

招人、用人、育人、留人的通俗管理经典

[珍藏版]

提高执行力
增强凝聚力、提升领导力
教你打造精英团队

管人先做人 带人要带心

志 朝 著

► 做人是管人的根本，带团队就是带人心 ◀

九州出版社
JIUZHOU PRESS

拾八、用八、育八、留八的通俗管理经典

管人先做人 带人要带心

GUANREN XIANZUOREN DAIREN YAODAXIN

▶ 做人是管人的根本，带团队就是带人心 ◀

志 朝◎著



九州出版社
JIUZHOU PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管人先做人 带人要带心 / 志朝著. -- 北京: 九州出版社, 2015. 7

ISBN 978-7-5108-3845-3

I. ①管… II. ①志… 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(2015)第177551号

管人先做人 带人要带心

作 者 志 朝 著

出版发行 九州出版社

出 版 人 黄宪华

地 址 北京市西城区阜外大街甲35号(100037)

发行电话 (010)68992190/3/5/6

网 址 www.jiuzhoupress.com

电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com

印 刷 北京建泰印刷有限公司

开 本 787毫米×1092毫米 16开

印 张 20

字 数 240千字

版 次 2015年9月第1版

印 次 2015年9月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5108-3845-3

定 价 39.80元

★版权所有 侵权必究★

前 言

最近，公司来了一位部门主管。老板觉得该主管很有能力，因为他来公司不到一个月，就把原来一些棘手的工作搞定了。该主管自我感觉也很好，因为他觉得在这家公司可以充分发挥自己的才能。

但是接下来的一段时间，公司的几名业务骨干相继向老板抱怨这位主管，抱怨中透露着这样的暗示：我们与这位主管没法合作，如果问题得不到解决，我们会离开公司。

这是企业管理中十分典型的例子——有些管理者很有能力，能够把事情做得很好，但他们却得不到大家的认可。或者说，他们得到了上司的认可，却没有得到下属的认可。究其原因，不是做事出了问题，而是做事的方式出了问题。更确切地说，是做人出了问题。这些问题往往表现为：

单打独斗——不善于合理地安排下属的工作，不懂得有所为、有所不为，他们喜欢事必躬亲，喜欢发挥个人英雄主义；

自以为是——打心眼里认为自己是最好的，自己的做法永远是最棒的，别人都不行，根本不可能提出有价值的建议；

不会倾听——由于只相信自己，不相信别人，所以，他们不懂倾听别人的意见和建议。当他们征询下属意见时，往往也是走形式，下属的意见很难被采纳；

居功自傲——他们认为，既然事情是自己做的，当然功劳也是自己

的。在言行中，有意无意地表现出傲慢，而他们自己却浑然不知。

以上提到的几种错误的做事方式，只是一些较为典型的代表。这些问题共同反映出：管理者不会做人，不会用人，不尊重下属，不会激励下属。结果，他们的能力得到了凸显，而下属的能力却没机会展现，下属的积极性、自信心、自尊心受到打压，整个团队变得毫无生气，人心涣散，团队战斗力骤减。

联想控股有限公司总裁、董事局主席柳传志曾经说过：“在某种程度上，做企业就是在做人。”做企业、做管理，就是做人，因为管理是与人打交道的工作。人们常说：“做事先做人。”要想把管理这件事做好，管理者必须先学会做人，做一个给下属好感、受下属欢迎的人。一句话，通过正确做人赢得下属的心，通过带人心来带团队，这样的团队才会充满战斗力。

在管理中，管人只是一门技术，但做人却是一门艺术。相对于管人来说，做人才是根本。做人做得好，得到了下属的认可，这样的管理者才会散发出一种领袖魅力，这种魅力是吸引下属们无怨无悔追随的强大力量。可以说，把管理上升到做人的层面上，把带人上升到带人心的层面上，是最高超的管理艺术，是管理的最高境界。

所以，我们推出《管人先做人，带人要带心》这本书，它颠覆了传统企业管理的概念，强调了做人与带人心的重要性。全书通过短小精悍的故事，在传递做人、带人心概念的同时，提供了许多可借鉴性的做人、带人心的方法。毋庸置疑，它是一本不可多得的管理学百科全书，更是一本管理学的智慧宝典。

