

没有管不好的有缺点的员工
只有不擅长管理的领导

怎样管理 有缺点的员工

ZENYANGGUANLI
YOUQUEDIANDEYUANGONG

陈企华
孙科炎 编著

- 怎样管理10种有性格缺陷的员工
- 怎样管理19种缺乏修养的员工
- 怎样管理26种有其他问题的员工
- 怎样管理员工的8种不良行为
- 怎样对付员工中的小人
- 怎样批评有缺点的员工
- 应对有缺点员工的一般原则

怎样管理有缺点的员工

陈企华 孙科炎 编著

中华工商联合出版社

责任编辑:水 方

封面设计:宋双成

图书在版编目(CIP)数据

怎样管理有缺点的员工/陈企华,孙科炎编著. - 北京:
中华工商联合出版社,2002.10

ISBN 7-80100-890-1

I. 怎… II. ①陈…②孙… III. 企业管理:人事
管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 066966 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

北京通州建新印刷厂印刷

新华书店总经销

850×1168 毫米 1/32 印张:11.375

2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—11000 册

ISBN 7-80100-890-1/F·353

定价:23.80 元

目 录

第一章 怎样管理有性格缺陷的员工

一、怎样管理死板的员工..... (2)

1. 死板员工的缺点/ (2)
2. 死板员工的优点/ (3)
3. 管理技巧/ (3)

二、怎样管理“闷葫芦”型员工..... (4)

1. “闷葫芦”型员工的特点/ (5)
2. 管理技巧/ (5)

三、怎样管理争胜逞强的员工..... (7)

1. 不必动怒/ (9)
2. 不必自卑/ (9)
3. 分析下属如此表现的真实用意/ (9)
4. 承认不足/ (10)
5. 推心置腹/ (10)

四、怎样管理性格孤僻的员工 (10)

1. 拒绝冷落，施以温暖/ (11)
2. 注意交往中谈话的艺术/ (12)
3. 不要过分显露你的热情/ (13)
4. 保持耐心/ (13)
5. 投其所好，直攻其心/ (14)
6. 与对方共同参与文化娱乐活动/ (14)

五、怎样管理性情急躁的员工 (15)

1. “性情急躁”型员工的特点/ (15)
2. 管理技巧/ (16)

六、怎样管理爱唠叨的员工 (18)

1. 多用眼少用嘴/ (19)
2. 不要发怒/ (19)
3. 培养信任/ (19)
4. 不出尔反尔/ (20)

七、怎样管理情绪不稳定的员工 (20)

八、怎样管理性格耿直的员工 (21)

九、怎样管理鲁莽冲动的员工 (23)

1. 检讨你的管理方式/ (24)
2. 抓住讨论问题的时机/ (24)
3. 努力解决问题/ (25)

4. 公正、客观处理纷争/ (25)	
<u>十、怎样管理夸夸其谈的员工</u>	(26)

第二章 怎样管理缺乏修养的员工

<u>一、怎样管理阿谀奉承的员工</u>	(29)
1. 深入了解喜欢阿谀奉承的员工/ (30)	
2. 认识阿谀奉承的不利影响/ (32)	
3. 不被利用，加强引导/ (33)	
<u>二、怎样管理自私自利的员工</u>	(36)
1. “自私自利”型员工的缺点/ (36)	
2. “自私自利”型员工的优点/ (37)	
3. 管理技巧/ (37)	
<u>三、怎样管理爱贪小利的员工</u>	(40)
<u>四、怎样管理口蜜腹剑的员工</u>	(41)
1. 敬而远之/ (42)	
2. 冷静“接受”恭维，妥善处之/ (42)	
<u>五、怎样管理挑拨离间的员工</u>	(43)
1. 识破离间行为/ (44)	
2. 树立防范意识/ (46)	
3. 把握管理原则/ (47)	

六、怎样管理尖酸刻薄的员工 (50)

1. 想想原因/ (51)
2. 创造轻松气氛/ (52)
3. 宽恕无礼/ (52)
4. 共同解决问题/ (53)

七、怎样管理嫉妒你的员工 (53)

1. 学会忍受/ (54)
2. 把他人的嫉妒当成你的动力/ (55)
3. 不能刺激别人的“嫉妒”之心/ (56)
4. 不要损折自己的锐气/ (57)
5. 要善于弱化嫉妒/ (57)
6. 不要与当事人轻易地分道扬镳/ (61)
7. 在嫉妒行为面前敢于竖起正义的旗帜/ (62)

八、怎样管理翻脸无情的员工 (62)

九、怎样管理独断专行的员工 (64)

十、怎样管理不守信用的员工 (66)

十一、怎样管理自负的员工 (67)

十二、怎样管理倨傲的员工 (69)

1. 要用其所长，切忌压制打击/ (70)
2. 要有意用其所短，善于挫其傲气/ (70)
3. 要敢担担子，以大度容傲才/ (71)

