

感悟经典一刻



品味智慧一生

江博宇 编著

Classic tales in management

经典管理寓言

驭人之道

·识人·
用人·管人

要想成为最强的管理者，就必须掌握识人、用人和管人的学问；如此，你才能成为拥有最多朋友和最少敌人的人；而良好的人际关系，绝对能带给你事业的成功和人生的乐趣。



Classic tales in management

经典管理寓言

—— 取人之道 ——

江博宇 编著

· 识人 ·
用人 · 管人

黑龙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

经典管理寓言/江博宇编著. —哈尔滨: 黑龙江人民出版社, 2005.9

ISBN 7 - 207 - 06799 - 2

I. 经… II. 江… III. 管理学—通俗读物
IV. C93 - 49

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第110977号

责任编辑: 刘桂华

装帧设计: 李 勇

经典管理寓言

江博宇 编著

出版者 黑龙江人民出版社
通讯地址 哈尔滨市南岗区宣庆小区1号楼
邮 编 150008
网 址 www.longpress.com E-mail hljrmcbs@yeah.net
印 刷 北京市德美印刷厂
经 销 全国新华书店
开 本 960×640毫米 1/16
印 张 36
字 数 300千字
版 次 2005年10月第1版 2005年10月第1次印刷
书 号 ISBN 7-207-06799-2/F·1195

定 价 258.00元(全三册)

(如发现本书有印刷质量问题,印刷厂负责调换)

写在前边的话

现代社会中，人们按照各种方式组成团体，团体中不可避免的相处、竞争、协作、共同谋求利益等一系列问题，都迫切需要优秀的管理者、先进的管理手段；同时每个个体又都处于大大小小的团体漩涡中，因而管理科学也不再单单被视为管理者的专利，同样被置于大众注意力的中心。

但紧张、忙碌的现代生活，让疲于奔命的现代人，面对那些艰深枯燥、需潜心攻读方可领悟的管理学教科书，分明多了几分无奈与尴尬。如何才能让人们轻松地获得其迫切需要的管理学知识呢？

答案是：寓言。

亦庄亦谐，精辟生动的寓言，是管理学最有效的传播方式。

本书从驭人、行事以及修身三个角度出发，以寓言特有的轻松和风趣睿智地演绎了艰深的管理理念，阐发了许多为人处世的深刻哲理，提出了实用有效的管理方法。为了便于阅读，我们对寓言的蕴意进行了适当的解读，对其中的管理思想和理念进行了提炼和升华，希望给现代人以事业的佐佑和智慧的启迪。

目 录

contents

第一章 我就是伯乐

- 诚实是第一块试金石 / 3
- 测测你的品德有几分 / 6
- 最合适就是最好 / 9
- 通才 VS 专才 / 11
- 企业以人为本 / 14
- 细节决定成败 / 16
- 海纳百川，有容乃大 / 18
- 用人“亲仇”之道 / 20
- 扎紧的篱笆圈不住心 / 22
- 梯形晋升法则 / 24
- 给每个员工提供最适合的岗位 / 27
- 满足员工渐进的职业需求 / 29
- 最佳协作成就团队卓越 / 32
- 了解每个员工的特点 / 35
- 公平 ≠ 平均 / 37



- 别被团队中的“苍蝇”所迷惑 / 40
“善任”“善免”一个都不能少 / 42
“越级报告”风开不得 / 44
不要让员工做爬行的蝴蝶 / 46
鸿雁常常就在身边 / 48

第二章 激活每一个企业细胞

- 不可厚此薄彼 / 53
以信任获得被信任 / 55
疑人不用，用人不疑 / 57
遵循“南风法则” / 60
适当“护护短” / 62
不可求全责备 / 65
人不是机器 / 67
给员工戴一戴“高帽” / 70
该放手时就放手 / 72
让员工主动起来 / 74
没有规矩亦可成方圆 / 77
成就员工的荣誉感 / 79
用双手拍出掌声 / 81



- 慎降批评的“冷雨” / 83
潜力无极限 / 85
满足员工成就感 / 87
建立高效绩效管理系统 / 89
只奖励正确行为 / 92
低预期，高回报 / 94
只鼓励正当竞争 / 97

