

ZONGJINGLI BIDU DE
508 PIAN JINGDIAN GUANLI GUSHI

总经理

必读的508篇
经典管理故事

邓琼芳◎编著

小故事 大道理

让你回味无穷的小故事，让你轻松愉快的管理书

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

总经理必读的 200 篇经典管理故事 鄧琼芳编著 北京

北京工业大学出版社 2003.12

ISBN 7-5639-1558-8

I. 鄧总 鄧邓 鄧企业 鄧管理—通俗读物 II. 鄧琼芳 III. 鄧企业—通俗读物 IV. 鄧629.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 150000 号

总经理必读的 200 篇经典管理故事

编 者 鄧琼芳

责任编辑 宋春立

封面设计 尹瑶帅

出版发行 北京工业大学出版社

地址 北京市朝阳区平乐园 15 号

邮政编码 100029

电话 010-64491111 (传 真)

电子邮箱 26243936@163.com

承印单位 大厂回族自治县正兴印务有限公司

经销单位 全国各地新华书店

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 8

字 数 200 千字

版 次 2003 年 12 月 第 1 版

印 次 2003 年 12 月 第 1 次印刷

标准书号 ISBN 7-5639-1558-8

定 价 19.80 元

版权所有 翻印必究

图书如有印装错误,请寄回本社调换

前言

QIAN YAN

我国古代思想家孔子曾经说过：“工欲善其身，必先利其器。”管理也是如此，唯有掌握了高明的管理方法，才能组建出一支优秀的团队，使公司具有蓬勃发展的生命力。

随着我国市场经济的日渐深入和企业内部转轨改制工作的逐步完成，各种管理课题相继出现，各种模式也相继产生。但有一种现象值得注意，那就是有关管理的书籍大都是说教性的，各种管理知识读起来生涩、乏味，让人昏昏欲睡。其实大家都明白管理知识的重要性，可是却无法把相关的知识塞进脑子里，这样不仅耽误了自己，而且耽误了公司。

基于此，我们转换一下思路，把乏味的管理知识放在一个个小故事中加以说明，令人惊喜的是，原来很多让人望而生畏的管理学理论瞬间变得浅显易懂，易学易记。

其实，我们可能都听到过这样的一句话：“这个世界并不缺少规律，而是缺少发现。”公司管理的规律往往就隐藏在我们的实践中，现在被广泛接受的管理理论，都是人类从以往经历中挖掘、整理出来的。其中，故事发挥了很大作用。

本书避开以往管理类书籍的那种教科书式的讲解，不谈深奥的理论，以讲轻松的故事为主线。全书共分十篇，分别为魅力篇、授权篇、用人篇、沟通篇、制度篇、决策篇、激励篇、团队篇、危机篇和策略篇，共选出 100 个经典管理故事。每则故事浓缩了一个管理论点的精华，精彩绝伦，妙趣横生。你既可以把它作为茶余饭后的谈资，又可以视它们为理论上的指导。这些平凡而精辟的故事有如一丝丝火苗，点亮你的智慧之灯，让你茅

塞顿开。这本书能让你在轻松的气氛中感受到成功的快乐 ,在回味中拍案叫绝 ,让你的管理策略从一筹莫展到游刃有余。

希望本书能为您繁忙紧张的工作增添些轻松情趣 ,令您的事业蒸蒸日上 ,百尺竿头更进一步。

编摇摇者

圆年 苑月

一、魅力篇

领导，之所以能够成为领导，是由他本身所具有的领袖气质、指挥若定的品质、一呼百应的个人风采所决定的，这就是人们常说的“魅力”，是需要学习和磨练才能获得的。领导魅力公式是99%的个人影响力加上1%的职位权力。





标摇摇价

有一个人想买只鸚鵡养,于是他来到卖鸚鵡的店里,看到一只鸚鵡前标示:此鸚鵡会两门语言,售价 1000 元;另一只鸚鵡前则标道:此鸚鵡会四门语言,售价 1500 元。

两只都毛色光鲜,非常灵活可爱。

这人转了几圈,心中拿不定主意,因为两只鸚鵡都让他爱不释手。突然,他发现门口有一只老掉牙的鸚鵡,毛色暗淡散乱,标价竟是 1000 元。

这人赶紧将老板叫过来问:这只鸚鵡是不是会说八门语言?

“不。”店主大惑不解地反问:“你为何会有此一问呢?”

这人喃喃地说:“那为什么这只鸚鵡又老又丑,又没有能力,竟值 1000 元呢?”

店主回答:“因为另外两只鸚鵡叫这只鸚鵡‘老板’。”

买鸚鵡的人恍然大悟地点了点头,于是把这只老鸚鵡买了下来。

管理心得

一个真正的领导人,不一定自己能力有多强,但一定能够团结比自己更强的力量,只有这样才会大大提升自己的身价。

诚到深处

肯特先生是一家汽车轮胎公司的经理。有一次,他在一家酒馆吃饭,去洗手间的时候,无意中碰了邻座一位喝得酩酊大醉的青年人。肯特慌忙向青年人道歉,青年人十分愤怒,对肯特大打出手。幸亏酒店老板及时劝阻,肯特才得以脱身。

后来,肯特无意中得知这位青年发明了一种能够增强轮胎强度的技术,还申请了专利,但是他寻找了好几家生产汽车轮胎的厂家,要求他们购买他的专利,结果都被拒之门外,并且受到嘲弄。为此,他整日抑郁不振,经常来酒馆借酒消愁。

肯特感觉这是一个有志向的青年,认为他的发明一定能收到效益,于是决定想办法聘请此人来自己的公司做事。

肯特对在酒馆发生的误会毫不介意,并且决定亲自去找他。这天早晨,肯特在青年工作的工厂门口等到了他,但这个青年人却由于此前的打击而变得心灰意冷,不愿向任何人谈起他的发明。

肯特没有放弃,一直在工厂的大门口等候,从早上 8 点钟一直等到下午 5 点。工厂下班之后,那个青年人走出厂门,他被肯特的真情打动了,便爽快地答应了与肯特合作的事情。

肯特也正是在求得这位青年人之后,才推出了新的汽车轮胎产品,从而取得了巨大的

成功。

管理心得

一个出色的领导者,只有诚恳待人,宽以待人,才会获得事业上的好伙伴、前进中的好帮手,才能真正在激烈的社会竞争中立于不败之地。

一根绳子

有一个人,从小就立志要当一位优秀的领导者。

大学毕业后,他进入父亲的企业工作。他工作很努力,没过几年,他的父亲便提拔他当经理。

可他怕自己不能胜任此位,便向父亲请教。

他父亲没说什么话,只是拿出一根约四厘米长的绳子放在桌上,然后让他用手拿着绳子的一端向前推,看能不能让绳子往前移动。

他心想这是多么简单的一件事呀。可是,不论他怎么向前推,绳子也不往前移,只是歪歪斜斜地在原处扭动。

父亲说:“儿子,如何才能改变这种现状呢?”

