

管好 带好 80后 90后

带好团队的36个
创新管理工具

姜 娣◎编著

3 大特点

6 大方面

36 条计策

手把手教你打造

80/90后核心高效团队

管好80后不易，带好90后更不易，且管且培养

管好帮好 80后90后

带好团队的36个
创新管理工具

姜 娣◎编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

管好 80 后 带好 90 后: 带好团队的 36 个创新管理工具 / 姜娣编著. —北京: 人民邮电出版社, 2014. 6
ISBN 978-7-115-35278-1

I. ①管… II. ①姜… III. ①企业管理—人事管理
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 068193 号

内 容 提 要

本书以时下备受企业管理者关注的 80/90 后员工管理问题为出发点, 从管理中最需要注意的识人用人、绩效考核、岗位分配、责任落实、行为规范、员工激励 6 个方面, 提出了 36 个针对 80/90 后员工特点的高效实用、简单易学的创新管理工具, 以帮助管理者 Hold 住与时俱进的 80/90 后员工。

本书适合企事业单位中高级管理者阅读。

◆ 编 著 姜 娣

责任编辑 王飞龙

执行编辑 舒 伦

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700 × 1000 1/16

印张: 12.5

2014 年 6 月第 1 版

字数: 150 千字

2014 年 6 月北京第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言

面对 80/90 后员工群体，管理者可谓是喜忧参半。

喜的是 80/90 后员工喜欢新鲜、乐于挑战、大胆前卫，他们将会成为企业和社会发展的中坚力量。忧的是 80/90 后员工本身的特质就是一把“双刃剑”，在具备令前辈望洋兴叹的能量的同时，他们也常常会给管理者带来一些令人棘手的问题。

如何 Hold 住这些与时俱进的 80/90 后员工，是摆在所有管理者面前的难题。

古有作战 36 计，今有 36 个创新管理工具。本书在吸收前人智慧的基础之上，结合了现代管理的科学知识，打破了传统形式，突破了内容限制，为 80/90 后员工的管理提出了新的思路。

想要管好、带好 80/90 后员工，管理者要把握好以下几个关键点。

第一，识人用人。管理者要懂得如何识人，准确、快速地判断员工是否能胜任工作以及他们适合什么样的职位。

第二，绩效考核。管理者在评估 80/90 后员工的工作绩效时，要注意方式方法，避免直接的对抗和争执，力争做到准确考量。

第三，岗位分配。管理者对 80/90 后员工要科学分岗、因事设岗。

第四，责任落实。管理者在给 80/90 后员工安排工作时要分工明确、责任到人。

第五，行为规范。管理者要规范 80/90 后员工的行为，注意防微杜渐，为各项工作建立起流程模板体系，使 80/90 后员工在工作中处处有规可循。

第六，员工激励。管理者还要学会巧妙地激励 80/90 后员工，注意有诺必践、恩威并济。

本书的写作具有以下几大特点。

第一，以小见大，对象细分化。本书将管理对象聚焦于80/90后员工这个特殊群体，同时涉及了更大和更广范的管理问题。

第二，由内而外，理论图解化。理论终归是枯燥的，本书用“漫画+图解”的方式将管理理论十分生动形象地展示在读者面前，力争使读者阅完漫画会心一笑，读完图解深知其义。

第三，从事到计，阅读深层化。本书采用“案例+经验+技能综合分析”的内容形式，让读者从题目走进事例，从事例走进理论，从理论走进实践。

在本书的创作过程中，蔚星星、毕春月、程淑丽、姚小风、薛显东对本书的设计思路和体系给出了具体修改意见，王胜会、杨雪、韩伟静、滕晓丽审阅了部分内容，设计中心的王玉凤、廖应涵、王建霞、罗章秀、孙明磊、李苏洋、任玉珍、赵莉琼负责插图的设计，在此一并表示感谢。

**《管好 80 后 带好 90 后——带好团队的 36 个创新管理工具》
编读互动信息卡**

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满 300 元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他（ | | ） |

