

关键员工管理的五字诀四规则 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/289/2021\\_2022\\_\\_E5\\_85\\_B3\\_E9\\_94\\_AE\\_E5\\_91\\_98\\_E5\\_c123\\_289321.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E5_85_B3_E9_94_AE_E5_91_98_E5_c123_289321.htm) 第一个字叫明，不玩浅规则，有很多人一讲关键员工问题就讲潜规则，员工明明关键，非要让人家觉得自己不关键。他自己如果不知道，也会有人告诉他，这些潜规则是没有用的。第二种潜规则是玩感情，对关键员工关怀照顾。情感也没有用，人家不信，中国有家非常著名的IT企业，家文化搞了很多年，最后开始裁员的时候终于有人写了，“某某不是我的家”。潜规则最多使一次就没用了。我们现在讲真规则，什么规则？后文会提到生意规则，理性平衡的交易规则，把员工当成生意伙伴的规则。第二个字叫增，有一个二八定律，20%的关键员工创造80%的业绩，其实大概是25%和75%的比例。对于关键员工，用增加能量的方式，让他快速成长，这个员工有成为关键员工的潜质时候促他一把，让他成为关键员工。第三个字叫化，系统中一个员工的能量太强了以后，首先对他自己来说就是一种风险，如果一个员工掌握太多的企业资源，客户资源，哪天这位员工突然“爆血管”怎么办？从企业风险来讲，老板需要化解关键员工的权利和能量，去外化他的一些资源，搞一些简单的管理，特别简单的，我们有时候不要害怕分权。第四个字叫专，在一个企业当中，有些部门和有些岗位的人，都讲专业化分工，精细化管理，专业是一个特别好的办法。有一个企业老板曾经跟我讲，说在他们那儿经理人是被捧着的，但是出去就没有戏，因为他只能干这个公司的这个活儿，干别的不行，他在公司始终发挥很专的作用，

在其他公司就不一定能发挥得这么好了。第五个字叫备，无论是内部的轮岗，还是外部招聘，关注其他员工，包括那些离职的员工，有备无患。这个五个字诀是解决关键员工的问题五个办法。现在企业当中老板和员工之间，已经不是支配性关系了，老板可以选择，员工也可以选择，不要以为企业都处于买方市场，关键员工在企业中就处于卖方市场，他垄断了一部分资源，他让你的替代成本很高，他能够向下整合，能够给你造成很大的麻烦。我们再看看四条规则。第一条规则，老板应该用生意的心态对待关键员工。现在企业当中员工和企业关系已经正在变成为一种平等的生意交易型的关系，把员工当成你的合作伙伴。什么合作伙伴？对于员工来说，老板是客户，对于老板来说，员工是你的供应商。关键员工跟老板有议价能力，他拥有参与包括更改双方交易的规则等权利，规则不只是由老板制定那么简单了。所以，老板要明着跟员工谈判，沟通不叫沟通叫谈判，激励不叫激励叫契约，授权也不叫授权，叫信用，明着去谈，你想要什么，我想要什么，你告诉我你的期望是什么，我的期望是什么我告诉你。如果你希望他长期为你服务，就做长期的交易，短期谁也伤不着谁，永远不会有受害人心态，增加能量，让他迅速成为你的关键员工。第二条规则，交易就有合理回报。所以老板不要企图去蒙员工，员工是为了职业发展、为了成长到公司来的，这固然不错，但是，人家投入了时间经历，是要求得到回报的，公司给他回报，今天的、明天的、潜在的、现实的……不能光想着老板利益最大化，员工没有利益不行的。“我赚你不赚你不干，你赚我不赚我不干”。所以老板最好让员工明白，你不是为我打工，你就是为你自己打

工，你是在做自己的生意，你是为投资回报来打工的。第三条规则，人的期望值在生意场上总是在变化的。今天你给他钱，明天他的期望值就发生变化了，这个变化非常正常。内部外部环境发生变化以后，员工的期望值会随时进行调整。老板应该有心理准备，期望值的变化是正常的，他要满意才有问题呢，如果他动不动就容易自满了，就不是你的关键员工了。第四条规则，积极主动。谁也不比谁傻，别想着去蒙人家，老板有很正常的理性态度跟他谈判是最好的，所以，要积极主动。人只有做自己有回报的事情才会积极主动，因为我做事的结果对我有好处我才积极主动。为什么会双赢，不都是这个生意的思维吗。一样，最重要的是什么，这还是生意啊，想强买强卖，基本上没有戏。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)