他想了想,拿着绳子,调了个方向,然后向前拉,绳子直直地向前移动了,从而轻松地解决了这个问题。

这时,父亲问道:“你从中悟出了什么?”

他回答道:“做领导不能在后面推,要在前面拉。”

管理心得

说服别人不能光靠嘴巴,得用行动证明。只有这样,才能真正发挥领导的影响力。己所不欲,勿施于人,领导就是做给别人看的。

急中生智

有一个宰相忙里抽闲来到一个理发店,请理发师为他理发。

理发师理到一半时,可能是太紧张,一不小心把宰相的眉毛给刮掉了。哎呀!这下惨了,理发师暗暗叫苦。他顿时惊恐万分,深知宰相知道后必然会怪罪下来,如果那样,自己可吃不了兜着走呀,弄不好自己的小命难保。理发师是个常在江湖中闯荡的人,也算见过一些世面,深知人的一般心理:盛赞之下必无怒气。

他急中生智,连忙停下剃刀,目不转睛地看着宰相的肚皮,仿佛要把宰相的五脏六腑看个透似的。

宰相被他的举动弄得不知所措,他迷惑不解地问道:“你不修面,却光看我的肚皮,这是为什么呢?”理发师此时故意装出一副大惑不解的样子说:“人们常说,宰相肚里能撑船,我看大人的肚皮并不大,怎么能撑船呢?”

理发师的话把宰相逗得哈哈大笑:“那是说宰相的气量大,对一些小事情,都能容忍,从不计较,并非是能撑真正的船,而指人的胸襟宽广。”

待宰相说完,理发师一言不发,“扑通”一声跪在地上,声泪俱下地说:“小的该死,方才修面时不小心将相爷的眉毛刮掉了!相爷气量大,请千万恕罪小的这一次啊。”

宰相一听,眉毛被刮掉了,叫我今后怎么见人,于是气不打一处来,正要发作,但又冷静一想:自己刚讲过宰相气量大,怎能为这点小事治他的罪呢?那样岂不是失言于他吗?于是,宰相便豁达温和地说:“无妨,且去把笔拿来,把眉毛画上就是了。以后多注意,不论做什么事情的时候都要专一,这样才不会出差错。”

管理心得

衡量领导者魅力的一个重要标准就是他的“气量”。虽说“宰相肚里能撑船”,但宰相也万万不能在事情尚未完全搞清楚之前,轻易做出任何承诺。一个不能实现的承诺对管理者来说将是一大难题,这是绝对不能犯的过错。

黑猩猩猩猩

动物学家曾经在动物园进行过一项测验,让该园动物饲养员身披狮子皮装扮成狮子进入黑猩猩群。

黑猩猩刚开始觉得害怕而哀号,很多黑猩猩躲得远远的。

突然,一只猩猩首领拿起身边的树枝,做出勇敢地向狮子挑战的样子。其实它也很怕狮子,但却没有逃跑,而是勇敢地率先向狮子挑战。

猩猩首领在这个时候如果临阵脱逃,就一定会被同伴鄙视,再也不能做首领了。所以,首领在这个关键时刻绝不能退却,而应勇敢地冲上去。

管理心得

企业随时随地都可能会发生各种困难。当面临困境时,领导者如果能够身先士卒面对难关,他坚定沉着的精神就会感染部下,从而让大家勇敢地面对挑战。

用摇摇餐

一次,松下幸之助和客人谈完生意后,决定一起进餐。他们来到一家餐厅,一行六个人都点了牛排作为主餐。

等六个人都吃完主餐之后,松下让助理去请烹调牛排的主厨过来,他还特别强调:“不要找经理,找主厨。”

助理注意到,松下的牛排只吃了一半。他心想,可能是牛排的味道让松下不满意,一会的场面可能会很尴尬。找到主厨之后,助理无奈地把松下的意思告诉了他。

主厨不知道发生了什么事情,他神情十分紧张,因为他知道请自己的客人绝不一般。

主厨来到松下面前,紧张地问:“是不是牛排有什么问题?”

“你烹调的牛排没什么问题,”松下说,“但是我只能吃一半,原因不在于你的厨艺,牛排真的很好吃,你是位非常出色的厨师,但我已 60 岁了,吃不了太多牛排,那样无益于我的身体。”

主厨与其他五位用餐者困惑得面面相觑,大家过了好一会儿才终于弄明白是怎么回事。

“我想当面和你谈,是因为我担心,你看到只吃了一半的牛排被送回厨房时,心里会难过。我的确很想吃完全部牛排,只是我的身体不允许我这样做。”松下又说。

管理心得

对别人表示关心和善意,比任何礼物都能产生更好的效果。时刻真情关怀部属的领导,将能完全捕获部属的心,并让部属心甘情愿为他赴汤蹈火。

缺口的圈

有位著名成功企业家在作报告后,接受了台下人的提问。

台下有位年轻的听众举手问道:“请问你在事业上取得了巨大的成功,对你来说,现在感觉最重要的是什么?能否讲一下你的管理之道呢?”

企业家站了起来,他拿起粉笔在黑板上画了一个有缺口的圈,他看着众人说:“这是什么?零、圈、成功?还是未完成事业?把你们心中想的说出来,发挥自己的想象力。”

台下的听众议论纷纷,有说是零的,有说是未完成的事业的,有说是光圈的,更有甚者说是零蛋的断腿。很多人都把心中想说的说了出来。

企业家只是微笑着听着这些人的发言,并没有做出任何答复。

这时有人站起来说:“那么请您讲一下您的理解好吗?”