您最近三个月购买的其他管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | | |
|------------|---------|---|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 | |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（ | ） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市丰台区成寿寺路 11 号邮电出版大厦 1108 室
北京普华文化发展有限公司（100164）

传 真：010-81055644

读者热线：010-81055656

编辑邮箱：shulun@puhuabook.com

投稿邮箱：puhua111@126.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

投稿热线：010-81055633

购书电话：010-81055656

媒体及活动联系电话：010-81055656

邮件地址：hanjuan@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

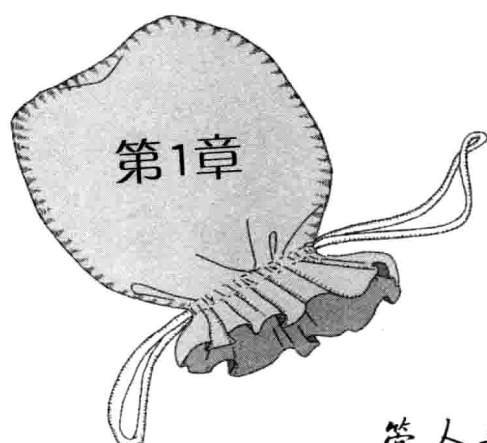
博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：@普华文化（关注微博，免费订阅普华每月新书信息速递）

目 录

第1章 管人善识人——精确扫描	1
第1计 眼观六路	3
第2计 耳听八方	8
第3计 抓大放小	12
第4计 求同存异	17
第5计 直击内心	22
第6计 就事论事	27
第2章 管事能评估——明确对应	33
第7计 隔岸观火	35
第8计 釜底抽薪	40
第9计 暗渡陈仓	45
第10计 删繁就简	50
第11计 点到为止	55
第12计 偷梁换柱	59
第3章 管岗用职责——因材施教	65
第13计 科学分岗	67
第14计 条分缕析	72
第15计 激活组织	77
第16计 调虎离山	82
第17计 重在匹配	87
第18计 因事设岗	92

第4章 管责重落实——正确执行	97
第19计 令出如山	99
第20计 标杆示下	104
第21计 文武一统	109
第22计 平衡制约	114
第23计 适当集权	119
第24计 合理监控	124
第5章 管行依规范——用心引导	129
第25计 打草惊蛇	131
第26计 防微杜渐	136
第27计 借刀杀人	141
第28计 打造模板	146
第29计 以查制查	151
第30计 杀一儆百	156
第6章 管心巧激励——准确施行	161
第31计 恩威并济	163
第32计 予人改过	168
第33计 有诺必践	173
第34计 大胆授权	178
第35计 戴上高帽	183
第36计 赶鸭上架	188



管人善识人
——精确扫描

锦囊

眼观六路

耳听八方

抓大放小

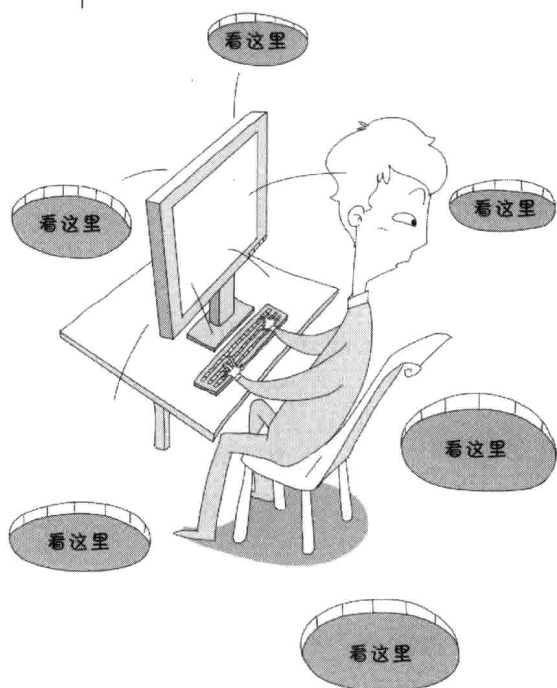
求同存异

直击内心

就事论事

第1计 眼观六路

- ✧ 核心理念：管人先识人，识人须全面。
- ✧ 适用对象：适用于不能全面识人，只从点出发的管理者。
- ✧ 管理指向：所有初涉职场的80/90后员工。
- ✧ 金玉良言：管理无小事。



