

<<管人的资本>>

图书基本信息

书名：<<管人的资本>>

13位ISBN编号：9787510702570

10位ISBN编号：7510702577

出版时间：2010-11

出版时间：李伟 中国长安出版社 (2010-11出版)

作者：李伟

页数：320

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<管人的资本>>

### 前言

无论在什么时候，一提及管理话题，所有的人——我指的是包括公司看门人在内的所有的人——似乎都认为这其中必定有某些神秘的奥妙。

迄今为止，谈论管理的书就和谈论减肥的书一样汗牛充栋、数不胜数——或许我可以在这里附加一句，谈论成功的书也是如此。

然而，铺天盖地的减肥书对我们有什么用处呢？

事实上，它们所介绍的一切都等同废话，除非你牢牢记住这一点：不要吃太多。

这仍然是控制和减轻体重的惟一途径。

如果你不尊奉一些简单朴素的原理，连篇累牍地去看那些书本又有何益处呢？

我曾经读过——自己也写过一些冗长的文章，也许现在的好多人们仍然以为，以为只有几十万字甚至上百万字才能称之为作品，才能把一个问题说得详尽。

那么请问，我们每天所读的书中，又有几本能让你从头读到尾——一字不落？

在如今这个信息化的时代里，一切都在讲究效率，人们读书是要解决问题，那么，为什么不用最直白的语言，一句话就把问题说清楚呢？

正是因为如此，我才决定用这种简短的体裁来写作本书。

本书可说是一本通俗版的MBA教程，“简、俗、实”是本书的鲜明特点。

简是简捷，是指篇幅。

本书一共365则，每则只有区区的几百字，简捷明快地说明一个问题以及解决方法，特别是篇尾的点评，更是一针见血，入木三分。

俗是通俗，是指内容。

本书采用浅显易懂的语言，在阐述管理理论的时候，语言口语化，即使没有读过多少书的管理者，依然能一目了然，运用自如。

实是实用，是指效果。

读管理书最怕的就是学了很多理论，最后用不上。

我是来自于中层的管理者，多年的实践经验练就了一套行之有效的管理方法，全书没有充数与虚浮的文字，句句直切主题，招招直指要害。

最简单的方法往往是最有效的方法，真正的武术大师已经忘记了武功的招式，举手投足、摘花飞叶即可伤人。

本书就试图用最简单的语言来阐述管理的问题，力图避开冗繁的文字，真正地做到管理通俗化。

真诚地希望它能给读者朋友带去大的收益。

但是，由于时间的仓促与水平的有限，本书仍有很多的不足之处，望读者朋友们能来信指出，本人的电子邮箱是aboutbook@126.com，愿共同学习，共同进步。

李伟2010年7月于北京

## <<管人的资本>>

### 内容概要

简单且实用的管理方法，一直为成功的领导者所必备。

《管人的资本》作者深入浅出，言简意赅，结合多年的管理经验，总结提炼了365则管理方法。新颖独特，简捷实用，是成功管理者的基础，是成为一名卓越领导者的资本。

## <<管人的资本>>

### 作者简介

李伟，七十年代生人，多家知名企业管理咨询师，经管作家。

## &lt;&lt;管人的资本&gt;&gt;

## 书籍目录

用人不可凭个人一时之喜恶一味穷追猛打是不明智的让拒绝执行命令的下属适当地“靠边站”疏于琐事，必勤于思考奖赏不能搞一步到位“杀鸡做猴”不是一个好办法多下柔性的命令对于不讲道义的员工，决不能手软不可在下属背后说三道四不要既想当教练，又想当进球的那个人给下属留点发挥的余地拘泥于小节就会忽视大局大多数人是怕表扬，不怕批评大事明白，小事糊涂让部属安安静静地做事情不要偏袒女下属不要让其他领导随便指挥你的下属礼贤下士，不摆官架子胡萝卜加鞭子重视“小人物”做一个无名英雄轻易道歉，不见得是好事满足部属内心的期望谁快谁就赢得比赛身先士卒，哪怕是做个样子不要把弦绷得太紧裁员不是最好的办法让被解雇者体面地离岗不越权，不管闲事做到大权独揽，小权分散目标要看得见