目 录

上篇 打铁还须自身硬,管人先做人

- 001 做人第一,管人第二 / 3
- 002 得人心者得天下 / 4
- 003 影响力比权力更可靠 / 5
- 004 做管理要懂得安上和安下 / 7
- 005 有权力但不能玩权术 / 9
- 006 打铁还需自身硬,自己做到才能要求别人 / 10
- 007 私心不可有,野心不可无 / 11
- 008 有“度”方能不“妒” / 12
- 009 在背后说别人的好话 / 14
- 010 无论自己多么出色,都别太把自己当回事 / 15
- 011 既要树立威信,又不能摆架子 / 16
- 012 人生的高度是自信撑起来的 / 17
- 013 领导者不能高高在上 / 18
- 014 用80%的时间思考,20%的时间做事 / 19
- 015 不听是非,不传是非 / 21
- 016 别靠贬低别人来抬高自己 / 22
- 017 不要事事追求“尽善尽美” / 23
- 018 善待能力强过自己的员工 / 25
- 019 质疑的话要藏在心里,不要轻易说出来 / 26
- 020 抓大放小,小事上难得糊涂 / 27
- 021 管理者要有得力的“二把手” / 29
- 022 不要强求所有的员工都喜欢你 / 30
- 023 既要会唱红脸,也要会唱白脸 / 31
- 024 主管不要拍马要拍板 / 32
- 025 善于给别人找“台阶” / 33
- 026 对事不对人,不要点评人格 / 35
- 027 用欣赏的眼光看待每一位员工 / 36
- 028 明白自己的角色,摆正和别人的关系 / 37
- 029 财大不可气粗,居功不可自傲 / 39
- 030 小肚鸡肠做不了好领导 / 40
- 031 不要跟下属“抬死杠” / 41
- 032 犹豫只能误己,果断才可成事 / 43
- 033 守信是领导的第一要义 / 44

- 034 处变不惊,体现出大将风度 / 45
- 035 多思考,少说话 / 47
- 036 说话简洁,才能语惊四座 / 48
- 037 不要在下属背后说三道四 / 49
- 038 有十分的把握,说七分的话 / 50
- 039 不与下属谈个人隐私问题 / 51
- 040 人在愤怒时,很难做出理性的判断 / 52
- 041 能明理才会宽人,有慧心才能容人 / 53
- 042 看别人不顺眼,是自己的修养不够 / 55
- 043 提升气质,让自己更有魅力 / 56
- 044 世界上最愚蠢的事就是推卸责任 / 58
- 045 学会换位思考,从别人的观念看事情 / 59
- 046 把守时当成一种生活习惯 / 61
- 047 不当毫无原则的“滥好人” / 62
- 048 不依附小人,也不得罪小人 / 64
- 049 守住“诚”字,就会赢得信任 / 65
- 050 “就事论事”而不“就人论事” / 66
- 051 平等造就信任,信任增进交流 / 68
- 052 不要自我膨胀,与上司分享成绩 / 69
- 053 给有才干的下属创造脱颖而出的机会 / 70
- 054 有效的沟通始于倾听 / 72
- 055 跳出思维定势,世界就会改变 / 73
- 056 要带头,领导示范往往事半功倍 / 75
- 057 10个成功者,9个是苦出来的 / 76
- 058 既要承受得了失败,又要承受得了成功 / 77
- 059 关键时候给领导挽回面子 / 79
- 060 不偏听不偏信 / 80
- 061 给下属做了许诺,就要恪守信用 / 82
- 062 不要随便显露你的情绪 / 83
- 063 面对下属的评论,始终保持一颗平常心 / 84
- 064 不可随意拿下属出气 / 86
- 065 无论什么时候都不要显得比别人聪明 / 87
- 066 永远不要和别人争执不休 / 88
- 067 不要助长告密的风气 / 89
- 068 不要让酒色误了你的事业 / 90
- 069 邀千百人之欢,不如释一人之怨 / 91
- 070 不要在你的智慧中夹杂傲慢 / 92
- 071 指责别人之前,留心检讨自己 / 94
- 072 在别人把你当英雄的时候,你千万别把自己当英雄 / 95

中篇 攻心为上,带人要带心

- 073 浇树要浇根,带人要带心 / 99
- 074 不懂带人,你就自己干到死 / 101
- 075 有人情味的领导必然尊重员工 / 102
- 076 管理者一开始要像小兵一样 / 104
- 077 你够意思,别人才够意思 / 105
- 078 准确叫出每一个员工的名字 / 106

