

世界 500 强企业成功秘诀

小故事大管理

主 编：吕国荣

编撰人员：高志坚 郑小谅

刘大程 邹华英

张书兰 张旭东

张鸿波 汤 凌

董全才 谷桂琴

图书在版编目(CIP)数据

小故事大管理/吕国荣编著. —北京:中国经济出版社,2005.6

ISBN 7-5017-7002-6

I. 小… II. 吕… III. 企业管理—世界—通俗读物 IV. F279.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 043139 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:杨邵川(电话:010—68308159)

责任印制:张江虹

封面设计:任燕飞设计室

经 销:各地新华书店

承 印:

开 本:787mm×1092mm 1/16

印张:20.5 字数:255千字

版 次:2005年8月第1版

印次:2005年8月第1次印刷

书 号:ISBN 7-5017-7002-6/F·5611

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

目 录

第一章 卓越用人管人之道/(1)

1. 造人先于造物/(2)
2. 为人才买公司/(4)
3. 这批订单,我们不接/(6)
4. 日立公司的“鹊桥”/(8)
5. 索尼公司的内部跳槽/(10)
6. 寻找“贵人”/(12)
7. “水涨船高”的培养方式/(14)
8. 价值 100 万两黄金的经营秘诀/(16)
9. 以真诚征服下属/(18)
10. 提拔你不喜欢但有才华的人/(20)
11. 为人才“搭台”/(22)
12. 大力重用年轻人/(24)
13. 知人善“免”/(26)
14. 录用拦路的强盗/(28)
15. 重视发怒的员工/(30)
16. 如果你到我们这里来,那领导就是你/(32)
17. 把要事交给能人做/(34)
18. 用人务必保持公正/(36)

第二章 倡导人性化管理/(38)

19. 是员工养活了公司/(39)
20. 总裁眼里没有小事情/(41)
21. 大火烧出来的奇迹/(43)

- 49. 松下公司的“出气室”/(97)
- 50. 倾听的真谛/(98)
- 51. 一页备忘录/(100)
- 52. “站着开会”与“走动管理”/(101)
- 53. 让员工把想说的话说出来/(103)
- 54. 敢于揭露自己的“丑闻”/(105)

第四章 有效地激励员工/(107)

- 55. 肯德基的神秘顾客/(108)
- 56. 宝贵的“金香蕉”奖/(109)
- 57. 特别电话/(111)
- 58. 群英聚会/(112)
- 59. 永远不要将此门锁上/(114)
- 60. 别碰我的模子/(116)
- 61. 把所有经理的椅子靠背锯掉/(118)
- 62. 松下为何不说“不”/(119)
- 63. 奖励失败/(120)
- 64. 为客户打捞假牙/(122)
- 65. 那是你自己的油田/(124)
- 66. 敲弯的火钳/(126)
- 67. 大错误与小错误/(128)
- 68. 鲜花疗法/(129)
- 69. 鲶鱼效应/(131)
- 70. 一定要留住韦尔奇/(133)
- 71. 把你的点子大声说出来/(135)
- 72. 透明式经营法/(137)
- 73. 柯达的建议制度/(139)
- 74. 给员工意外的惊喜/(141)

第五章 掌握授权之道/(143)

- 75. 超脱的董事长/(144)
- 76. 信任是最好的投资/(145)
- 77. 你们放手去做好了/(147)
- 78. 该交的钥匙/(149)
- 79. 分清轻重缓急/(151)

第六章 打好营销这张牌/(153)

- 80. 索尼公司驯服“带头牛”/(154)
- 81. 你今天对顾客微笑了吗/(156)
- 82. 汽车“过敏”/(158)
- 83. 一张旧钞票的神奇作用/(159)
- 84. 宝洁公司的尿布/(161)
- 85. 平等地对待每一个顾客/(163)
- 86. 只有一名乘客的航班/(165)
- 87. IBM 就是服务/(166)
- 88. 根本没有那么多问题/(168)
- 89. 无论如何我们要让顾客满意/(169)
- 90. 董事长上门推销/(170)
- 91. 信誉是一种宝贵的财富/(172)
- 92. “诚”是最好的担保/(174)
- 93. 让每个士兵都喝上可口可乐/(176)
- 94. 英雄救美与“拍立得”相机/(178)
- 95. 把眼光放在客户的个性需求上/(180)
- 96. 对不起,让您等急了/(182)
- 97. 财富就在你身边 25 米之内/(184)
- 98. 信誉的背后藏着的巨大利润/(186)
- 99. 要有揭穿自己错误的勇气/(187)
- 100. 信用的价值/(189)

