



管理人员规范

PERSONNEL
MANAGEMENT INSTITUTION

中国商业出版社



管理人员规范

PERSONNEL
MANAGEMENT INSTITUTION

新华书店

中国商业出版社



放眼广大成功企业发展历程，往往是凭着企业家的经验与超人的毅力，带领其创业团队团结拼搏，为公司的生存发展而全力以赴。

当企业成长到一定阶段，随着组织规模的扩大、员工的增加，内部分工日趋复杂，不仅人事管理、劳资关系的处理、企业战略的制定等问题让企业的经营者感到十分棘手，而且业务的开展、生产流程的安排等与企业经营密切相关的重大问题也同样如此，都绝非仅凭企业家一己之力就能完成。纵观国际管理经济发展态势，管理知识在知识经济中起着越来越重要的作用，尤其是管理学科和管理实务的发展伴随着国际化和本土化同步进行，新理论与新规则层出不穷。面对快速变化的世界，企业经营者更是迫切需要一个全面、方便、快捷地掌握科学管理的基本理论，一般规律和企业运行机制的方式。因此，不少企业通过求助于管理咨询公司、专业管理人才或管理类书籍等方式来建立与完善企业内部管理机制和体系。

由于企业管理咨询公司的高额收费并非每一家企业都可以承担，同时专业管理人才要么难以寻找，要么待遇要求过高，因而不少企业通过对现有人员进行培训，购买专业管理书籍做参考等方式，逐步构建起适应本公司发展需要的管理制度体系。这样不仅经济可行，而且能够有效避免公司商业机密外泄的情况发生，可谓是一举多得！

台湾凯信企业管理顾问有限公司自在台湾推出《中小企业经营管理工具书》以来，在企业界引起了强烈反响，超乎我们的意料。这充分表明了业界对先进管理制度的渴求，以及大家对“管理工作永无止境”的认同感。并且，众

多读者要求我们能再度结集公司管理咨询专家们积累的丰富经验，包括一般的管理制度，有效的管理方式与心得，以及提升管理层综合素质与领导能力的诀窍，从而能为更多企业管理人员工作的开展提供经营与管理上的参考。

凯信企业管理顾问有限公司有鉴于此，悉心研究我国的国情与企业经营环境，并且结合企业管理咨询专家们从服务的近百家企业中，总结出具有一般意义的管理制度、办法、表格精华、实施诀窍，以及企业在经营方面所面临困难或迫切需要解决问题的对策，汇编成本套《新管理制度百科全书》。抚卷细思，既感慨国际工商形势发展之迅猛，又宽慰于国内出版界对世界经济管理及学术跟踪之紧切。我们深信，这一凝结着广大专家学者耕耘汗水的《新管理制度百科全书》，必能协助您解决公司内部的相关管理问题、建立和完善管理制度体系，帮助企业在未来激烈的市场竞争中胜出，从而推动企业可持续发展目标的实现！



总 目 录

- | | | |
|----|--------------------|-------|
| 1 | 管理者如何领导员工 | ❖ 001 |
| 2 | 管理者如何指挥工作 | ❖ 017 |
| 3 | 企业如何推动成功经营管理 | ❖ 045 |
| 4 | 主管职责与管理者考核法 | ❖ 065 |
| 5 | 如何提升主管对公司的贡献 | ❖ 089 |
| 6 | 如何提升主管人性素养 | ❖ 107 |
| 7 | 压力烦重管理者维护身心健康的生活常识 | ❖ 131 |
| 8 | 如何降低公司的成本费用 | ❖ 151 |
| 9 | 日本各行业经营数据表 | ❖ 181 |
| 10 | 企业变革求发展的经营战略 | ❖ 205 |
| 11 | 如何防范企业倒闭 | ❖ 229 |
| 12 | 资讯电脑化 | ❖ 271 |
| 13 | 商店销售管理 | ❖ 285 |
| 14 | 长期经营计划手册 | ❖ 299 |
| 15 | 经营管理者必读 | ❖ 327 |

目录

CONTENTS

1 管理者如何领导员工

1-1 担任管理者的条件	002
1-2 管理者必备的基本常识	003
1-3 如何赞扬员工	004
1-4 如何批评员工	005
1-5 如何领导女性员工	006
1-6 员工自我防卫的十种形态	007
1-7 员工年度考核申报表 (1)	009
1-8 员工月度考核申报表 (2)	011
1-9 如何提升员工士气一览表	013
1-10 管理者如何自我审查	014
1-11 管理者十则	016