- 079 不要把资历同能力画等号 / 108
- 080 重视那些出身贫苦的员工 / 109
- 081 给员工留一点私人空间 / 110
- 082 权力越大,越不能随意发号施令 / 111
- 083 任何时候都不要忽略“小人物” / 113
- 084 用使命感激发员工内在潜力 / 114
- 085 平静面对冒犯你的人 / 115
- 086 送给下属超过预期的礼物 / 117
- 087 “跟我冲”而不是“给我冲” / 118
- 088 让员工有“当家作主”的感觉 / 119
- 089 权力下放,给下属自由发挥的空间 / 121
- 090 常对下属说“你的工作很重要” / 122
- 091 必要时,勇于向下属说“对不起” / 123
- 092 关心下属的家人 / 124
- 093 切忌厚此薄彼,新老员工一视同仁 / 125
- 094 让下属看到工作成果,明白工作的意义 / 127
- 095 品德比才能的价值更大 / 128
- 096 “刚”一阵,就要“柔”一次 / 130
- 097 “戴高帽”是一种聪明的管理术 / 131
- 098 先褒后贬,收效明显 / 132
- 099 用适当的庇护换得下属的忠心 / 134
- 100 对下属攻心需要“义气”和“权术”并用 / 135
- 101 通过小事传递对员工的关心 / 137
- 102 帮新员工获得团队归属感 / 138
- 103 有足够的薪酬,还要有足够的重视 / 140
- 104 让下属觉得是他自己在做决定 / 141
- 105 聆听员工的心声 / 142
- 106 不给予信任,千金难买员工心 / 143
- 107 与下属沟通时多说“我们” / 144
- 108 将心比心,棘手问题不再棘手 / 145
- 109 给能干的下属提供值得炫耀的条
件 / 146
- 110 认真地想想下属需要什么 / 148
- 111 细心找寻可以赞美员工的机会 / 149
- 112 把了解员工当大事来抓 / 150
- 113 让部下产生“自己人”的意识 / 152
- 114 有时要主动为下属的过错承担责任 / 153
- 115 只有认真倾听,下属才愿发表意见 / 154
- 116 让最普通的员工也觉得自己很重要 / 156
- 117 让下属知道你“疼”他 / 157
- 118 越是危机,越不能轻易抛弃员工 / 158
- 119 高调做事,低调做人 / 160
- 120 坦诚面对下属的诉苦 / 161
- 121 照顾别人的感受可以拉近彼此距离 / 163
- 122 与其喊破嗓子,不如做出样子 / 164
- 123 成绩当众说,缺点和错误私下谈 / 165
- 124 不要正面反对别人的意见 / 167
- 125 要欣赏,但标准不能低 / 169
- 126 适当满足下属的虚荣心 / 170
- 127 金钱不是唯一的激励因素 / 172
- 128 让下属成为劳模,而不是自己当劳模 / 173
- 129 评估下属不能感情用事 / 175
- 130 要平等,但不要平起平坐 / 177
- 131 认错从上级开始,表功从下级启动 / 179
- 132 关注工作本身,也要关注员工生活 / 180
- 133 处处设防会打消人才的积极性 / 181
- 134 不知道的事坦率地说“不知道” / 182
- 135 喜欢拍马屁的人不可重用 / 183
- 136 切忌带着怒气批评员工 / 184

- 137 批评时要力争做到心平气和 / 185
- 138 批评时要顾及下属情感 / 187
- 139 批评之后别忘奉上一束鲜花 / 188
- 140 批评下属不能“秋后问斩” / 189
- 141 法不责众,不批评多数人 / 190
- 142 会议上,不要轻易批评他人的意见 / 191
- 143 对下属的表扬批评应有度 / 193
- 144 斤斤计较,难成大事 / 194
- 145 算得太精明了,反而赚不到钱 / 195
- 146 放弃表演,做真实的自己 / 197
- 147 善意的“欺骗”可以鼓舞士气 / 198
- 148 在不同情况下用不同的激励方式 / 199
- 149 在竞争中激发员工活力 / 201
- 150 以领导者的热忱影响下属 / 202
- 151 不到万不得已,不要轻易解聘员工 / 203