- 101. 舍小求大/(192)
- 102. 服务促销/(194)
- 103. 告诉人们真相/(196)
- 104. 免费送给家庭主妇使用/(197)
- 105. 质量是维护顾客忠诚的最好保证/(199)
- 106. 假日樱花酒店/(201)
- 107. 乘虚而入/(203)

第七章 关注成本,厉行节约/(205)

- 108. 挤火车上班的亿万富翁/(206)
- 109. 省钱就是挣钱/(208)
- 110. 成本分析,要追根究底/(210)
- 111. 为顾客节省每一分钱/(212)
- 112. 扣5美元薪水的妙处/(214)
- 113. 以身作则最具说服力/(216)
- 114. “变形虫式”管理/(218)
- 115. 用粗瓷碗盛咖啡/(220)
- 116. 从节约每分钱做起/(221)
- 117. 飞机只有在天上才能赚钱/(223)

第八章 精益求精的细节管理/(225)

- 118. 蜡烛包装箱上的星星和月亮/(226)
- 119. “一滴智慧”出大王/(228)
- 120. 每桶四美元/(230)

第九章 勇于把握机遇,善于冒险/(232)

- 121. 巧借“鸽患”/(233)
- 122. 小生意赚大钱/(235)
- 123. 福特老爷车大游行/(237)

124. 胆量/(238)

第十章 成功进行决策/(239)

125. 下雨就要打伞/(240)

126. 盛田昭夫的绝招/(242)

127. 釜底抽薪赢得合作/(244)

128. 放长线钓大鱼/(246)

129. 一次良好的撤退/(248)

130. 不同意见产生良好的决策/(250)

131. 有了好想法,就去立即做/(252)

132. 多数服从少数/(254)

133. 谈判桌上的机关枪/(255)

134. 适可而止见好就收/(256)

135. 做对组织发展有利的有效决策/(258)

136. 大铁锤砸几千台收音机/(260)

137. 让数字说话/(262)

138. 当机立断/(263)

139. 经营决策:5个人赞成已经迟了/(264)

140. 有效阻止潜在竞争对手的进入/(265)

第十一章 打开创新之门/(266)

141. 让每个人都买得起的车/(267)

142. 改变电风扇的颜色/(268)

143. 只要对企业有益,就予以奖励/(270)

144. 唱片的尺寸/(272)

145. 熨斗若没有电线就方便多了/(274)

146. 从议论中发现创新的信息/(276)

147. 不拘常理的挑战极限/(277)

148. 不创新,就灭亡/(278)



第一章 卓越用人管人之道

Subtle Story,
Big Management
小故事大管理

造人先于造物
为人才买公司
这批订单,我们不接
日立公司的“鹤桥”
索尼公司的内部跳槽
寻找“贵人”
“水涨船高”的培养方式
价值 100 万两黄金的经营秘诀
以真诚征服下属
提拔你不喜欢但有才华的人
.....

1 造人先于造物

人才就是力量。今天,在松下电器的各家工厂,随处可见这样的广告牌:“造物之前,要先造就人才。”

1956年,松下电器办了一期人事干部研讨会,与会者是各部门的人事负责人。松下莅临讲话,并直接发问:“你在拜访客户时,如果对方问你,松下电器是制造什么产品的公司,你们如何回答?”