企业家认真地说:“在我看来,这只不过是一个未画完的句号而已。别人问我为什么会取得如此成功,其实道理很简单,我不会把事情做得很圆满,就像画个句号,一定要留个缺口,让我的下属去填满它。而我所要做的就是考虑让哪一个下属去填满它。”

管理心得

给别人一点方便,其实是为自己留下一点方便。留个缺口给他人,并不说明自己的能力不强。实际上,这是一种管理的智慧,是一种更高层次上带有全局性的圆满。作为领导,应当具备这样的智慧。

断摇摇尾

小豹刚出生的时候就长了一条长长的尾巴,尾巴随着小豹身体的增大而逐渐变大,小豹也变得顽皮起来。

小豹平时喜欢在树林中奔跑,追逐各种小动物,可它的那条长尾巴总是显得很碍事。今天挂在树枝上划了个口子,明天又被树杈夹住了……总之,因为这条长尾巴,小豹麻烦不断。

小豹经常想,假如自己没有尾巴该多好,那样可以更自由自在地玩了!

有一次,小豹在森林里散步,发现了一头小野猪。小豹很久没有吃到野猪肉了,所以显得无比兴奋。它悄悄地跟在小野猪后面,趁小野猪不注意,猛扑过去把小野猪咬死了。小豹心想这次可以美美地吃上一顿了。正当它准备吃的时候,一只小老虎却不急不快地出现了。小老虎望见了被咬死的小野猪,毫不客气地过来吃了起来。对小老虎的行为,小豹很不满意,它为了保护自己的食物与小老虎厮打起来。

小老虎的力气要比小豹大,小豹落败下来。可到手的猎物就这样被小老虎独占了,小豹实在咽不下这口气。更可恨的是那条讨厌的尾巴,不小心被小老虎咬住了。小豹生气极了,它再次埋怨自己那条倒霉的尾巴。它甚至想,干脆让小老虎把它咬掉算了,那样自己以后就再也不用受它的拖累了。

小豹不顾一切地挣扎起来,小老虎一使劲,真的把小豹的尾巴咬了下来。一阵强烈的剧痛袭来,小豹忍着疼痛迅速逃回家。

小豹的伤口不算太严重,休养了一段时间之后,就好了。小豹这段时间不断地想以后没有尾巴了,不至于在关键的时刻受制于人了,这样会减少很多不必要的麻烦。小豹越想心中越有说不出的高兴。

恢复之后的小豹,再次出现在森林里。有一天,小豹刚从家里出来,就发现了一只小兔。它奋力向小兔追去,心想这次不会让到手的猎物从手中溜走了,就算小老虎来了,我也不会再怕它了。可是没追多久,小豹没有躲开前面的树,失去平衡,撞到了树上。

它忍着痛,又爬了起来,可失去了尾巴,很难再像原来一样保持平衡。小豹这才明白长尾巴的最大作用就是使身体迅速奔跑时能够保持平衡,现在没有尾巴自然无法保持身体的平衡了。小豹想到此特别后悔,没有好好保护住自己的尾巴,以致落到今天的地步,可事实既成已经无法挽回了。

管理心得

作为企业领导,要正视企业经营管理过程中出现的各种问题,不能一味地埋怨下属,而是要积极创造条件,提高员工素质及企业的应变能力。只有这样,企业的管理水平才能不断提高。



宽摇摇容

寺院里有一位德高望重的高僧,晚上用过斋饭之后,独自在寺院里散起步来。

他在寺院南边的高墙边发现了一把坐椅。他看见椅子后,马上想到这可能是哪个贪玩的和尚翻墙外出的工具。

高僧把椅子移到别处,自己却站在椅子的位置上等了起来。一直等到午夜时分,外出的小和尚才悄悄地伸出头,四处观望了一下,最后慢慢地爬上墙,再跳到“椅子”上。他感觉椅子软软的,和原来的截然不同。下地后,小和尚才知道刚才自己踩的“椅子”是高僧。

小和尚惊慌失措,仓促地逃走了,心中暗暗担心会受到重罚。

小和尚一直很不安地等待着高僧的发落,可过了很久高僧什么也没做,好像什么事情也没发生过一样。

小和尚从高僧的宽容中获得启示,他从此再也没有翻过一次墙,而是暗暗地努力修炼,过了很多年之后,成了一位德高望重的高僧。

想一下如果那位高僧发现小和尚翻墙之后,第二天对他大加责备,并处罚小和尚,其结局会怎么样呢?

只能是小和尚不引以为戒,反而依旧偷偷翻墙,甚者会心里记恨高僧,更不会勤加修行。

管理心得

你可以把人“管”得规规矩矩,“理”得笔笔直直,但你不会运用宽容,就可能把人的可塑性和创造力泯灭了。宽容是一首优美动听的歌,管理者必须学会宽容。

统治之争

在一片森林里,生存着大大小小的许多动物。它们分为两派,一派由狮王统领,另一派由虎王统领。狮王与虎王互不相让,都想做森林之主,一时之间争论不下。有一天,虎王派一只野猫来向狮王下战书,约定第二天中午在河边的空地上决斗,失败者要立即离开这片森林,由胜利者来统治整个森林。

狮王很爽快地答应了,让野猫告诉虎王,第二天中午准时应战,然后赶紧召集手下商量作战对策。

第二天中午,狮王和虎王都准时在河边的空地上摆开了阵势。两位大王各自怒目圆睁,互相对视着,眼神里充满了不战胜对手誓不罢休的决心。虎王一声长啸,震得地动山摇。狮王也怒吼一声,让对手胆战心惊。双方都准备给对手以迎头痛击。第一阵,虎王派黑狼出战,狮王派黄狗迎敌。黑狼与黄狗一见面便厮咬在一起。黑狼越战越勇,黄狗有些



抵挡不住,最后败下阵来。虎王得意万分,高高兴兴回营为黑狼摆庆功宴去了。

黄狗一瘸一拐地来到狮王面前,低头不语,请求处分。狮王走过来拍拍黄狗的肩膀,说:“胜败乃兵家常事,我不会怪你的,好好养伤吧。”黄狗感动得痛哭流涕,表明自己的决心,下次一定取胜。