下篇 管理可以很简单

- 152 优柔寡断是做管理者的大忌 / 207
- 153 用人不疑,是基本的原则 / 208
- 154 最好的管理是少管或不管 / 209
- 155 要“王道”,不要“霸道” / 211
- 156 多些指导,少些领导 / 212
- 157 将恰当的人放在恰当的位置 / 213
- 158 不要总盯着下属的错误 / 215
- 159 依赖“英雄”不如依赖机制 / 216
- 160 敢用比自己能力强的人 / 217
- 161 不要对员工的期望值过高 / 219
- 162 关注细节,但不拘泥于小节 / 220
- 163 把握分寸,到位但不越位 / 221
- 164 天天开会的领导是庸才 / 223
- 165 让员工做自己最擅长的事 / 225
- 166 描绘美好愿景,调动员工积极性 / 226
- 167 员工一旦“放任”,就会“自流” / 228
- 168 用好企业中的“二流人才” / 229
- 169 一手抓梦想,一手抓收入 / 230
- 170 留人不是目的,用人才是根本 / 231
- 171 做事认真,但不求事事“完美” / 233
- 172 让员工将自己心中的不满发泄出来 / 235
- 173 完善培养接班人制度 / 236
- 174 不要把赌注押在一个人身上 / 237
- 175 晋升是最糟糕的激励措施 / 238
- 176 如何应对老员工的心理不平衡 / 240
- 177 如何应对上司的朋友或亲戚 / 241
- 178 员工经常以辞职作为要挟怎么办 / 243
- 179 如何挽留要辞职的员工 / 245
- 180 不要和下属走得太近 / 247
- 181 如何管理和对待核心员工 / 248
- 182 元老级员工不服管怎么办 / 250
- 183 别再用老办法笼获“90后”员工的心 / 252
- 184 及时疏导情绪,清除员工心中的负能量 / 253

- 185 员工提出待遇要求,私下里巧妙处理 / 255
- 186 正确调解下属间的矛盾 / 256
- 187 你和员工“整虚的”,他们也不会和你“玩实的” / 257
- 188 员工吃里爬外怎么办? / 259
- 189 不要经常反悔,轻易推翻已经决定的事 / 260
- 190 在众人争执不休时,要有主见 / 261
- 191 授人以鱼:给员工高收入 / 262
- 192 授人以渔:教员工方法和思路 / 264
- 193 授人以欲:激发员工上进欲望 / 265
- 194 授人以娱:把快乐带到工作中 / 266
- 195 授人以愚:传递务实稳重的工作思维 / 268
- 196 不抛弃,用人所长,补人所短 / 269
- 197 把员工利益和公司利益捆绑在一起 / 270
- 198 让刚性的制度变得有弹性 / 271
- 199 授人以遇:创造成长和发展机遇 / 273
- 200 授人以誉:适当给予员工赞誉 / 274
- 201 再好的决策也经不起拖延 / 275
- 202 利用共同点,让同事不设防 / 277
- 203 让员工参与,给员工“主人翁”意识 / 278
- 204 利用逆反心理,掌控下属行为 / 280
- 205 少用逻辑推理,多用情感突破防线 / 281
- 206 学会“向前看”,并引导员工“向前看” / 283
- 207 少问“为什么”,多问“怎么办” / 284
- 208 抽出时间帮助从未主动向你求助的员工 / 285
- 209 对男员工:男子汉也要适度关怀 / 286
- 210 不要偏袒女下属 / 288
- 211 培养“将才”不容易,不要轻易放走团队里的精英 / 289
- 212 只需下达指标,不必布置细节 / 291
- 213 视下属为知己,更能走近下属 / 292
- 214 把自身置于下属的监督之下 / 293
- 215 让员工把事业和工作当做自己的孩子 / 294
- 216 不用利益吸引员工,而是要用企业文化 / 296
- 217 集思广益,排除百密一疏的可能 / 297
- 218 人尽其才,别把飞机引擎装在拖拉机上 / 298
- 219 无我,放下我执、我见 / 299
- 220 让下属用打麻将的精神去工作 / 301
- 221 讨论自己的失败故事而非成功经验 / 303
- 222 压力是自己的,不要传染给下属 / 304
- 223 懂人性通人情,你才能成为好领导 / 305

上篇

打铁还须自身硬，管人先做人

GUANREN XIAN
ZUOREN DAIREN
YAO DAIKIN

001 做人第一，管人第二

管理是与人打交道的事情，从根本上说，就是如何与员工搞好关系，如何激发员工的积极性。因此，做管理首先要学会做人，其次才是如何管人，如何做事。如果一位管理者只会做事，却不会做人，动不动就得罪人，那么他是不可能管理好员工的。

如果你了解世界知名企业的管理者，知道他们是如何管理员工的，那么你一定会深信一点：对于管理者而言，做人第一，管人第二。会做人意味着能够正确地为人处事，懂得与员工搞好关系，善于激发员工的积极性、责任心，让大家心甘情愿地为企业贡献力量。