、摸得着要相信“重赏之下，必有勇夫”让3个人做5个人的事，领4个人的薪水给下属明确的指示地位和功绩是两回事奖得多，不如奖得及时扶他上马，再送一程秘书要聪明，不要漂亮责任多大，权力就多大记住下属的姓名警惕有能力而又奉承你的人于事无补的话，坚决不要说感化恃才傲物者不要轻信迅速领命者展示令下属心动的远景让能者上劣者下培养下属服从命令的习惯对付小人的秘诀：敬而远之授人以鱼不如授人以渔雇用完整的人要对调走的下属充满惜别之情注意那些口碑极好的普通人管理你的上级强制留人是双输的愚蠢行为用人不疑，疑人也要用你心里真的有几成把握做大事不能靠哥们义气V提出问题，而不是简单地下命令宁落一群，不落一人让你的管理“扁平化”不合理的晋升，对于双方都是一种折磨表扬——批评——表扬适当沉默一下隔级面谈：抓住你下属的下属多商量，少命令财聚人散，财散人聚鼓励失败官僚主义害死人像满足情人一样满足顾客士为知己者死欣赏胜于一切意外的荣誉，意外的干劲不信任部下，就会什么事都被蒙在鼓里学会倾听是成功的一半驾驭小人下属的5种方法为善勿显温和的指责人才即财富低调对待敌意破窗理论要有坐“冷板凳”的勇气承认错误并不会使你变得卑微分清人才的层次赋予下属更大的权力中庸之人是天下最厉害的角色只要协调，不要完美创业时重才，守成时重德爱英雄，谁是英雄小事上不清楚，大事也会犯糊涂从他交什么样的朋友来考察他V不要情迷双眼来说是非者，便是是非人不但要“言者无罪”，还要“言者有功”同下属共享荣誉人们永远对自己感兴趣赞美不花你一分钱，却能使你获益匪浅与狗争路，不如让它先走适当保护你的下属人情味要讲，原则性更要讲站在对方的角度思考不要重用告密者不要毁了他人的进取心批评下属，事先最好打个招呼先啃硬骨头只提供看法，不做出结论善于发现典型在争吵和战斗中前进不因人设事，要因事设人批阅文件应有重点写好述职报告不可逢会必到有保留地赞美勿与小人纠缠领导者最大的本事是发动别人做事高手就在我们身边我们要用的是人，而不是神仙有良好的制度，才有良好的结局让自己变得无足轻重文凭不代表什么用友不如用敌把所有的鸡蛋放到一个篮子里，然后看好它一次只做一件事及早拆散小圈子治之以德不如治之以术阎王爷不和小鬼称兄弟人是用来做事，而不是投主管之所好用外行来管理内行用好外行人让正直敢言成为一种风气与对立双方等距离交往平静地面对冒犯赏得太滥就失去了诱惑力用人不疑已不合时宜忠诚胜于能力信任要有一个必要的过程遇事不要急于做决断注意使用“模糊语言”别得罪小人感谢那个在你后面踢了你一脚的人打狗要看主人多听少说不要与人近到让对方一眼看清你的缺点保持适当地神秘感引而不发最有威力绝不姑息恶人不要显得比上司更聪明用切身利益拴住合作者闲则生激——让下属忙起来不要给对手反咬一口的机会粗暴无礼，将一无所获小心直言树立一个不好惹的形象只要你想要的不要过分相信第一印象不懂装懂害处多先说“是”再说“但是”不要只看病不治病告诉受罚下属，没有人故意难为他给别人面子，也是给自己面子任用比自己强的人威信胜于权力不要让人知道你是在笼络人心威迫手段要慎用不可轻易地向部属妥协不施霹雳手段，难显菩萨心肠不乱开空头支票慈不掌兵让下属感觉到自己很重要只有活的规则才有意义不以出身论英雄不可过分仰仗权力处变不惊，体现出大将风度发火后，要做好善后工作“又想马儿跑，又想马儿不吃草”很危险给爱虚荣者一个头衔不执行，再好的规定都是一纸空文管理应该是“人越少越好”强将手下无弱兵——跟紧成功的领导者重用德才兼备的人一升米养一个恩人，一斗米养一个仇人不可随意拿下属出息不要急于搞“一朝天子一朝臣”不犯上作乱，也不越级行善别指望永远的忠诚面对喋喋不休的下属，你只须静静聆听搞清楚真相之前，且慢做决定移植的制度大都难以存活面对不公正的批评，你只须笑一笑塑造一个“敢作敢当”的形象没有人喜欢被冷落不痴不聋，不做家翁暴躁不是权力，而是一种无能为力时刻注意，不要抢了上司的风头不要一次给人太多的好处不要将猜疑表现于外天天作指示，是领导工作的大忌制度的改变是根本问题

