

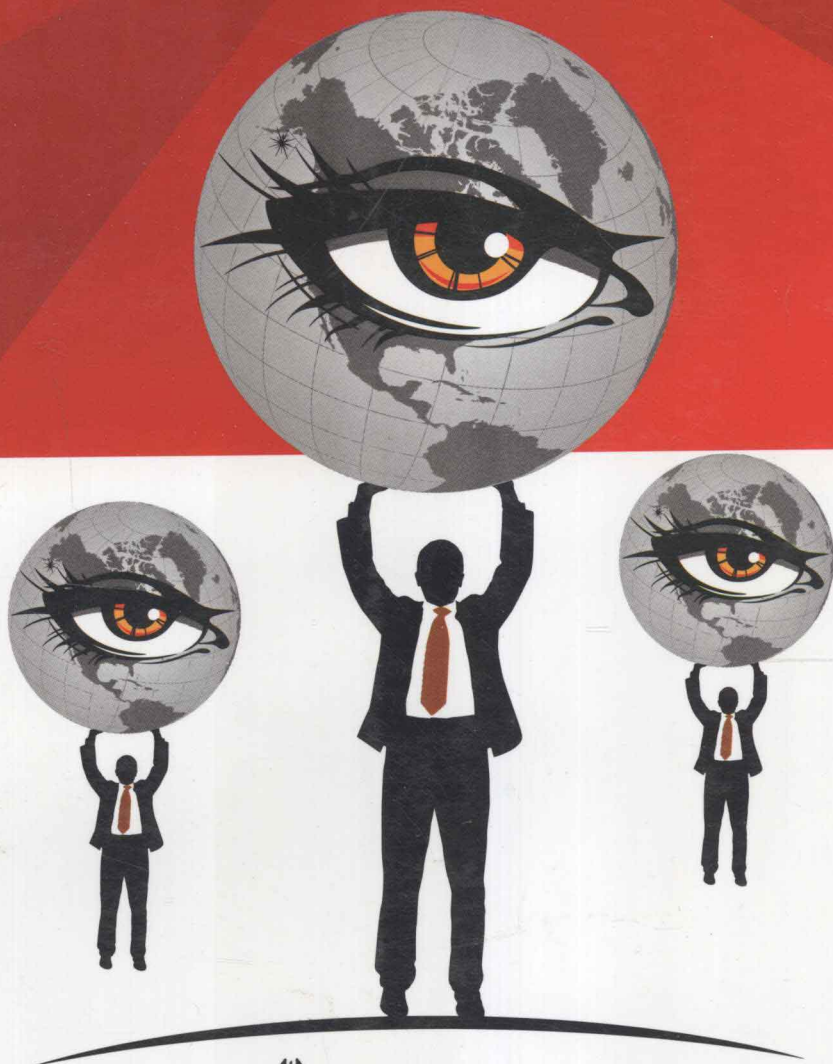
读懂老板的意图 学习老板的智慧

刘日刚 著

非常老板

THE ULTIMATE BOSS

“第三只眼”看身边的老板



广西人民出版社



非常老板

The Ultimate Boss

刘日刚 著



广西人民出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

非常老板：“第三只眼”看身边的老板 / 刘日刚著. — 南宁：广西人民出版社，2011. 12

ISBN 978-7-219-07605-7

I. ①非… II. ①刘… III. ①企业管理—文集 IV. ①F270-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第 215190 号

责任编辑 董苏煌 袁 铭

出版发行 广西人民出版社

社 址 广西南宁市桂春路 6 号

邮 编 530028

网 址 <http://www.gxp-ph.cn>

印 刷 南宁市桂川印务有限责任公司

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 14

字 数 180 千字

版 次 2011 年 12 月 第 1 版

印 次 2011 年 12 月 第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-219-07605-7/F · 932

定 价 28.00 元

版权所有 翻印必究

前言

preface

老板,原指私营工商业的财产所有者,现在通常指企业、公司等单位和机构的最高负责人。

有人形容,老板就是“老是板着脸的人”。

其实,老板有老板的困惑,而且正由于是“板着脸的人”,很多内心活动激烈挣扎无人分担,更觉无奈!

老板有老板的精明,处世立言,奖勤罚懒,自有不同于一般人之处!

