

内摇容摇提摇要

深刻的管理理论很多时候总是伴随着一个简单的道理,而一些寓言里面便蕴涵着精辟的管理之道。

本书从千百篇寓言中精选出一些富有哲理的故事,通俗易懂地讲述了种种管理智慧、管理原则、管理方法及管理系统。这些经典寓言小故事读起来简单、轻松,富有情趣,相信广大读者朋友能于轻松愉悦中读完本书,并能从中悟出管理的真谛。

图书在版编目(CIP)数据

管理寓言枕边书 转叔春主编 北京:中国纺织出版社,

缘年缘月缘日

缘号 苑缘缘 苑缘缘 苑缘缘 苑缘缘

缘管...摇缘缘...摇缘缘管理学—通俗读物

IV 缘缘缘缘缘

中国版本图书馆 悦缘数据核字(缘缘缘)第 缘缘缘号

责任编辑:李秀英 摇摇特约编辑:冯晓玲

插摇摇图:马建华 摇摇责任印制:刘摇强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 远号 摇摇邮政编码:缘缘缘缘缘

邮购电话:缘缘缘—缘缘缘缘缘 摇摇传真:缘缘缘—缘缘缘缘缘

漂漂:缘缘缘 缘缘缘 缘缘缘 缘缘缘 缘缘缘

缘缘缘 缘缘缘 缘缘缘 缘缘缘 缘缘缘

北京云浩印刷有限责任公司印刷 摇各地新华书店经销

缘缘缘年 缘月第 缘版第 缘次印刷

开本:缘缘缘伊缘缘缘 摇摇印张:缘缘缘

字数:缘缘缘千字 摇摇定价:缘缘缘元

缘缘缘 苑缘缘 苑缘缘 苑缘缘 苑缘缘 苑缘缘

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

目 录



员工管理的温柔法宝：和员工同心协力，黄土变金 1

1. 凝聚人心，从小事做起 2
【事典】摩托罗拉公司总裁：关心员工从关心其身体健康
开始 3
2. 为员工创造良好的工作氛围 5
【事典】罐头食品公司总裁弗兰克·康塞汀：以人为本的
管理方式 6
3. 善于发现员工的长处 8
【事典】商界富豪李嘉诚：让员工的长处发挥到极致 9
4. 与员工同甘共苦 11
【事典】食品“国王”海因茨：先快乐员工，再快乐
自己 14
5. 领导者要尊重员工的工作 16
【事典】福特公司总裁艾柯卡：善待每一位员工 17
6. 允许员工犯错误 18
【事典】索尼创始人盛田昭夫：鼓励员工去犯第一次
“错误” 19
7. 让员工用最坏的打算迎来意外的惊喜 21



【事典】董事长的绝招：将奖金分期发放	22
8. 让员工乐于工作	24
【事典】惠普公司：企业像温暖的大家庭	25
9. 公司壮大，员工获利	27
【事典】奔驰公司：让员工持股，分享企业的利润	28
10. 让员工产生拥有感	29
【事典】微软公司比尔·盖茨：将股票购买权分给 员工	30
11. 信任员工是最好的沟通	31
【事典】保罗·盖蒂石油公司：充分信赖每一位员工	32
人才管理中的用人诀窍：千里马都有用武之地	35
1. 提拔有才能的员工	36
【事典】猪鬃大王古耕虞：任人唯贤成伟业	37
2. 让每位员工都明白自己很重要	38
【事典】本田汽车公司社长市川永次：让每个员工都肩负 使命	39
3. 拓宽思路，广揽人才	41
【事典】西华公司创始人萨耶：善于发现和使用人才	44
4. 把有才能的员工安排在合适的位置上	48
【事典】福布斯集团老总福布斯：让有才干的人大显 身手	50
5. 让敢于“直谏”的人才得到实职	52
【事典】IBM 总裁小沃森：留住老对手的朋友	54
6. 不可轻视专业人才	56
【事典】“时装大王”戴维·施瓦兹：使用懂专业技术	



