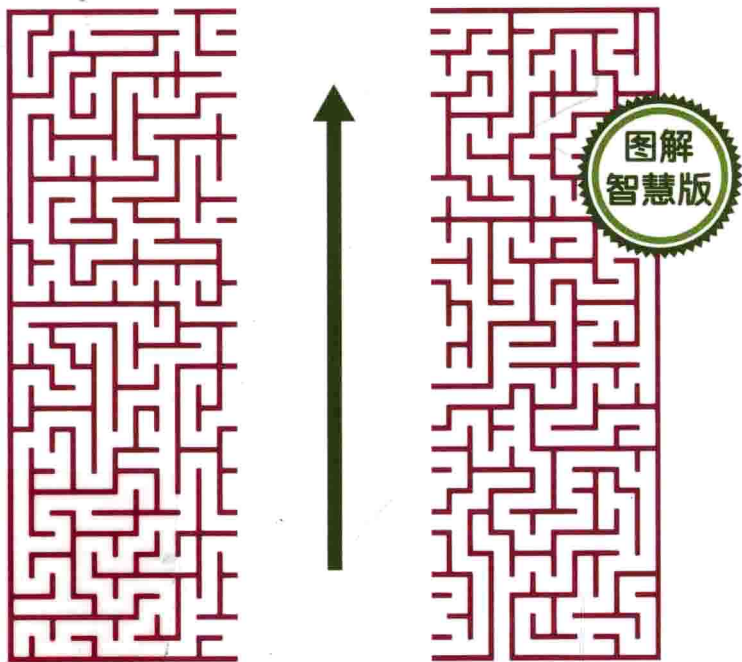


老板轻松 管员工

邹晓春 编著



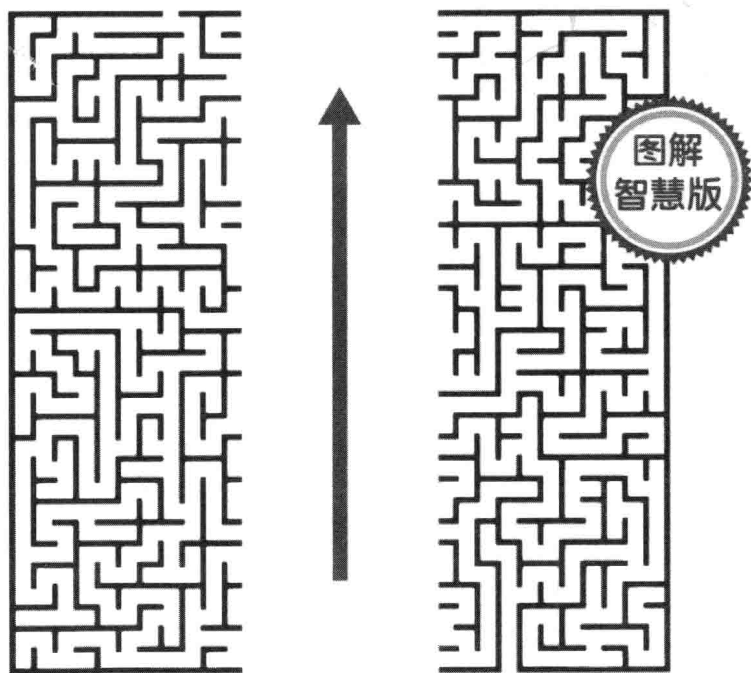
- ◆ 拒绝晦涩为你省脑 ◆ 拒绝厚黑为你省心
- ◆ 拒绝废话为你省时 ◆ 拒绝神秘为你省力



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

老板轻松 管员

邹晓春 编著



人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

老板轻松管员工：图解智慧版 / 邹晓春编著. --
北京：人民邮电出版社，2014.7
ISBN 978-7-115-35794-6

I. ①老… II. ①邹… 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106786号

内 容 提 要

本书站在管理者的角度，详述了管理者如何与员工在任务分配、反馈、评估、决策、激励等方面实现有效沟通、交流和互动的实用方法，解答了“管理者怎样管，员工才肯干；管理者怎样说，员工才肯听”这一问题，旨在帮助管理者在提高管理能力和水平、提升管理工作效率和业绩的同时，激励整个团队不断成长，创造卓越的业绩。

