

中国企业最缺少的是——管理，那些深陷困境、风光不再的国内明星企业，危机多半来自经营管理不善，企业的竞争实质上管理水平的竞争……

每天学点 管理 心理学

MEITIAN XUEDIAN
GUANLI
XINLIXUE

何帆生◎著

本书汇集诸多管理经营的智慧，以人们喜闻乐见的寓言故事作为引子，以典型案例、经典管理范式或著名管理人士的成功感言为主线，用精炼的语言加以概括，相信每位读者都可以从中领悟到有益的答案。

辽海传播出版社

每天学点
**管理
心理学**

MEITIAN XUEDIAN

GUANLI
XINLIXUE

何帆生◎著

辽海传播出版社

图书在版编目(CIP)数据

每天学点管理心理学 / 何帆生著. —北京: 五洲传播出版社, 2010.2

ISBN 978-7-5085-1806-0

I. ①每… II. ①何… III. ①管理心理学—通俗读物
IV. ①C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 025383 号

出版发行: 五洲传播出版社

社 址: 北京市海淀区北小马厂 6 号

邮政编码: 100038

电 话: 010-58891281

传 真: 010-58891281

印 刷: 北京佳顺印务有限公司

开 本: 1/16

印 张: 20

版 次: 2010 年 5 月第 1 版

印 次: 2010 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5085-1806-0

定 价: 35.80 元

版权所有 侵权必究



前 言

一位院士曾撰文指出：“中国企业最缺少的是——管理，那些深陷困境、风光不再的国内明星企业，危机多半来自经营管理不善，企业的竞争实质上是管理水平的竞争……”

可以说，当前国内企业面临的挑战与其说是资金、技术问题，不如说是一个管理问题，因为管理才是企业兴衰的关键。很多企业一直沿用陈旧过时的管理模式，而这些管理模式早已不能适应时代的变化和经济的迅速发展，结果造成了企业经营效率低下，其中之一就是资源的严重浪费。

目前，在全球市场经济潮流的推动下，改变中国企业陈旧的、制约经济发展的管理方式、方法，已势在必行。值得庆幸的是，“今天的管理者非常幸运，因为我们有近一百年的管理理论和思想演进的历史可以回顾，我们可以站在巨人的肩膀上进行发展创新”——著名管理专家杨文士语。但是，面对浩如烟海的管理丛书以及瞬息万变的市场环境，国内各行业的人士却又感到无从下手、把握不准；加上日益加快的生活节奏，许多有志于管理事业的人士又感到力不从心、来不及消化。这一方面是由于当前国际经济与国内经济日益融合的大背景，另一方面也与市场上参差不齐的管理类书籍



有关。有些人在金钱利益的诱惑下，昧心地将一些与真正的管理无关的东西或添油加醋、或东拼西凑地叠加在一起，做成一本乱七八糟的书，匆忙出版，到头来只能是将众多企业和职场人士引入歧途，而不能真正地服务于读者大众。

每念及此，编者莫不痛心疾首，遂决心编纂一本真正的管理类书籍，以有利于发掘各界管理人士的才华，激发各行管理者的潜在能力，于是便有了摆在诸位方家面前的这本《每天学点管理心理学》。期望她的面市能抛砖引玉，使越来越多汇集管理精髓的书籍能服务于读者大众。

另外，本书一改以往诸多书籍偏向于介绍繁琐的管理方法和公式、定律的模式，以人们喜闻乐见的寓言故事作引子，以典型案例、经典管理范式或著名管理人士的成功感言为主线，最后以精炼的语言落脚到一些重要提示上。可以说本书是众多管理人士多方才能的汇合、集体智慧的结晶。相信每位读者都可以从中领悟到有益的答案。

正所谓“复杂的管理制度不如一个简单的提示来得有效，艰深的管理哲学不如一个精彩的故事更能打动人心”——北大某教授讲座语。直接高效，才是一切管理思想的核心。希望本书的出版能为您繁忙紧张的工作增添轻松，令您的工作蒸蒸日上，百尺竿头更进一步。如能有此功效，吾愿足矣！