的人	58
7. 千方百计招揽人才	60
【事典】斯科公司的挖人术：向人才讲述公司的故事	61
8. 提拔最优秀的人才	63
【事典】通用电气公司总裁杰克·韦尔奇：提拔 A 类 员工	64
9. 人才是财神，有了财神企业就有了灿烂前景	67
【事典】通用电气公司领导古托夫：留住人才就留住了 企业的未来	68
10. 恩威并用，让人才的智慧释放最亮的光芒	70
【事典】食品大王鲍洛奇：斥骂激励，让员工知耻而 后勇	71
管理者的用权技巧：放权是动力，放权是收权	75
1. 谨慎地选择合作伙伴	76
【事典】松下公司：慎重选择合作伙伴，实现双赢	76
2. 杰出的管理者是幕后的总指挥	78
【事典】AOL 总裁的管理之道：做员工的引领者	79
3. 授权重要的是确立积极的目标	81
【事典】英特尔公司总裁葛洛夫：结果导向的思考 模式	82
4. 合适的人选是授权的前提	84
【事典】北欧航空公司董事长卡尔松：授权前先找合适的 人选	85
5. 授予权力后，让员工自己对自己负责	87
【事典】Oracle 公司：给各层次的员工以必要的	



自主权	88
6. 巧授权，多受益	90
【事典】索尼公司：事业部式的分权管理	91
7. 根据员工的长处授权	94
【事典】本田汽车公司：使员工各尽其才	95
8. 扩大自主权的同时也要加强控制	97
【事典】沃尔玛百货公司：向员工授权的同时也要加强 控制	97
企业的生存之本：强大的内在动力	101
1. 踢开阻碍企业发展的绊脚石	102
【事典】IBM 首席执行官郭士纳：痛苦，但很有 必要	102
2. 革新，企业蜕变的唯一途径	105
【事典】西雅图波音飞机公司董事长威尔森：在公司进行 大刀阔斧的革新	106
3. 企业要新生，变革要进行	108
【事典】环球汽车业之神戈恩：复兴日产的大变革	109
4. 质量是企业的灵魂	111
【事典】奔驰汽车公司的成功之路：质量第一	112
5. 多余的管理层级必须摒弃	114
【事典】通用电气公司总裁杰克·韦尔奇：减少管理层 次，废除繁文缛节	115
6. 正确的改革会得到意想不到的收益	117
【事典】花旗银行董事约翰·里德：大胆改革，小心 执行	119



7. 建立一流团队，提高工作绩效	121
【事典】威望迪公司：成功的团队领导	122
8. 抢占市场的有效手段：降低价格	124
【事典】康柏公司总裁菲弗尔：用降价占据市场	125
9. “精简高效”在行动上要下狠斧	127
【事典】菲亚特汽车公司总经理吉德拉：精简高效需要 稳、准、狠	128
10. 旧的不去，新的不来	131
【事典】钟表王国总经理汤姆克：甩掉包袱，引领 新潮	132
11. 变革窍门：内部矛盾外部解决	135
【事典】花旗集团：增强实力的战略手段—— 并购	138
12. 企业的生存发展要遵循一定的规律	139
【事典】本田公司本田宗一郎：尊重理论、创新和 时间	141
13. 奇迹从管理中来	142
【事典】广州酒店：管理出来的奇迹	143
14. 优秀的管理者要站得高看得远	145
【事典】通用电气公司总裁杰克·韦尔奇：把公司推 向全球化	146
15. 简单的结果往往是不简单	148
【事典】雀巢公司领导人汉穆·茂赫：自由开放式 管理	150
16. 创新能拓宽企业的商路	152
【事典】联想集团总裁柳传志：企业一定要有求实的 创新精神	152



17. 卓有成效的仿效可以少走弯路	154
【事典】耐克公司：在仿效中发展自己的个性	156
企业竞争管理的手段：在强大对手面前有进有退	159
1. 在竞争中不断完善自己	160
【事典】吉列公司创始人吉列：推陈出新导致 失败	160
2. 速度决定成败	164
【事典】可口可乐总裁古兹维塔：时间就是金钱，速度 就是效益	165
3. 与狼为伍就要成为狼	167
【事典】克莱斯勒汽车公司：利用消费者的爱国情绪 夺回市场	169
4. 审时度势，规避风险	170
【事典】松下公司总裁松下幸之助：强手面前 不硬挺	171
5. 在竞争中要主动改变策略	172
【事典】英特尔公司：从存储器向微处理器的转变	173
6. 善于抓住竞争中的良机	176
【事典】希尔顿饭店的创始人康拉德·希尔顿：行动 一定要赶在对手前面	177
7. 在强大对手面前不妨另辟蹊径	180
【事典】精工舍表厂：另辟蹊径，赶超对手	181
8. 居安思危是企业的生存策略	182
【事典】麦当劳总裁藤田田：居安思危，避免破产 之灾	183