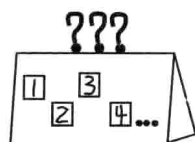
管理难题

80/90后员工已经日渐成为企业发展和团队壮大的中坚力量，但这个群体的员工有着鲜明的时代烙印和个性特点，在工作过程中也会暴露出一些特有的问题。

因此，能否清楚地识别他们身上所具有的特质和潜力，并更好地进行管理，是摆在每一个管理者面前的重要课题。

80/90后员工真的很善变？

有些80/90后员工在入职前后，甚至在同一天工作状态都有着很大的变化。



80/90后员工真的很难管？

80/90后员工个性独立，见识广博，在他们的意识里很难再找到“无条件服从”的字眼。

80/90后员工只会夸夸其谈？

立下保证时信誓旦旦，具体执行时却犯错连连，这是80/90后员工的通病吗？

80/90后员工真的眼高手低？

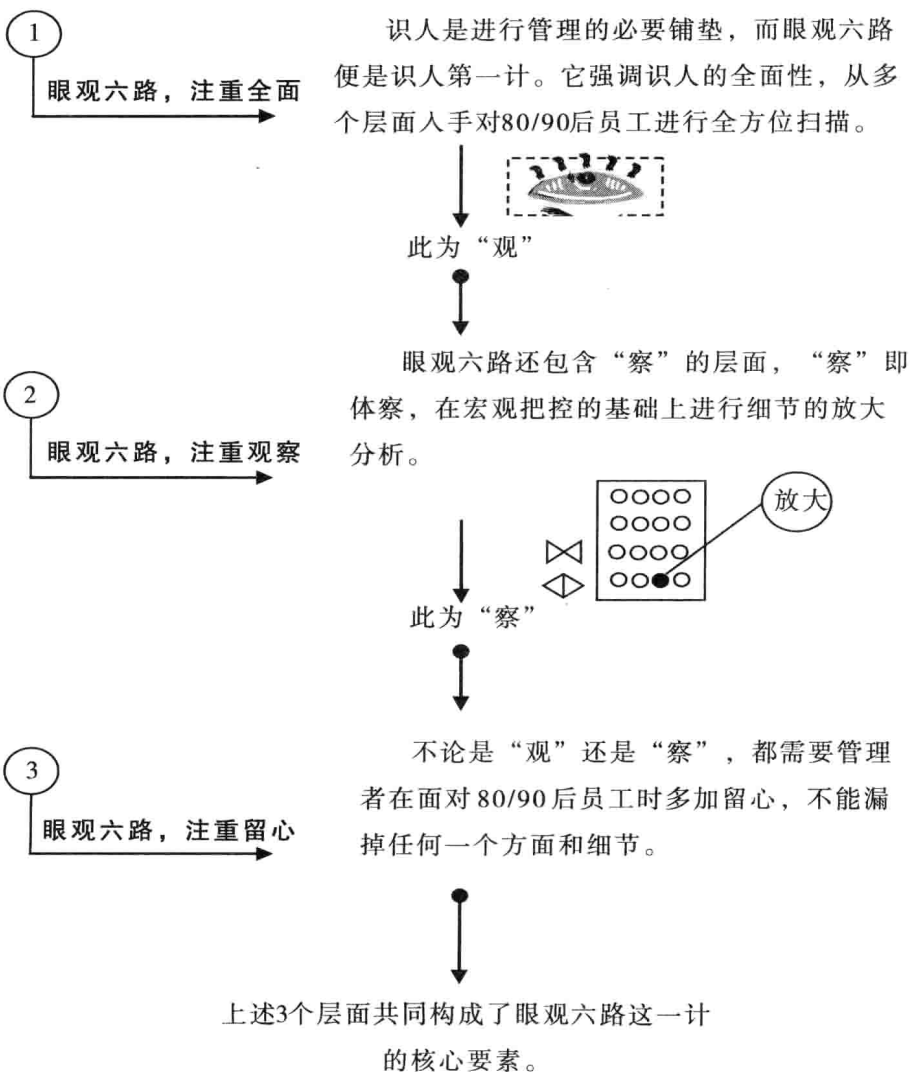
苦活、累活、小活都不愿意干，只想着一步登天的“好活儿”。

80/90后员工不能委以重任？

不敢、不愿、不能承担责任，不能在团队中贡献力量。

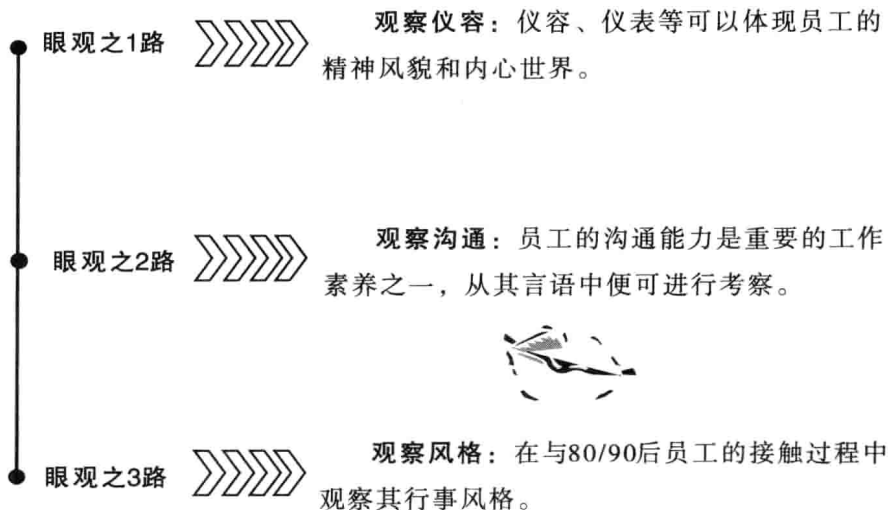