4. 要提高素质，以才服人/ (72)	
<u>十三、怎样管理虚伪高傲的员工</u>	(72)
<u>十四、怎样管理品质恶劣的员工</u>	(75)
<u>十五、怎样管理瞒忧报喜的员工</u>	(76)
<u>十六、怎样管理爱闹绯闻的员工</u>	(78)
<u>十七、怎样管理爱刁难部下的下属</u>	(79)
<u>十八、怎样管理推卸责任的员工</u>	(80)
<u>十九、怎样管理有报复心理的员工</u>	(82)
1. 消除误会/ (82)	
2. 给予对方公正的评价/ (83)	
3. 及时表扬对方/ (83)	
4. 做好应对报复行为的准备工作/ (83)	

第三章 怎样管理有其他问题的员工

<u>一、怎样管理踌躇满志的员工</u>	(86)
<u>二、怎样管理愤世嫉俗的员工</u>	(86)
<u>三、怎样管理滑头的员工</u>	(88)
1. 不要产生对立情绪/ (88)	
2. 态度强硬，惩罚分明/ (89)	

四、怎样管理桀骜不驯的员工 (90)

五、怎样管理自我防卫型的下属 (92)

1. 尊重对方/ (92)
2. 切忌当面指责/ (92)
3. 少提意见/ (93)

六、怎样管理反对你的员工 (93)

1. 虚怀若谷，勇担己过/ (95)
2. 兼听则明，广纳贤言/ (95)
3. 弄清原因，对症下药/ (97)
4. 及时答复反对意见/ (97)
5. 处理须公道/ (98)

七、怎样管理悲观失望的员工 (99)

1. 了解其内心思想/ (99)
2. 助其正视现实，解脱消极情绪/ (100)
3. 充满信心、积极升华/ (101)

八、怎样管理城府深的员工 (101)

九、怎样管理格格不入的员工 (103)

十、怎样管理犯错误的员工 (105)

1. 对员工所犯错误作具体分析/ (105)
2. 处理旨在助其提高觉悟/ (106)
3. 尊敬和信任错误的员工/ (106)

4. 对犯错误的员工价值给予肯定/ (107)	
5. 帮助犯错误的员工/ (107)	
6. 推心置腹地与犯错者进行指导性谈话/ (109)	
7. 严肃与宽容并举/ (113)	
8. 合理“使用”犯错误的员工/ (113)	
9. 处理犯错误员工的技巧/ (114)	
十一、怎样管理刺头儿员工	(116)
十二、怎样管理激烈攻击你的员工	(117)
1. 合理地布置工作/ (118)	
2. 注意工作方法的灵活性/ (119)	
3. 必要时帮助员工完成任务/ (119)	
4. 提高领导自身的影响力/ (120)	
十三、怎样管理平庸低下的员工	(121)
1. 对他们给予应有的重视/ (122)	
2. 加强指导和沟通/ (123)	
3. 不要损伤他们的自尊心/ (124)	
4. 设计发展, 助他们做出成绩/ (124)	
5. 提供有利的工作环境/ (126)	
6. 施予适度的压力/ (126)	
十四、怎样管理工作不得力的员工	(127)
1. 保持宽容心/ (127)	
2. 以关爱之心激励/ (128)	

怎样管理有缺点的员工

3. 以真诚之心感化/ (128)

4. 以严格淘汰机制鞭策/ (129)

十五、怎样管理老黄牛式的员工 (130)

十六、怎样管理过度劳作的员工 (132)

十七、怎样管理经常缺勤的员工 (133)

十八、怎样管理身体有缺陷的员工 (135)

十九、怎样管理爱跳槽的员工 (136)

1. 自我检讨/ (138)

2. 采取挽留措施/ (138)

3. 处理好结局/ (139)

二十、怎样管理“无需求”的员工 (140)

二十一、怎样管理倚老卖老的员工 (143)

二十二、怎样管理爱酗酒的员工 (144)

二十三、怎样管理有家庭问题的员工 (146)

二十四、怎样管理一心想当官的员工 (147)

二十五、怎样管理沉迷于分析的员工 (148)

二十六、怎样管理盲目冒进的员工 (149)

1. 坚持你的立场/ (150)

2. 商讨可能出现的后果/ (151)

3. 转移目标/ (151)

第四章 怎样管理员工的不良行为

一、怎样应对工作中的流言蜚语…………… (153)

1. 正确认识谣言/ (153)
2. 如何应付流言蜚语/ (156)
3. 如何杜绝谣言/ (161)
4. 如何对付造谣者/ (165)

二、怎样对付员工对你的创新和变革说三道四…………… (166)

1. 采取正确的态度/ (166)
2. 应对的方法/ (167)
3. 鼓励员工接受新事物/ (169)

三、怎样应对下属的小报告…………… (170)

1. 产生小报告的原因/ (171)
2. 打小报告者的特点/ (171)
3. 爱打小报告者常用的手段和方法/ (172)
4. 对付各种小报告的方法/ (175)
5. 正确管理爱打小报告的员工/ (181)