第二阵,虎王仍然派黑狼来挑战。狮王正准备派金钱豹迎敌,没想到旁边的黄狗一声怒吼冲上前去,一口咬住了黑狼的脖子,不论黑狼用什么办法,也无法摆脱黄狗的狂咬。黑狼最后只好认输,败回阵中。虎王一见黑狼输了,便勃然大怒,上前就把黑狼咬死了,吓得周围的动物一时间面如土色。

虎王环顾一下周围,愤怒地说:“看到没有,我虎王手下没有失败者,谁失败就是这个下场!”说完气呼呼地回去睡觉去了,等待着第三阵的开始。虎王一觉醒来,发现自己的周围连一只动物都没有了。原来虎王的手下看到虎王是如此对待手下,就纷纷生了离去之意。正在这时,狮王已带领众动物冲进虎王的营地。虎王一看,大势已去,只好认输,拖着疲惫的身心,离开了这片它想统治的森林。

管理心得

严于律己,宽以待人,是领导者的美德。人无完人,下属也一样,都会不可避免地犯些错误。作为领导者,绝不能斤斤计较,抓住下属的“小辫子”紧紧不放,这样做有百害而无一利。

错摇摇头福

慈禧太后博学多才,能书善画,书法长于行书、楷书,绘画有花卉等作品传世。她身边有个李莲英,常常为慈禧打圆场,深得慈禧的欢心。

慈禧作为一国太后,高兴了就喜欢赏给别人点什么东西。

这天,她看完著名演员杨小楼的戏,心里感到高兴、舒坦,便将杨小楼召到眼前:“这满桌的糕点是赏给你的,等会儿带回去吧!”

杨小楼叩头谢恩,但他心里不想要这些。看老佛爷高兴,他便壮着胆子说:“谢老佛爷恩典,但这些对奴才来说,都是些贵重的东西。奴才还请求老佛爷……”

“哦?那要什么?”慈禧心情正好,并未发怒。

杨小楼低声道:“老佛爷洪福齐天,不知可否赐个‘字’给奴才。”

不等他说完,慈禧便让太监拿来笔墨,举手一挥,写了个福字。站在一边的小王爷看到慈禧将字的偏旁写错了,就悄悄地说:“这应该是‘示’字旁,不是‘衣’字旁吧?”

杨小楼上前一看,可不是嘛。他心想,这要是拿回去了,免不了遭别人的议论,要是不拿的话,岂不是惹恼了太后,恐怕连自己的小命都保不住。杨小楼站在那儿左右为难。

气氛突然僵住了。就在这时,慈禧身边的李莲英笑呵呵地说:“老佛爷可真是福气,今儿比任何时候人都多啊。”

杨小楼一听,也跟着转了过来,连忙叩谢:“老佛爷,这样奴才怎敢收受的起啊。”

慈禧一听,便顺水推舟:“那好吧。隔天你再来取吧。”

就这样,李莲英又为慈禧解脱了窘境,慈禧对李莲英更是宠爱了。

管理心得

身为领导,要树立起权威。领导若不慎做了错误的决定或说错了话,下级直接指出领导的错误,无疑是向他的权威挑战,会让他很没有面子。这样的情况可能让一个最宽宏大量的领导也无法忍受。下级可以找出适当的借口为领导开脱、打圆场,使他得到一个合理的“台阶”。

奉献的快乐

这一年的圣诞节,保罗的哥哥送给他一辆崭新的高档跑车作为圣诞礼物。这可是保罗梦寐以求的事。他开着跑车到处兜风,总能吸引路人羡慕的眼光。

一天,保罗从他的办公室里出来时,看到街上有一名小男孩在他闪亮的新车旁走来走去,并不时地用手摸摸这,抠抠那,满脸都是羡慕的神情。

保罗饶有兴趣地看着小男孩。从他的衣着来看,他的家庭显然不属于自己的这个阶层。就在这时,小男孩抬起头,发现了保罗,于是,向保罗说道:“先生,这是你的车吗?”

“是啊,”保罗无比自豪地说,“这是我哥哥送给我的圣诞礼物。”

小男孩睁大了眼睛:“你是说,这车是你哥哥送给你的圣诞礼物,而你却不用花一分钱。对吗?”

望着惊奇的小男孩,保罗觉得很可笑,但还是礼貌地向他点点头。

小男孩叫道:“哇!太棒了,我也希望……”

保罗自信地认为他知道小男孩下面想要说什么。他肯定要说,他希望也能有这样的一个哥哥。

但是小男孩说出的话却让保罗吃了一惊,他无比幸福地喃喃着:“我希望,希望我自己也能成为这样的哥哥。”

保罗深受感动,开始喜欢这个小男孩了,于是,便问他:“小伙子,愿意坐我的车兜风吗?”

小男孩欣喜万分地答应了。逛了一会儿之后,小男孩突然转身对保罗说:“先生,能不能麻烦你把车开到我家门口?求你了。”

保罗微微一笑,他理解小男孩的想法:坐一辆大而漂亮的车回家,在小伙伴面前的确是件神气的事情。但让保罗意想不到的,这次他又猜错了。

“麻烦你停在上台阶那里,等我一下好吗?”小男孩跳下车,三步并作两步跑上台阶,进入屋内。

不一会儿,他又出来了。不过他带着一个小男孩,那应该是他的弟弟。小男孩的弟弟因患小儿麻痹症而跛着一只脚。小男孩把弟弟安置在下边的台阶上,让弟弟紧靠着台阶坐下,然后指着保罗的新车对弟弟说:“看见了吗?就像我在楼上跟你讲的一样,很漂亮,



对不对？这是他哥哥送给他的圣诞礼物，他不用花一分钱！将来有一天，我也要送你一部这样的车。然后，你就可以看到我一直跟你讲的橱窗里那些好看的圣诞节的礼物了。而且，你还可以开着它到处去兜风，到你喜欢的大海边、森林里……”

保罗的眼睛湿润了。他下了车，将小男孩的弟弟抱到车上。小男孩眼睛里闪着喜悦的光芒，也爬了上来。于是，三人开始了一次令人难忘的假日之旅。

在这个圣诞节里，保罗明白了一个道理：“给予比接受令人更快乐”。

管理心得

一个有人情味的领导，一定是受员工欢迎的人。领导关心下属，下属不仅感到温暖，而且会以加倍的努力来回馈领导。不要埋怨下属在工作上给予你的回报太少，在此之前，你应该仔细地想一想你对他们的关心和付出有多少。你是否为他们创造了舒心的工作环境；当他们工作中有了麻烦，你是否热心地帮助他们解决；他们生活中有了不幸，你是否用自己的爱去温暖他们。

