

员工管理的22条规

河南科丽奥高新材料有限公司
综合办公室



前 言

对于大多数管理者而言，管理员工始终是个棘手的问题。员工的知识水平不一，地域文化各异，对于企业管理理念和管理方式的接受能力就不一样。加上时代的迅速发展，使员工不断吸纳新事物，从而让员工的思想状态始终处于变化之中，要求管理的手段必须跟上这种变化。高效地管理员工有难度，但也并非做不到，关键是要找到规律、遵循规律。按照规律管理员工，难以驯服的员工会变的温顺，低效的团队会变的生机勃勃，管理有捷径可走。

一、管理的高难度效率来自于正确、恰当的激励手段

每一位管理者都希望下属百分之百的投入工作，高效率地完成工作。但同时管理者们应该明白，员工的工作成效与你使用什么样的激励手段有直接的关系。以高压、逼迫式的管理取胜的时代早已过去了，采取恰当的激励手段，是现代管理者提高管理效率的杀手锏。

二、没有合理的授权就算不上合理的管理


管理者事无巨细大包大揽，固然在某些事情的处理上会产生不必要的纰漏，但从管理的角度却是个巨大的纰漏。因为这个让所有的下属都变成缺乏活力和自主精神的应声虫。老板累死、员工闲死，不懂得授权的管理者会在“兢兢业业”中把企业或一个部门带上慢车道。

三、以上下顺畅的沟通消除管理中的 的障碍

一提到沟通，有的管理者便大摇其头：我下达命令下面执行就行了，沟通不沟通并不重要；再说，这一普通想法是造成管理过程中产生诸多碍的因之一。没有沟通，就无法了解下属的真实想法和企业运行的真实状况。且人为的拉大了与员工之间的距离，实在是高明的管理者所不取的一种做法。

四、以灵活的手段争取最佳的管理效果

管理需要“手段”，这一点毋庸置疑，因为管理者面对的是纷繁复杂的情况，常常需要解决一些难以解决的问题，一概以简单、明白的方式去管理会置自己于被动的地位。这时候，用一些招法，耍一点手段，只要并非以害人整人而是以解决问题为目的，也就没有什么不好，而且效果会更佳。



总之，管理是个“细活儿”，你必须拿捏好管理松与紧的分寸，把握好尺度：过松导致员工精神的散漫和局面的失控，过紧又会扼杀激情和创造力。一松一紧之间，体现了管理艺术的境界。

天规之一：一定要树立制度高于一切的管理思想


制度是保障一个组织正常运行的基石。随意践踏制度的管理注定是失败的管理。管理者最忌讳而又最容易犯的错误就是把个人意志凌驾于制度之上，长此以往，制度形同虚设，员工的行为、组织的运行必然产生不可逆转的偏差。



- 1、建立健全组织结构
- 2、建立严格的用人制度
- 3、设计好薪酬制度
- 4、建立竞争机制
- 5、制度的建立和完善应始终放在首位
- 6、坚决抛弃法不责众的思维定式
- 7、制度下以身作则

天规之二：管理有威信，管理才会 出成效

制度是管理的一根标杆，但有了制度、按制度办事并不意味着一切问题都解决了，管理者的个人威信对管理的成效也有着举足轻重的影响。当然，树立威信不是一朝一夕的，需要管理者多个方面把握好自己。

- 
- 1、威信是管理者的第一要素
 - 2、树立威信要有战术
 - 3、慎重表态，说到就要做到
 - 4、用自己的风格感染下属
 - 5、适当时候要“御驾亲征”
 - 6、千万不能感情用事
 - 7、面对压力自己扛
 - 8、不做假公济私有损个人形象的事
 - 9、坚决拆散小圈子
 - 10、适度的发发火
 - 1 1、距离产生威严
 - 12、对于下属恩威并用

天规之三：一碗水端平是管理者应常念的管理要诀


其实，一般员工对管理者的要求并不高，很容易得到满足，你只要做到了公平公正地对待每一位员工，准确、客观地评价员工的工作表现，他就很愿意服从你的管理。“一碗水端平”是老百姓常念叨的义举俗语，而这也正是管理者应该常念的管理要诀。