## &lt;&lt;管人的资本&gt;&gt;

批评要对事不对人你怎么样对人，人就怎么样对你重要的不是专业知识，而是领导经验任何情况下都不能慌张大敌当前，当一致对外一件事一抓到底一身严正，鬼神亦敬重视任何一个挑战者不要谴责一切不要在情绪低落时做任何决定不但要合法，还要合理人才有用不好用，奴才好用没有用不让部下背黑锅不要给新人安排重要工作人在愤怒时，不可能做出理性的判断对待“墙头草”的三种办法单打独斗，永远也成不了气候要认清自我摆架子吃大亏别让一条鱼腥了一锅汤从顺境和逆境两方面考察人才员工第一，客户第二与上司保持“公事公办”的关系对于打你小报告的人，不能立刻整治把事情交给忙碌的人晋升太快，不利于人才成长推心置腹，真诚待人不要与有“裙带关系”者竞争说到做到，不放空炮避免使用令人不快的手势不能过分随和大多数人，只是爱上你的权力要24小时负责不要简单地追求利益最大化背地里观察人的言行兼职是不忠诚的表现有幸得到一个助手，就不要换来换去敢于用“两头冒尖”的干部给下属提供成就他自己的机会学会宽容最难的是从缺陷中发现人才的独特优势不但有足够的薪酬，还要有足够的重视一厢情愿的谈话往往会让对方厌恶江山易改，本性难移当心熟悉的面孔选对助手看清大势所趋要知心腹事，且听口中言“不念旧恶”是成大事者的特征书生气太重的人不适合做销售不讲黄色笑话要适当地有些“官架子”把热马铃薯丢回去让下属有一种“不服输”的劲头给自己打造一块金字招牌确认每一个人都很重要有天大怒气，也不要当场发作设身处地地考虑下属的利益带兵如带虎切莫说过了嘴瘾，伤了信用帮助别人得到他想要的“狼”的精神要缓行不要因为忙“公事”而结“私怨”用力握手，让对方感觉你很强大人之仁要不得提前上班，按时下班让鸟自己飞进鸟笼每次都是初交叫下属既爱又怕小心过分尊重你的人如果你的水不够深，就不要去养大鱼有从谏如流的雅量微笑着应付口蜜腹剑的人人才都是逼出来的要看起来就像个领导者那些外表冷漠的人，内心往往是火热的从未失败过，才是真正让人担心的事临事而惧，好谋而成给别人一个成为“大人物”的机会当机立断无疵不真成大事者不谋于众频繁“跳槽”的人不成熟敬业是一个人最重要的素质在一段时间内，集中精力只做一件事五种秘书不要选择惟命是从者，不要用他不要在下属面前流露悲观的情绪时刻让人知道你是“有身份”的人不要把下属孤立起来让下属直接面对问题与成果相比，新进人员的努力过程更重要权力越大，越不能随意发号施令信任当然必要，监督也必不可少以法管人，以情感人制度只管例行，没法管例外你必须学会给下属加油谈判的实质是妥协避免刺伤下属感情的批评制度合理了，则事半功倍先求其平淡，再求其聪明重用有情有义的人先集权，后民主只做“重要而紧迫”的事多琢磨事，少琢磨人有自己的想法，也要听别人的意见天下没有解不开的疙瘩没有共同目标的群体不能称之为团队没有人喜欢被批评认真地想想下属需要什么做到明奖与暗奖相结合远交近攻，外圆内方左手“严刑重罚”，右手“法外施恩”提出意见，请对方做最后的裁断多用称赞和鼓励责备让情况越来越糟以防为主，以救为辅慎用助理把员工当成企业的主人一个好汉三个帮关键的时刻帮人一把V诚于嘉奖，宽于称道V距离产生威严没必要征求每个人的意见做一个行动的巨人不要刻意模仿别人的领导方式愤怒只会遮蔽人的视线，让人产生偏见先示弱，后成强说话简明，才能语惊四座了解下属的痛处，然后机智地避开它众人皆醉，你应独醒首先解决眼前问题V谁都不喜欢改变自己的决定因为无知，所以偏见要对人“狠”一点一个坑一个萝卜，而不是一个萝卜一个坑先不要急于表达自己的意见以直报怨做对事，并把对事做对踢皮球到此为止认清问题的关键所在面对掌声，点头微笑急上司所急，忧上司所忧打造自己的“嫡系部队”慎对“跳槽”来的人员制造宽松的工作氛围官大则表准决不可靠否定前任来抬高自己自我利益才是员工考虑的重点不要害怕给下属增加责任治大国，若烹小鲜绝不要失去自制不做和事佬摊开手掌的人不容易说谎威而不猛妒忌心强的人不能委以重任不发自内心的赞美，毫无意义让与会者说出心中的想法给人相对稳定的工作主管所要的是“成品”而非“半成品”先弄清楚他需要什么，并帮着他去获得满足俗者为利，雅者为名强势的领导风格，会养成部属的依赖性做官“三不”让谈心成为一种制度成功的领导者都很擅长分配工作不随便加班杜绝“拍脑袋决策”