2 管理者如何指挥工作

2-1 如何做个善于指导员工开展工作的管理者	018
2-2 如何做个善于指导员工的管理者	019
2-3 如何做个善于引领员工的管理者	020

2-4 如何做个善于下达指令的管理者	022
2-5 如何教导员工正确呈报工作	023
2-6 如何记录个人工作进展	024
2-7 如何记录团队工作进展	026
2-8 如何做个善于纳谏的管理者	028
2-9 如何做个能言善道的管理者	029
2-10 如何在工作中指导员工注重细节	030
2-11 管理者应告知的员工细节	032
2-12 做个善于观察员工的管理者	034
2-13 辅导员工的个别计划表	036
2-14 如何做个能够唤起员工工作干劲的主管	038
2-15 如何做到因材施教, 激励启发	040
2-16 如何用科学理论来有效领导员工	042
2-17 如何督促员工正确使用接待礼仪	043

3 企业如何推动成功经营管理

3-1 经营管理的九项原则	046
3-2 经营管理的五大循环法则	048
3-3 日常工作指令审核表	049
3-4 审核工作一览表	050
3-5 如何通过多渠道获得对主管有利的信息	052
3-6 如何向上司有效表达意见	053
3-7 如何做名广结善缘的主管	054

3-8 如何安抚疏导公司变革中的员工	055
3-9 如何改善部门内部员工之间的交流	056
3-10 资讯审核一览表	060
3-11 人生计划表	062
3-12 端正工作态度的审核表	064

4 主管职责与管理者考核法

4-1 主管的定义	066
4-2 主管的五大职能	067
4-3 主管的基本职责	068
4-4 主管的日常判断标准	070
4-5 主管易患的七项恶习	072
4-6 主管必备的十项常识	073
4-7 如何考核主管的为人及工作能力	074
4-8 主管规范	075
4-9 你是一名称职的主管吗	076
4-10 失职管理者的表现	080

5 如何提升主管对公司的贡献

5-1 如何做一名对公司有益的主管	090
5-2 如何做一名为公司赚钱的主管	091
5-3 如何做一名符合时代需求的行动派主管	092

5-4	如何提高工作效率	093
5-5	如何提升自我	094
5-6	如何培养自身创造能力	095
5-7	如何在困难重重的人生历程中获得成功	096
5-8	如何努力提升能力	097
5-9	你是哪一类型的主管	098
5-10	主管类型测验题	101
5-11	主管自我考核表	103
5-12	主管能力评价一览表	106

6 如何提升主管人性素养

6-1	提升自我的励志良言	108
6-2	脱俗的事物观——“人当如斯”	109
6-3	待人接物篇——“笑颜集”	110
6-4	种瓜得瓜，种豆得豆——“播下好的种子”	111
6-5	对待员工的良言——“无财之七施”	112
6-6	改变自我的精神鼓励——“由蜕变谈起”	113
6-7	劝勤良言——“努力拼搏”	115
6-8	保持青春的秘诀——“且把青春留住”	116
6-9	唤醒理想的秘诀——“目标自问篇”	118
6-10	少说话多做事——“祸从口出、福从耳入”	119
6-11	激励自我的秘诀——“激励干劲”	121

6-12	能屈能伸——“水不自限”的启示.....	122
6-13	培养专业意识——“专家十诫”.....	123
6-14	自勉十则——驰名国际的“电通十诫”.....	124
6-15	服务良言——“服务十诫”.....	125
6-16	工作流程管理良言——“管理十诫”.....	126
6-17	要命的口头禅——“借口一箩筐”.....	127
6-18	应该一网打尽——“废话一箩筐”.....	128

7 压力烦重管理者维护身心健康的生活常识

7-1	各年龄层健康管理所需的体能特征一览表.....	132
7-2	防范身心疲劳的自我检查表.....	134
7-3	预防过度肥胖的饮食生活常识一览表.....	136
7-4	胃病的判别及改善饮食生活一览表.....	138
7-5	高血压及肾脏病患者改善生活常识一览表.....	140
7-6	心脏衰弱、贫血病患的改善饮食生活一览表.....	142
7-7	不规则起居者改善饮食生活一览表.....	143
7-8	关于烟、酒的审核一览表.....	144
7-9	预防成人病的审核一览表.....	146
7-10	主管人员的运动常识一览表.....	148
7-11	增进健康的要点一览表.....	150

8 如何降低公司的成本费用

8-1 如何节约成本消耗	152
8-2 排除普遍存在于公司内部的“负成本”因素	161
8-3 利润计划从成本分解开始	169
8-4 判断设备投资经济性的方法	173
8-5 在做事之前先做好 PERT	177