- 1、公正比公平更重要
- 2、处理员工之间的矛盾要先给矛盾分类
- 3、艺术性的解决冲突
- 4、学会减少与员工利益上的冲突
- 5、认清帮派的危害
- 6、用竞争取代“内耗”


天规之四：和谐的上下级关系是提高管理效率的润滑剂

如果下属对上司心存反感，有一肚子的意见，那么管理者的管理成效大打折扣；相反，如果上下级之间关系和谐，下属总是心情愉快的接受任务，并尽心竭力的去完成任务，结果自然大相径庭。作为管理者要懂得关心、爱护下属，做员工的贴心人，这样，和谐的上下级关系就会不期而至。

- 
- 1、站在员工的立场考虑问题
 - 2、不要在危机时抛弃下属
 - 3、关键时刻给予下属必要的帮助
 - 4、当好员工的“家长”
 - 5、让企业中充满人情味
 - 6、适当的时候放下自己的“架子”
 - 7、记住员工的姓名
 - 8、了解员工的性格
 - 9、对员工进行感情管理
 - 10、了解员工的满意度

天规之五：顺畅的沟通可以避免管理的滞碍

一提到沟通，有的管理者便大摇其头：我下达命令下面执行就是了，沟通不沟通并不重要；再说，我每天需要处理的事情千头万绪，那里有时间去沟通呢？其实，管理者的这一普通想法是造成管理过程中产生诸多滞碍的原因之一。没有沟通，就是无法了解下属的真实想法和企业运行的真实情况，且人为地拉大了与员工之间的距离，实在是高明的管理者所不可取的一种做法。

- 
- 1、保证有效沟通，做到信息共享
 - 2、在沟通中听比说更重要
 - 3、拓宽上下沟通的渠道
 - 4、善于听取意见就能发挥员工潜能
 - 5、把快乐与下属一起分享
 - 6、勇于认错是实现良性沟通的好方式

天规之六：要给予下属发表个人意见的机会

普通员工有没有发表个人意见的权力和机会，是衡量一个组织是否良性运转的标准之一。管理者要营造一个所有人都能畅所欲言的管理气氛，这样，组织中的每个人都会觉得自己是其中重要的一员，会心情舒畅地干好自己的工作，这往往比一些严厉的管理措施要有效得多。




- 1、营造让下属大胆开口的氛围
- 2、让员工了解实际情况
- 3、识别员工的不满
- 4、正确对待员工的不满
- 5、认真听取员工的怨言



天规之七：恰当的激励是高效管理的杀手铜

每一位管理者都希望下属百分之百的投入工作，高效率地完成工作。但同时管理者们应该明白，员工的工作成效与你使用什么样的激励手段有直接的关系。以高压、逼迫式的管理取胜的时代早已过去了，采取恰当的激励手段，是现代管理者提高管理效率的杀手铜。

- 
- 1、以恰当的激励手段激发业务骨干的工作能力
 - 2、给下属的优异表现以诚心诚意的赞美
 - 3、重奖有功者拉动人心的好方法
 - 4、要掌握好奖与罚的时机和方法
 - 5、建立一个高效的激励系统
 - 6、调动员工们的积极性
 - 7、充满诱惑力的“头衔”激励
 - 8、激励无效就得找原因
 - 9、不能搞平均主义
 - 10、金钱激励与精神激励相结合

天规之八：正确看待下属的长处和 短处


尺有所短，寸有所长，如果管理者只盯着下属的短处，那么他浑身都是短处，相应的，你对员工的态度也就只有批评、惩罚。这是一种极端消极的管理思维，避其所短，用其所长，才是高明管理者的管理之道。

- 1、巧施容短护短之技
- 2、不要轻易否定下属
- 3、对下属要多看优点少看缺点
- 4、要正确对待反对过自己的人
- 5、让下属的缺点也能为我所用



天规之九：批评讲方法是管理艺术的精髓之一

作为领导，管理者难免要批评下属，但决不能简单化的看待批评。批评的目的是为了指出缺点、错误，并期待改正，如果你的批评只是指出错误，或者仅是个人情绪的宣泄，而未达到让被批评者改正，让其他人警惕的目的，这就是一种失败的批评。所以批评是要讲方法的，它是管理艺术的精髓之一。