9. 强大的公司是在竞争中崛起的	185
【事典】通用电气公司总裁杰克·韦尔奇：争做行业的第一名、第二名	185
10. 冷门，才是畅通无阻的地方	187
【事典】富豪李嘉诚：人弃我取，趁机吸纳	188
11. 激烈的竞争中，改变对同行的看法	189
【事典】雅马哈公司：不懂变通被打败	190
12. 经营企业的百胜法宝：专业化的企业风格	192
【事典】格力集团：走专业化之路	194
顾客管理的成功秘笈：想顾客所想，急顾客所急	
197	
1. 善于挖掘顾客的潜在需求	198
【事典】阿姆科公司总经理威尔：顾客需要什么，我们就提供什么	200
2. 打好服务这张牌	201
【事典】耐克公司的服务宗旨：顾客是衣食父母	203
3. 正确对待顾客的声音	204
【事典】松下公司创始人松下幸之助：把顾客的利益放在首位	205
4. 把最美的微笑留给顾客	206
【事典】希尔顿饭店：一流设施，一流微笑	208
5. 对待顾客要一视同仁	211
【事典】齐藤竹之助：真诚对待每一位客户	211
6. 始终尊重顾客的需求	213
【事典】IBM：赢回忠诚的客户	214
7. 顾客是水，产品是船	217
【事典】雀巢公司的严重教训：不要得罪你的“营养	



源”	219
8. 勇于向顾客承认错误	222
【事典】奥达克余百货公司：知错就改，化解危机	222
9. 对产品负责的企业才能赢得顾客信任	223
【事典】奔驰汽车公司：以服务来巩固市场和促进 销售	225
10. 顾客是最公正的监督者	226
【事典】亚马逊网上书店：不满意就退款	227
11. 牵着顾客的鼻子走	231
【事典】松下电器公司：消费者向导政策	231
12. 每分每秒想着顾客	232
【事典】乔·坎多尔弗的售后服务秘诀：优良的服务就 是优良的推销	234
参考文献	236



员工管理的温柔法宝：
和员工同心协力，黄土变金





1. 凝聚人心，从小事做起

从前，有一个牧羊人，他关心羊像关心人一样。当附近牧场上的草已经不多的时候，他怕羊吃不好，就不辞辛苦，赶着羊群到很远很远的牧场去。

牧羊人关心羊的名声传到了一群野山羊的耳朵里，其中的几只山羊不太相信，就商量好到牧羊人那里去试探试探。

这一天傍晚，牧羊人见天色晚了，把牧场的羊往回赶。他发现有几只野山羊混在羊群里，心里高兴极了，也不声张，一起赶回来关在了羊栏里。

第二天下起了大雪，无法放牧，羊只能待在羊栏里。牧羊人喂羊

你们就在我这里安家吧！





时像往常一样，把精饲料喂给每只山羊，并且在那几只野山羊的饲料中放了很多精饲料。他的算盘打得很精，希望能把野山羊收服驯化，这样就可以白白得到几只山羊了，多划算。

接下来的日子，牧羊人仍旧暗中多喂精饲料给那几只野山羊。这样过了不久，这几只野山羊被牧羊人的诚心打动，于是决定留下来。

牧羊人之所以厚待野山羊并非好客，而是别有用心，他想笼络住山羊为自己造福。

管理也是如此，需要用方法“笼络”住员工的心。但若说这也是领导的别有用心，那就大错特错了。领导关心员工是为了让员工安心工作，忠于企业，为企业发展做贡献。企业做大了，效益好了，员工的收入也会增加。

员工的忠诚和积极性是企业生存与发展的关键，它是凝聚整个企业组织的粘合剂。所以企业的领导一定要利用“笼络”人心的方法，关心每一位员工，关心的动作无需太大，从一件小事开始就行。