计策要点

想要杜绝上述问题，就需要从识人的源头做起，眼观六路地进行管理。



眼观六路的计策妙用

管理者可以从以下6路入手对80/90后员工进行全方位、广角度和深层次的精确识人扫描。



观察思维：观察80/90后员工的思考方式与做事方法，并分析他们存在的优势与局限性。



眼观之4路

观察性格：观察80/90后员工的性格并对其进行分析，判断他们是否能胜任工作。



眼观之5路

观察能力：观察员工的执行能力和态度，综合分析其可用性。



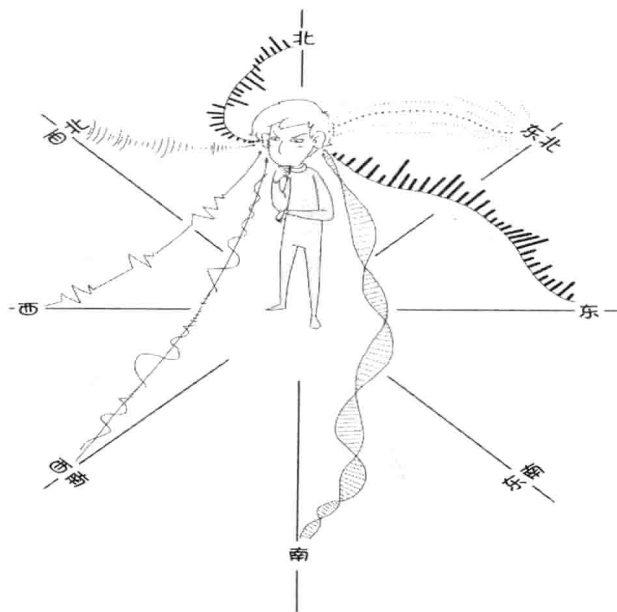
眼观之6路



经 历	你是否有过“所托非人”的经历？这种事情发生的概率有多大？你该如何面对？又是怎样解决的？	
	在出现这种管理问题的时候，你是否想过自己在最初识人的阶段存在哪些问题？又可以通过哪些办法从一开始便可以杜绝这种情况的出现？	反 思
理 论 化	在反思和改进方法之后，你有没有在脑中进行归纳、整理，并形成识人方面的理论化概念？	
	怎样针对同一个人进行持续的识别和观察？ 怎样面对不同的人形成客观且正确的评价？	试 验