- 
- 1、认真地对待批评员工的方式问题
 - 2、批评要注意方式方法
 - 3、带着爱心去批评
 - 4、委婉地指出错误更容易让人接受
 - 5、不要当众失责下属
 - 6、简短有力的批评更有效
 - 7、用“表扬”来批评
 - 8、“狠批”勿忘善后

天规之十：该出手时要敢出手重拳


哪个单位都会有那么一些“刺头”式的人物，什么时候可能会出现严重危害管理局面的问题，对此，管理者来不得半点犹豫，要敢于出手，而且一出手就要出重拳，力求一击而中，一击就能解决问题。



- 1、该果断时绝不可犹豫
- 2、以明确态度矫正下属的错误
- 3、原则问题上不能做墙头草
- 4、以有效方法让狂傲者俯首听命
- 5、大胆挥起“解雇”这个杀威棒
- 6、不妨迁就一阵，也不妨威慑一次

天规之十一：不懂得授权就无法走上管理的快车道


管理者事无巨细大包大揽，固然在某些事情的处理上会产生不必要的纰漏，但从管理的角度却是个巨大的纰漏。因为这会让所有的下属都变成缺乏活力和自主精神的应声虫。老板累死、员工闲死，不懂得授权的管理者会在“兢兢业业”中把企业或一个部门带上慢车道。

- 
- 1、管理者不能凡事都亲历亲为
 - 2、不懂得授权就不是合格的管理者
 - 3、给下属授权要讲究策略和技巧
 - 4、授权时大权力小权力应区别对待
 - 5、大度升职，让员工都当老板
 - 6、要坚决清除合理授权的诸多障碍
 - 7、在对下属的支持中把授权落在实处

天规之十二：授权者的监管必不可少


授权不是把权力一放了之，授权之后的监督、跟进、管理必不可少。有的管理者常常苦恼，权力怎么总是一放就乱、一收就死呢？其实根源就在于没有解决好授权与监管的关系问



- 
- 1、高明的管理者不会把权力一放了之
 - 2、有限度地怀疑是防止授权失控的良方
 - 3、管理者在跟进中实现对权力的有效监控
 - 4、应限制位重权高者的权力
 - 5、谨防“反授权”
 - 6、把握必要权力，防止授权失控
 - 7、不要省掉“检查工作”这一环节

天规之十三：从精神层面入手是打开管理之门的金钥匙

对于大多数普通员工来说，物质待遇方面的要求是最基本、也是相当重要的，但如果把物质需求看作员工的唯一需求并以此知道管理思路，那就大错特错了。满足了基本的物质需求之后，精神层面才是真正能够打开管理之门的金钥匙。

- 
- 1、把团队的管理目标与员工个人目标统一在一起
 - 2、最需要培育的是员工的信念和精神
 - 3、通过提升精神档次来提高员工的工作成效
 - 4、把建设管理道德作为提高管理能力的重中之重
 - 5、把握员工心态等于找到了提高管理成效的金钥匙
 - 6、通过企业文化建设提升员工、企业的战斗力

天规十四：合理地选拔、使用人才 是管理者的必备素质

管理管什么？自然是人，不同的人以同样的手段不管理，结果会大不一样，这就是选拔和使用人才的差别。所以高明的管理者会从用人开始来贯彻自己的管理理念。选用人才最重要的是做到“合理”二字，能做到这两个字，管理者才能说具备了基本的管理素质。



- 1、选好人才才能用好才
- 2、不遗余力地留住优秀的人才
- 3、要挖人就要舍得付出
- 4、用人不妨适时“中庸”
- 5、用人要量才适用、扬长避短
- 6、管理者要区别对待新老员工

天规之十五：对重要员工要有特殊的胸怀

重要的员工大都是能人，能人身上又大都有一些孤傲之气，怎样使用这样的人是考校管理能力的一个标尺。对这样的人如能用得好，他会发挥巨大的能量，而用好这样的人没有能够容人的宽大胸怀是很难做到的。



- 1、高薪未必能留人
- 2、找到员工流失的原因
- 3、用好另类的“能人”
- 4、暖话留人更有效
- 5、用“技术级别”留人
- 6、让员工对未来充满希望
- 7、适当做出让步

