

田成杰/文

管理首先是少数几条关键的原理。什么是管理？它是一大堆技巧和窍门吗？还是一大把商学院传授的那种分析工具？毫无疑问，这些东西确实很重要，一如体温和解剖学之于医生。但是，管理的发展和历史（包括它所取得的成功和所面临的问 题）告诉我们，管理首先是少数几条关键的原理。具体而言有以下几个方面。

（1）管理的对象是人

管理的任务是让人们能够共同做出成绩，发挥他们的长处，规避他们的短处。这就是组织的全部任务，也是管理成为决定性的关键要素的原因。如今几乎所有的人，特别是受过良好教育的人，都受雇于得到了管理的种种组织。这些组织有大的，有小的，有商业的，也有非商业的。我们的生计有赖于管理。我们对社会做出贡献的能力也有赖于所在组织的管理，就像这些组织有赖于我们的技能、奉献和努力。

新官上任应不应该换下属

“新官上任三把火”，而其中一把火大多会烧向那些老臣。于是有了“一朝天子一朝臣”的慨叹。那么，新官上任，该不该换人呢？在换人与否的背后，更本质的是什么？俗话说“一朝天子一朝臣”。企业里无论是最高领导，还是一名基层主管，走马上任的第一件大事大多便是换人，只不过换的方法不同罢了。即便不直接开人，但新官也会宣布“不换思想就换人”，其实质还是换人。比起上任伊始就换人，在上任3~5个月之间完成换人，是一种比较成熟的做法。换人的直接效果是带来了新人，至于是否出现新气象则另当别论，但换人换不好的后遗症却是明摆着的：直接影响企业的安全运营和导致成本上升，以及员工工作效率和工作质量，进而影响到企业的品质和企业文化的健康。

新官为何要换下属

这还要从人的第一天性说起。婴儿生下来之所以不用教就懂得去吃奶，是因为他饿了。如果不饿，他肯定懒得去吃。所以懒惰是人的第一天性，而勤奋则是后天培养的。就因为新官上任换下属是普遍现象，以致于新官上任就必须换人。其实，非也！从新官的角度来看，他也有懒惰的天性，换人也是一件累人的事情。可现实又逼得新官不得不换人。新官上任面临着新旧之间的矛盾，老员工习惯了原有的工作程序和做事方法，而新官也有一套自己长期养成的做事方法或认为该如何做的程序。而现实中两者完全一致时很少，大多不一致，于是谁瞧着谁都别扭。当新官发现这种差异时，就总想改变下属。其实人们都想改变别人，而很少想主动改变自己，因为改变自己是与懒惰的天性相冲突的。而原有组织中的成员，看到新官的做事方法和风格和原来不一样，换句话说，是和自己想偷懒的方法不一样，心里也不舒服。修养好、忍耐力强者，尽管心里不舒服但嘴上不说，按照领导说的去做就是了，至多怠工而已；而忍耐力差、性子急的员工就会把心里的真实感受呈现在口头，落实到行动上，与新官对着干。事情到了这样的地步，新官会怎么办？刀把子在新官手里握着，当然被砍的只有员工了。所以说，新官要换人的原因，并不是一般人们认为的看谁不顺眼，其根本的原因是由于人懒惰的天性——都想改变别人而不想改变自己。结果是领导有权力改变下属，而下属只有被改变或被换掉。

管理七原则

（2）管理根植于文化中

无论是在原西德、英国、美国、日本还是在巴西，管理者所做的事情都完全相同，但是他们做这些事情的方式有可能大相径庭。因此发展中国家的管理者所面临的一个基本挑战，就是要从本国的传统、历史和文化中找出可以用做管理的基本构件的那些东西。日本的经济全球领先，印度的经济却相对落后，这种差别在很大程度上可以由下面这个事实做出解释：日本的管理者能够把外来的管理概念移植到本国的文化土壤中，并让它们茁壮成长。

（3）信奉共同价值观

没有这种承诺，也就没有组织，有的只是一群乌合之众。组织必须有简单、清晰并能让所有成员保持一致的目标。组织的使命必须足够清晰和足够高远，从而为所有



成员树立共同的愿景。体现这一使命的组织目标值必须清晰、公开并且经常得到重申。管理的头等大事就是要把这些目标、价值观和目标值考虑清楚并且明确下来，然后身先示范。

（4）管理让成员不断发展

每一个组织都是一个学习和教学机构。培训和开发必须融入它的每一个层级，而且培训和开发必须永不停息。

（5）管理建立在沟通和责任之上

所有的成员都必须考虑清楚自己要实现什么目标，并确保同事们了解和理解这个目标。所有成员都必须考虑清楚自己要给别人付出什么，并确保对方理解这一点。反过来，所有成员还必须考虑清楚自己要别人那里得到什么，并确保对方了解自己的期望。