本书适合所有中高级管理者、企业培训师、咨询师等人群阅读。

◆ 编 著 邹晓春

责任编辑 刘 盈

执行编辑 刘 珺

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>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：880×1230 1/32

印张：8

2014年7月第1版

字数：50千字

2014年7月河北第1次印刷

定价：39.00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

无论是全球 500 强企业的 CEO，还是普通公司的一位部门主管，如何打造一支具有竞争力的高效团队是每个人都要面对的问题。

所谓团队管理，其实就是员工管理。死气沉沉的团队注定无法创造卓越。人心不一，方法不一。采取什么样的方法才能有效地激发员工的积极性，使员工更加忠诚于企业，尽心尽力地完成工作，这一点，仁者见仁，智者见智。但是，所有方法都有相同的规律可循，那就是这种方法既能让员工听得懂、听得进、听得清、听得服你的工作指令，又能帮助他们将工作干得对、干得快、干得好。为了帮助管理者寻找这种方法，我们编写了本书。本书比其他同类型的书具有更实用、更易懂、更丰富和更务实的特点。

更实用：几乎所有在管理工作中可能遇到的问题，都可以从本书中找到答案。

更易懂：拒绝晦涩，拒绝厚黑，拒绝废话，拒绝神秘。本书用“图解+案例+漫画”的表现形式，让管理方法更接地气，让理解更加容易，让阅读更加轻松。

更丰富：7种沟通技巧，帮助员工听得清；8种说服方法，帮助员工听得进；7种工作指示方法，帮助员工听得懂；8种反馈方法，帮助员工听得服；7种评估要素，帮助员工干得了，6类标示行为，帮助员工干得对；7类权责分配，帮助员工干得快；8种激励手段，帮助员工干得好。切实做到360度全方位、无死角提升管理者的领导力。

更务实：本书不仅有精准定位的理论，更有真枪荷弹的实操。在“读员工心理、解员工心理、抓员工心理、导员工心理”这个不断深入地过程中，帮助管理者成为“管心”大师。

我们提供知识，也尊重您的时间和成本。本书中没有太多的高深理论，希望读者朋友们能够在轻松的阅读体验中掌握技巧，并且在实际工作中使用和提高。

管理是一种实践，本质不在于知，而在于行。希望每位读者都能够通过阅读本书，掌握书中提到的方法，并将它们有效地运用到日常管理工作中。

在本书的创作过程中，姜娣、蔚星星、毕春月、程淑丽、姚小凤、薛显东对本书的写作思路和体系结构的设置给出了建议，史册、王胜会、杨雪、韩伟静审阅了部分内容，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。

目 录

第1章 精准表达, 员工听得清.....1

- 1.1 抓住重点, 一击即中.....3
- 1.2 划定主题, 一蹴而就.....7
- 1.3 去除冗余, 一叶知秋.....11
- 1.4 注重细节, 一字之师.....15
- 1.5 善用语调, 一张一弛.....19
- 1.6 精练语句, 一言半辞.....23
- 1.7 提出见解, 一鸣惊人.....27

第2章 巧用说服, 员工听得进.....31

- 2.1 发现问题, 警示说服.....33
- 2.2 设立目标, 愿景说服.....37
- 2.3 制订计划, 数据说服.....41
- 2.4 分配任务, 公平说服.....45
- 2.5 合理授权, 激励说服.....49
- 2.6 清除障碍, 引导说服.....53
- 2.7 摆出权威, 攻心说服.....57
- 2.8 化解冲突, 和谐说服.....61

第3章 明确指示，员工听得懂.....65

- 3.1 鱼骨图法指示核心.....67
- 3.2 日程表单指示进度.....71
- 3.3 先横后竖指示思维.....75
- 3.4 先林后树指示范围.....79
- 3.5 思维导图指示环节.....83
- 3.6 矩阵图形指示关系.....87
- 3.7 列举假设示范范例.....91