在很多时候,管着几个人的小头目,就是手下几个人的“老板”;

即使什么人也没管,在家里,也可能是一个家长,那也是家里的“老板”,孩子的“老板”;

甚至,孤家寡人,谁也管不着,那也是自己的“老板”。

看看别的老板,如何待人处世,也许能使自己“长一智”;

看看别的老板,遭遇喜怒哀乐,也许可让自己更“心平气和”。

学先进,“傍大款”,走正道!

学做老板,做好自己的老板,不妨一起努力!





Preface

蒋钦挥

几年前,刘日刚同志出版了一本书,叫《感悟老板》,那是多从经营策略上说的,据说读者甚众。但他的“感悟”没有完,今年又拿出了一本《非常老板》。如果说前一本书是从经营角度说的,这后一本书则是从“人”的角度说的。可以说,这两本书是“姊妹篇”。

是否可以这样说,任何单位——不管是国营还是私企,不管是个体还是集体,不管是独资还是合资,最难应付的还是各种人。

这各种人,包括你的上司、你的同事、你的下属——当然,也包括你自己。这本书里先讲的是如何管理你的手下。有人说用制度管人,这当然没错,但“上有政策,下有对策”,蛇有蛇路,蚂拐有蚂拐路,再好的制度总有空子被钻;有人说用人情味来管人,这也不错,但作为一个老板或单位领导,总不可能一天到晚,拍着下属的肩膀喊“兄弟”,拿原则作交易;有人说对下属“宽严并用”,这也是不错,但“严则怨,宽则纵”……这“驭下”的尺度,恐怕是最不易把

握的。

有人说汉语这个“管”字,类似官管住两个“口”,如同人人都要吃一样,每个都有私欲,都要生存,你多吃一点,别人就少吃一点,这就是矛盾体的两个方面。管与被管,看来是永恒的话题。

书中也有老板的内心世界。二十多年前,我曾经写过一篇老板的文章,题目叫《西装革履好气派 心中有苦说不得》,讲一个老板的苦衷。老板,作为一个社会人,与芸芸众生一样,也有七情六欲,也有酸甜苦辣。在这本书中,有老板隐蔽的内心世界,有“不为外人道”的东西,作者娓娓道来,似有一把手术刀,细细解剖,可见老板的五脏六腑。

刘日刚同志曾经做过记者、编辑,现在是《南国早报》的副总编,接触面颇广,相信书中很多例子都有原型。他以职业的敏锐眼光,在书里,讲述了一个个老板与员工、老板与各色人等的大千世界,老板与自己内心世界的统一与矛盾。每一篇就是一个故事,每一篇都说明一个道理,每一篇都包含着辩证法,每一篇都能读出哲学味。我认为,当老板的读了有益,当行政领导的读了有益,没有当老板的读了对将来当老板也有益!

几十年前,我买了一本书,叫《人性的弱点》,作者是美国的戴尔·卡内基(一说卡耐基),因为我不做生意,没有细读,但知道这本书是讲如何与人相处的。在任何时候,人们追求成功致富的愿望,都是十分强烈的。随着社会经济的

日益发展,这种寻求发财致富或事业成功的要求,会愈求愈强烈。因此,如何与人相处,应该是人们面临的一个最大的问题。

作为老板,每天处在生意和社会场合,更需要讲究如何与人相处的方法。卡内基在原序中提到一项调查资料显示:在工商界,约有 15%的人认为成功是由于本人的技术和知识,而另外 85%的人则认为这是由于人格和领导的能力。卡内基引用约翰·洛克菲勒在其事业巅峰时说过的一句话:“与人相处的能力,如果也能像糖和咖啡一样可以买到的话……比起太阳下的许多事物,我愿意为它多付一些钱。”

我不敢拿刘日刚同志与国际上的“大腕”相比,只是说这本书值得一读,不管你是商人,是行政领导,或是家庭主妇,还是工程师。不信,可以一试。

2011 年 12 月于南宁

(作者为南国早报总编辑、高级记者)