当年柳传志创办联想公司时，只有20万元的资金，在他的领导下，联想发展成今天上百亿的大企业，成为中国电子工业的老大。联想能有今天，与柳传志的做人魅力和高尚品格是分不开的。

柳传志曾说过一段很有名的话：“第一，做人要正。虽然是老生常谈，但确实极为重要。一个组织里面，人怎么用呢？我们是这么看的，人和人相当于一个个阿拉伯数字。比如说10000，前面的1是有效数字，带一个零就是10，带两个0就是100……其实1极其关键。很多企业请了很多有水平的大学生、研究生，甚至国外的高端人才，依然做得不好，是因为前面的有效控制不行，他也是个零。作为‘1’的你一定要正。”

柳传志说得得到做得到。在联想的“天条”里，有一条是“不能有亲有疏”，意思是领导者的家属、子女不能进公司。柳传志的儿子毕业于北京邮电学院计算机专业，但是柳传志不让他来联想，因为他害怕子女进公司，互相连起来，到时候没法管理。这只是柳传志做人的一个缩影，正是这种浩然正气，使得联想的事业蒸蒸日上。

翻阅历史，从无到有、从有到强大，在逆境中生存的企业不胜枚举，

它们有一个共同特点：都需要一群人，一个团队，更需要一个会做人的领袖。蒙牛创始人牛根生曾说过：“小胜凭智，大胜靠德。”如果老板无德，如果管理者不会做人，只能凭借“小智”取胜，那么这样的公司永远难以壮大。因为没有哪个员工愿意与不会做人的管理者共事，没有哪个员工愿意为无德的老板效力。

管理智慧 Guanlizhihui

管理者们一定要牢记：振臂一呼，应者云集的号召力，绝不是职位赋予的，如果没有追随者，管理的职位只是一个空壳。也就是说，是追随者成就了你，是追随者凸显了你的领导地位。所以，管理者有必要加强个人为人处事能力的修炼，提高自己的人格魅力。当你学会了做人，那么管理也就变得简单许多。

002 得人心者得天下

中国古人在几千年的历史长河中，通过实践总结出来一句至理名言——得道多助，失道寡助。自古以来，多少朝代的更迭，皆因民心所向而崛起，皆因失去民心而衰落。在《贞观政要》的开篇中，唐太宗李世民就说过这样一段话：“为君之道，必须先存百姓，若损百姓奉其身，犹割股以啖腹，腹饱而身毙。”由此可见，得人心者得天下。同样，企业要兴旺，老板必须要得到员工的心，得到员工的支持。

《我是最会赚钱的人物》的作者——麦当劳的社工藤田田，在书中谈到他重视研究投资回报率，发现感情投资最少，回报率最高。

藤田田每年从公司拿出巨资给医院，作为保留病床的基金。如果员工及其家属生病、发生意外了，可以立即住院接受治疗。即使在周末有了急病，也可以马上送入指定的医院接受治疗，这样可以有效地避免中途转院救助不及时而导致病情恶化。有人曾问藤田田：“如果你的员工几年不生病，你岂不是白花了这笔钱？”藤田田说：“只要能让职工安心工作，对麦

当劳来说就不吃亏。”

另外，藤田田创造了一项史无前例的举措，他把员工的生日定为员工的公休日，让员工在自己生日当天可以和家人团聚。对麦当劳员工来说，生日是自己的喜日，也是休息的日子。在生日当天，该员工可以和家人尽情地欢度，养足了精神，第二天又充满精力地投入到工作中。

“为职工多花一点钱进行感情投资，绝对值得”，这是藤田田的信条。感情投资不用花费多少钱，但是能换来员工的心，使员工产生强烈的工作积极性，从而给企业带来巨大的回报。这是任何一项投资都无法比拟的。

在赢得人心方面，你可以从以下三方面去努力：

(1) 善待员工。你可以通过员工动员会、文艺生活会、员工生日会等形式，营造积极向上的企业氛围。还可以通过建立学习型企业，创建学习型组织，营造“企业为家”的氛围。

(2) 善待合作方。除了员工，企业发展还离不开合作方，只有让合作方获取合理利润，他们才能给你提供更优质的产品和服务。所以说，合作方不只是来赚你钱的，更是帮你赚钱的。