第4章 有力反馈，员工听得服.....95

- 4.1 定位对象，差异反馈.....97
- 4.2 总结到位，评价反馈.....101
- 4.3 运用提问，引导反馈.....105
- 4.4 听取意见，合理反馈.....109
- 4.5 控制情绪，理智反馈.....113
- 4.6 解决问题，建设反馈.....117
- 4.7 结果导向，目的反馈.....121
- 4.8 结合数据，量化反馈.....125

第5章 准确评估，员工干得了.....129

- 5.1 评估计划的可操作性.....131
- 5.2 评估员工的工作能力.....135
- 5.3 评估人岗匹配的程度.....139
- 5.4 评估任务的轻重缓急.....143
- 5.5 评估执行的未知变数.....147
- 5.6 评估时间管理的环节.....151
- 5.7 评估应对风险的能力.....155

第6章 标示行为，员工干得对.....159

- 6.1 用对制度.....161
- 6.2 用对标杆.....165
- 6.3 用对标准.....169
- 6.4 用对流程.....173
- 6.5 用对示范.....177
- 6.6 用对决策.....181

第7章 明确权责，员工干得快.....185

- 7.1 因事设岗.....187
- 7.2 科学分工.....191
- 7.3 激活团队.....195
- 7.4 考核绩效.....199
- 7.5 严格监督.....203
- 7.6 平衡利益.....207
- 7.7 协调关系.....211

第8章 多种激励，员工干得好.....215

- 8.1 物质激励激发动力.....217
- 8.2 目标激励成就理想.....221
- 8.3 参与激励激发热情.....225
- 8.4 赞美激励温暖心灵.....229
- 8.5 挫折激励激发斗志.....233
- 8.6 危机激励鼓舞士气.....237
- 8.7 培训激励提升能力.....241
- 8.8 晋升激励完善发展.....245

