

How To How To How To How To
How To
B E C O M E T H E B E S T B O S S

沈向光 / 编著

最佳老板

如何成为

员工是块粗坯，老板就是个工匠，粗坯变成晶莹剔透的美玉，还是沦为一名不文的废品，关键还是在老板的手法。



中国经济出版社

HOW TO

B e c o m e T h e B e s t B o s s



沈向光 / 编著

如何成为 最佳老板

F272.91
sh6



中国经济出版社
www.economyph.com

图书在版编目(CIP)数据

如何成为最佳老板 / 沈向光编著. — 北京: 中国经济出版社,
2005.7

ISBN 7-5017-7157-X

I. 如… II. 沈… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 087610 号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 伏建全(电话: 010-68319290 fjq0424@vip.sina.com)

责任印制: 石星岳

封面设计: 谭雄军

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河华润印刷公司

开 本: 170mm × 230mm 1/16 印 张: 19.25 字 数: 231 千字

版 次: 2005 年 7 月第 1 版 印 次: 2005 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

书 号: ISBN 7-5017-7157-X/F·5743 定 价: 29.80 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

编委会

沈向光 田伟娟 齐新梅 白娟华
伏 丽 代义国 边领如 许海波

序 言

所谓“时势造英雄”，20年来中国经济高速腾飞，市场鏖战愈演愈烈，在投身滚滚经济大潮奋力前游的众生里，有多少人怀着一腔成功的欲望和热血，直向“老板”彼岸？

做一位成功的“老板”、“企业家”，是当今最富挑战性、最具刺激性、最显竞争性的职业之一。但是大浪淘沙见金，浪花淘尽英雄，想当老板，必须展现三个基本特点：(1)最佳老板不断激励员工实现出色业绩；(2)最佳老板千方百计地确保员工能够感到被重视和尊敬；(3)最佳老板以能够实现长期成功与持续性发展的方式运作自己的业务。

在最佳老板中，除了考虑公平的报酬、职业发展机会、受到重视的员工利益外，还要主动营造归属感和家庭氛围，并让每个人感到自己受到重视，最佳老板的管理层会经常询问员工的观点——39%的员工谈到每天或每周，管理层会征询他们的意见，而其他公司中只有21%的员工这样认为。此外，最佳老板的员工也会更为经常地因为自己的成就而得到表彰——25%的员工说他们每天或每周都会受到表扬，而其他公司中持此观点的员工只有17%。

如果企业面临严重的人才短缺、人才留用和人员流失挑战，那么最佳老板将会通过倾听员工心声，并努力满足员工需求的方法解决这个问题。最佳老板还投资进行员工



序

言

培养，尤其是关键人才的培养。最佳老板鼓励员工发展，实现自己的梦想。

最佳老板更为关注建立系统的体制，以支持员工的学习和发展。此外，最佳老板在发展领导人才方面的举措也优于其他公司。对人才和领导力的强烈关注使最佳老板在吸引和留用人才方面处于优势地位，他们的高绩效员工的流失率也更低。

最佳老板创造特殊的工作环境。在某些领域，如学习和发展，这得益于他们所实施的计划，在向员工沟通计划的意义方面，最佳老板更胜一筹。这使得员工更加相信，自己获得的报酬公平合理，并清楚企业为他们提供了哪些发展机会。

最佳老板更善于将无形的因素融入工作环境，如确保领导层与员工保持更密切的沟通，或让经理们能够更为经常地向员工提供反馈和征询意见。

最佳老板拥有更好的经营业绩。最佳老板对员工的投入产生了明显的回报。与其他参与研究的公司相比，他们在许多财务指标上均展现出更加出色的经营业绩。



目 录

第一章 芝麻开门的密码 (1)

德是立足之本。现在社会赋予德特殊的含义：诚信；现代企业给予德特别的内容：诚信。老板要堂堂正正做人、认认真真做事，这是对诚信二字最忠诚的诠释。

一、打造钻石品质 (2)

1. 善良是金 / (2)
2. 德是立世之本 / (4)
3. 宽厚为本,有容乃大 / (7)

二、修炼人格素质 (9)

1. 微笑的管理法则 / (9)
2. 幽默的神奇魅力 / (12)
3. 以理谋人,以诚服人 / (14)

三、提升个人魅力 (18)

1. 自尊自重是前提 / (18)
2. 培养领头羊的魔力 / (19)
3. 独具老板的领袖气质 / (21)
4. 出色老板的魅力实践 / (26)

