



金OK经理级丛书
JINOKJINGLIJICONGSHU

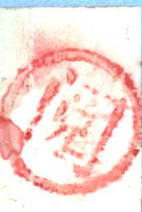
GUANRENYISHU

管人艺术

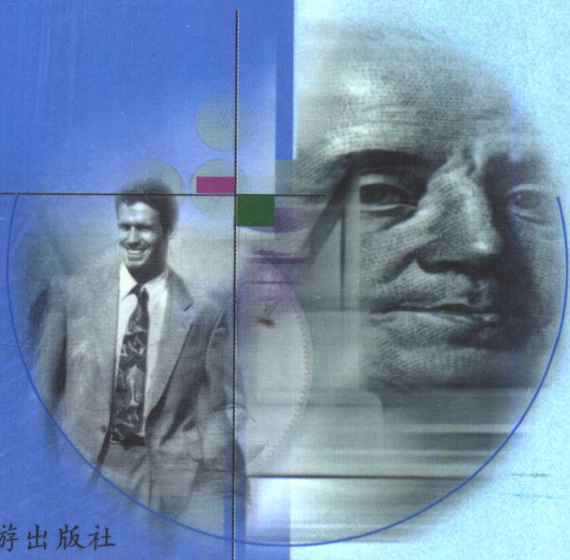
GUANRENYISHU

◎金丽\编著

■ 凝聚人气就是凝聚财富



学会做狮子
要学会做狐狸
狮子与狐狸的结合体便是成功者的化身。



陕西旅游出版社

JINOKJINGLIJICONGSHU
金OK经理级丛书



管人 艺术

金丽
编著

陕西旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金 OK 经理级丛书 / 金丽著. — 西安: 陕西旅游出版社,
2000.12

ISBN 7 - 5418 - 1660 - 4

I. 金... II. 金... III. 企业管理 - 经验
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 80085 号

责任编辑: 魏明道

封面设计: 刘 晖

版式设计: 刘 保

责任监制: 刘青海

责任校对: 谭 青

金 OK 经理级丛书

管人艺术

金丽 编著

陕西旅游出版社出版发行

(西安市长安北路 32 号 邮政编码: 710061)

新华书店经销 北京隆昌印刷厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开本 12.125 印张 250 千字

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1—10000 册

ISBN 7 - 5418 - 1660 - 4/G · 421

(全套四册) 总定价: 79.20 元

序 言

管人需会用人，用人需懂艺术。

空泛的说教，干瘪的言词，不仅让人生厌，且将使你身边的人与你背道而驰。

作为一个优秀的领导者，理应懂得“凝聚人气就是凝聚财富”的道理，若能运用艺术的手腕管理属下，将会使企业具有凝聚力和向心力，使事业达到事半功倍之效果。

此书就“管人艺术”之题进行了深入浅出的分析，将抽象的理论化为生动的事例。

书中的“激励篇”、“情感篇”、“用人篇”等，用风趣诙谐的实例告诉你“管人艺术”的秘诀及技巧之所在。其实，管人艺术就是这么简单。

“形象篇”，引用童话故事帮你将老子“无为而治”的观点推为管人的最高境界，道理也是这么浅显。

此书有“点沙成金”之功能。它能教会你如何用人，怎样用人，用什么样的人，它能提醒你如何防人，怎样防人，防什么样的人；它能告之你如何做领导人，怎样做领导人，做什么样的领导人；并能告诫你如何解雇人，怎样解雇人，解雇什么样的人……

读过此书，你将豁然开朗，如梦初醒。

管人+艺术是如此之简单，是如此之绝妙。

只要你善于模仿，照书去做——成功就在你面前！

编 者



目

录

第一篇 计谋篇

一、善用权谋	(1)
1. 权谋是世界上最水平的艺术	(1)
2. 从败北者的误区中醒悟	(2)
3. 权谋之略与发财之梦	(4)
4. 大计不奸,大谋不诈	(5)
5. 小老板更要妥用权谋	(6)
6. 玩好手中的权力魔方	(7)
二、灵活善变	(9)
1. 以变应变争取主动	(9)
2. 风物长宜放眼量	(10)
3. 谨慎使用权力源	(11)
4. 学会看下属的眼色	(12)
5. 强作自信可以培养自信	(13)
6. 善与琐屑扯皮作斗争	(15)
三、左右逢源	(16)
1. 诗外功夫有奇效	(16)