01

第1章

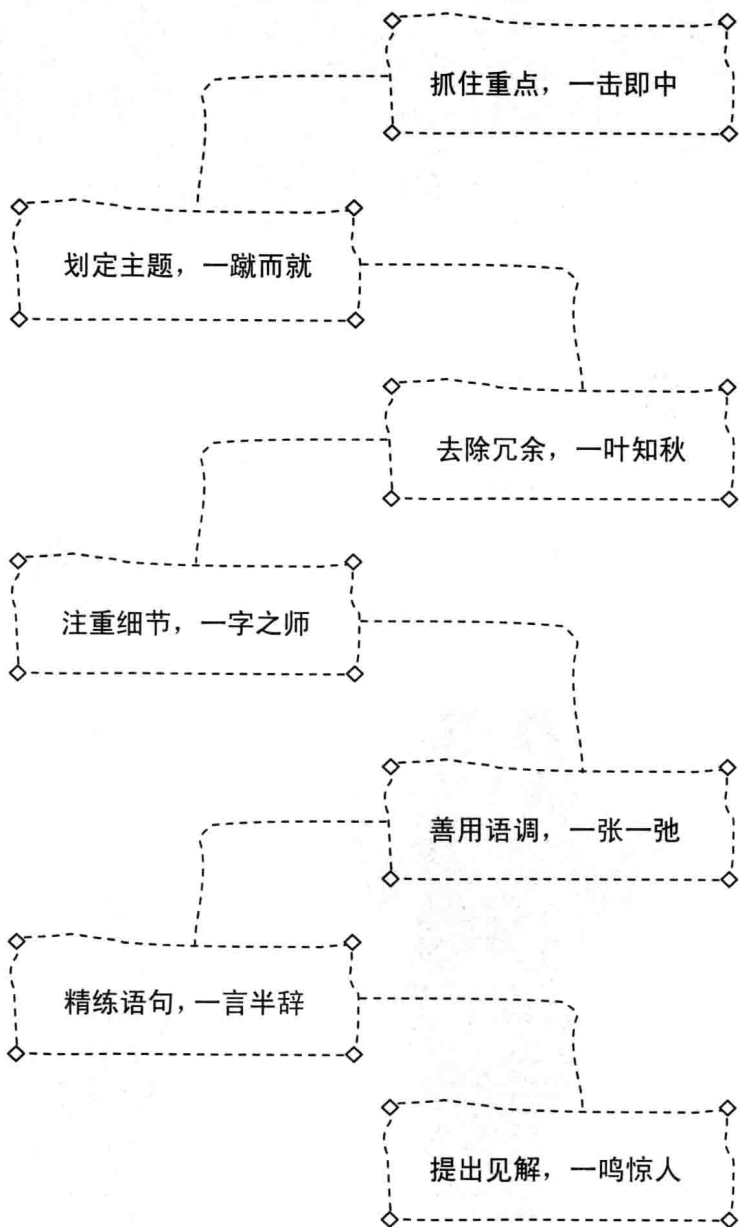
精准表达，员工听得清

@## ¥ ¥ …… 2 ¥
% 2 * 2 * @ @



他在说什么？



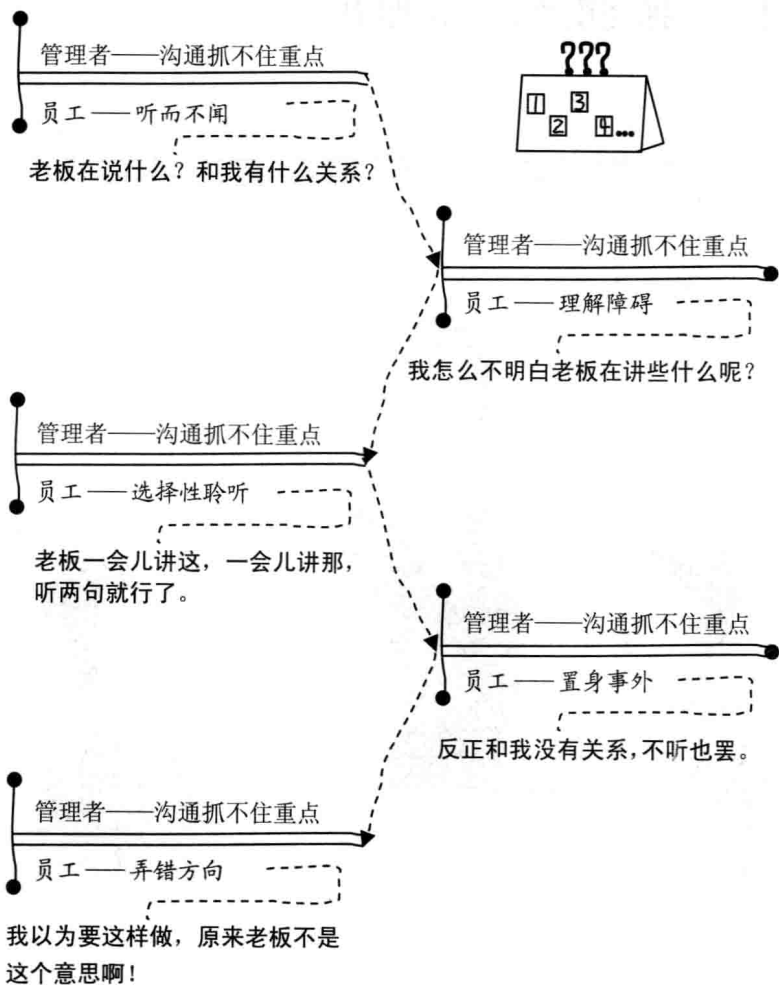


1.1 抓住重点，一击即中



——龙缺双眼不成龙，话缺重点无人听。

管理难题





沟通中，常见的4种突出重点的方法

管理者：Jack 员工：Jimmy

■ 开门见山

◎ Jack: 你这个项目做得很好，让我想一下该如何奖励你。

Jimmy: 这都是我应该做的。

■ 杀回马枪

◎ Jack: 我很欣赏你的努力和能力，也在考虑提拔你做主管，但是，一定要注意人际关系的处理，不要让它阻碍你的成长。

Jimmy: 好的，我会注意，谢谢您的提醒。

■ 动作提醒

◎ Jack: 这次的失败，就当做沟通不畅的教训，下次好好干，（拍拍 Jimmy 的肩膀）遇到问题要及时找我。

