的名字/88
- 089. 确认每一个人都很重要/89
- 090. 不要为鸡毛蒜皮的事忙得不可开交/90
- 091. 及早拆散小圈子/91
- 092. 用好外行人/92
- 093. 信任要有一个必要的过程/93
- 094. 用人不疑已不合时宜/94
- 095. 遇事不要急于做决断/95
- 096. 赏得太滥就失去了诱惑力/96
- 097. 打狗要看主人/97
- 098. 多用称赞和鼓励/98
- 099. 切莫过了嘴瘾，伤了信用/99
- 100. 用切身利益拴住合作者/100
- 101. 树立一个不好惹的形象/101
- 102. 一个高明的领导者绝不与下属争夺功劳/102
- 103. 慈不掌兵/103
- 104. 好汉不提当年勇/104
- 105. 不施霹雳手段，难显菩萨心肠/105
- 106. 不以出身论英雄/106
- 107. 玩弄手腕者终究会失信于人/107
- 108. 重用有情有义的人/108
- 109. 成大事者不谋于众/109
- 110. 不可在下属背后说三道四/110
- 111. 大事明白，小事糊涂/111
- 112. 给下属留点发挥的余地/112
- 113. 胡萝卜加鞭子/113
- 114. 裁员不是最好的办法/114
- 115. 让部属安安静静地做事情/115
- 116. 不要把弦绷得太紧/116
- 117. 大权独揽，小权分散/117
- 118. 不越权，不管闲事/118
- 119. 重赏之下，必有勇夫/119
- 120. 不要偏袒女下属/120
- 121. 目标要看得见、摸得着/121
- 122. 扶上马，送一程/122
- 123. 给下属明确的指示/123
- 124. 不要轻信迅速领命者/124
- 125. 对付小人的秘诀：敬而远之/125
- 126. 有十分的把握，说七分的话/126
- 127. 授人以鱼，不如授人以渔/127
- 128. 让你的管理“扁平化”/128
- 129. 提出问题，而不是简单地下命令/129
- 130. 官僚主义害死人/130
- 131. 平易近人者，人皆近之/131
- 132. 同下属共享荣誉/132
- 133. 既不能权力旁落，也不可大权独揽/133
- 134. 留个缝儿，不要把事情做得太满

- 了/134
135. 笼络人心不在钱/135
136. 不要重用告密者/136
137. 盯住西瓜，不计芝麻/137
138. 有良好的制度，才有良好的结局/138
139. 与其使权，不如用威/139
140. 用友不如用敌/140
141. 不要让人知道你是在笼络人心/141
142. 不乱开空头支票/142
143. 告诉受罚下属，没有人故意难为他/143
144. 处变不惊，体现出大将风度/144
145. 发火后，要做好善后工作/145
146. 用人不可凭个人一时之喜恶/146
147. 唯有信赖，才能赢得对方的敬意/147
148. “又想马儿跑，又想马儿不吃草”很危险/148
149. 奖赏不能搞一步到位/149
150. 不执行，再好的规定都是一纸空文/150
151. 给爱虚荣者一个头衔/151
152. 不痴不聋，不做家翁/152
153. 不要将猜疑表现于外/153
154. 不要在情绪低落时做任何决定/154
155. 不要给新人安排重要工作/155
156. 晋升太快，不利于人才成长/156
157. 明大局，识大体/157
158. 不讲黄色笑话/158
159. 江山易改，本性难移/159
160. 只有认真倾听，对方才会向你袒露心迹/160
161. 让鸟自己飞进鸟笼/161
162. 叫下属既爱又怕/162
163. 不要在下属面前流露悲观的情绪/163
164. 权力越大，越不能随意发号施令/164
165. 多琢磨事，少琢磨人/165
166. 慎用助理/166
167. 不能有“离不开的人”/167
168. 不做权力的奴隶/168
169. 好名声是一生的资本/169
170. 以法管人，以情感人/170
171. 手别伸得太长/171
172. 避免雇佣消极或悲观的人/172
173. 你必须首先那样做/173
174. 背后称赞别人的优点/174
175. 摒弃“地主情结”/175
176. 赏要从严，罚要从宽/176
177. 不要被流言蜚语所左右/177
178. 送给下属超出预期的礼物/178
179. 用其所长，避其所短/179
180. 走艰苦奋斗之路/180
181. 使功不如使过/181
182. 别为面子失去“位子”/182
183. 不要试图搞垮你的上司/183