2. 把握员工冲突的原因	(17)
3. 把员工冲突消灭在萌芽状态	(18)
4. 善做员工的思想工作	(19)
5. 对溜须拍马心知肚明	(21)
6. 对员工冲突可以适当冷处理	(22)
四、佯装糊涂	(23)
1. 必要时可以佯装糊涂	(23)
2. 容忍属下的个性特征	(24)
3. 宰相肚里能撑船	(26)
4. 对承认过错的下属不予指责	(27)
5. 信奉沉默是金	(28)
五、软硬兼施	(29)
1. 巧妙使用斥责与赞扬	(29)
2. 批评之后不忘给予安抚	(31)
3. 让下属懂得无条件服从	(32)
4. 令出如山,绝不妥协	(33)
5. 放权收人心	(34)
6. 软硬兼施,走出陈规	(35)

第二篇 威权篇

一、立权树威	(37)
1. 点点滴滴树威权	(37)
2. 威而不狂,慈而不软	(38)
3. 老板着脸的并不是老板	(40)



4. 以业绩树立权威	(42)
5. 厚德得人心	(43)
二、铁腕控制	(44)
1. 必要时可以使用强制手段	(44)
2. 说解雇时就解雇	(46)
3. 不和下属做哥们儿	(47)
4. 给下属“授权”要慎重	(48)
5. 如何有效地下达命令	(49)
6. 有时也要让员工参与管理	(51)
三、威治下属	(52)
1. 领导就是领导	(52)
2. 以威信树权力	(53)
3. 无私方能扬威	(54)
4. 别让下属抓住小辫子	(56)
5. 公事只能公办	(57)
6. 叱责下属的学问	(58)
四、明快果断	(60)
1. 老板就要坚决果断	(60)
2. 抓住有利时机办实事	(61)
3. 绝不能纵容姑息	(62)
4. 有时小事也值得下大力气	(63)
5. 有些批评不容分辩	(65)
6. 语言表达一定要明确具体	(66)
五、有效惩戒	(67)
1. 惩戒三字诀	(67)



2. 批评不可仰仗权力 (68)
3. 批评要有诚意 (69)
4. “一碗水”必须端平 (71)
5. “媚下”之态不可有 (72)
6. 防范“假面人” (73)

第三篇 激励篇

- 一、人气励志 (75)
 1. 凝聚人气就是凝聚财富 (75)
 2. 激之以大义,喻之以目标 (76)
 3. 在商场中营造气场 (78)
 4. 团队士气的提高 (79)
 5. 激励员工六要素 (80)
 6. 激发活力七要则 (81)
- 二、刺激竞争 (83)
 1. 竞争是最佳的激励手段 (83)
 2. 激励是努力工作的动力源泉 (85)
 3. 洞悉员工内心 (86)
 4. 巧用激将法 (87)
 5. 论功行赏更能刺激竞争 (88)
- 三、慎重许诺 (90)
 1. 不要轻易许诺 (90)
 2. 不要随心所欲表态 (91)
 3. 空头支票开不得 (92)



4. 许愿要留有余地	(93)
5. 谨防谎言设陷阱	(94)
6. 说到做到,为官之道	(96)
四、重赏利诱	(97)
1. 赏罚必须分明	(97)
2. 以奖为主,以惩为辅	(98)
3. 精神奖励与物质奖励相结合	(100)
4. 奖励大胆承担风险的员工	(101)
5. 切实奖励果断的行为	(102)
6. 运用丰富多彩的激励方式	(103)
五、因势提拔	(105)
1. 不拘一格提拔人才	(105)
2. 依据工作实绩提拔	(106)
3. 直升飞机式提拔不可取	(107)
4. 谨慎选择“火车头”	(108)
5. 迂回提拔有保证	(110)
6. 力排众议提拔后进	(111)

第四篇 情感篇

一、人情投资	(113)
1. 人情投资宜放长线	(113)
2. 以心换心,以情动情	(114)
3. 下属是你的衣食父母	(116)
4. 告诉他,我尊重你	(117)