端正心态

动物王国的大王——老虎有一次要出远门，可是它一走，对很多事情又放心不下。它思来想去最后把平日里关系不错的猴子找了回来，对猴子说：“我要出远门，可是我对一切都不太放心，只好请你来帮我管理一下。”

猴子一想终于当上一次无冕之王了，于是爽快地答应了。猴子平时在山上游荡惯了，到处攀爬，和其他猴子一起嬉戏，突然要管理动物王国还真是有点不适应，更不清楚做大王到底是一种什么样的感觉。

猴子不想让自己太过于平凡，因为它感觉自己是大王了，身份和地位应该与其他动物不一样，可它忘记了自己只是一个临时的代理大王而已。它揣摩威风凛凛的老虎的心理，模仿它的神态和举止，提高嗓门，尽量让自己显得威严肃重。

没过多久，这只猴子还真的把老虎的一切模仿得惟妙惟肖。原来和它一起玩耍的伙伴，似乎对它也十分敬重，不像以前那样了。猴子的威严逐渐稳固了，很多动物都对它毕恭毕敬，它得意忘形地说：“做大王真是很不错，受到这么多人的尊敬。”

可是这种威严的日子没过多久，老虎就办完事情回来了，猴子只好把大王的位子还给了老虎。猴子又趋于平凡了，它十分苦恼，苦恼自己又恢复了平凡，可是它还是想拥有做大王时期的威严以及受到别人尊敬的感觉。可是不论它怎么努力，那种威严一去不复返了。

它依旧还是爱端做大王时的架子，很多同伴都逐渐疏远它，冷落它，有的还很讨厌它的行为。平凡的猴子痛苦地对同伴说：“你们为什么就不能像原来一样尊重我呢？我也是做过大王的啊，看到你们这样对我，我很不理解，你们是不会懂得做大王的心的。只有做过的，才会明白，你们是不会明白的。”

“不过也不错，你说这句话的时候，感觉还是像大王，可惜你只是临时的而已，你要看

清楚这个事实。”一只小猴子说。

管理心得

高高抬起的头颅不一定能成为旗帜,关键是双脚踩得有多坚实。一个真正成功的人应该以自己的实力为基础建立威信,他能注意到别人内心的情感和思想,能真诚地面对他人,做最真实的自己。

坚持到底

有一家公司的董事长接到客户邀请去赴晚宴,处理完公司的事情之后,带着下属恰好途径一个港口。由于公司需要租用一个船坞,所以他们在赴宴途中顺路去一个港口咨询办理租用船坞的相关手续和租用的规则。

偏偏不凑巧的是,他们来到港口的时候,工作人员都已经下班了,港口出口处有几个刚下班的工人正在边休息边抽烟。董事长的下属走过去微笑着问道:“请问哪位能告诉我该跟谁谈租船坞的事?我们需要租用一个船坞,不知道谁是负责人。”

那几个工人看了他一眼,没有任何言语,仍旧抽自己的烟。

那位下属把刚才的话又重复了一遍。

有一个人把抽完的烟头扔在地上,有点愤怒地说:“现在都下班了,没有任何船坞了,你到别处去打听打听吧!”

这位下属并没有离开,而是仍不知趣地问:“不知道什么时间能够租到呢?佣金方面是怎么算的呢?”

那些休息的工人都在想,这个人真讨厌,纠缠着问个不停。于是所有的人只顾聊天,只当他根本不存在。

可这位下属仍不气馁,他想了一个办法,向他们讨烟抽。俗话说烟酒不分家,烟有烟的规矩,这个人还是很乐意地递给他一支烟。这支烟算不上名贵,也是这个下属经常抽的那种。他道了声谢接过香烟,一边拍了拍递烟那人的肩膀。他转向另一个人做了一个借火的动作,那人给他点烟时,他拍了拍那个人的手也说了句谢谢。

下属深深地吸了口烟,声音很严肃地说了句:“我都戒烟好多次了,就是戒不了。每次我女儿见到我抽烟总是劝我戒了,她说她现在上学知道吸烟对身体不好,二手烟对家人也有危害,严重的话还可能诱发癌变。”开始不理他的工人们听到这句话时,都把目光转向他,有的冲他点了点头,有的嘴里像是在说着话。他们的表情告诉这位说话的下属,他们也遇到过类似的事情。

这样他们就找到了聊天的共同点。之后的谈话便从这一口烟中慢慢展开来,他们聊得很投缘。原来不理他的工人们都主动和他聊天,还有一位工人告诉他:“要想在这儿以满意的价格和快点租到船或船坞,应该先在港口租一条船再把船坞包进去就可以了。”后面的谈话让他又从那人的口中获得了充分的信息,他出色完成了一件看起来不是很容易办到的事。

他们顺利地会在晚会开始之前赶到了现场,并以合理的租金租到了公司急需的船坞。董事长特别对他的工作表现进行了嘉奖。

管理心得

无论是做人还是做企业,失败、碰钉子都是常常遇到的事情。如何对待困难和挫折,在很大程度上决定着未来的胜负。纵观全球商界,哪个成功企业没有执著的精神呢?