184. 别跟上司称兄弟/184
185. 人品胜于能力/185
186. 教练式管理/186
187. 指责只限于现在的错误/187
188. 不以一时之成败论英雄/188
189. 不要独占功劳/189
190. 首先进行自我批评/190
191. 小道消息勿信以为真/191
192. 只用七十分人才/192
193. 欲速则不达/193
194. 不欠任何人情，能做到真正威严/194
195. 重视“防火者”/195
196. 没有人可以独自成功/196
197. 移植的制度大多难以存活/197
198. 惩罚要“精确制导”/198
199. 人贵在有先见之明/199
200. 不要试图让所有人都喜欢你/200
201. 人情留一线，日后好见面/201
202. 先表扬，后期望/202
203. 到什么地方说什么话/203
204. 可以温和，但绝不软弱/204
205. 杀人不过头点地/205
206. 不搞人才“小圈子”/206
207. 重视新人的观点/207
208. 善于发现典型/208
209. 要因事设人，不因人设事/209
210. 不要只看病不治病/210
211. 加班只是权宜之计/211
212. 有分寸地表态/212
213. 与下属分享成功的愉悦/213
214. 裁员的三种方式/214
215. 授权但不弃权/215
216. 不同年龄的员工，用不同的激励方式/216
217. 不要把下属孤立起来/217
218. 让下属直接面对问题/218
219. 先集权，后民主/219
220. 做到明奖与暗奖相结合/220
221. 不做和事佬/221
222. “小人物”不一定就是“小角色”/222
223. 除掉“烂苹果”/223
224. 愤怒之下不做决定/224
225. 轻易不要说“我要开除你”之类的话/225
226. 不要期待下属做得跟自己一样完美/226
227. 让谈心成为一种制度/227
228. 先“齐家”，后“治国”/228
229. 慎做性情中人/229
230. 罚不失恩，严中有爱/230
231. 多听多看，少言慢语/231
232. 小心过于谦恭者/232

233. 适当地露些锋芒/233
234. 喜怒不形于色/234
235. 你可以批评，但不要贬损/235
236. 不能“牛不吃草强按头”/236
237. 切忌打击报复而不择手段/237
238. 多向公司负责，少向下属负责/238
239. 首先，控制住自己的情绪/239
240. 慎搞“一朝天子一朝臣”/240
241. 胡萝卜加大棒/241
242. 要么根除，要么安抚，二者必选其一/242
243. 警惕下属的“中国式”不满/243
244. 男女搭配，干活不累/244
245. 制定一套科学有效的选人方法/245
246. 转移抱怨者的注意力/246
247. 面对下属间的纠纷，先把事情冷冻起来/247
248. 组建自己的班底/248
249. 慎用不拘小节之人/249
250. “功过相抵”要慎行/250
251. 什么场合讲什么话/251
252. 配备“避马瘟”式人物/252
253. 关心下属，更要关心家属/253
254. 不轻易将朋友委以重任/254
255. 不要助长告密的风气/255
256. 让员工感觉到你对他的关心/256
257. 留意下属的情绪变化，了解部门的派系斗争/257
258. 认错并不等于承认愚蠢/258
259. 用B级人干A级事/259
260. 承担起失败的责任/260
261. “事必躬亲”不是美德/261
262. 给对方以特殊的声誉/262
263. 避免“开场声势大，收兵不鸣锣”/263
264. 原则是绝对不可以逾越的/264
265. 不能制定“能者多劳”的制度/265
266. 不可下放的四种权力/266
267. 切忌炫耀/267
268. 领导批评下属，事先最好打个招呼/268
269. 检查工作前要做充分准备/269
270. 不可重用的六类人/270
271. 战士怕分散，干部怕集中/271
272. 尽量公平/272
273. 没有胆量，就没有产量/273
274. 命令无效，请教事成/274
275. 言语要坚决，但胸怀要大度/275
276. 直来直去，有正义感/276
277. 不满不代表不忠/277
278. 先稳住危险人物/278
279. 用下属最佳的智慧/279
280. 偏爱“不正常”的人/280
281. 高高举起，轻轻放下/281

- | | |
|---------------------------|----------------------|
| 282. 善待性格耿直的下屬/282 | 291. 做出一个自信的姿态/291 |
| 283. 有两种迟到，要亲自过问/283 | 292. 多听少说常点头/292 |
| 284. 将赞美的话语放在私下/284 | 293. 做一个行动的巨人/293 |
| 285. 不能随意更改制度/285 | 294. 关照别人就是关照自己/294 |
| 286. 对于有背景的下屬，首先肯定其地位/286 | 295. 说到做到，不放空炮/295 |
| 287. 没必要征求每个人的意见/287 | 296. 多商量，少命令/296 |
| 288. 要知心腹事，且听口中言/288 | 297. 适当保护你的下屬/297 |
| 289. 老少掺用，人才互补/289 | 298. 要让下屬看到成功的希望/298 |
| 290. 随时发现，随时批评，不要拖延/290 | 299. 晓之以理，明之以义/299 |
| | 300. 做一个有条理的人/300 |

001

杀鸡不能做猴

有的管理者为了敲山震虎、警戒众人，总愿采取“杀鸡给猴看”的批评方式，其实效果并不一定好。杀鸡给猴看，猴子不看怎么办？总不能连猴子一块杀掉了事。

人的思想是复杂的，靠简单的威吓和批评扩大化的方法，并不能很好地解决问题。因为人固有的自尊心，使他在众人面前挨了批评后，内心自然产生屈辱感，生出愤愤不平之意。而对在场的其他人说来，本来是想要大家从中受到震动和教育，结果事与愿违。在场的人，有的要从中评头论足，有的会对被批评者寄予同情，有的认为与己无关而视这种批评为耳旁风。