5. 不要错过联络感情的机会	(119)
6. 欣赏女性下属	(120)
二、和谐相处	(121)
1. 建立以信任为本的人际关系	(121)
2. 信任别人,提升自己	(123)
3. 对下属充满兴趣	(124)
4. 谨慎处理员工的抱怨	(125)
5. 防人之心不可无	(126)
三、巧妙煽情	(127)
1. 激发下属表现好的一面	(127)
2. 让工作变得生动有趣	(128)
3. 忙里偷闲与“民”同乐	(130)
4. 赞美是效益最大化的管理方法	(131)
5. 不妨“微笑”一下	(132)
6. 机智增添无穷魅力	(133)
四、宽容顶撞	(135)
1. 忍让下属的顶撞	(135)
2. 冤家宜解不宜结	(136)
3. 委屈自己,化解矛盾	(137)
4. 与人为善,增加信赖	(138)
5. 让下属发泄心中的不满	(140)
6. 过于顶撞就让他“靠边站”	(141)
五、给人尊严	(142)
1. 让下属感到自己很重要	(142)
2. 尊重员工独特的内在价值	(143)



- 3. 放手让下属自己干 (145)
- 4. 视下属为良朋益友 (146)
- 5. 勇于为下属承担责任 (147)
- 6. 洞悉下属的心 (148)

第五篇 用人篇

- 一、挖掘潜能 (150)
 - 1. 员工的潜能是老板的金山 (150)
 - 2. 做员工潜能的收割机 (151)
 - 3. 放手让下属自由发挥 (153)
 - 4. 用人长也要用人短 (154)
 - 5. 深入挖掘员工的创新潜能 (155)
 - 6. 朋友的能人也可以挖 (156)
- 二、凝聚智慧 (158)
 - 1. 人才投资利益无限 (158)
 - 2. 集体观念不可少 (159)
 - 3. 吸收人才要敢于冒风险 (160)
 - 4. 让新员工很快融入集体 (161)
 - 5. 能逮着耗子就是好猫 (162)
 - 6. 妒忌人才不可取 (164)
- 三、栽培心腹 (165)
 - 1. 栽培心腹才能收获财富 (165)
 - 2. 在公司里精心栽培下属 (166)
 - 3. 协调好自己的左右手 (168)



4. 选择心腹有学问	(169)
5. 巧妙利用裙带风	(170)
6. 对待心腹也应留一招	(171)
四、慎对跳槽	(173)
1. 正确看待跳槽	(173)
2. 如何对待执意要跳槽的员工	(174)
3. 给员工一种安全感	(175)
4. 共享荣誉与分担责任	(176)
5. 挽留人才五要素	(178)
6. 早做防范防止跳槽	(179)
五、适度增压	(181)
1. 适度增压更出人才	(181)
2. 适可而止	(182)
3. 缓解压力	(183)
4. 帮助员工有效控制压力	(184)
5. 恰当施压并不是坏事	(186)
6. 切莫要求十全十美	(187)

第六篇 管理篇

一、当管则管	(189)
1. 当断不断,必遭其乱	(189)
2. 必须处理好派系斗争	(190)
3. “人拉着马一起过河”	(192)
4. 你会用规则管理下属吗	(193)



5. 与下属多协调	(194)
6. 对迟到者有的放矢	(195)
二、民主手法	(197)
1. 平等对待员工	(197)
2. 鼓励下属的反面意见	(198)
3. 不要总在员工旁边指指点点	(199)
4. 逐步说服下属	(200)
5. 以外交家的手法处理与员工关系	(202)
6. 防止自己“越权”	(203)
三、立规造矩	(205)
1. 在公司中杜绝小道消息	(205)
2. 必须明确游戏规则	(206)
3. 突破思维定势	(207)
4. 有令必须执行	(209)
5. 谁乱就要谁好看	(210)
6. 没有规矩,不成方圆	(211)
四、放权有度	(213)
1. 授权是一门艺术	(213)
2. 放权也费思量	(214)
3. 为了权力学会说不	(215)
4. 放权不忘监督	(216)
5. 纠正下属的“越权”行为	(218)
6. 防治下属的“越权”病	(219)
五、稳准狠严	(221)
1. 时刻把握关键点	(221)