- ①关心员工的工作，满足员工职业生涯规划的需要。
- ②关心员工的家人，这样做付出不多，但收获很大。
- ③关心员工的健康，能使员工深受感动。
- ④让员工对工资的要求得以满足。
- ⑤常与员工谈心，沟通拉近彼此的距离。

【事典】摩托罗拉公司总裁：关心员工从关心其身体健康开始

有位伟人说过，身体是革命的本钱。因此，关心员工要从关心他的身体健康开始。这话听起来好像与企业无关，但细细推敲，就会发现，它对企业的发展起着很大的作用。在世界手机行业占据“大哥大”地位的摩托罗拉公司的总裁保罗·高尔文，在他成功的企业中，就是从关心员工的身体健康入手，从而获得员工的心。

在摩托罗拉公司，不管员工本人或是员工的家人生病了，总裁



保罗·高尔文说得最多的一句话是：“你真的找到最好的医生了？如果有问题，我可以向你推荐这里看这种病的医生。”在这种情况下，医生的账单可直接交给他。

在经济不景气的年代，工人们最怕失业，为了保住饭碗，他们最怕生病，尤其怕被老板知道。比尔·阿诺斯是摩托罗拉公司的一位采购员，他现在的两个担心都发生了。他的牙病非常严重，不得已，只有放下紧要的工作，因为他实在无力去工作了。而且，他的病还被高尔文知道了。

高尔文看到他痛苦不堪的样子，非常心疼，说道：“你马上去看病，不要想工作的事，你的事我来想好了。”

阿诺斯做了手术，手术很成功，他知道凭自己的普通收入是难以承受手术费的，而他却从未见到账单。他知道是高尔文替他出的手术费用。他多次向高尔文询问，得到的直截了当的回答是：“我会让你知道的。”

阿诺斯勤奋工作，几年后，他的生活大有改善。一次，他找到高尔文。

“我一定要偿还您代我支付的那个账单的钱。”

“你呀，不必这么关心这件事。忘了吧！朋友，好好干。”

阿诺斯说：“我会干得很出色的，但我还是要还您的钱……是为了使您能帮助其他员工医好牙病……当然还有别的什么病。”

高尔文说：“谢谢，我先代他们向你表示感谢！”

告诉大家一个感人的数字，阿诺斯的手术费是 200 美元，这对高尔文来说是一个小数目，可是这 200 美元代表的价值是对人的关怀和尊重。

一个大公司的总裁能这么真挚地表达他对员工的关怀和保护，其情意会令任何一位员工感激涕零，同时，员工为报答总裁对自己的深情厚谊，会加倍地工作来表明他们对企业的忠心。

像这样的故事在摩托罗拉公司发生实在是经常的事了。

常言说：有付出就有回报。高尔文对员工的付出感动了很多人，

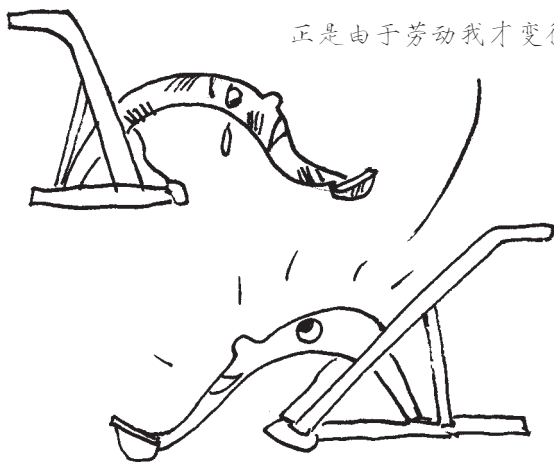


在行业中极有口碑。许多人出高薪请不来的专家被摩托罗拉请来了，许多员工在摩托罗拉一干就是好多年。由于全体员工的尽心竭力，摩托罗拉公司在短短的几年中就在手机行业占据了龙头老大的位置。

一个企业的发展和崛起，靠的是管理者的经营才智和员工的齐心协力。如果说管理者是冲锋的元帅，那么员工就是强大的后盾。只有上下同心，才能创建成功的企业。关心员工吧，他们并不需要多么高的报酬，他们有时需要的是领导者温馨的关怀；关心员工吧，从关心他们的身体健康开始！