正确的方式是，不能在众人面前使他尊严扫地，而要在没有第三者在场时，一对一地单独进行，要视对方对问题的认识程度以及内心思想根源进行批评。如果认为单刀直入批评会招致对方反感时，应和他离开工作场所，耐心倾听对方陈述，然后再提出自己的规劝。



领导智慧：

杀鸡给猴看，猴子不看怎么办？总不能连猴子一块杀掉了事。人的思想是复杂的，靠简单的威吓和批评扩大化的方法，并不能很好地解决问题。

002

为继任者着想

唐太宗知道自己快要死了，就把贤臣李勣贬到偏远的地方，并且下令说，如果李勣不肯到那地方上任就杀死他。李勣一接到命令，就无可奈何地赴任了。

李勣就任以后，唐太宗告诉太子李治：“我把李勣贬到偏远边区，是因为他的才能卓越。你即帝位以后，要马上把他召回京里予以重用。这样他就会对你心存感激，成为忠心不二的股肱之臣。”

不久，唐太宗去世，唐高宗即位。他照着父王的话去做，立即召回李勣加以重用。果然如唐太宗所言，李勣为了感谢唐高宗的洪恩，尽忠职守。

一个全心全意为企业发展而考虑的管理者，他会把企业可持续发展作为自己的责任。在他任职期间，他不仅会恪尽职守，而且也会为企业以后的发展着想。因此，他在选择人才时就将此视为一重要因素。



领导智慧：

一个全心全意为企业发展而考虑的管理者，他会把企业可持续发展作为自己的责任。

003

对于不讲道义的员工，决不能手软

无论如何，开除员工都不是一件令人舒服的事，对于双方都一样。但是如果对方毫无忠诚、不讲道义，这是你唯一不会因此而感到难过的时候。

例如你获悉一个员工准备离开，同时企图带走所有他能染指的东西——客户、档案、机密消息。你可安排他出差一天，当他不在时，清理掉他的办公室，换了锁。他一回来，立刻开除他。

这种做法并非诡诈或不得当，你得速战速决，所有的大公司都在这样做。

一个大公司的经理在财务上做了一些手脚。当他被请到总裁办公室，面对诸般证据而被开除的时候，工人们已经开始清理他的办公室了。

这样看来虽然冷酷无情，但也许是唯一能顺利结束这件事、快刀斩乱麻的好方法。



领导智慧：

决不做东郭先生。

004

绝对不可卷入桃色新闻

办公室里异性之间的微妙关系，一直是人人茶余饭后津津乐道的话题。只要一有风吹草动，当事人本身尚未理清彼此感觉，旁观者的敏锐嗅觉却早已发挥威力，传闻已不胫而走。

为避免使自己成为绯闻的主角，平日在言谈举止方面就应当谨守规范。

最好你的办公室不要安排异性，你办公室的门也不要经常关着，说话要尽量大声，以免别人怀疑。

现代心理学研究证明，人际交往中的生理距离的不同会带来心理效果上的不同。人与人之间的距离代表着不同的亲密程度。

特别是男女之间的交往，更应加以注意。如果男性领导在与女下属交往过程中，突破了正常的人际距离，闯入到亲密的距离范围内，彼此的呼吸可听，彼此的气味可闻，眼神、表情的细微变化也历历在目，势必会形成某种刺激，引起不当的心理活动。



领导智慧：

绝对不可卷入桃色新闻。所谓好事不出门，坏事传千里，绯闻是传播速度最快的新闻。

005

官做得越大，越是需要包装

一个人刚当上领导，往往不像个领导，但是当过一段时间，慢慢就像了。

人的气质总是随着他的处境而变迁。基层的领导，总和群众打交道，口里就多了些街巷俚语，穿的也多是市井流行，偶尔要去见大官，刻意打扮一下，反而显得像刘姥姥进城似的。

慢慢官当大了，见的场面也大了，交往的对象层次也高了，气宇也就越来越轩昂。越大的官越是需要包装，需要注意形象。会晤贵宾时，步子该迈几步，握手该伸成哪种角度，留影该坐在什么位置，头发是往侧梳还是往后梳，都很有讲究。没有规矩不成方圆，规矩越练越熟，习惯成了自然，气质就出来了。

气质不是天生的。再大的官，当有人亲切地称呼他小名的时候，架子都得放下，不知不觉就卸了武装。

气质是修炼出来的，但并不是一个人独自修炼的结果，而是周围的人共同渲染的产物。当你位卑言轻，你只能说话小心谨慎，对人毕恭毕敬，别人看你是个小角色，你自己也无法摆出大架子。而当你终于混出名堂来了，周围的人都很低眉顺眼敬请你指示的时候，你的气度自然就不凡了。



领导智慧：

领导气质是修炼出来的，没有规矩不成方圆，规矩越练越熟，习惯成了自然，气质就出来了。