9 日本各行业经营数据表

9-1 制造业、建筑业成本结构及损益图表	182
9-2 批发业、零售业成本结构及损益图表	195

10 企业变革求发展的经营战略

10-1 现在所追求的战略经营	206
10-2 遭遇变革的经营计划	210
10-3 广泛渗透日本企业的国际化战略	214
10-4 CI 不止是形象战略	217
10-5 如何定位环境预测	220
10-6 评估本公司的经营战略开展能力	223
10-7 可以广泛应用的组合管理	226

11 如何防范企业倒闭

11-1 掌握企业倒闭征兆的心理准备.....	230
11-2 “倒闭”一词的真正定义.....	232
11-3 预防倒闭的意义、方法及注意事项.....	234
11-4 新颖的倒闭预知法“异常值法”.....	236
11-5 “异常值法”所采用的各项财务指标及其注意事项.....	242
11-6 各种倒闭的模式及其相关指标.....	259
11-7 其他预知倒闭的方法及问题.....	264

12 资讯电脑化

12-1 经营信息系统与电脑.....	272
12-2 软件的制作方法.....	275
12-3 电脑的主流是个人电脑.....	277
12-4 资料库与资料通信.....	281

13 商店销售管理

13-1 营业人员的培训——以有限的人员求得最大的效果.....	286
13-2 销售管理工作中的重要事项.....	289
13-3 为使营业人员全部精神集中在待客、销售上，管理 人员应该做些什么.....	290
13-4 如何使营业人员工作有干劲.....	291
13-5 你是否制定了不适合营业人员的销售计划.....	295

13-6	同一位顾客为何多次来店.....	296
13-7	销售的研究.....	298

14 长期经营计划手册

14-1	长期经营的基本策划过程.....	300
14-2	长期计划的制定作业.....	303
14-3	经营战略的策划与准备	308
14-4	长期营业战略及技术开发计划.....	310
14-5	长期销售计划	312
14-6	长期生产及设备计划.....	315
14-7	工时计划及人员计划.....	317
14-8	长期材料计划及长期外包计划.....	319
14-9	部门的人员及费用计划	321
14-10	长期资金计划与经营计划总括表	323
14-11	使全体人员明了并贯彻实施长期经营计划	325

15 经营管理者必读

15-1	生活须知——座位的礼仪.....	329
15-2	正确的餐饮礼仪.....	330
15-3	天文数字的单位资料集	332
15-4	微毫数字的单位资料集	333
15-5	一块钱里的乾坤世界.....	334
15-6	人生以秒计.....	335

1

管理者 如何领导员工

● 1-1	担任管理者的条件.....	002
● 1-2	管理者必备的基本常识.....	003
● 1-3	如何赞扬员工.....	004
● 1-4	如何批评员工.....	005
● 1-5	如何领导女性员工.....	006
● 1-6	员工自我防卫的十种形态.....	007
● 1-7	员工年度考核申报表(1).....	009
● 1-8	员工月度考核申报表(2).....	011
● 1-9	如何提升员工士气一览表.....	013
● 1-10	管理者如何自我审查.....	014
● 1-11	管理者十则.....	015

1-1 管理规范

担任管理者的条件

简要说明

猴山的猴王因为年富力强，威风凛凛而荣登王座，一旦有一天它的英姿不再，就会有年轻力壮的猴子向它挑战，如果战败，猴王就只有退让了。

同理，作为一名优秀的管理者，首先就是要打起精神来。一个挺胸抬头的人，让人看起来是那么的英姿勃发，不禁让人肃然起敬。

在此，我们可以参照以下的要点，打点好自己，建立起凛然的威望来。

- 一、不要说出“我办不到！”或“实在伤脑筋”这类令人丧气的话。
- 二、伸直脊背，振作起精神。
- 三、收下巴，闭紧嘴巴，咬紧牙根。
- 四、眼珠不可一直转，要凝神定气。
- 五、要收小腹，使用腹式深呼吸。
- 六、不要弯腰驼背，步伐要稳健从容。
- 七、不要感情用事，要心态稳定。
- 八、不要轻言放弃，不要嚣张自大，不要背信弃义。
- 九、不要气馁，不要偷懒，不要急躁，不要自暴自弃，不要轻言认输。