目 录

001/ 前言

第一章:管理有妙招

- 003/ “一对一”巧妙施恩
- 007/ 让员工感到荣耀
- 011/ 适当“索取”赢来忠诚
- 015/ “法中有情”更显管理魅力
- 019/ 替犯错员工巧妙解围之后
- 024/ 揣着明白装糊涂
- 029/ 厚道化解“礼品事件”
- 034/ 当骨干员工“已起二心”
- 038/ 处置“问题员工”避免“水激鱼跳”
- 043/ 理智面对“很蹿”的下属
- 048/ 软中有硬应对“要官要钱”要挟
- 053/ 处置“假签名”凸显非凡决断
- 058/ “员工薪酬自己定”的背后

第二章：处世新智慧

- 065/ 别与“皇亲国戚”靠得太近
- 069/ 对爱“伸手”的官员敬而远之
- 073/ 以“醉”制“醉”还击仗势欺人者
- 077/ 绕过难缠的“小人物”
- 082/ 先舍小利 再赚大钱
- 086/ 赚钱之时不忘给人留条路走
- 091/ 小店老板“敲山震虎”智索赊账
- 096/ 把“交流与沟通”当成美德
- 100/ 尽量让人多看几眼
- 105/ 为陪“探子”精选“聋哑人”和“酒疯子”
- 109/ 懂认真，也要懂随意

第三章：老板原生态

- 115/ 老板“两面性”悄悄显原色
- 120/ 温和女老板，营销信奉“过河拆桥”
- 125/ “巧妙付酬”暗藏老板“谁也不信”
- 129/ 酒后开车，捣蛋老板也有“善行”
- 133/ 喜欢潜伏的低调大老板

- 138/ “摆谱”需讲究尺度和时机
- 143/ 年轻老板引人惊叹
- 147/ 从超级富豪之死想到的老板寂寞
- 151/ 从不经意的行为中判断忠实员工
- 156/ 让“富二代”争当“公仆”的背后
- 161/ 停车不留空隙 遭遇“现报”没辙
- 165/ 强中自有强中手 虽有身家也莫“牛”

第四章：困惑新思考

- 171/ 心无旁骛地大方赚钱
- 176/ 寻找奋进的“发动机”
- 184/ 成功永远在前方
- 189/ 直面“糟糕”才能解决问题
- 193/ 容忍“唱反调”才能找到正确之路
- 198/ 爱学习,还要会学习
- 203/ 坦然接受已发生的遗憾事
- 208/ 珍视现在的亲人

- 217/ 后记

[第一章]

非常老板·管理有妙招



非常老板
管理有妙招之一

“一对一”巧妙施恩

当老板,管员工,少不了恩威并施。如何施恩,是门大学问!

.....

前几日有个私人聚会,一个房地产老板讲了个故事,关于施恩激励员工的。他说,这故事发生在他的工地上,事儿小,对他却是醍醐灌顶。

一个外来的小包工头,承包一个挖土方小工程,按要求需将挖下来的泥石运到七八百米外一处尚未通车的角落,完工期限要求比较短。包工头急招 20 多个民工,让他们挑上箩筐,运送泥土。

民工们很年轻,干了两三天,就开始懈怠,干活不紧不慢。

包工头急了,因为发包方不停催促。一连数日,包工头怒骂了几个民工,甚至威胁说再不加把劲,就要扣工钱。吼骂之下,民工们看起来似乎卖力了,但实际上是“出工少出力”,没太大效果。

包工头伤透了脑筋。



这一切,都被包工头的老婆看在眼里。这个50多岁的老板娘同时还负责帮民工们做饭,她说:“我想个办法试试看。”

第二天,女人坐在工棚前,眼神善善地看民工干活。看了一会,她趁人不注意,悄悄将一个从面前经过的民工叫住,把他领进简陋的工棚。工棚的木桌上摆有一只大碗,碗中是两个香喷喷的荷包蛋。

女人一副慈母爱怜神情,说:“阿弟呀,你是张家村的吧?干活不要那么拼命,活是干不完的。我看这群人里面,你干活最能吃苦了。”

她指了指那碗荷包蛋:“老婶子也没什么好东西,煮两只鸡蛋给你壮壮身子。”

年轻民工于是激动地吃着荷包蛋。女人在旁说:“鸡蛋不多。吃了,就不要告诉别人……”