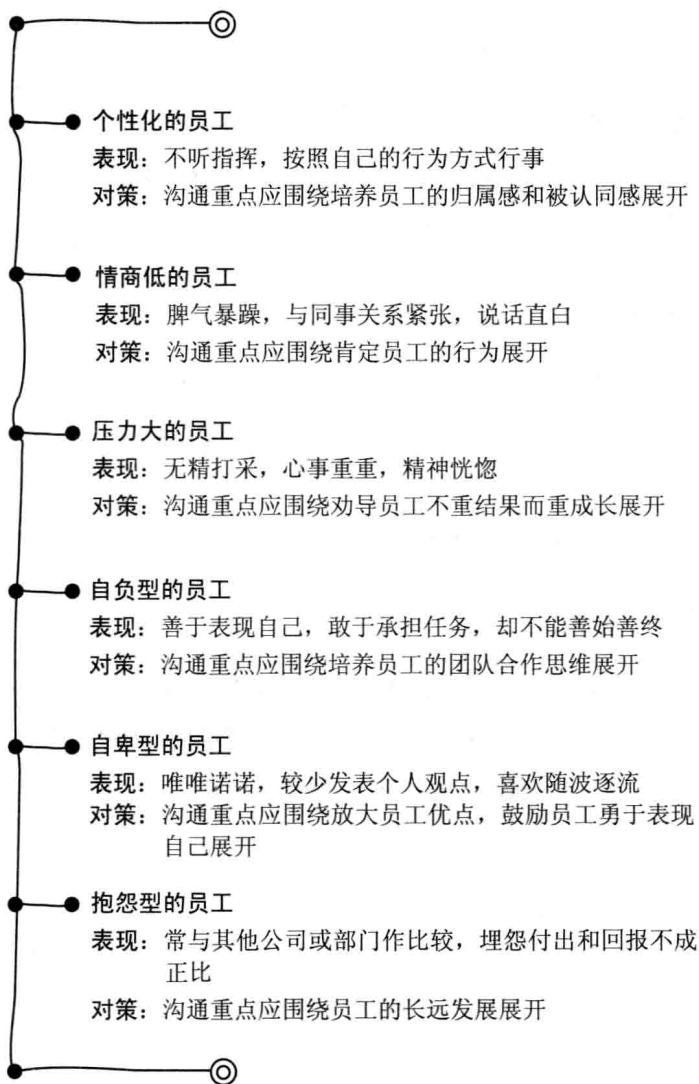
Jimmy: 我会努力的，下次一定成功！

■ 重复叙述

◎ Jack: 你身上有很多的闪光点，正直、忠诚、能吃苦、经验丰富……确实，你很优秀！

Jimmy: 我不会辜负您的期望的。

员工有不同的年龄和教育、文化背景，管理者应当针对这些不同，发掘重点，让沟通更有效。



1.2 划定主题，一蹴而就



——老板在说啥？句句听不懂！

管理实例

某部门会议

会议议题：明确绩效考核制度

管理者：

1. 现在部门业绩特别不好，比如……
2. 有的员工做的好，有的员工做的不好，比如……
3. 上级领导批评了我们的工作。
4. 我听到有的员工抱怨自己薪水太低，羡慕别人薪水高。

……

员工：

员工 A：领导是想要特别表扬或批评某些人吗？

员工 B：部门是要裁员吗？

员工 C：领导是在敲警钟，还是要实施什么计划？

员工 D：领导不会是在针对我吧？

……

领导的发言有主题吗？这是一次成功的会议吗？