第二章 鹤立鸡群的资本 (31)

老板的威望从何处来？是他的一言一行、一点一滴的业绩浇铸而来，是从他的长期实践在员工心目中形成的力量聚集而来。



目

录

一、高度权威的指挥 (32)

1. 树立自身的威望 / (32)
2. 高超的组织指挥能力 / (37)

二、开拓创新的精神 (41)

1. 目光盯在市场上 / (41)
2. 工夫下在管理上 / (46)
3. 希望寄托在人才上 / (48)

三、固守法制的意识 (51)

1. 强烈的法律意识 / (51)
2. 维护员工的合法权利 / (53)

四、高超的交际艺术 (56)

1. 良好的社交形象 / (56)
2. 高超的讲话艺术 / (62)

第三章 网罗人才的原则 (67)

人才是企业立足的根本，人才是公司兴旺的前提。一丝不苟选人才、不拘一格留人才，是老板网罗英才的黄金定律。

一、老板要找的六种人 (68)

1. 尽忠尽职的人 / (68)
2. 主动进取的人 / (70)
3. 勇于挑战的人 / (72)
4. 团结合作的人 / (75)
5. 处世灵活的人 / (77)
6. 知恩图报的人 / (79)

二、老板欣赏的三种精神 (80)

1. 关于忠诚 / (80)

- 2. 关于激情 / (87)
- 3. 关于责任 / (95)
- 三、培养主义与拿来主义 (113)
 - 1. 在内部选拔人才 / (113)
 - 2. 在外部招聘人才 / (117)
 - 3. 独具慧眼挖人才 / (126)
- 四、招聘人才策略 (129)
 - 1. 组织面试, 选拔人才 / (129)
 - 2. 通过比较, 鉴别人才 / (132)
 - 3. 灵活多样的招聘手段 / (136)
- 五、重要的留人战略 (140)
 - 1. 成功保留最佳人才 / (140)
 - 2. 加强员工稳定性的诀窍 / (142)

第四章 合理用人的要领 (145)

员工是块粗坯, 老板是个工匠, 粗坯是变成晶莹剔透的美玉、还是沦为一名不文的废品, 关键在于老板的手法。

- 一、知人知面也知心 (146)
 - 1. 用人才不用奴才 / (146)
 - 2. 用能人不用完人 / (148)
 - 3. 识人用才的七个误区 / (151)
- 二、组织一支精英团队 (154)
 - 1. 建设好自己的智囊团 / (154)
 - 2. 朝气蓬勃的团队精神 / (158)
- 三、知人善任, 用人之长 (165)
 - 1. 有用就是人才 / (165)





2. 人才要搭配合理 / (168)
3. 不拘一格提拔年轻英才 / (171)

第五章 激励员工的信条 (177)

老板工作是艺术，激励是艺术的艺术，激励是“激”员工之情，“动”员工之心，令之有所感、有所悟，然后有所动，它是一切美好成就的源泉。

一、科学奖励员工 (178)

1. 薪酬的激励法 / (178)
2. 零成本激励法 / (181)
3. 感情激励法 / (185)
4. 满足因素 VS 激励因素 / (188)

二、用好员工的自尊心 (191)

1. 引导员工良性竞争 / (191)
2. 及时反馈员工的业绩 / (193)
3. 给员工意料之外的荣耀 / (198)

三、高产的感情投资 (200)

1. 诠释感情薪资 / (200)
2. 感情管理的黄金法则 / (202)
3. 让公司成为温暖的家 / (207)

第六章 上下同欲的基石 (211)

上下同欲不是个人修炼的意境，而是集体美好感情的深化，老板与员工的意识与共同的美好理想交织成主人翁精神的支点，这个支点可以撬起整个地球。

一、提高公司的凝聚力 (212)

1. 给员工搭建发展平台 / (212)

2. 把员工当作好朋友 / (216)

3. 人性尊重与人文关怀 / (220)

二、企业文化,以人为本 (222)

1. 企业文化,人人有份 / (222)

2. 以人为本的文化氛围 / (224)

3. 聚人成家,聚家成国 / (228)

三、给员工灌输主人翁意识 (230)

1. 让员工成为公司主人 / (230)

2. 让员工积极参与管理 / (232)

第七章 艺术管理的准则 (235)

