

中小公司商务通

商务人事通

赵洪石 编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务人事通/赵洪石编著. —北京: 企业管理出版社,
2001.7

ISBN 7-80147-566-6

I. 商… II. 赵… III. 商业企业-企业管理:
人事管理-基本知识 IV. F715.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 044523 号

书 名: 商务人事通

作 者: 赵洪石

责任编辑: 何 力 技术编辑: 杜 敏

标准书号: ISBN 7-80147-566-6/F·564

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.ccc-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京外国语大学印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 大 32 开本 12.5 印张 300 千字

版 次: 2001 年 8 月第 1 版 2001 年 8 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 22.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

今天，商务领域中最严重的问题是“人”的问题，刚刚创业的商家希望得到出色的员工，经营不善的公司在为挖掘人才而发愁，而那些发展壮大、稳中求进的企业正为如何调理好内部人事关系、调动员工的积极性和创造性而千方百计寻找有效的办法。

如果你是一名经理或老板，你应该深谙用人之法、管人之道。你必须花费心思选好人才、用好人才、留住人才。在有了得力的人才之后，协调好公司的人际关系，创造出齐心协力的团队精神，又显得十分重要，一旦公司在人际关系上出现麻烦，同样会损耗公司的元气，牵扯老板的精力，整天忙于应付人事纷争，就不可能有时间和精力操持公司业务。

如果你是一名商界白领，每天都得周旋于老板与下属之间，上下疏通，左右打点，内外周旋，这些事情远不是你想像的那么容易。哪方面的关系处不好、理不顺，都会给你的职业生涯造成不小的障碍。因此，你必须通晓商务人事关系的种种窍门。如果能掌握正确处理人事问题的方法，就能使你在商场中得心应手，甚至逢凶化吉、脱颖而出。

本书是公司老板、企业白领的必读书。它从各个角度讲述了商务人事关系的奥秘和用人方法。它结合了中国人的心理特点、习性特点、人际交往特点，是有的放矢、立竿见影的人际关系智

慧锦囊。

不论你是初涉管理者岗位的新手，还是资深老成的管理人员，都可以运用本书所提供的方法和技巧解决在实际管理工作中所遇到的各类人事问题。本书中没有艰深的管理理论，讲到的都是实际的经验之谈。如果你细心揣摩，并融汇自己的心得和体会，就会使你拥有在商场上呼风唤雨的本事。

目 录

上下关系篇

第 1 章 打造和谐的人事关系	1
对每位员工充满兴趣	2
如何让下属对你忠心耿耿	4
与员工保持适度距离	5
制造喜气洋洋的氛围	7
正确对待员工的隐私	8
沟通是驾驭战车的执照	11
六种交流风格，老板必居其一	12
说服别人其实并不麻烦	17
善于与不同性格的下属沟通	20
第 2 章 如何辅佐你的上司	22
成为上司的人事助手	22
对上对下都要忠诚	24

向上级提供信息的技巧	26
避免和老板浪费时间的7种办法	27
找准秘书的位置	29
在任何情况下都不可越级报告	33
注意自己的社交圈子	35
少一点火爆脾气	37
了解上司的个性与领导风格	38

第3章 商界白领晋升秘诀

42

巩固个人权力基础	42
以老板的利益为重	44
以最快的速度传递信息	47
把话烂在肚子里	48
当一只排众而出的“聪明鸟”	50
人事变动前的“热身”活动	51
为升迁的机遇做好准备	54
改变你人生命运的五个瞬间	56
踏踏实实往上爬	58

第4章 破解自我人事难题

61

你该不该对企业保持忠诚	61
如何与新上司搞好关系	63
升职后如何管理老上级	67
当你使公司出现亏损时怎么办	69
公司所有权转移时你该做什么	70
跟上司“叫板”，你有这个本钱吗	73

什么时候应考虑辞职	75
什么时候应考虑跳槽	77
当你遭遇辞退怎么办	78
警惕辞退前的危险信号	82
 第 5 章 防范身边的“危险关系”	85
商务生涯不可随便与人交心	85
招同事妒忌者是蠢材	87
应付七种同事的绝招	89
警惕七种危险同事	93
知人知面要知心	96
对待心腹也该留一招	99
如何应对排挤你的同事	100
如何应付办公室里的小人	101
防止“桃色事件”缠身	104
坚持你的道德准则	108