（6）“净利”不足以衡量管理的绩效

市场地位、创新、生产率、人员开发、质量和财务成果，对于一个组织的绩效和生存来说都是至关重要的。非营利组织也同样需要根据自己的使命确定多方面的衡量指标。就像一个人需要用众多不同的指标来衡量健康状况和成就，一个组织也需要用众多不同的指标来衡量健康状况和成就。绩效必须成为组织和管理的组成部分；它还必须得到衡量，或者至少得到评判，并且必须持续得到改善。

（7）经营成果仅存于外部

企业经营成果是满意的顾客；医院经营成果是痊愈的病人；学校经营成果是学生学有所成，并在十年之后学有所用。至于在组织的内部，一切都是成本。懂得这些原理并且遵照这些原理施行管理的管理者，将会成为卓有成效的管理者。

在招聘会上，招聘工作要做好的首先条件就是吸引求职者的目光，只有求职者关注的目光投到你的摊位前才有可能会上前咨询，然后洽谈面试事宜等的步骤，那么你知道如何做招聘宣传吗？让小编来教你几招。

“创意”的招聘广告

你忍心蜗居在不到10平米的小屋里吗？你忍心看着自己的女友和你奋斗一辈子还供不起一套房吗？你忍心看着你父母缩衣节食把仅有的一点养老金都你还房贷吗？这里才是实现你梦想的地方。加入我们吧，一经录用，待遇从优，装备齐全，光环全满，食宿全包，另赠送一条大裤衩，一双人字拖，一个黑墨镜，一把匕首（试用期结束后可换最新热武器），试用期8000美元底薪+无限提成，全天移动式海景套房，多劳多得，只要干一票，在大都市买房不再是梦想。干两票，跻身上层社会，直接与奥巴马对话不再是距离。别再犹豫了，给你一片海域，换你一生奇迹！无意中在网上看到这段文字，玩笑之余，不禁感慨这段招聘广告的确很有吸引力，对比我们目前很多公司写的招聘宣传，自惭形秽啊。这段广告的魅力在哪里呢？为什么会赢得很多HR的喝彩？

“坦白”的职位介绍

你会重视在联系求职者的过程中对职位的介绍环节吗？或者更多时候，是不是在向求职者作职位介绍过程中，仅仅只是简单地将职位描述“读”一遍？职位介绍是招聘人员宣传企业，吸引求职者的一个重要环节，做好职位介绍，让您的招聘更具吸引力。通过招聘人员介绍相关职位，首先让求职者对企业和岗位的基本信息有所了解，进而让其产生加盟公司的强烈愿望，这是我们希望达到的招聘效果，也是我们介绍职位的目的。所以，这个环节做得好，就要把企业的背景、知名度、行业的发展前景、个人的发展空间、岗位的具体工作内容、福利待遇等作为重点介绍的内容。

“有料”的企业简介

企业简介，顾名思义，就是简单地向求职者介绍一下企业情况。我们的很多HR可能就会想，那这还不简单，直接将企业相关的方方面面写上去不就行了；还有人可能还会想，一个企业简介至于那么关注吗？随便写几句话不就可以了？求职者感兴趣的是职位，企业简介写得怎么样有什么关系呢？如果您真的这么想，那不好意思，您可能就会因此错失一批优秀的应聘者了。因为，随着招聘求职市场的日益发展成熟，求职者在求职时不仅会关注职位本身，同时也会综合考虑企业环境、企业文化、团队氛围、发展空间、福利待遇等看上去与职位无关的信息，而这个比例这几年正在逐年上升。在求职者无法直接接触到企业的情况下，企业简介就是企业的一则塑造形象、打造品牌的宣传广告，它通过文字的描述将企业立体地展现在求职者面前。现在大部分的求职者已经从70后变成了更为追求新奇与个性的80、90后们，老老实实、正正经经的招聘形式已经成为了过去，所以企业HR在做招聘宣传的时候一定要多花一点心思，力求一下子就将求职者的目光抓过来，从而为企业的发展招揽更多的优秀人才。

三大法宝轻松吸引求职者『眼球』

（来源：中人网）

（来源：天下商机）