

## 管人要稳，管事要准

没有管不好的下属，只有不会管的领导。说到底，管理就是两件事：管人和管事。人管不好，就会出事；事管不好，就会出局。如何管人管事？就是八个字：管人要稳，管事要准。

张丽俊

管人要稳：  
不着急，不害怕，不在意

什么是管人要稳？就是“不着急、不害怕、不在意”。之前，笔者在和冯唐老师对话时，他告诉了我这九字箴言。很有意思。我深受启发。

在管人的时候，我们不可避免会遇到各种问题。比如，下属成长太慢，达不到预期；下属不服你，做事没动力，你稍微说几句，就撂挑子不干了。这个时候，你一定要稳得住，核心就是做到不着急，不害怕，不在意。

## 1. 不着急

几乎所有管理上的问题，都是人的问题。在管人的时候，切忌急于求成。

因为，你一旦急于求成，就很容易忽视人才成长的规律，就难免有简单粗暴的作风，最后的结果也往往不尽如人意。

心急吃不了热豆腐，你只有耐得住性子，掌握好火候，小火慢炖，才能熬出真功夫。

所以，不要着急。做足你该做的，静静等待，有些花自己慢慢就开了，有些事儿慢慢就成了，要有耐心。

## 2. 不害怕

管理者害怕什么？一是害怕团队起冲突；二是害怕员工犯错误。

有些管理者害怕和下属冲突，无论下属怎么做，永远都说“好好好”，无论下属提什么要求，都答应。永远没有自己的底线，永远在妥协。

管理者是在冲突中成长的，而不是在和谐中成长的。如果你一直喜欢和谐，下属对你没有敬畏，那么自然就不会有人听你的，你更不可能管好团队。

还有些管理者，总害怕下属犯错，效率低，为了更快拿到结果，索性自己上手帮员工干活。

但其实，一个下属如果从不犯错误，他在公司里很有可能什么都没有干。

宝洁公司甚至有这样一条规定：若员工三个月都没有犯错，就会被视为不合格员工。

所以，不要害怕下属犯错，要给下属犯错的机会。因为只有这样，他才会知道错在哪儿了，才会有成长。

当然，倘若对方一再犯错，屡教不改，那你也不用怕，你可以对他动之以情，晓之以理，如果还不行，你还可以“绳之以法”。

## 3. 不在意

不在意，就是要撕得下脸皮，不要过度去在意别人的态度。

管人，就不要怕得罪人，下属做错了，要坚守原则，坚决指出下属的问题，而不是顾及情面，遮遮掩掩。

要敢于说狠话，丑话当先，告知完不成目标，会有着怎样的后果，督促团队忠于目标。

而在下属做事的过程中，也要严格监督执行，纠正过程，考核结果，赏罚两分明，替换、辞退不合格的人。

能做到“不着急、不害怕、不在意”，管理就算是有境界。

管事要准：  
抓大、放小、管细

什么是管事要准？就是管事的时候，你要有目标，有计划，精准高效，能拿到结果。具体说来，要做到三点：抓大、放小、管细。

## 1. 抓大

抓大的意思，就是你要抓大事，要抓住最重要的事。有些管理者不这样做，通常是“眉毛胡子一把抓”，结果越忙越是焦头烂额，越没有效率，这其实是瞎忙。根据帕累托的“二八法则”，最重要的事情只占20%，其余80%尽管是多数，但实际上并不重要。所以，你只需要抓大事，抓重点就可以了。

所谓的大事，就是那些对结果产生重大影响的事情。要判断一个事情重不重要，你就一定要深度思考，抓主要矛盾，看穿事情本质。

笔者建议，所有的管理者去写TDL(To do list)。

TDL有三个核心点：通盘思考、要事当先、想不透的事情持续想。通过写TDL，就可以让他深度思考最重要的是哪3件事，为什么这3件事很重要，重要的事情该如何干。

## 2. 放小

放小，就是授权。有些事情，你不需要自己去做，你可以下放权力，交给合适的人去做。

哪些事情可以授权？有个参考标准，就是你不参加，不会对事情或项目造成影响。那么，要给什么样的下属授权？主要看两点：

一是他不会做。为了顺利完成工作，你需要在下属中找到擅长做这件事的人，所谓擅长就是他有经验且能拿到结果。

二是他愿不愿做。会不会做，是能力问题，而愿不愿做，就是意愿问题。如果对方会做，但是不愿意做，你也不要勉强。

会做，愿做，他才会持续自驱，遇到问题就会想尽办法克服。

需要注意的是，在授权的同时，你要学会规避风险。规避风险，就是要追踪过程，及时提供帮助和支持，要做教练，而不是监工。

## 3. 管细

管细，就是在关键环节，在重要细节，在能出结果的地方，你要一竿子插到底。什么叫一竿子插到底？不拿结果誓不罢休。为了成功，要拆到最细的颗粒度。微软前任CEO史蒂夫·鲍尔默，是“抓大放小”，尤其是“管细”的典型。有一次，他接受各国CEO的年度汇报。巨大的屏幕上，每一页都是密密麻麻的业务数据。

数学系毕业的他，虽然平时“抓大放小”，不参与各国分公司的管理，但她会利用听报告的方式来“管细”。

他突然说：停，你翻到前面，这一页的这个数字，和那一页的那个数字，是矛盾的，请你解释一下。

那个CEO瞠目结舌，答不上来。史蒂夫说，你根本不懂你的业务，当场就把他解雇了。

管细，就是要会做检查，检查那些可能出错的地方。抓大、放下、管细，管事有准度，结果就有保障。

最后总结一下，管理，就是两件事：管人和管事。管人要稳，不着急、不害怕、不在意；管事要准，抓大、放小、管细，一竿子插到底。

## 有六个体制内的招聘网站，一定要知道

王传

有些大学生，可能只知道公务员考试，但实际上呢，如果能够进入事业单位，其实也是一个不错的选择。

给大家介绍六个体制内的招聘网站，里面有很多考编的机会等着你。

对于想要进入体制内的大学生来说，经常关注这些网站，及时了解招聘信息，根据自己的实际情况和兴趣，选择适合自己的岗位报考，是非常重要的。

这六个体制内的招聘网站分别是：

第一个是“中国公共招聘网”。这里有很多公共事业单位的招聘信息。

第二个是“中央和国家机关的事业单位公开招聘网”。想要进入中央和国家机关的事业单位的孩子，那就得关注这个网站。

第三个是“全国事业单位招聘网”。如果你想在全国范

围内寻找事业单位的工作机会，那么，这个招聘网是你的首选。

第四个是“中国人事考试网”。它是全国最大的人事考试信息发布平台，覆盖各类职业资格、专业技术职务任职资格的考试。

第五个是各省市的“人力资源与社会保障局的官方网站”。如果你所在的省市有事业单位的招聘信息，可以关注这

个网站。

第六个是咱们的“军队人才网”。如果你对军队感兴趣，那就得看看这个网站了。

上面这些网站，都是权威的招聘平台，涵盖了从基层到高层，从地方到中央的各类岗位信息。

在这些网站上，不仅可以找到最新的招聘公告，还能查询到招聘岗位的详细要求、报名方式、考试时间等信息。

此外，这些网站还会发布一些就业指导 and 政策解读的文章，帮助求职者更好地理解招聘流程，提升求职竞争力。

对于有意向进入体制内工作的大学生来说，真的是宝贵的资源。

如果你不知道这些网站，就会错过很多体制内的机会。所以，赶紧收藏起来，随时关注这些网站的招聘信息吧！