2. 为员工创造良好的工作氛围

有一个工厂用同一块铁铸成两张犁，这两张大小相等的犁带着一显身手的抱负被运进商店。不久，这两张犁的命运发生了变化。其中一张犁不甘心寂寞。在一个偶然的机，它被一位农人选中，跟着农人来到田里，在农人的指挥下耕作起来。而另外一张犁却一直没有走出商人的铺子。随着日复一日的被闲置，它以前的抱负一点点泯灭，最后像一件废品一样被商人抛在商铺一个隐蔽的角落里。



正是由于劳动我才变得更漂亮呀！



一段时间后，两张犁偶然又碰到了一起。那张曾经是农人手里工具的犁像银子似的锃光闪亮，甚至比刚拿出工厂时更加光亮；而那张无所作为被闲置在铺子里的犁却变得黯淡无光，上面布满了铁锈。

望着昔日伙伴身上的光亮，那张生满锈的犁惊奇而又羡慕地问：“请问，你为什么会那样光亮？”

“由于劳动我才变成这样。”光亮的犁回答说，“要是你生了锈，变得反而不如以前的话，那一定是因为你老侧身躺在那儿，什么活儿也不干。”

俗话说，环境改变人生，什么样的环境造就什么样的人。适当的工作能使人精神振奋，好的工作环境能让人体会到工作的快乐和自豪，从而完善自身。这就好比这两张犁：一张犁由于努力工作而使自己全身光亮，而另一张犁却成了废铁；一张犁贡献了自己的能力而受人尊重，另一张犁却被人冷落。

企业管理中，管理者要善于跟员工沟通，利用“亲和的需要”满足员工的心理愿望，这样才能让员工为工作而自豪，哪怕只是擦地板。这样的管理方法无疑提高了员工与管理人员更好地合作的愿望和能力。以下是增加亲和力的方法：

①多跟员工沟通交谈，让他们具有拥有感。同时，交谈是获取信息的重要来源。

②不能冷落任何一个员工。

③让每一位员工知道，只要工作了就是自豪的，就是对企业的贡献，哪怕是擦地板的小事。

【事典】罐头食品公司总裁弗兰克·康塞汀：以人为本的管理方式

“我要使我的下级有这样一个信念，就是为他们所做的工作感到自豪，甚至是擦地板这样的工作。”

不是所有的人都能这么说，也不是所有的人都能做得到，但是有



一个人却做到了，他就是弗兰克·康塞汀。

弗兰克·康塞汀是美国国家罐头食品有限公司的总裁，他领导的这家公司是世界第三大罐头食品公司。至于他有什么领导秘诀，下面这句话不知算不算得上一条：

“如果你能使员工对他们的工作有自豪感，这比给他们报酬要好得多。你再给他们地位、被认可感和满足感……”

因此，这家公司从来不用担心招聘不到好员工。当他们在俄克拉荷马城的分厂需要 100 个员工时，在招聘广告发布后，竟然收到了 2000 份申请。也难怪，这个新工厂充满了家庭气息，有野餐，工作场所还回响着抒情的音乐。作为一位员工，还有什么比这更快乐的呢？

在亚利桑那的费尼克斯的工厂成绩卓著，公司就搭起一个露天马戏场，让员工在工作之余能开心快乐。在马戏场建成的那一天，94 名员工的日产量达到了 100 万个罐头的目标。那一天，马戏场成了欢乐的大本营。而 3 年以后，员工们将日产量提高到了差不多是 200 万个罐头。

公司还实施了心脏保健计划，有 600 多名受过训练的员工将负责心脏病紧急救护。他们已经成功地挽救了两位工友的宝贵生命。

美国国家罐头食品有限公司无疑为员工们创造了一个工作的天堂。

公司在不断地壮大。弗兰克·康塞汀非常高兴，但他也很难过，因为没有时间同每个人进行交谈了，这意味着他不能亲自激励那些优秀的员工了。他把管理者们找来，跟他们讲：“管理者的工作就是把员工们放在合适的岗位上。如果你把适当的人安排在适当的岗位上，他们就会得到心理上的满足，这种满足是他们在所不能胜任的更高一点的职位上得不到的。”

有的管理者说：“我们的工作太忙了，也没有太多的时间考虑他们的想法。”

“错了，我们对员工的关注花费并不大，而利益却在员工的忠诚和信心下自然而然地增长，你们的任务之一就是把人性的优点运用到