2. 敢于改变态度 (222)
3. 方法:换汤也要换药 (223)
4. 独断专行是用人大忌 (224)
5. 谨慎对待员工的要求 (226)
6. 不要纠缠细枝末节 (227)

第七篇 形象篇

- 一、展示魅力 (229)
 1. 以魅力巩固权力 (229)
 2. 消除紧张感 (230)
 3. 律己才能律人 (232)
 4. 不能没有自己的风格 (233)
 5. 做个忠实的听众 (234)
- 二、人格影响 (236)
 1. “光杆司令”干不成事 (236)
 2. 亲临第一线指挥 (237)
 3. 以身作则影响下属 (238)
 4. 该认错时就认错 (239)
 5. 以超凡的意志影响下属 (241)
 6. 培养凝聚力是领导的天职 (242)
- 三、善用幽默 (244)
 1. 幽默处处有效 (244)
 2. 幽默可以松弛人的神经 (245)
 3. 好口才能够更幽默 (246)



4. 不用花里胡哨的语言	(247)
5. 不作唠唠叨叨的老太婆	(248)
6. 处处留心皆幽默	(250)
四、包装形象	(251)
1. 穿出一副王者之相	(251)
2. 人靠衣服马靠鞍	(252)
3. 加强“自我领导”功能	(253)
4. 不可有口头禅	(255)
5. 塑造良好的第一印象	(256)
五、公关渗透	(257)
1. “你就是公司”	(257)
2. 沟通的三诀窍	(258)
3. 驾驭反对者	(259)
4. 敢于为下属撑腰	(261)
5. 有效利用会议	(262)
6. 对不满可以迂回处理	(264)

第八篇 创新篇

一、科学管人	(266)
1. 不让部下积累不满	(266)
2. 积极调动老下属	(267)
3. 驾驭独断专行的下属	(269)
4. 慎用精英人才	(270)
5. 让下属为最后的努力冲刺	(271)



6. 团结就是力量	(272)
二、适时监控	(274)
1. 应该多雇用这样的员工	(274)
2. 什么样的下属不可重用	(275)
3. 有效知察员工	(276)
4. 工作常新,手腕常新	(278)
5. 让员工忙碌起来	(279)
6. 良性竞争需引导	(280)
三、量化评估	(281)
1. 以小见大不含糊	(281)
2. 给下属一点“弹性”	(282)
3. 克服拖延的恶习	(283)
4. 消除时间瓶颈	(285)
5. 防止下属报喜瞒忧	(286)
四、目标法则	(287)
1. 要做大老板,就得有大目标	(287)
2. 路要一步一步走	(288)
3. 追求永恒的卓越	(289)
4. 精心选择真正需要的人才	(291)
5. 做好员工的培训工作	(292)
6. 上下同心、共创佳绩	(293)
五、人力情报	(295)
1. 培养左膀右臂	(295)
2. 放长线方能钓大鱼	(296)
3. 招聘人才要大胆	(297)



- 4. 遵从人性原则 (298)
- 5. 正确使用勤奋低效率的人 (300)
- 6. 不用爱“告密”的下属 (301)

第九篇 心理篇

- 一、攻心为上 (303)
 - 1. 攻城为下,攻心为上 (303)
 - 2. 加强与员工的双向沟通 (304)
 - 3. 分享成功的喜悦 (306)
 - 4. 以积极的态度对待下属 (307)
 - 5. 对部下宽宏大度 (308)
 - 6. 以情动人好管理 (309)
- 二、诱导暗示 (311)
 - 1. 褒贬要有分寸 (311)
 - 2. 巧妙争取下属 (312)
 - 3. 请将不如激将 (313)
 - 4. 给员工灌输一些新的观念 (314)
 - 5. 激发下属的工作欲望 (316)
 - 6. 批评缺点也不忘肯定优点 (317)
- 三、恭维赞美 (318)
 - 1. 赞美是一个重要武器 (318)
 - 2. 诚心诚意求下属帮忙 (320)
 - 3. 强化集体荣誉感 (321)
 - 4. 营造良好的沟通氛围 (322)