黄永军

2010年3月18日于北大





目 录



员工和人才：企业的真正主人

不要为盛名所累，才干才是惟一标准	3
量才适用才能物有所值	10
宁要不时顶撞，不要唯唯诺诺	14
管理的艺术就是会用人	18
别让工作经验悄悄蒙上你的眼睛	23
千方百计挖墙脚以夺取优秀人才	28
拉开人才档次，有优秀的人才才有优秀的企业	31
领导要有长远眼光	36
激励决不拖延	39
先踢他一脚，再同他一起上路	43
员工是企业的“衣食父母”	46
人才就是企业的财神爷	51
让员工为自己的工作自豪	55
让员工积极主动地工作	58
危机时刺激员工需要技巧	61
痛并快乐着	64





适当揭开透明度，可拉近彼此间的距离	70
面对不满，有容乃大	72
最有效的工具是团队章程	74

顾客与服务：企业生存的粮食

打好服务这张牌	81
要一流的设施，更要一流的微笑	85
千万别把“上帝”瞧扁了	89
顾客就像是情人，需要时时放在心上	97
鱼儿离不开水，产品离不开大众	101
学会“借力打力”，方能达到至高境界	106
真诚对待消费者	109
将危机消灭在萌芽状态	112
密切关注市场，随时变化自我	115
服务第一，营销第二	118
诚信无价	122
将企业战略推到顾客面前，让其监督	125
倾听是一门艺术	130
找准突破口，做好营销广告	135

竞争和改革：企业发展的动力

竞争时刻存在，管理不容大意	141
不但要敢于冒险，而且要善于回避风险	146
当留则留，当弃则弃	152
仿效也要有水平	157





创新是推动企业进步的重要力量	160
以新的眼光来调整经营策略	164
舍不得孩子套不住狼——降价是占领市场的一大杀手铜	169
销售追求“名人效应”	173
降低成本，杜绝浪费	175
改革需要果断的“无情杀手”	178
弃旧换新是企业起死回生的法宝	183
告别文山会海，开展有效工作	188
速度是竞争中不可或缺的因素	191
生存，然后壮大	195
有效的撤退是理智的进步	201
通过收购兼并，力求做大做强	203

战略与决策：企业成长的关键

尊重理论、创新和时间	211
充分发掘潜力，寻找致富之路	213
要善于抓住成功的突破点	216
研究经济有助于决策	221
良机绝不能轻易错过	223
投其所好，各取所需	227
正确的决策只在一念之间，不要失去后才后悔	231
要有与众不同的理想信念	235
民主平等想办法，心平气和做生意	238
以纯正之心管理企业	241
充分合理地利用各种资源，须知凡物必有用	243



独树一帜，巧配资源	246
转变旧观念，探索新途径	249
因地制宜，创造市场	254
用事实说话	256
培训是企业战略中不可忽视的部分	260
正确的决策来自集体的智慧	264

销售与人脉：成功不是神话

守信乃推销之本	271
目标是推销员的行动指针	273
记住别人的名字和面孔	276
抓住机会，多认识些准客户	279
“打拉结合”其妙无比	284
面对拒绝惟有坚持不懈	286
有第三者“推波助澜”，推销起来很舒服	290
合理把握时间差	294
问，要问出水平	297
猎奇，可以带来财运	303
互补互利，努力达到共赢	306
精神集中，能在推销中处于主动	310



员工和人才： 企业的真正主人

每天学点管理心理学

MEI TIAN XUE DIAN GUAN LI XIN LI XUE



不要为盛名所累，才干才是惟一标准

黄金寓言：

在一个很远的地方，生活着几个动物部落，每一个部落都形成独立的王国，就像人类社会的每个国家。

国与国之间难免要互相竞争，各个部落的首领都意识到了人力资源的重要性，于是展开了一场人才争夺战。

其中有一个叫秦天的部落居住在一片贫瘠的土地上，生活条件十分差，肉食动物有时候为了果腹，都不得不改吃植物。在这样的国度，人才显得尤其重要。

“我向来是求贤若渴，可我们秦天的条件实在太差，”有一天，狮子大王哀叹道，“几个部落里的知名谋士，我都私下拜访过了，可没有一个愿意到我们国家来。”