业务部的人事课长恭恭敬敬地回答:“我会告诉他,松下电器是制造电器产品的。”

“错了,像你这样回答是不负责的!你们整天都在想什么?”松下的训斥响彻整个会场。难道真的错了吗?难道松下电器公司不是生产电器产品的吗?与会者都莫名其妙,遭训斥的人事课长更是搞不懂哪里说错了。

松下脸色很难看,拍着桌子怒气冲冲地说:“你们这些人都在人事部门任职,难道还不懂得培育人才是你们人事干部最主要的职责吗?如果有人问松下电器是制造什么的,你们就要回答说松下电器是培育人才的公司,并且兼做电器产品。你们都严重渎职!经营的基础是人,对于这一点,我不知讲过了多少次。在企业经营上,资金、生产、技术、销售等固然重要,但人却是这些东西的主宰,归根结底人是最重要的。如果不从培育人才开始,那松下电器还有什么希望?”

松下比任何人都强烈地感到培育人才的重要性。早在创业初期,松下就认识到:“拥有优秀的人才,事业就能繁荣;反之就会衰败。”

松下公司重视人才、科研和智力开发。当有人问,松下公司最大的实力是什么?松下幸之助回答:是经营力,即经营者的能力。他指出:“掌握了经营关键的人是企业的无价之宝。”所以,松下先生强调,在出产品前出人才,在制造产品前先培养人才。

为了达到“造人先于造物”的目的,松下开办了在职训练指南,又称之为 OJT 指南,指的是员工在日常工作中的培训教育。为适应公司全体员工培训工作的全面展开,松下电器在职训练策划人宫木勇编写了《松下电器的在职训练》一书,洋洋 10 余万言。

松下的心血没有白费,他“造人先于造物”的方针让他成为世界经营之神,让松下电器誉满全球。

日本松下电器公司创始人松下幸之助是世界级的企业管理天才,其管理思想的核心就是“造人先于造物”。他认为,企业既然由人组成,就必须发挥人的作用,在制造产品前先培养人才。

松下幸之助的“造人先于造物”给我们管理者这样一个启迪:一个企业并不是真正的缺少人才,而是缺少培养人才、挖掘人才的方法和体制。因此,如何建立合理的用人体制,如何进行人力资源管理和开发不仅重要,而且还是管理者一项神圣的使命。

2 为人才买公司

福特汽车公司是世界上一家大名鼎鼎的公司,该公司有个显著特点,就是非常器重人才。

一次,公司有一台马达坏了,公司所有的工程技术人员都未能修好。只好另请高明,这个人叫思坦因曼思,原是德国的工程技术人员,流落到美国后,一家小工厂的老板看重他的才能雇用了他。

福特公司把他请来,他在电机旁听了听,之后要了一架梯子,一会儿爬上去,一会儿爬下来,最后在马达的一个部位用粉笔划了一道线,写上几个字:“这儿的线圈多了16圈”。果然,把这16圈线圈一去掉,电机马上运转正常。

亨利·福特因此对这个人非常欣赏,一定要他到福特公司来。

思坦因曼思却说:“我所在的公司对我很好,我不能见利忘义,跳槽到福特公司来。”

福特马上说:“我把你供职的公司买过来,你就可以来工作了。”

福特为了得到一个人才,竟不惜买下一个公司。

可谓“千军易得，一将难求”，福特求才若渴的举动让人不难理解，因为市场竞争归根到底就是人才竞争，设备需要人才去操作，产品需要人才去开发，市场需要人才去开拓，人才意味着高效率、高效益，意味着企业的兴旺发达。没有人才即使硬件再好，设备再先进，企业仍然难以支撑长久。

反观我们一些企业对待人才的态度则令人忧虑。这些企业往往只有在遇到很大困难，火烧眉毛时才会想到人才，平时则把人才晾到一边，该享受的待遇不能享受，使他们该得到的利益不能得到。在工作上，也不积极创造条件，甚至故意刁难，使人才伤透了心，纷纷流走，留下来的也是“当一天和尚撞一天钟”，这不仅仅是人才个人的悲哀，更是企业之不幸。

惠普的用人之道与社会上那些动不动就裁员、减薪的企业来说,真是形成了鲜明的对比。人才是使企业具有活力的真正根源,员工的利益就是公司的利益。善待员工,就是善待企业的获利之源,就是握住了企业长盛不衰的法宝和利器,就是使企业获得了长久的发展力量。