人力开发篇

第 6 章 招聘员工的完美步骤	112
全面考察，识别真才	113
面试前做好准备工作	115
主持面试的实务技巧	116
面试谈话的十个误区	119

应聘者来源愈广愈好	121
成功招聘要注意七件事	123
避免招聘中常犯的错误	126
现代商务用人的三个原则	127

第 7 章 选用靠得住的人

如何寻找理想的下属	129
选拔优秀员工的十大条件	131
灵活慎用识人八法	134
宁用无才有德人，不用多才缺德人	137
只有忠诚是不够的	138
让企业充满新鲜血液	139
条件差的人其实更好用	141
怎样选用购销人员	143
如何管好用好临时工	145

第 8 章 培养员工的业务能力

让新员工尽快适应环境	150
有效培训员工的秘诀	153
为员工指明公司发展的方向	155
三种主要培训方法的应用	157
注意不同层次的人才培养	160
去除新手的浮躁之气	161
如何培养员工的创造力	162
如何培养员工的自信心	164
如何让新员工自我管理	166

训练新员工时易犯的错误	168
加强员工的情商培训	169

第 9 章 提拔任用管理骨干 172

精心培养管理骨干	172
培养自己的左膀右臂	175
怎样选拔公司主管	177
如何判断公司所需人才的素质	178
从公司内部发掘人才	180
在公司里精心栽培下属	181
避免晋升带来的人事麻烦	182
主心骨也可调开	184
高级人才可以租赁	186

员工管理篇

第 10 章 成功主管的用权智慧 189

管理不要拘于定势	190
仙人指点，灵活多变	191
成功主管须有多种面孔	193
不可强求“一团和气”	196
学会“一物降一物”	199
大权独揽，小权分散	201
防止和纠正下属的“越权”	204

管人者要有人情味	205
不吃苦中苦，照做人上人	207

第 11 章 营造良好的合作关系

210

宽容别人即宽容自己	210
让员工感到自己重要	213
让下属知道你赏识他	216
对别人的成功表示祝贺	218
提高公司凝聚力的八大手法	220
用企业形象激励士气	222
让没有吸引力的工作环境增添色彩	224
公司应该是自由交流信息的场所	226
主管不要怕走背字	228

第 12 章 如何考核员工的业绩

230

如何评价下属的工作	230
制定具体的评价标准	232
评价员工业绩的常见方法	235
随时记录员工的表现	236
和下属面对面	237
保持公正，放弃公平	239
评价不能感情用事	241
充分肯定优秀的工作	242
不以成败论英雄	244
给下属摆个擂台	245

第 13 章 提高员工的工作效率 249

培养快速反应的能力	249
培养下属良好的工作习惯	251
让员工忙碌起来	252
让员工随时可以找到你	253
提高员工工作效率六法	254
鼓励员工的冒险精神	256

第 14 章 怎样管理员工薪酬 258

付给员工合理的报酬	258
用高薪激发高效率	260
健全工资制度的两大特征	261
员工要求加薪怎么办	263
如何把握薪酬支付的时机	264
如何建立有效的奖金计划	267
金钱刺激要恰到好处	268
薪金该不该公开	270
不可过于小气	272
“精神薪资”胜于“实际薪资”	273

人事难题篇

第 15 章 巧妙处理员工去留 276

拴住那颗驿动的心	277
防止员工跳槽的五种方法	279
攻心有术可让浪子回头	281
跳槽，并不仅仅是因为待遇	283
最好搞个“离职面谈”	284
留意员工跳槽前的信号	286
及时解雇不称职的员工	287
怎样踢开公司中的“绊脚石”	289
人事变更中别夹带私人感情	292
“炒鱿鱼”时手不要哆嗦	293

第 16 章 高明处理公司人事纠纷 295

不要害怕当裁判	295
上司不要光听一面之词	298
引导员工进行良性竞争	299
不要卷入人事纷争的漩涡	301
摸清下属之间发生摩擦的原因	302
冲突冷处理——不紧不慢	305
适当沉默才是金	307
处理下属抱怨的技巧	309
理解员工的牢骚	311

做一个有心人	313
--------------	-----

第 17 章 如何管理女性员工 316

学会欣赏女部下	316
怎样管理女性下属	318
不要过分宽容女职员	319
与女员工保持适度的距离	323
不要经常邀请女员工进餐	326
女人一台戏,领导别掺和	327
不要滋生绯闻	329
如何对付过分亲昵的女员工	331
如何处理公司中的男女私情	333

第 18 章 如何贯彻人事纪律 336

培养员工遵守公司纪律	336
处理员工违纪的技巧	338
严防吃里扒外的“家贼”	340
好猎手要有火眼金睛	346
如何处理公司中的“小团体”	351
上司如何处理突发事件	352
如何对付员工扯皮现象	354
大事小事都要立规矩	356
年轻员工怎么管	358
说服的三大技巧	360