狮子大王的众多大臣也跟着一片哀叹，都说挖不到人才，国家会更加落后，国家落后就更加找不到人才，如此陷入恶性循环，总有一天国将不国。

就在这时，一只小蚂蚁站了出来，高声说道：

“大王，依臣之见，不妨转换思路。”

大臣们都把眼光转向小蚂蚁。

蚂蚁在这个国度的地位十分低下，几乎没有哪一种动物看得起它们。这时，好几只动物冲小蚂蚁说：“小小蚂蚁，你懂得什么，别烦大王了！”



狮子大王却鼓励小蚂蚁说下去。

“臣以为，我们以前都是把目光放在几个部落的知名人士身上，现在不妨转换一下思路，把目光放在市井之中。”

此言一出，众大臣笑得前仰后合。

“市井之间，也有人才？无名小辈，岂能治国安邦？”一头大象扬着长鼻子说。

狮子大王再一次喝住众大臣，让小蚂蚁继续说。

“任何一个人才，无论他如今知名度如何高，他都曾经是无名小辈，曾经被埋没于市井之中，”小蚂蚁说，“这些人才今天有了知名度，自然身价很高，我们这样的国家，没有财力请他们来，即使倾全国之财请来了，也难以伺候，弄不好他中途拍屁股走人，落下一个烂摊子让我们没法收拾。而市井之中，如今有些人之才华，并不在知名人士之下，只是没有被发现而已。这些市井人士，我们去重用他们，我们就是他们的伯乐了，他们必会感激于我们的知遇之恩，必会全身心地投入到工作中去。而且，这些人才因为不知名，根本没有人去请他们，从供求关系来说，他们不可能要价太高。”

一席话，说得动物们心服口服。

狮子大王也感到心头豁然开朗，它当即下诏，招天下贤士，不求学历，不论知名度，只求真本事。

此诏一出，各个部落的市井中人，都去应聘，三教九流，人才还真不少。

秦天部落因此利用很少的财力，就网罗了一大批人才，依靠这些人才，秦天部落很快发展壮大，成为最富强的一个动物部落。





黄金案例：

美国著名的西华公司（原名萨耶卢贝克公司）的创始人理查德·萨耶是做小本生意起家的，他的事业发展到后来那么兴旺，连他自己都感到吃惊。

他的成功在于他善于发现人才和使用人才。

萨耶最初的时候在明尼苏达州一条铁路做货物运输代理业务。做这种业务，有一件令人头痛的事情，那就是有时收货人嫌货物不好而拒收，收不到货款不说，还倒赔运费。萨耶是一个善于动脑筋的人，他想到了邮寄。

出乎意料的是，这一方式竟然非常成功，同行也纷纷仿效，大有超越他这个创始人的势头。萨耶意识到必须扩大规模。可扩大规模就得有人手，去哪找这样的人呢？

在一个月光皎洁的夜晚，这个人出现了。

他叫卢贝克，到圣保罗购物，没想到迷了路，徘徊在夜色下。

这时，萨耶正好也在月光下散步，他冥冥中觉得这个人会是他的事业伙伴，于是邀请他到自己的小店中休息。

两人一见如故，一席话竟然谈了个通宵。卢贝克非常欣赏萨耶的经营思路，萨耶万分激动，盛情邀请卢贝克加盟，两人一拍即合，“萨耶卢贝克公司”就在那个夜晚诞生了。

两个人搭档，生意突飞猛进，开辟了多种经营，突破了运输代理范围。

合作的第一年，营业额达到40万美元，为萨耶单干时的10倍。他们当时还是一家小店，这样的营业额，在同行中已经是遥遥领





先了。

合作的第二年，生意更加红火，两个人开始感觉到力不从心了。

“也许，我们两个都不是天才。”有一天，萨耶苦笑着说。

“这句话我早就想说了，可是怕你泄气才没有说，”卢贝克说，“我们去请一个有能力的人一起干，如何？”

