

趣味企管案例集锦丛书

M^{anagement} 趣味管理

Quwei Guanli Anli Jijin

樊丽丽◎主编

案例集锦

并非每个案例都很有趣味，
但都小有启发，轻松阅读，随时思考



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

趣味管理案例集锦

樊丽丽 主编

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

趣味管理案例集锦/樊丽丽主编. —北京: 中国经济出版社, 2005. 1

(趣味企管案例集锦丛书)

ISBN 7-5017-6787-4

I. 趣… II. 樊… III. 企业管理—案例—世界

IV. F279. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 122386 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京西城区百万庄北街3号)

网 址: WWW. economyph. com

责任编辑: 后东升 (电话: 68359423)

责任印制: 常毅

封面设计: 张乙迪

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市华润印刷有限公司

开 本: 880mm×1230mm 1/32 印张: 11 字数: 201 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 印次: 2005 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 0001—5000 册

书 号: ISBN 7-5017-6787-4/F·5412 定价: 19.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879

68353624

《趣味管理案例集锦》

编 委 会

主编 樊丽丽

编委会成员

周传林	甘长江	刘昊昌	范普森	魏 伟
杨艺明	舒文娟	樊伟伟	李 路	张道深
熊婉芬	程日芳	傅珠军	赵望海	斯廉松
谭美凤	乔世荣	龙梅林	袁良喜	金耀华
沈宏昌	徐怀明	钱丹舟	林 静	马世泰
王露晓	鲁耘耕	方木黎	田良中	花永芳
汤玉升	黄宏深	孔会伯	姜本立	范宏喜
孙方圆	高克敏	沈冉由	华特欣	卫辉球
夏南星	韩得谊	尹尚连	曹立芳	郑洛宁
蒙正久	肖亚敏	牛 准	于干天	宋方士
胡今声	由晓强	熊午书	戴松衮	周亚芳
贾凤喜	林慧洲	冯伯如	罗斯点	石成军

前 言

管理学不是抽象的说教，而是基于各种实战基础之上的智能集合，什么叫“智能集合”？就是把智慧引入管理环节之中，让管理变得灵动起来。

享誉全球的美国管理大师德鲁克说：“管理是一个企业或公司的生命线，任何死板、概念式的管理法则都极容易把公司引入到不敢越雷池一步的尴尬境地。对现代管理者来说，最需要的是智能管理。”

《趣味管理案例集锦》恰好就是这样一本书，其主要内容包括八个方面：一、用人授权篇；二、亲和沟通篇；三、奖惩激励篇；四、经营决策篇；五、效率效益篇；六、团队文化篇；七、风险危机篇；八、开拓创新篇。上述内容都是以生动的管理事例加以其后的精辟点评形成一本完整的管理书籍。它无论是从内容的编排上，还是形式的规划上都凝聚着一种很强烈的创新意识。

通读《趣味管理案例集锦》一书，你可以从诸多生动有趣的故事中领略到真正的管理大师们的管理系统、管理原则和管理方法，并从这些大师们处理问题和矛盾的高超艺术中洞察到种种管理智慧，并且通俗易懂，学之则能用，用之则能有效。它避免了我们传统管理类图书那种非常沉重的逻辑重叠和八卦图式的逻辑推理，在

这种钻研的过程中，你感到虽是至上真理，但却有种大而空荡的无奈。而读此书你就一定不会有这种感觉。简单致胜，这本书所讲述的管理精髓完全洗去了铅华，易于学习和借鉴。更值得一提的是，在该书中，每一个故事则是一个生动的案例。这些案例不是编者闭门造车胡撰出来，而是经过精心挑选选取出来的。