第 19 章 如何对付风言风语	363
如何看待公司内的谣言	363
如何正确辟谣	365
如何减少流言蜚语的产生	367
怎样对付各种小报告	369
谣言止于智者	372
女领导怎样对待流言蜚语	375
不可误入雷区	377
与舌头长的人不远不近	379
传播谣言者戒	380
对待谰言的正确态度	382

上下关系篇

第1章

打造和谐的人事关系

本章要点

□ 作为老板，你应该经常走出自己的办公室，投入到员工之中，对周围所发生的一切真正充满兴趣，这样，你会发现自己终有所获。

□ 你应该多花一些精力去关心一下你员工的感情，因为是员工正常的工作，才使你在老板位置上坐得安稳。如果每个员工的情绪都不是很好，或者难以控制，而老板既不去及时调整改善他们的心情，也不去做好一些根本性的工作，反而自己也情绪不好，工作将会难以开展。

⇒ 对每位员工充满兴趣

商务领域的人事关系，首先体现在企业管理者与员工之间。要形成上下和谐、彼此融洽、相互合作的企业人事氛围，管理者必须从自己做起，对下面的人投入真诚的热情。

一个好的老板对员工需要考虑到两个方面，一是他们在工作中对什么东西最感兴趣，二是工作之余他们感兴趣的是什么。如果员工的工作兴趣不能得到保持，那么他们的工作动力很快就会消失。

作为老板，你除了了解他们的兴趣以外，更重要的是，要从他们身上找到令你产生兴趣的地方。这对你沟通与员工的关系，共同完成你们的目标具有很大的帮助。如果你不主动对员工感兴趣，他们就会受到抑制，他们工作的目标范围也就相当狭窄，他们所做的工作与公司希望他们该做的两者之间的差别会越来越大。如果你不主动对他们感兴趣，他们的工作绩效会大大降低。他们认为你并不承认他们的价值，并不认可他们所做的一切。

相反，有些员工则难于处理。他们认为如果你过多地对其工作充满兴趣，是一种干涉，他们希望单独呆在一边工作。当然这种人还是少见的，大多数人欢迎你对他们充满兴趣，甚至以此为荣。一个好的老板应该能够根据员工在日常工作中的表现来判断他们的兴趣范围。如果仅仅是在员工中走动一下，检查一下他们的工作情况，或装出一付对他们有兴趣的样子，这种行为是带有欺骗性的。一旦员工发现这一点，他们会认为你根本不相信他们，或者对他们的能力缺乏信心。最重要的一点是，你要真正对每个员工的工作充满兴趣，在他们需要帮助之时伸出援助之手，如某位员工生活中遇到困难，感情上遭受打击，技术上出现某个

问题，或者与某个员工无法相处等，如果你能帮助他们解决这些问题，那他们会感激不尽，并试图在工作之中极力回报于你。

对员工充满兴趣，你们就可以创造一种相互信任、相互理解、相互尊重的气氛。你可以帮助他们，反过来他们也可以帮助你。与员工坐在一起，对他们所做的事情真心充满兴趣，与他们谈论所碰到的各种问题，找出他们对工作最有兴趣的东西及他们各人的喜好。你也可以通过员工的平常表现发现其中某些兴趣特点，如他们在办公室或工厂的各种工作关系，他们与谁谈话，与谁一起共进午餐，给谁打电话等。你还可以了解他们对别的部门的工作情况有何看法，尽力发现员工感到哪些东西约束了他们，你如何可以帮助他们等。作为老板，你也应该同时关心员工的个人生活与事业，弄清他们是否碰到什么问题，如他们的工作条件，他们所使用的工作设备、工作手册，或其他部门的关系等。了解他们有什么目标，将来有何打算等。

对员工充满兴趣，你将能从他们那儿学到很多东西，掌握很多信息。当情况变化时，你就能够处于一种有利之势，以作出一些合理的决定。同时，激发员工的工作兴趣，这也是你要做的一个重要方面。你可以向他们介绍整个公司或其他部门的情况，鼓励他们认识公司中的更多员工，而不仅限于本部门，你还可以给他们提供更多的训练机会，如鼓励员工直接与顾客或供应商见面。旅游，也是提高员工工作兴趣的一个办法。你也可以让员工感到他们所做的一切对整个公司具有独特的贡献，这样会增加他们的工作兴趣和动力。对大多数人来讲，如果他们的工作能被老板所认可，那他们会将事情做得更好。

因此，作为老板，你应该经常走出自己的办公室，投入到员工之中，对周围所发生的一切真正充满兴趣，这样，你会发现自己终有所获。