第三章 妙用领导艺术

- “居功”之风不可长 / 101
切忌以偏概全 / 103
掌握语言艺术 / 106
转移员工的注意力 / 108
善用儆戒 / 110
区别对待，各个击破 / 113
迂回的力量 / 116
学会说谢谢 / 118
忠言不必逆耳 / 121
让员工时刻有危机感 / 123
切忌在员工心里“钉钉子” / 125

- 练就一双火眼金睛 / 128
- 若想“得”，必先“舍” / 130
- 别让激励变成滥赏 / 132
- 不要轻易对员工许诺 / 135
- 别轻视来自基层的忠告 / 138
- 深入了解员工 / 141
- 建议比命令更有效 / 143
- 面对新员工的反应过度 / 145
- 破译优秀员工的“高效密码” / 147
- 事实劝诫胜千言 / 149
- 帮助员工走出困境 / 151

第四章 打造独特的企业文化

- 对“企鹅文化”说不 / 155
- 警惕滋生“螃蟹文化” / 158
- 培养员工的团队意识 / 160
- 与下属保持适当的距离 / 162
- 打造学习型团队 / 164
- 告诉员工有付出才有回报 / 167
- 人情味创造卓越 / 170



弹性制度不等于放任自流 / 172

给制度一定的弹性 / 174

善待你的员工 / 176

好的制度是高效的前提 / 178

原则就是原则 / 181

纪律严明，令出如山 / 183



第一章

我就是 伯乐





诚实是第一块试金石

一颗煮过的种子

大约在公元前250年，有位英俊的埃及王子即将继承父亲的王位，但根据埃及王室的传统，王子只有结了婚才有资格继承王位。未婚的王子听从智者的建议，召见了当地所有年轻女子，他将以此的方式从中挑选他未来的伴侣。

一位为宫廷效劳多年的女婢的女儿，正偷偷地爱慕着英俊的王子。回到家后，她告诉了女儿关于王子挑选王妃的事情，母亲极力劝说女儿放弃参选的打算，但她的女儿坚定地回答道：“妈，我清楚得很，我也知道自己不可能成为王妃，但您至少该给我这个难得的能接近王子的机会。”

正如母亲所说，当女孩到达皇宫时，现场早已佳丽云集，华服与珠宝令人目不暇接，那些有钱的小姐们谁也不愿意错过踏入王室的机会。

“现在我发给你们每人一颗种子，六个月后，谁能种出最美的花朵，谁就能成为我未来的王妃。”面对众多佳丽，王子郑重宣布

竞赛规则。

回家后，原本对园艺并不在行的女孩费心地准备好了泥土，细心地把王子给她的种子种在了花盆里。她相信，只要花儿长得与她对王子的爱一样真诚美丽，就不必去为结果无谓烦恼了。

三个月很快就过去了，然而她的花盆里依然不见种子破土而出。她尝试了各种培植的方法，然而却是依然一无所获。六个月的期限终于来临了，她的花盆里依然是连根芽都没有。尽管如此她还是依约来到皇宫。

最后一刻终于到了。王子进入宫殿，仔细看了大家培育出来的花朵。当看到角落里端着空花盆的女孩时，他当场便拉住这个还在失意中悲伤的女孩走到大家的面前，郑重宣布：“她就是我未来的王妃。”

“不，王子，她的花盆里连根芽都没有，您怎么能选择她？”其他的小姐愤愤不平。

王子心平气和地解释说：“也许我应该告诉大家，我发下去的种子，全部都是煮过的，再怎么种也长不出花朵来。但唯有她，我未来的王妃，种出了我理想中的母仪天下的花朵，那就是诚实的花朵。”



寓言解读

也许出于不得已，也许还有几分甘心沦落，沉浮在社会染缸里的许多人，丢掉了原本性情中许多宝贵的品质，比如宽容，比如博爱，然而最不可原谅的是丢掉了诚实。也许是不满现状的心态教会了他们狡诈，因为曾经老实地做事，诚诚恳恳地待人，并没有满足他们内心无止

境的财富欲望。然而他们却痛苦地发现，在欺骗与被欺骗的因果轮回中，他们同样没有从中获得物质上的满足，相反增加了许多心理上的煎熬，因为，他们失去的是作为社会人的处世之本：诚信。