(3) 善待客户。大家都知道一句话——客户是上帝。但企业真正做到了吗？对待客户，一定要讲诚信，满足客户的潜在需求，为客户创造价值，才能赢得客户的心。

管理智慧 Guanlizhihui

作为商人，老板最重要的是赚钱，但高明的老板往往在赚钱的同时不忘员工，他们知道只有赢得员工的心，才能赚到更多的钱，这就叫“得人心者得金钱，得人心者得天下”。

003 影响力比权力更可靠

领导者的权力是职位所赋予的，是外部给予的，但领导者的影响力则源于内在素质和个人品质。权力的运用依靠强行镇压或强硬要求，而影响

力的发挥则依靠知识、榜样和思想的感染、感动、带动和影响。领导者通过权力管理下属，往往让别人口服心不服，而通过影响力管理下属则让人心服口服，完全臣服。

《葛底士堡》这部电影，讲述了美国内战时期的一次重大战役——葛底士堡战役。电影中，有个片段描述了张伯伦上校如何对待逃兵。

当时部队里有一批士兵出逃，被抓回来之后，一个逃兵代表抱怨：“我们已经作了很多贡献，但是却受到了虐待，我们厌恶战争……”面对这一情况，张伯伦的部下劝他用手中的权力，严惩甚至枪毙这些逃兵，但是张伯伦没有这么做。

张伯伦向逃兵们阐述了这次战争的重要意义，“如果北方军失败了，那么我们会失去最宝贵的自由。”他承诺给他们机会选择去留，同时通过晓之以理、动之以情的劝说，最终感化了逃兵，使他们心甘情愿地重返战场，并斗志昂扬地上阵杀敌，最后取得了葛底士堡战役的胜利。

领导者的影响力一般表现为知识、人格、思想等方面。关于知识的影响力，我们可以从一句俗语中感受到：“知识就是力量。”著名的医生、教授、工程师、科学家、技工等，他们在自己的行业里，都会给下属带来巨大的影响力；关于人格的影响力，我们可以从美国西点军校的校训中感受到：“领导力就是品格。”领导者人格、品格的魅力涉及到其价值体系，比如，诚实正直、责任担当、换位思考、坚韧不拔、宽容仁爱等，这些品质都是下属愿意追随的原因。

当然，领导者的思想对下属同样具有很大的内在感染力。在公司、团队、组织中，眼光高明、思维睿智的领导者，往往受人敬仰、敬佩。古往今来，伟大的思想者总能引来前赴后继的追随者，比如，中国的孔子、孟子，美国的华盛顿、林肯，欧洲的苏格拉底、马克思等，尽管他们已经逝世，但他们的影响力依然存在。再看看当今的商业界，海尔的张瑞敏、联想的柳传志、阿里巴巴的马云等人，都有敏锐的商业眼光，深邃的思想境界，他们也充满了影响力。

身为企业的领导者，如果你想让自己具备更大的影响力，除了增加知识、提升品格、提升思想方面的努力，还可以从以下几个方面提升自己：

（1）以身作则

身教重于言传，一个简单有效的身体力行，很容易影响下属。很多领导者在下属面前高谈阔论，却没有为下属做好榜样，谈何影响力。相比之下，领导者少一些夸夸其谈，多一点身体力行，更容易感染下属、影响下属。

(2) 理性说服

当下属与你有不同的观点时，如果你运用权力强迫他服从你，或置他的观点于不顾，那么下属今后可能不再积极提出自己的想法。反之，如果你理性地说服他，让他知道你为什么不赞同他的观点，这样下属更容易信服你。

(3) 传播积极的因子

身为领导者，应该像太阳那样照耀整个团队，让大家感受到你的热忱和积极，让大家看到你在工作中享受到的乐趣，而不应该消极、冷漠。当领导者的乐观、希望、信心不断向外散发时，其影响力也会不断提升。

(4) 及时给员工帮助

不论是在工作中，还是在工作之外的生活中，当你发现员工遇到难题时，如果你能及时站出来，给员工提供指导和帮助，久而久之，你的影响力自然就会提升。

管理智慧 Guanlizhihui

影响力使人臣服，权力顶多使人迫于无奈的屈服，但总有一天会爆发出更强烈的反抗。只有心甘情愿的臣服，才能让员工死心塌地地追随领导者。因此，领导者的影响力比权力更可靠。

004 做管理要懂得安上和安下

对于公司老板以外的所有管理者来说，一定要做好两方面的工作：一方面是“安上”，另一方面是“安下”。安上，即让上司安心、满意；安下，即赢得下属的认可和信任。之所以要做好这两方面的工作，是由管理者所处的位置决定的。