天规之十六：最大限度地释放团队的能量


在美国NBA的球队当中，如果球员之间配合默契，就会说这是一支发生了化学反应的球队。这样的球队可能没有超级巨星，但胜率往往是最高的。一个好的管理者就是要有点石成金的手段，让下属之间产生化学反应，从而最大限度地释放团队的能量。



- 1、要建立坚固的管理团队
- 2、团队精神是团队稳定的保证
- 3、员工的团结是塑造团队精神的前提
- 4、让团队中的合作与独立相平衡
- 5、鼓励主动工作
- 6、激发创造性，鼓励创新


天规之十七：柔比硬有时能产生更佳的管理效果

硬更有力量，这是生活中的常识，但在管理工作中一味强硬效果未见得更好，相反，一些相对柔和、温情、人性化的方式反而令下属成服。俗话说人心都是肉长的，当你面对一颗颗滚烫的人心时，柔，确实更有穿透力。

- 
- 1、学会以柔克刚的管理术
 - 2、领导者先要管好自己的脾气
 - 3、把反对者变成拥护者才算真本事
 - 4、给犯错误的下属戴罪立功的机会
 - 5、通过化解矛盾调动下属的积极性
 - 6、“戴高帽子”是一种聪明的管理术

天规之十八：把握好松与紧的管理 尺度

管理是个“细活儿”，体现之一就是你必须拿捏好管理松与紧的分寸，把握好尺度：过松导致员工精神的散漫和局面的失控，过紧又会扼杀激情和创造力。一松一紧之间，体现了管理艺术的境界。

- 
- 1、不要让自己的指令成为一纸空文
 - 2、奖与罚都应以业绩考评为依据
 - 3、正确看待下属没有完成任务的情况
 - 4、以紧盯的方式让所有人产生强烈的紧迫感
 - 5、用适时的责罚和赞赏表明在原则问题上的明确立场
 - 6、以协调的方式把“松”与“紧”完美地结合在一起
 - 7、学会隐藏于制度身后“无为”式管人

天规之十九：装糊涂能让你管得更明白

管理者必须是个明白人：洞悉真伪，明查优劣；管理者又必须是个糊涂人：该避的避，该让的让。管理者做到明白容易，做到糊涂很难，因为前者需要的是能力、学识，而后者则需要一种博大的胸怀。




- 1、有些事情确实需要装糊涂
- 2、要装糊涂而不要真糊涂
- 3、利用模糊思维，巧妙回避问题
- 4、推功揽过也是一种“糊涂术”
- 5、切忌与员工抢功



天规之二十：细节管到位事情才能做到位

管理者不仅要管大事，还要管小事。这与前面提倡的授权之道也并不矛盾，因为一些细节和小事同样非常重要，是问题的纲要所在。纲举才能目张，把这些重要的细节管到位，事情就能做到位。

- 
- 1、对待管理中的小事要控制好感情
 - 2、领导工作不能忽略下属的个性
 - 3、背后批评下属是愚蠢的表现
 - 4、以正确的方式释放积极的信号
 - 5、工作中注意一言一行的细节

天规二十一：用不一样的手段追求不一样的管理效果

管理需要“手段”，这一点毋庸置疑，因为管理者面对的是纷繁复杂的情况，常常需要解决一些难以解决的问题，一概以简单、明白的方式去管理会置自己于被动的地位。这个时候，用一些招法，要一点手段，只要并非以害人整人而是以解决问题为目的，也就没有什么不好。

- 1、学会控制一下自己的形色
- 2、刚升职的管理者为什么变“傲”了
- 3、不要轻视“推”的作用



天规二十二：通过培训不断提升整体竞争力

很多管理者才华横溢，能力超群，但他们在员工培训方面的认识与实践却与现代管理制度的要求相差甚远，甚至对员工培训特有消极态度。其实，培训是一种回报很高的投资，如果管理者对员工培训不予重视，企业要想持久发展是不可能的。



- 1、 岗位再培训同样重要
- 2、 边干边学,言传身教
- 3、 把继续学习看成工作需要
- 4 、 让员工通过培训实现自我提高
- 5、 确立长期的人才培养计划

管理员工不是一件简单的事，需要考虑到方方面面才行。作为一个领导者，应该充分考虑到自身和员工的特点，具体问题具体分析，灵活多变才能管理好员工。



谢谢观看