独摇摇断

科学家们曾经做过一系列实验,其中有一个让一组被测试者在远种巧克力中选择自己想买的一种,另外一组被测试者在猿种巧克力中选择一种。

结果,后一组中有更多人感到所选的巧克力不大好吃,对自己的选择有点后悔。

还有一个实验是在加州斯坦福大学附近的一个以食品种类繁多而闻名的超市中进行的。

工作人员在超市里设置了两个吃摊,一个有远种口味,另一个有猿种口味。结果显示有猿种口味的摊位吸引的顾客较多。猿位路过的客人中,有远会停下试吃。而猿位路过远种口味的摊位的客人中,停下试吃的只有猿。

不过试验的结果是人们意想不到的。在有远种口味的摊位前停下的顾客中猿都至少买了一瓶果酱,而在有猿种口味摊位前的试吃者中只有猿的人买东西。

管理心得

领导应当懂得,不要以为越多的人给出越多的意见就是好事,其实往往适得其反。每个人看问题的角度不同,给出意见的动机也不尽相同,所以太注重听取别人的意见很容易让自己拿不定主意。

旅摇摇程

在一个很远很远的地方,一位农民感觉自己要不行了。他找来猿个儿子,对他们说:“我快要离开你们了,我要你们为我做最后一件事。你们猿个都是身强体壮而又智慧过人的好孩子,现在请你们尽其可能地去攀登那座我们一向奉为神的大山。你们要各尽所能爬到最高的、最险峻的地方,然后回来告诉我你们的见闻。”

猿天后,第一个儿子回来了。他笑生双颊,衣履光鲜:“父亲,我到达山顶了,我看到鲜花夹道,流水潺潺,鸟鸣嘤嘤,那地方真不错啊!”

农民笑笑说:“孩子,那条路我当年也走过,你说的鸟语花香的地方不是山顶,而是山

麓。你回去吧。”

一周以后,第二个儿子也回来了。他神情疲倦,满脸风霜:“父亲,我到达山顶了。我看到高大肃穆的松树林,我看到秃鹰盘旋,那是一个好地方。”

“可惜呀!孩子,那不是山顶,那是山腰。不过,也难为你了,你回去吧!”

一个月过去了,大家都开始为第三位年轻人的安危担心。他却一步一蹭,衣不蔽体地回来了。他发枯唇燥,只剩下清炯的眼神:“父亲,我终于到达山顶。但是,我该怎么说呢?那里只有高风悲鸣,蓝天四垂。”

“你难道在那里一无所见吗?”

“是的,父亲,高处一无所有。我所能看到的,只有我自己,只有‘个人’被放在大地间的渺小感,只有想起千古英雄的悲激心情。”

“孩子,你到达的是真正的山顶,祝福你。”

管理心得

人们都渴望达到人生的光辉顶点。然而,我们艰难攀登的过程,我们旅途所见到的无限风光都是十分令人难忘的,会给我们留下非常美好的印象。但是,当我们真正到达山顶的时候,我们感受到的却只有天地浩瀚,个人渺小,孤独无助的感觉。这就叫“高处不胜寒”。作为领导,权力再大,地位再高,在历史长河面前,作用也是有限的。

信守诺言

一位国王去打猎时坠落山谷,当孤立无援时,一只巨大的神龙出现了。神龙向国王提出了一个援助条件:国王必须正确回答一个全世界最难的问题。

神龙问道:“你知道女人真正需要什么吗?”

国王被问倒了,于是想出一个缓兵之计。他说:“神龙可否先救我,我将灵魂抵押给你,让我回到王宫寻求答案,七日后我会带着答案再来找你。”

神龙说:“可以,不过如果七日后你不信守承诺,你就会因失魂落魄而死。”

国王回到宫中将经历告知内阁大臣及国策顾问,结果大家都想不出答案而愁眉苦脸。眼看日子一天天过去,期限只剩两天了。

国王的一位马夫说:“城南有一位巫婆,她知识渊博,应该知道答案。”于是,英俊潇洒的侍卫长立刻骑快马将巫婆请到宫中。

巫婆到宫中后,国王将经历与神龙的问题告知巫婆。巫婆说:“答案我是知道的,你的命我也能救,不过我有交换条件:那就是要陛下的侍卫长在事成后娶我为妻。”

国王毫不犹豫就替侍卫长答应了并立下诏书为凭。巫婆说的答案是:女人真正要的,是能由自己决定主宰自己的生活方式。国王告诉侍卫长巫婆的要求,侍卫长差点昏倒。但为了国王的性命,他只能愁眉苦脸且无奈地接受事实。国王带着答案去找神龙赎回自己的灵魂。神龙听到标准答案后,称赞国王是全世界最聪明的男人,也依约将国王的灵魂



还给国王。

国王回到宫中后即开始筹备侍卫长与巫婆的婚礼。婚礼当天,满头鹤发的新娘配上年轻英俊的侍卫长,是那么的不协调。喜宴上,巫婆吃相难看不说,还边吃边大声放屁,不时发出不雅的笑声。侍卫长为了国家牺牲自我,一点都不敢在喜宴中发作。

好不容易熬到入洞房的时刻,巫婆换下礼服,从淋浴间出来时,侍卫长不敢相信自己的眼睛,因为他娶的是一位绝色美女。

巫婆对侍卫长说:“因为你信守承诺娶了我,并且能容忍我在喜宴上的放肆,这是对你的回报。”

管理心得

管理者如何才能树立自己在下属面前的威信呢?其中一个重要的方面就是言行一致,讲信誉。李嘉诚说:“坚守诺言,建立良好的信誉,是一个人走向成功不可缺少的前提条件。”

实际行动

一名秘书跟经理杰西反映:“杰西,女化妆间的马桶座松了。”

“我马上叫人把它修好。”杰西说,然后他依照正常的程序,打电话让维修人员去处理。

很快一周过去了,女化妆间的马桶座还是没有修好。那个秘书再次来到杰西的面前说:“经理,你知道吗?那个马桶座还是没修好。维修工人好像只是看看就走了,根本没有认真修理。”

杰西一听说:“啊?怎么不早说呢?我现在马上去看看。”

女秘书觉得简直难以置信。杰西到工程部门取来工具,然后来到女化妆间,在敲门确定里面没有人后,走了进去。

这位经理穿着一身三件头的正式西装,趴在地上动手修起马桶来。他决定今天就把这个问题解决,维修工人的做事态度让他不满意。没用多久,杰西将马桶修好了。

管理心得

自己先做得正确,然后才有资格要求别人。管理者首先要严于律己,廉洁奉公。自身的表率作用最具有说服力和管束力。

以身作则

土光敏夫是一位十分受人尊敬的企业家。1954年,他曾出任东芝电器株式会社社长。当时的东芝人才济济,但由于组织太庞大,层次过多,管理不善,员工松散,导致公司效益

低落。土光上任后,立刻提出了“一般员工要比以前多用猿倍的脑,董事则要乘四倍,我本人则有过之而无不及”的口号,来重振东芝。

他的口头禅是“以身作则最具说服力”。他每天提早半小时上班,并空出上午七点半至八点半的一小时,欢迎员工与他一起动脑,共同讨论公司的问题。

土光为了杜绝浪费,还借着一次参观的机会,给东芝的董事们上了一课。有一天,东芝的一位董事想参观一艘名叫“出光丸”的巨型油轮。土光已去看过,所以事先说好由他带路。

那一天是假日,他们约好在“樱木町”车站的门口会合。土光准时到达,董事们乘公司的车随后赶到。

一位董事说:“社长先生,抱歉让您久等了。我看我们就搭您的车前往参观吧!”董事以为土光也是乘公司的专车来的。

土光面无表情地说:“我并没乘公司的轿车,我们去搭电车吧!”