四、怎样应对员工的恶意攻击…………… (183)

1. 克制不妥当的情绪反应/ (184)
2. 弄清你遭受的议论的实质/ (185)
3. 从根本上解决问题/ (188)

五、怎样应对员工的固持己见…………… (190)

1. 让对方一开始就说是/ (190)
2. 巧用歇后语的攻心技巧/ (191)
3. 从简入繁/ (192)
4. 利用逆反心理/ (192)
5. 善于制造悬念/ (193)
6. 给对方一个台阶/ (193)
7. 归谬正误法/ (193)
8. 善于赞扬对方的“闪光点” / (194)
9. 攻心法/ (194)

六、怎样应对员工咄咄逼人的谈话…………… (195)

1. 后发制人/ (195)
2. 针锋相对/ (196)
3. 装作退却，设计陷阱/ (196)
4. 抓住一点，丝毫不让/ (196)
5. 胡搅蛮缠/ (197)
6. 把球踢给对方/ (197)
7. 打擦边球/ (198)

七、怎样对付员工揭你的短…………… (198)

1. 尽量不怀疑员工别有用心/ (198)
2. 不可反唇相讥/ (199)
3. 泰然处之/ (199)

八、怎样应对员工与你的激烈冲突…………… (200)

1. 按住火气、控制火势/ (200)
2. 运用机智, 令其熄火/ (201)
3. 巧用外力, 借梯下坡/ (201)
4. 做出姿态, 慑服对方/ (202)

第五章 怎样对付员工中的小人

一、小人的特点…………… (204)

1. 小人都很执着, 目标专一/ (204)
2. 小人都有灵活应变的能力/ (204)
3. 小人都有好口才/ (205)
4. 小人有极强的适应能力/ (206)
5. 小人都有伪装的本能/ (206)
6. 小人善于依附势力/ (207)
7. 小人没有道德负担/ (208)
8. 小人的目光短浅/ (209)
9. 小人的目标往往卑微低下/ (211)
10. 小人没有事业心/ (211)

二、识别小人所惯用的伎俩…………… (213)

1. 搬弄是非/ (213)
2. 谣言惑众/ (213)

怎样管理有缺点的员工

3. 狐假虎威/ (214)
4. 见风使舵/ (214)
5. 过河拆桥/ (214)
6. 趁火打劫/ (215)
7. 挑拨离间/ (215)
8. 欲擒故纵/ (216)
9. 招摇撞骗/ (216)
10. 暗箭伤人/ (217)

三、如何识别小人..... (217)

1. 调查研究/ (217)
2. 望闻问切/ (218)
3. 纠正下属的错误行为/ (218)

四、以其人之道还治其人之身..... (219)

1. 以恶治恶/ (220)
2. 以奸治奸/ (220)
3. 以能治能/ (220)
4. 以其之矛攻其之盾/ (220)

五、对付小人的绝招..... (221)

1. 杀鸡儆猴/ (223)
2. 容短护短/ (223)
3. 以柔克刚/ (224)
4. 分而治之/ (226)

5. 调虎离山/ (226)	
<u>六、饶恕悔过者</u>	(227)
<u>七、化敌为友</u>	(231)

第六章 怎样批评有缺点的员工

<u>一、批评有缺点员工的原则</u>	(234)
1. 出发点和动机必须正确/ (234)	
2. 对症下药, 有的放矢/ (235)	
3. 分清场合, 抓住最佳时机/ (235)	
4. 区分对象, 选择合作的批评方式/ (236)	
5. 把握分寸, 坚持以理服人, 以情感人/ (237)	
6. 批评要和下属面对面传达/ (238)	
<u>二、批评的方式</u>	(238)
1. 请教式批评/ (239)	
2. 安慰式批评/ (239)	
3. 暗示式批评/ (240)	
4. 模糊式批评/ (241)	
5. 旁敲侧击地批评/ (241)	
6. 正调反唱/ (242)	

三、批评员工的方法..... (243)

1. 同情心/ (243)
2. 纠正错误的话少说/ (244)
3. 以一些赞美之词作为批评的前奏/ (244)
4. 指出员工的错误前要先检讨自己的不足/ (246)
5. 提出解决方案/ (247)
6. 批评最后要鼓励/ (248)
7. 采取表扬少数人的办法更好些/ (249)

四、批评员工的忌讳..... (251)

1. 以己之心度人之腹/ (251)
2. 当众斥责下属/ (251)
3. 为保全自己指责下属/ (252)
4. 指责已经认错的人/ (254)
5. 因失败而指责/ (256)
6. 无谓的非难/ (257)
7. 讽刺挖苦/ (259)
8. 妄作毁誉/ (260)
9. 为显示自己而指责他人/ (262)
10. 训人时揭人短处/ (263)
11. 家长式的指责/ (265)
12. 指责连自己也无法办到的事/ (266)
13. 随意发脾气/ (268)