我们的社会是一个注重诚信的社会，不管是做人还是做事，一个人要想获得成功，首要的一点就是具备诚信品质。同样，一个无视诚信的企业也会在人们的蔑视中走向灭亡。诚信是任何一个人处世、任何一个组织经营的根本，要想赢得他人的信赖，只有秉承诚信的美德，只有这样，我们个人或者企业才能为自己赢得宝贵的成长和发展的机会。所以，千万不要为短期的微小利益而丢掉了诚信。在管理行为中，诚信是一个合格管理者的必备品质，否则，他必定不是一个受员工爱戴的管理者。



管理智慧

诚实，应是企业选拔人才的第一标准。



测测你的品德有几分

保险柜里有什么

一个备受人们尊重的锁匠已过花甲之年了，然而此时他还没有找到合适的接班人，以便让他精湛的技艺得以承传。很多仰慕老锁匠技艺的年轻人，纷纷前来拜师学艺。老锁匠终于在众多求学者中挑中了两个年轻人，并将一身的技艺传授给了他们。

不久，两个聪明的年轻人都从老锁匠那学到了不少的技艺。然而，在他们之中，只能有一个人可以得到师傅的真传，老锁匠决定以自己的方式让他们进行一次比试。

老锁匠拿来了两个保险柜，并分别放置在两个房间，让两个徒弟各自去打开。老锁匠告诉他们：谁花的时间最少谁就可以得到自己的真传。结果大徒弟非常迅速地打开了保险柜，而二徒弟却琢磨了半个小时后才解开师傅出的难题。此时，大家都以为大徒弟肯定就是那个可以得到师傅真传的幸运儿了。

老锁匠问大徒弟：“保险柜里有什么？”

“啊，师傅，里面全是一沓一沓的百元大钞，好多钱啊！”大

徒弟满脸的喜悦。

“那你看到了什么？”老锁匠转过脸问旁边沮丧的二徒弟。

“师傅，我不知道里面有什么，我以为您只是让我打开锁，我就只打开了锁。”二徒弟红着脸支吾道。

此时，老锁匠脸上终于洋溢着难得一见的喜悦。出人意料的是，老锁匠郑重宣布：接班人是二徒弟。



寓言解读

寓言的寓意不言而喻：能力对于任何人来说无疑都是重要的，但如果没有高尚的品德，能力再强、技艺再高，那也只是枉然。因为，没有高尚品德的人很有可能利用他的技能去侵犯他人的利益，这样的人，谁又能信赖并委以重任？

可以这样说，对于拥有良好道德记录并对他人信而不疑的人，人们基本很难产生“离心”的念头。因为，通常一个拥有良好品德的人，常常会以快乐和满足的心情以及全力以赴的精神状态投入到工作中去，他不仅感动于上司对自己的信赖，也深深地为上司的能力和成就而折服。

在管理中，一个懂得信赖别人的人，也一定能得到大多数人的信赖。毕竟，人不同于缺乏感情的动物，几乎人人都有“以心换心”、“投桃报李”的感恩心态。而那种无视并时刻想利用他人的人毕竟还是少数。

完整意义上的人才应该德才兼备，也就是说，一个既具高尚品德又具有杰出才能的人才能算得上是一个真正的人才。一个有才无德的人，不能算是人才；一个品德高尚但才能平庸的人同样不能算是一个合格的人才！品德与才能相比，品德是人才的灵魂，才能是人才翱翔的翅膀。一个人倘若无才，他的人生充其量来说也就是平庸的人生。犹如笼中鸟雀，

除了隔着铁栅栏羡慕自由翱翔的雄鹰“空悲切”外，也只能面对现实空度余生。然而一个失去灵魂的人，才能只能成为他魔鬼心灵中伸出的利爪，伤害他人，最终也伤害自己。所以，无论是对于社会还是对于个人，品德都是最重要的，其次才是才能。

那么，企业又怎样对员工进行品德教育呢？俗话说：冰冻三尺非一日之寒。同样，品德教育也不是可以一蹴而就的。松下幸之助认为，社会之所以混乱无序，很大可能性就在于社会或个人忽略品德教育。而缺乏应有的品德培养，于商业道义来讲，产生的将是任何人都不期望有的负面影响。



管理智慧

一个拥有良好品德记录的人，即使他的能力有欠缺，也远远胜过那些有才无德的所谓“人才”。至少，他值得信赖。