董事们当场愣住了,羞愧得无地自容。原来土光为了杜绝浪费,使公司费用支出合理化,乃以身示范搭电车,给那些浑浑噩噩的董事们上了一课。

这件事立刻传遍整个公司,上上下下立刻心生警惕,不敢再随意浪费公司的物品。由于土光以身作则,公司上下经过点点滴滴的努力,东芝公司慢慢开始好转起来,并发展成为举足轻重的企业。

管理心得

身为一名管理者,要比员工付出加倍的努力和心血,以身示范,激励士气。

为自己铺路

王霞刚刚大学毕业就到一家公司应聘财会工作,面试时遭到拒绝,因为她太年轻,而公司需要的是有丰富工作经验的资深会计人员。

王霞没有气馁,她对主考官说:“请再给我一次机会,让我参加完笔试。我知道你们不会要我,我只是想积累一点面试的经历。”

主考官拗不过她,答应了她的请求。结果,她通过了笔试,由人事经理亲自复试。人事经理对这位王霞颇有好感,因她的笔试成绩最好。不过,女孩说自己没有工作过。找一个没有工作经验的人做财务会计不是他们的预期设想,经理决定收兵:“今天就到这里,如有消息我会用电话通知你。”

王霞从座位上站起来向经理点点头,从口袋里掏出一块钱双手递给经理说:“不管是否录取,请给我打电话。”

经理愣了一下,问:“你怎么知道我不给没录用的人打电话?”“您刚才说有消息就打,那言下之意就是没录取就不打了。”

经理对王霞产生了浓厚的兴趣,问:“如果你没被录用,你想知道什么呢?”

“请告诉我,在什么地方我没有达到你们的要求,我在哪方面不够好,我好改进。我知



道自己是一个缺点挺多的人,可是我可以改。”至于那这一块钱……”王霞微笑着说:“没有被录用的人打电话不属于公司的正常开支,所以由我付电话费,请你一定要打。”

经理也微笑着说:“请你把一块钱收回,我不会打电话了,我现在就通知你,你被录用了。”就这样,王霞本想用一块钱买回自己的不足之处,却意外地被公司录取了。

管理心得

生活中的强者面对机会总是会不屈不挠地争取,不失时机地展现自己,毫无惧色地推销自己,最终成就自己。

猎人的误解

在一片森林里,树木蓊郁苍翠、高耸参天,遮出一处清凉静谧的桃源世界,没有尘世的吵闹烦恼。各种各样的动物徜徉其间,威武勇猛的狮虎、庞大温和的大象、矫健善行的奔马、机灵敏捷的猴子……还有身披艳丽羽衣的各种飞禽栖息枝头,竞相引吭高歌。它们遵守着森林中的规则,相安无事,共生共存于森林里。

但是猎人的到来,却破坏了它们和谐安宁的生活。猎人背着长长的猎枪,睁着鹰隼般的眼睛搜索他的猎物。他的长靴踏在密密厚厚的落叶上,发出“沙、沙”的响声,仿佛一声声的警钟声。猎人走呀走,突然看到一只羽毛漆黑的鸟停在一株灌木树上,正敞开喉咙在唱歌。那只鸟看到猎人经过,赶忙跳到猎人面前,问道:“喂!猎人!你要到哪里去啊?”

“我要到林中去打猎呀!”

“我看你的枪法神乎其神,百发百中,一定有丰硕的收获。我想请求你一件事,林中有许许多多珍奇的飞禽走兽,你都可以捕捉,但是请你千万不要杀害我的孩子。”

“我答应你的请求,但是我不认识你的孩子,怎么做到不杀你的孩子呢?你又是什么鸟呢?”

“我们的族类叫乌鸦,天下羽毛最光泽、歌声最悦耳的鸟就是我的孩子,我的孩子是世界最美的鸟。”

“你放心,我一定遵守诺言,不杀害你漂亮的孩子。”

乌鸦放下忐忑不安的心,唱着歌飞走了。猎人继续他的搜寻,脑际里回荡着乌鸦的话:“世界最美丽的鸟,就是我的孩子。”

猎人一面思索,一面寻找,突然眼前一亮,一只戴着宝冠的鸟正悠闲自在地舒展着身子,一身扇状的羽毛光彩夺目,叫人不忍离开视线。猎人举枪正待射出,蓦然想起对乌鸦的承诺:“这只鸟如此美丽,一定是乌鸦的孩子,我不能杀它。”

为了遵守诺言,猎人只好放弃美丽的猎物,怅然间转头一看,枝上有一只轻盈小巧的鸟,从这个枝丫跳到那个枝丫,和着吱吱唧唧的妙音,舞出一片碧绿的光点。猎人心想:“这只鸟轻歌曼舞,如此可爱,一定也是乌鸦的孩子,看来今天只好空手而回了。”

猎人正要离去的时候,突然看到一团乌黑的东西,发着嘎嘎的怪叫声,冲着自己扑来。猎人一惊,天下有如此丑陋的鸟,毫不迟疑一枪射中。猎人俯身正要拣猎物,乌鸦却飞到

他跟前,伤心欲绝地指责道:“你不是答应我不杀我的孩子吗?你怎么可以言而无信,出尔反尔呢?”

“我是答应不杀你美丽的孩子,但是这只鸟如此难看,怎么可能是你的孩子呢?”