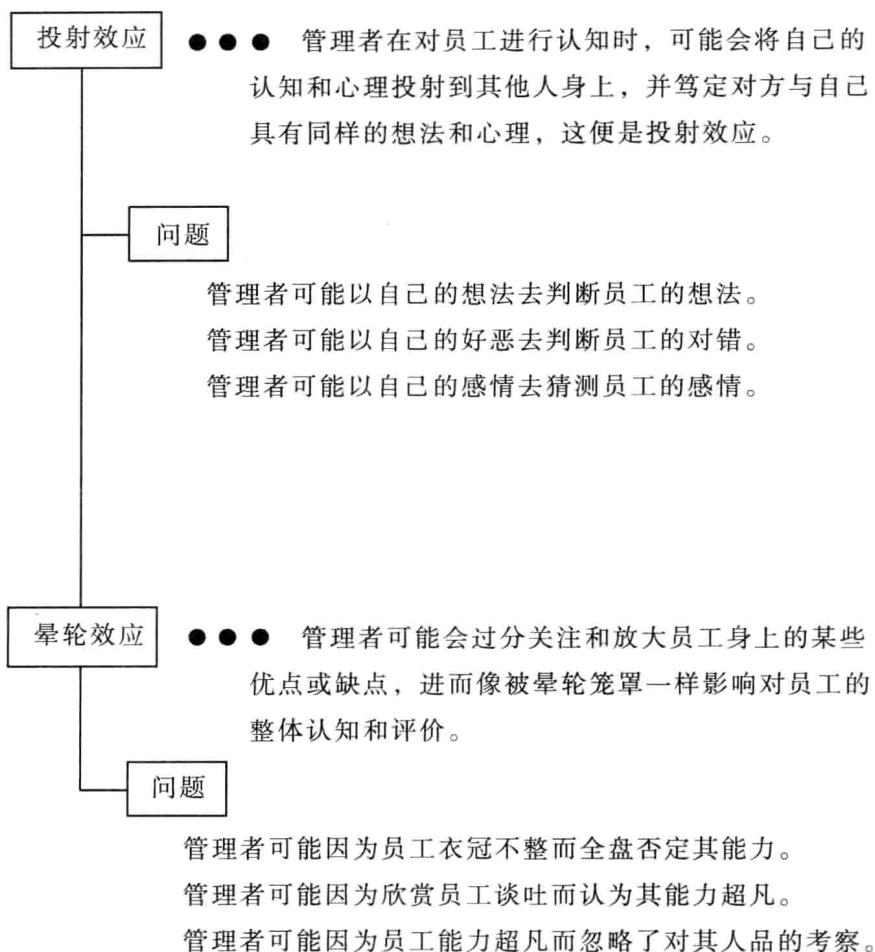
第2计 耳听八方

- ✧ 核心思想：管人先识人，识人要客观。
- ✧ 适用对象：适用于识人时过于主观、以偏概全的管理者。
- ✧ 管理指向：个性突出，不走“大众路线”的80/90后员工。
- ✧ 金玉良言：真理往往还是掌握在大多数人手中。



计策解读

管理者只单纯做到眼观六路、从自我认知的角度去识别和评价员工还远远不够，因为自我认知会受到以下两方面因素的影响。



所以，对80/90后员工进行管理不仅需要从自我认识出发，对其进行全方位扫描，还需要耳听八方，听取各方建议和意见，进而更加客观和理性地去识别员工。