萨耶当即表示同意，可是，去哪找这么一个人呢？他们要找的，是一个能够经营上百万美元业务的总经理，而不是一个小伙计。这样的人，在这个行业中本来就很少，即使有，也早被更大更有实力的公司请走了，哪轮得到他们这样的小公司啊。

经过好长一段时间，他们都没有找到合适的人。

“我们是不是换个思路呢，到平凡的小商人中去寻找吧？”有一天，萨耶说。

这一提议马上得到了卢贝克的赞同，他们一致认为这个思路很好，因为知名的人才，是不屑于到他们这种小店来工作的，即使不惜代价请来，也未必能够长久干下去，而从平凡的小商人中物色的人，如果委以重任，他一定会尽全力报效。

思路有了，但目标还是难确定，两个人谈论了半天，激动了半天，最后还是只好暂时搁置下来。

不久后的一天，萨耶下班回到家时，看到桌子上放着一块妻子新买的布料。

“你要的布料，我们店里多得很，你干吗还花钱去买别人的呢？”他有点不高兴，因为他经营的小店确实有很多同样的布料。

“这种布料的花式很特别，流行！”妻子说。





“就这种布料，也能流行起来？它不是去年上市的吗？一直都
不好卖，我们店里还压着很多哩。”

“卖布的这么说的，”妻子说，“今年的游园会上，这种花式将
会流行。瑞尔夫人和泰姬夫人到时将会穿这种花式的衣服出场。
这可是秘密哦，你不要告诉其他人。”

萨耶感到有些好笑，所谓的流行，不过是卖布的骗人把戏罢
了，抬出当地的两位贵妇人，也不过是促销罢了，想不到他这样
精明的商人，竟有这么一个轻易上当的妻子。

“你真的不能说出去哦。”妻子又强调。

萨耶摇摇头，没当回事，也没有打听那个卖布的人是谁。甚
至，萨耶店里的那种花式的布料被人买走时，也没有引起他的注
意。

到了游园那一天，果然如妻子所言，当地最有名望的两位贵妇
瑞尔夫人和泰姬夫人穿上了那种花式的衣服，其次是他妻子和其
他极少的几个女人穿了，那天，他的妻子出尽了风头。

更奇特的是，在游园会上，每一个女人都收到一张宣传单：瑞
尔夫人和泰姬夫人所穿的新衣料，本店有售。

这哪是什么新衣料啊？但萨耶突然开窍了：这一切，都是那个
卖布的商人安排的！手段可不同凡响啊！

第二天，萨耶和卢贝克拿着传单，到那家店去，想看一下那个
商人到底是谁。远远地，他们就看见那个店被女人们挤得水泄不
通。等他们挤进去时，却看到一张招贴：

“新衣料已售完，新货明日运到。”

那些妇人，害怕第二天买不到衣料，都纷纷预付衣料款。伙计





一边收钱，一边还假意说：“不收了，不收了，怕明天到的衣料不够。”

其实，那种布料去年以来，一直是积压货，整个镇上多得不得了——当然，已经全部集中到那个神秘商人那里去了。商人故意说明天才到货，不过是刺激跟风的女人们，让她们快些交钱，而不要挑三拣四罢了。

萨耶和卢贝克一下子对那个商人佩服得五体投地。

“这个人就是我们要找的人，不管他长得高矮胖瘦，不管他是老是少，也不管他是男是女！”萨耶说。

但当他们见到那个商人时，却不禁哑然失笑：那个商人竟然是老熟人路华德——经常和他们做生意的人。

由于没有深交，他们对路华德没有什么印象，可这回仔细一瞧，竟觉得路华德身上具有一种强大的吸引力。萨耶和卢贝克意识到，路华德如今的生意虽然做得比他们两个的小得多了，但这个人的才能在他们两个之上，如果不能成为伙伴，日后必然成为最强大的对手。

寒暄之后，萨耶和卢贝克开门见山：“我们想请你去做我们公司的总经理。”

“请我？做总经理？”路华德简直不敢相信这个事实，因为萨耶和卢贝克的生意在当地做得太好了。

路华德要求给他三天时间考虑，因为他自己正做着生意，面临着选择。

“当然可以，”萨耶说，“不过，这三天内，你得保证不能到其他公司工作啊。”