这些民工年少离家,极少有人关心,突然得到如此“母爱”,而且自以为是“独自享有”,心中自是感激非常,越是叫他“干活不要那么拼命”,他越是甩开膀子,大干猛干。

隔一会,那女人再煮上两个荷包蛋,又坐到门前去找新的人选,让另一个民工“阿弟”悄悄“独享母爱”。

几天之后,这群民工个个都自以为独享了老板娘的一份恩惠,纷纷成为“拼命三郎”。包工头按时完成了任务。

“这个‘独此一份’施恩的激励办法,高明,实在是高明!”房地产老板由衷赞叹,他现在也学着用这样的办法刺激员工,常与员工作“一对一”的鼓励谈话,比起大会小会地责骂他们,效果好得多。



.....

老板讲的这个故事让我想起钟老板,他在施恩笼络员工方面,也有一个类似的独特做法。

钟老板是我的中学校友,在南宁市开着一家 IT 公司,兼营广告业务,属下有 20 多名员工。

钟老板的办公室抽屉里,放着一叠红包,每个红包封有 20 元钱。他就是用这少少的 20 元钱来鼓励那些表现不俗的员工。

通常的情况是这样:

每周的某天上午 11 时左右,钟老板把一个他认为应该鼓励一下的“幸运员工”请到办公室,让他喝着咖啡,谈谈自己的工作,聊聊对公司的建议,情形很轻松。

两人“一对一”地谈上一个小时,正好到下班时分。谈话结束了,钟老板就会从抽屉取出一个红包,递给这名员工,很诚恳地说:“您对公司的热忱我感激不尽,有个小小的奖励给你,权当请你吃顿午餐吧。”

员工获得一次与老板“亲密单独恳谈”的机会,还获得一顿“免费午餐”,自然会很兴奋,为公司工作的干劲猛增。

有一些员工兴奋之余,甚至会自己再掏腰包——添加一些钱,请其他同事一起吃“免费午餐”。于是,皆大欢喜。

钟老板通常每周都要用一次这个方法。每月花费不到一百元,却收到相当好的激励效果——员工干劲十足。

一次,我与钟老板谈起他的这个“20 元红包”奖励法。我调侃说:“就奖励 20 元钱,你也太小气了吧?”

钟老板笑了,一脸的意味深长。他说:“我原来还真想过每次用



一百或几百元来奖励,但仔细一想觉得不行。”

他进一步分析说,如果是几百元的“重金奖励”,看似热闹,但热闹之后却不容易摆平关系。一些人自认为干得很好,却没得这个奖励,就会心理不平衡,因为这个奖励事实上有一定随意性,有时候甚至是用来激励落后分子。只奖给他 20 元,就不会给获得者招来嫉恨,谁心里都明白,为 20 元钱心生不满去折腾不值得。但如果只给人口头表扬,而没有任何物质奖励,又不足以表达对员工的鼓励。

“我并没有作太大的付出;接受奖励的人获得一顿还算丰富的免费午餐,又不至于被人嫉妒。这正是我想要的效果!”钟老板说着,一脸快意的笑。

.....

一些单位或者机构,常常通过重奖来驱动员工,所谓“重赏之下有勇夫”,这无疑可以收到良好效果,但需要付出巨大。

像上面两位人士那样,给下属员工施以恩惠时,花些心思,想些巧妙的方法,一对一地“零距离”交流,让员工感到暖心,亦可事半功倍,效果良好。

非常老板
管理有妙招之二

让员工感到荣耀

“你的协助，太完美啦！”春节联欢晚会上，魔术大师刘谦对每一个协助者，不时发出这样的赞叹，令协助者笑逐颜开。

赞美，同样是老板恩宠属下的一大法宝！

黄生，是一个家电品牌集团公司广西分公司的总经理。他领导的营销团队，干劲十足，在行业中非常有名。

“干得真棒！”

我每次拜会黄生时，有员工进来向他作些简单汇报和请示，便常见他不时翘起大拇指发出这样的称赞。

我觉得，黄生的成功，很大程度归功于他擅长于巧妙夸奖员工，让每个员工都有“荣誉感”，并以此激励他们。

这里，说说黄生的几件事。管中窥豹，可见一斑！

.....

有一个员工极喜欢营销工作，投奔到黄生的团队。但这人属于