中国企业界不缺睿智的战略家,也不缺先进的管理制度,缺少的是对平凡细节的管理之道。艺术管理造就21世纪管理经营,将当今最伟大的商业领袖的聪明与智慧付诸实践。

一、老板的智慧管理 (236)

1. 命令的艺术 / (236)

2. 激励的艺术 / (238)

二、老板的行为管理 (244)

1. 老板不是老板脸 / (244)

2. 无为而治是上策 / (250)

三、老板的权术管理 (258)

1. 商道也是人道 / (258)

2. 恩威并重的老板权力 / (260)

3. 老板要聪明更要精明 / (265)

第八章 成就事业的法宝 (271)

尊重客户、善待客户,持续提供超越客户期望的产品和服务,



引导积极、健康的现代化生活方式，是老板成就大业的里程碑。

一、顾客至上，吃亏为宝 (272)

1. 关注客户需求 / (272)
2. 全心全意为您服务 / (273)

二、营造品牌，质量永远 (274)

1. 质量是生命线 / (274)
2. 解读品牌战略 / (277)

三、抓住市场，果断拍板 (280)

1. 眼界决定境界 / (280)
2. 拍板的前后 / (283)

四、顺应潮流，出奇制胜 (287)

1. 适应多变的社会 / (287)
2. 激活你的创造力 / (290)
3. 出奇制胜的神话 / (293)

目

录

第一章 芝麻开门的密码

德是立足之本。现在社会赋予德特殊的含义：诚信；现代企业给予德特别的内容：诚信。老板要堂堂正正做人、认认真真做事，这是对诚信二字最忠诚的诠释。





第一章 芝麻开门的密码

一、 打造钻石品质

1. 善良是金

孟子曰：人之初，性本善。这种善来自于一种“悲天悯人”的同情心，更来自于乐于助人的爱心。人际关系的黄金定律就是：帮助别人的时候，就在帮助你自己。你帮助五个人，五个人都会帮助你，这样，你就会得到五倍的帮助。

爱心，是人性乐善好施的表现。大凡成功的人士，他们都有着美好的一面。例如：松下幸之助不仅是实业家，又是慈善家。他乐善好施，积极参加社会公益事业，用他自己的话说：“我的财富和荣誉是社会给我的，我一定要回报社会，以实现我感恩回报的理想。”

帮助别人就等于帮助自己，因为每一个心地善良的人都有着报答之心。“善有善报，恶有恶报，”这是一个真理。你帮助的人越多，帮助你的人就越多，这就不等于在你成功的天平上增加了更多的砝码了吗？

下面是楚汉相争时期的一个小故事：

故事发生在秦朝末年，各路豪杰由于不满当权者的暴政，纷纷揭竿而起。经过多年的苦战，秦朝灭掉了，接着是诸侯之间的混战，混战持续了很多年，最后只剩下刘邦、项羽这两大军事集团。在入关之初，刘邦只有10万人马，而项羽则有40万之众，优劣明显。但是由于刘邦善于用人，不断发展壮大，不久以后就与项羽大军相抗衡起来。



就在汉二年前后，刘邦与项羽在河南一带进行拉锯战。而此时，刘邦的大将军韩信平定了齐地，项羽的部将龙且率军来攻打，号称有20万大军，也被韩信一举击垮，韩信消灭龙且大军，并杀了龙且，因而军威大震，因功被刘邦赐封为齐王。于是项羽派人去游说韩信，他不求韩信投靠自己，只要韩信保持中立，不再帮助汉室攻打楚国就可以了。说客对韩信说：“你自以为与汉王交情深厚，但是汉王的为人你应该知道。如今楚汉相争，关键在于你。你帮助汉，那么汉就会取胜，你帮助楚，那么楚就会赢。如果今天项王败亡了，明天就会轮到你灭亡了。你之所以还能好好地活着，就因为项王还在。如今之计，最好的办法就是与楚汉三分天下。这样的话，你不仅能够转危为安，而且还能享受到南面为王的荣华富贵。”

这个前景的确很诱人，谁的心中不藏着南面为王的念头呢？就像项羽年轻时看到秦始皇的威仪，羡慕万分地说：“彼可取而代之”一样。但是韩信不忘刘邦的恩情，他对说客说：“臣事项王，官不过郎中，位不过执戟，言不听，计不从，故背楚而归汉。汉王授我上将军印，与我数万众，解衣衣我，言听计从，故吾得以至于此。夫人深亲信我，我倍之不祥，虽死不易。”