最后希望大家做到把管理简单化，把管理轻松化，惟有如此，企业或公司才能生机盎然。

编 者

目 录

用人授权篇	(1)
“用人之短”	(3)
戴尔交钥匙	(5)
对待发怒的员工——“住友”的手腕	(6)
员工知道该如何去面对	(8)
用人才不用奴才	(10)
索尼的内部跳槽	(12)
敢于授权，用人不疑	(14)
对下属量材使用	(17)
平衡管理	(19)
“修路”理论	(21)
丰田告别终身雇佣制	(23)
实行全员决策	(25)
分粥制度	(27)
龙永图选秘书	(29)
劣势也可成为优势	(31)
比信任子女更信任员工	(33)
“挖墙脚”	(35)
用好人才	(37)
无声管理	(39)
自我管理的哲学	(41)

知人善免	(43)
“英雄式”管理≠先进管理	(46)
扩大员工的职责范围	(48)
将在外，君命有所不受	(51)
西武不用聪明人	(53)
每人一票权	(55)
信任比什么都重要	(57)
无为而无不为	(59)

亲和沟通篇

把平凡的事情做得异乎寻常	(61)
IBM：融合的大家庭	(63)
老板是自己人	(64)
做个忠实的听众	(66)
关怀与回报	(68)
能合才能得	(70)
密切和雇员的关系	(72)
老总挨批	(74)
关爱赢得员工的真诚回报	(75)
对员工表示关心和善意	(77)
士为“赞赏”者死	(79)
勇于改变态度	(81)
日立“鹊桥”	(82)
在制度与感情之间	(84)
话语暖人心	(86)
.....	(88)

站在对方的角度	(90)
从一点一滴做起	(92)
与最下层员工直接对话	(94)
一幅画的启示	(96)
微笑管理挽救一个公司	(98)
帮助员工成为明星	(100)
人人说真话	(102)
与员工合作	(104)
及时通报公司的情况	(106)
妙用“餐桌面谈法”	(107)
密西西比管理公司的“通讯刊物”	(109)
奖惩激励篇	(111)
让员工感到自己重要	(113)
分享是最大的激励	(115)
妙计调动员工积极性	(116)
遣将不如激将	(118)
用对工作的满腔热诚感染员工	(120)
切合实际的福利待遇	(122)
引导下属认识自己的错误	(124)
“一日厂长制”	(127)
福特：五美元薪酬风波	(129)
透明式经营法	(131)
以“顾客满意”为最终目标	(133)
既得利益不宜剥夺	(135)

浪费的打印纸.....	(137)
给“糖”哲学.....	(139)
发挥人的最大潜能.....	(141)
用好惩罚这个法则.....	(143)
巧妙安排员工退休金.....	(145)
身教重于言教.....	(147)
让下属感到他在与别人竞争.....	(149)
斥责也是一种激励.....	(151)
雷霆与安抚双管齐下.....	(152)
大错误与小错误.....	(154)
用爱管理.....	(155)
给克己奉公者实惠.....	(157)
帮助犯错误的员工恢复信心.....	(159)
125000 美元的感谢	(162)
一流人才一流对待.....	(164)
批评有批评的魅力.....	(166)
鼓励员工学习.....	(168)
IBM: 别出心裁的奖励.....	(170)
“把公司交到员工手里”	(172)
“金字塔式”的培养计划.....	(174)
 经营决策篇	 (177)
花钱买思路.....	(179)
跟随超越的成功.....	(181)
Sonny 变 Sony	(182)

巧起品名.....	(183)
为一个乘客起航.....	(185)
企业咨询不可少.....	(187)
盯准市场环境.....	(188)
沃尔玛特的“日落原则”.....	(190)
不单纯卖给顾客简单的产品.....	(192)
有比较才有鉴别.....	(194)
放弃“蝇头小利”.....	(196)
利润分享.....	(198)
顾客就在你身边.....	(200)
三角经营法.....	(202)
就餐的契机.....	(204)
不行销的行销.....	(206)
敢于撤退才是伟大的将军.....	(208)
能舍才能得.....	(210)
“杆弟”也要学会打球.....	(212)
效率效益篇	(215)
蓝色标识的特殊品.....	(217)
小改进带来大效益.....	(219)
“鲶鱼效应”	(220)
科学管理就是合理管理.....	(222)
自己节约，自己受益.....	(224)
“毫无保留地发表意见”	(225)
会议成本分析制.....	(227)