## &lt;&lt;管人的资本&gt;&gt;

## 章节摘录

用人不可凭个人一时之喜恶领导在用人时，只凭个人感觉，凭个人喜好，不察明他的本质，就有可能看不清楚人才的真相。

战国时卫国有一个臣子叫弥子瑕，因为生得俊美而得卫王宠爱。

一次，因母亲生了急病，弥子瑕私下驾卫王的马车回家探视，触犯了卫国律法，应受刖刑。

卫王不仅没有处罚他，反而赞美弥子瑕有孝心，为了母亲忘记了刖刑！

又一次，弥子瑕与卫王游园，弥子瑕摘下一个桃子吃了一半，觉得味美，遂把剩下的一半送给卫王。

卫王非常高兴并赞道：“弥子瑕真爱我呀，碰到味道好的桃子，就是只剩下一半也想着献给我。

”后来，弥子瑕年老色衰，因一小事而得罪卫王，卫王便说：“弥子瑕曾私驾寡人马车，违犯律法；又拿吃剩下的桃子给我，侮慢寡人。

”便免去了弥子瑕的官。

卫王反复无常，喜欢对方时，对方什么都好；厌恶对方时，对方一切都坏。

如此用人实是在受个人喜好左右，这样又怎能任用真正的人才呢？

【领导者管理智慧】人是感情动物，所以很多事情都会受情感的支配，如此便容易偏离理性的轨道，做出与事实相违的判断。

一味穷追猛打是不明智的有些管理者喜欢抓住员工的错误，进行穷追猛打，员工越是认错，他咆哮得越是厉害。

他心里是这样想的：“我说的话，你不放在心上，出了事你倒来认错，不行！

我要抓住这个机会，对你好好地教训一番，让你知道我的厉害！

”或者，“我说你不对，你还不认错，现在认错也晚了！

”这样的谈话进行到后来会是什么结果呢？

一种可能：是被骂之人垂头丧气，假若是女性，还可能号啕大哭而去；另一种可能：则是被骂之人忍无可忍，勃然大怒，重新“翻案”，大闹一场而去。

“我已经认错了，你还抓住我不放，实在太过分了！

在这种领导手下，叫人怎么过得下去？

”这时候，挨骂的每一个员工都会这么认为。

性格比较怯懦的人会因此而丧失信心，刚强的人则说不定会发起怒来。

显然，作为领导这么做是极不明智的。

【领导者管理智慧】中国有句俗语，叫“杀人不过头点地”，意思是说事情总该有个度。

如果超过了这个度，事情就变了性质。

让拒绝执行命令的下属适当地“靠边站”你的下属拒绝按你的要求去行事，遇到这样的情况，不要吹胡子瞪眼，拍桌子发脾气，也不要训斥下属。

要保持头脑冷静，仔细思考一下到底发生了什么事情。

反问自己：我让下属做的事情他有把握完成吗？

我能肯定他理解我所说的话吗？

他执意拒绝工作是否有某些我不知道的原因？

如果实在搞不清楚他为什么不执行你的指令，你可以向他当面询问：“你有什么意见？

你为什么不理睬我的建议？

”下属不执行你的指令可能有充分的理由，不论什么原因，你去问他就是给他机会，让他讲出理由。

或许你说的某些内容或说话的方式“激怒”、“惹恼”了他，通过询问，也是给他一个发泄感情的机会，让他讲出来，然后他会心情较好地回去工作。

如果下属仍然拒绝听从你的指令、拒绝合作，做为领导该怎么办？

当然，如果条件允许的话，你可以处罚他或者立刻将他解职。

但是，这是一种惩罚性行为，必然会导致不良后果，可能影响其他员工，并难以说服受罚的员工。

如果他是一位好员工，你较明智的行为应是转而求助另一位愿意执行命令的人。

这样你可以使他“靠边站一下”，先回去工作，待他冷静些，你再通过解释性的方法与他私下交换意

## <<管人的资本>>

见。

作为领导，你的职责就是通过他人的帮助来完成工作。

解雇或惩罚员工会恶化你与员工之间的关系，是不能完成工作的。

你是在与他一起工作，而不是与他作对。

如果你仁至义尽，他依然屡教不改，这就需要让他知道，如果他不再与你合作，将来只能给予恰当的处分或是解雇了。

但是这是最后一张王牌，不到万不得已时，千万不要妄加使用。

【领导者管理智慧】作为领导，你的职责就是通过他人的帮助来完成工作。

解雇或惩罚员工或恶化你与员工之间的关系是不能完成工作的。

你是在与他一起工作，而不是与他作对。

P1-3



## <<管人的资本>>

### 媒体关注与评论

管理的意义，就是用思想代替肌肉的健壮，用知识代替传说和迷信，用合作代替权力和强迫。  
——彼得·德鲁克

## <<管人的资本>>

### 编辑推荐

最简单的方法，往往就是最有效的方法——真正的武术大师已经忘记了武功的招式。

《管人的资本:365则永恒的领导智慧》就试图用最简单的语言来阐述管理的问题，力图避开冗繁的文字，一句话说明一个问题。

简捷而又实用。

真正地做到管理通俗化。

<<管人的资本>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>