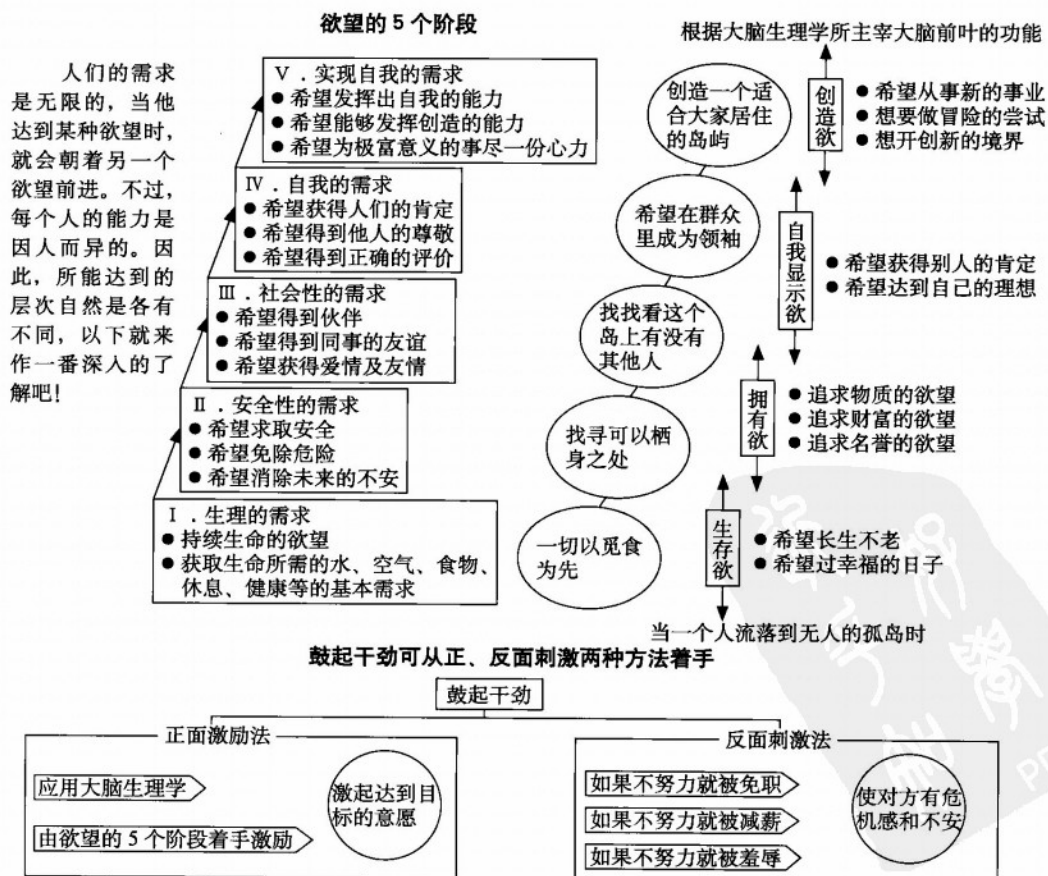
1-2. 管理规范。

管理者必备的基本常识

简要说明

主管如果本身缺乏旺盛的工作激情,那么相对的也就无法点燃员工的斗志。或是为自己,或是为了激发员工,此时,只要运用心理学的法则“欲望的5个阶段”及“由大脑生理学所主宰的大脑前叶的功能”即可信手拈来,马到成功。

简而言之,人者心之器,心者欲之奴。身为管理者,只要把人的基本需求与目标加以巧妙地结合,即可激励员工个个蓄势待发,倾力而出了。



1-3 管理规范

如何赞扬员工

简要说明

在研习会上，当讲师提议：“请各位试着把你的配偶的缺点写出来”，过不了多久，眼看大家都奋笔疾书，立刻就写出了15~20条。接着，讲师又告诉大家“接下来请各位把配偶的优点写出来。”然而奇妙的是，眼看大家都抓耳挠腮、冥思苦想，顶多列出两三点。由此可见，即便是如夫妻一样关系亲密的人之间也是存在着如此不协调的一面。要是请身为管理者的您来写出员工的优缺点，那么情况又是如何呢？

一、爱的反面并非憎恶，而是漠不关心。一个既不赞赏也不批评员工的管理者是无法教育员工的。

二、人们都拥有自我显示的想法。如果这点能够受到肯定，就会激起他的干劲。

三、在部下期望被人赞赏的时刻，适时地加以表扬，如此即可激起他无限的干劲。

四、奉承和褒奖是不同的，对于员工是不应加以奉承的。

五、古语有云：“一言足以活人，一言足以杀人。”因此应留意表扬或批评均不得言过其实。

六、有时通过别人来表扬自己的员工会产生更好的效果。

七、一个人在这个世上最亲近的、最要紧的莫过于自己。因此，再也没有比自己受人表扬更令自己觉得高兴的事了。

八、对于人，我们只要懂得取其长处，不必去了解他的短处。

九、对于人，如果以行为教育他，以言语感化他，鼓励他多多尝试，并适当地加以表扬，那么对方是一动都不想动的。

十、要说服他人，有五点妙法，表扬与批评兼具，这样才可能培养出人才。