日课、周课、月课·····	(229)
如何更好地执行计划·····	(231)
工欲善其事，必先利其器·····	(233)
省下 120 万美元·····	(235)
实行“变形虫式”管理·····	(236)
退休职工：企业的无形资产·····	(239)
利用“一页备忘录”·····	(241)
记分卡与报酬挂钩·····	(243)
管而不死，活而不流·····	(246)
管理库存不如管理时间·····	(248)
从供应商开始·····	(250)
“追根究底”·····	(252)
让员工了解真实的成本·····	(254)
只有一个红球·····	(255)

团队文化篇 ·····	(257)
不要独占功劳·····	(259)
勇于承担责任·····	(260)
学历只能代表过去·····	(262)
团队协作需要默契·····	(264)
企业声誉上下有责·····	(266)
允许失败不应只是简单口号·····	(268)
乐趣的威力·····	(269)
用诗交流思想·····	(271)
每个员工的大脑都是一个宝藏·····	(273)

平时培养职工对公司的感情·····	(275)
风险危机篇 ·····	(277)
“哭比笑好”的末日管理·····	(279)
减时提薪赢来一年腾飞·····	(280)
在危机中找转机·····	(282)
危机蕴含商机·····	(284)
制造危机的日立公司·····	(286)
效果奇佳的“大众”裁员·····	(287)
受到突如其来的威胁怎么办? ·····	(289)
没有神圣不可侵犯的人·····	(291)
“华陀”医治“受伤的巨龙” ·····	(293)
省了大钱的改革·····	(295)
注射质量疫苗·····	(297)
不把鸡蛋放在一个篮子里·····	(299)
果敢加上智慧·····	(301)
东芝的向外借将·····	(303)
假发之父变成酿酒商·····	(305)
开拓创新篇 ·····	(307)
浊酒变清赢市场·····	(309)
超越新产品·····	(310)
突破思维的“冰点” ·····	(311)
成绩只能说明过去·····	(314)
提高产品的附加值·····	(316)

大受欢迎的“配对袜”	(318)
最聪明的竞争是逃避竞争	(320)
破茧织锦	(322)
劣质雨伞畅销	(324)
从多方面着手激励创新	(325)
生意做到联合国	(327)
反向思维控市场	(330)
从“品”上下功夫	(331)
见缝插针的竞争技巧	(333)
仿古创新	(335)

用人授權篇

“用人之短”

美国柯达公司在生产照相感光材料时，需要工人在没有光线的暗室里操作，因此培训一名熟练工人需要花很长一段时间。但公司发现，盲人可以在暗室里活动自如，只要稍加培训就能上岗，而且他们的活儿要比正常人精细多了。柯达公司从此后就大量招用盲人从事感光材料的制作。

下面这个故事发生在一家单位。一位会计，他的账经常出错，后来被安排去做出纳，但发工资时，他又经常会出现不是少给工人钱就是多给工人钱的事。这至少说明他工作不够认真细致。但他有一个优点：交际能力很强。于是，老总把他调到营销部门，待了一年，他的业绩斐然。

这件事在单位里传为美谈，员工们都认为老总是慧眼识珠，把一块石头变化成了金子。

一年后，单位急需购进一批棉纱，他也甚是了得，马上把需要的棉纱组织到了，解决了单位的燃眉之急。但那些棉纱却是“以次充好”的，让公司损失了 300 多万元。他匆忙去找供货商，而供货商早已携款逃跑了。这其实就是在他的“短处”上结出的恶果。

另一故事则发生在深圳一家涂料公司。公司对全体员工进行了性格测评，但公司不是根据优点来安排工作，