说客走了以后，有齐人劝说韩信自立，但是韩信不为所动，他最终协助刘邦在垓下歼灭了项羽的部队，开创了汉代400多年的基业。

刘邦和项羽给韩信留下了两种截然不同的印象，也就是说，这两个人对韩信的态度截然不同。项羽不重视韩信，言不听，计不从，这使得韩信感到自己被冷落，很寒心，所以转而投靠刘邦。到了刘邦那儿，刘邦任命他为大将军，使他能够施展才华，建立功业，让韩信感动不已。刘邦的知人善任换来了韩信的忠诚，也换来了汉王室的百年霸业。



第一章

芝麻开门的密码

与人为善，就能得到他人善意的报答。如果你对十个人做了善事，那么就能得到十个人的报答；如果你对一百个人做了善事，那么就能得到一百个人的报答。依次类推，如果有更多的人报答你，在你需要援助的时候，向你伸出他们温暖的手，你的事业成功的可能性就会随之而增加。

2. 德是立世之本

在中国，自古就强调道德的重要性。中国两千多年的封建社会，居于统治地位的思想主要是儒学思想。儒学的最高人生理想是：明德、修身、齐家、治国、平天下。也就是说，一个人要取得天下大治的功业，首先要从“修身”做起，以使自己的德行高尚。

一个品德卑污的人是不可能取得事业的成功的。要知道，在一个社会里，一个人的成功是与其他人的配合分不开的。如果这个人品德低下，其他人则躲避惟恐不及，更谈不上配合他了。因此，儒家强调：“达则兼济天下，穷则独善其身。”

那么，怎样才能做到“独善其身”呢？这就是《论语》中所说：“吾日三省吾身：为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传而不习乎？”通俗地说，就是堂堂正正做人，认认真真做事。当然，在不同的时代，“德”具有不同的含义和要求。在当今，时代赋予德一个特殊的含义和要求，我们所要求的“德”最重要的内容就是诚信。

下面我们来看看日本巨商藤田田当初创业时是怎样靠着信誉迈出了关键的一步。

藤田田是日本麦当劳总部的巨头，一手创造了麦当劳在日本的奇迹。据报道，他手下的麦当劳分店在日本星罗棋布，年营业总额已经突破了40亿日元大关。那么藤田田是怎么成功的呢？或者说，藤田田怎样起家的呢？这其中，信誉起到了至关重要的关键性作用。

1965年，滕田田毕业于日本早稻田大学。毕业后第六年，也就是他31岁的时候，闻名全世界的麦当劳开始进军日本，精明能干的滕田田抓住了这个先机。

根据麦当劳总部的要求，要抓住这个先机，一是必须有75万美元的现款；二是必须有一家中等规模以上银行的信用支持，而滕田田当时打工6年，存款不足5万，怎么办？他不甘心失去这次大好机会，于是他开始向亲朋好友四处借钱。结果他花了5个月时间只借到4万。无奈中，他鼓起勇气跨进日本住友银行的总裁办公室的大门，希望以自己的诚挚取得银行的帮助。但他诉说完自己的想法之后，得到的回答却是：“你先回去，让我考虑考虑。”根据一般惯例，滕田田知道这是婉言拒绝。

滕田田对这一结果早有准备，并没有因此而气馁，他决定以自己的诚心，再做最后的努力。于是他诚恳地对总裁说：“先生，您可否让我告诉您关于我那5万元存款的来历呢？”“当然可以。”总裁欣然同意。

“那是6年按月存款的结果，”滕田田说，“这6年里，我每月坚持存下1/3的工资奖金，雷打不动，从未间断。6年里，我无数次面对过度紧张或手痒难忍的尴尬局面，每次我都咬紧牙关，克制欲望，都挺了过来。有时候碰到意外事故需要额外用钱，我也照存不误，甚至不惜厚着脸皮四处借贷，以保证每月的存款。这是没有办法的事，我必须这样做。因为在跨出大学门槛的那一天，我就立下宏愿，要以10年为期，存够10万元，然后自己创业，出人头地。现在机会来了，我一定要提早开始事业……”

滕田田一口气讲了10多分钟，情真意切，使得总裁先生非常感动，他听完后就问滕田田存钱的那家银行的详细地址，并说：“好吧，年轻人，我下午就会给你答复的。”