“你是真傻还是假傻啊,在天下父母的眼中,他的孩子永远是最美丽的。你杀了我的孩子,我要和你拼命。”乌鸦愤怒地向猎人扑了过来,猎人刚想躲开,可是乌鸦一下用嘴啄瞎了他的左眼。

管理心得

作为一名管理者,其实可以多一点慈母的爱,去包容、去接受企业管理中的不足,进而加以改善。一个真正会爱别人的人,也会受到大家的尊敬。

幽默的智者

苏格拉底是古希腊著名的哲学家,他教了很多学生,平时总是爱和学生交流一些哲学上的问题,有的时候争吵十分激烈。

苏格拉底的妻子是十足的“泼妇”。她心胸狭窄,喜欢唠叨不休,动辄破口大骂,常使苏格拉底困窘不堪。因此,在学生的眼里,苏格拉底成了“妻管严”。

这一天,苏格拉底又和学生讨论关于行善的问题,他们争得面红耳赤,谁也不能说服谁,心里都有种无名之火往上冒。

冒火的不光是苏格拉底和他的学生,还有苏格拉底的妻子。他的妻子听了很久,实在不想再听见他们的争吵声。她怒气冲冲地推门而入,指着苏格拉底破口大骂,骂了一会,苏格拉底一句反驳的话都没有,这样让她更加生气。她随后又提来一桶水,猛地泼到苏格拉底身上,给苏格拉底彻底地来一个透心凉。

谁知这下反把苏格拉底刚才和学生争吵的怒火彻底浇灭了。他只是摸了一下湿透的衣服,风趣地说:“就像陶醉在大自然,打雷之后,必定会下大雨,这是不变的定律。”

在场的学生都被苏格拉底的话逗得捧腹大笑,有的还说:“老师,打雷的时候,却不一定下雨呢!”

“那种规律少之又少,雷电交加就一定会下雨的。”苏格拉底说。

又有学生说道:“老师,您时常教导我们要慈悲、忍让,要懂得做人的道理,而师母的凶悍是远近闻名的,她如此对待您,您为什么不感化她呢?”

苏格拉底说道:“擅长马术的人总要挑烈马骑,骑惯了烈马,驾驭其他的马就不在话下了。我如果能忍受得了如此凶悍的女人,就能容忍全世界的人了。如果把世上每一个人的痛苦放在一起,再让你去选择,你可能还是愿意选择自己原来的那一份。男人活着全靠健忘,女人活着全靠牢记。”

管理心得

企业是铁打的营盘,管理者却是流水的兵。一个真正成功的管理者,就在于他总是愿意并且能够适应自己服务的企业。



过摇摇火

有一只特别聪明的军犬叫吉利,它目光炯炯,精神饱满,威风凛凛,每逢甄别嫌疑犯时总能让做贼者先心虚起来。

随着训导员的一声号令,吉利很快就用嘴把丢失的东西从隐秘处叼了出来,接着又向站着的人群跑去,没费多少工夫,就叼住了那个小偷。吉利兴奋地望着训导员,等待着嘉奖。但训导员却使劲摇着头对吉利说:“不!不是他,再去找。”

吉利大为诧异,眼睛里闪出迷惑的光。它平时对训导员绝对信赖,于是转回头重新开始更为谨慎的辨认。专业告诉吉利,它没错,于是又把那个小偷叼了出来。可是训导员却不容置疑:“不对,再去找!”

吉利迟疑地盯着训导员,转回身去花更长时间去嗅辨。最后,它还是站在小偷的身边,向训导员坚定地望去:就是他,不会是别人!

“不!绝对不是!”训导员大声吼着,表情也严峻起来。

吉利的自信心被击溃了,它相信训导员超过相信自己。它放弃那个小偷,去找别人。可是不对啊!气味骗不了吉利。它焦急地踱着步,在每个人的脚边都停一会儿,忽儿急促地嗅辨,忽儿扭回头去窥测训导员的眼神……

最后,它根据训导员的眼色把一个假小偷给叼了出来。训导员与那些人一起哈哈大笑起来。吉利糊涂了,愣在当场。之后,训导员告诉吉利:“你本来是对的,可错就错在没有坚持。”

当吉利明白这是一场骗局之后,它极度痛苦地“嗷”了一声,几大滴热泪流了出来。一个没有准则、没有对错的荒唐世界,把它所有的信念击得粉碎。或许训导只是想考验吉利,或许,这只是一个玩笑,可是,从此以后,吉利不再信任训导员,不再信赖任何人,不再目光如电,不再奔如疾风,不再虎视眈眈,更没有了威风凛凛。吉利想不到的,是自己如此信任的训导员竟然做出了连狗都骗的行为。

管理心得

作为管理者,请慎用你的权力,切不可用你的权势去胡乱愚弄你的下属,不然,一不小心就会上演吉利的悲剧。身为管理人员,自身情绪不好时,不要在下属面前表现出来,必须控制这些情绪,不要让情绪控制自己。

身不正何以正人

螃蟹妈妈领着自己的儿子在河底游玩着,斜着走路的螃蟹妈妈告诉正在学走路的螃蟹儿子:“不可以斜着走路,不可以让肚子在岩石上摩擦。你刚学走路,就学出了不少坏

毛病。”

螃蟹儿子回答说：“妈妈，我是想好好学，我十分喜欢虾的飘游，可你从来就没有给我做过那样的示范，我怎么能学会呀。你现在还是给我示范一下，好让我认真地学习学习。”

螃蟹妈妈一听傻眼了，是我在一直这样走路的，怪不得儿子也这样呢！

管理心得

正人先正己，一个管理者，如果自身猥琐淫邪，稀稀拉拉，处处不能刚正垂范，那么，他就不能言出法随，他的管理语言就显得苍白无力了。

狐狸与猴子

在一次百兽舞会中，猴子因为舞跳得很好，被推举为王。

一只狐狸很嫉妒，看到猎人设的陷阱里有一块肉，就说找到了宝物，但不愿独占，要献给国王，力劝猴子去拿那块肉。猴子听了很欢喜地走了过去，结果掉入陷阱。它很生气地对狐狸说：“狐狸，我和你无冤无仇，你为什么要骗我？究竟猎人给了你什么样的好处？”狐狸说：“啊！猴子先生，像你这么愚蠢，怎么能当百兽之王呢？就你这样的大脑，还不如让位给我。”

“我本来也没有想当的意思，可是大家一再推举，我就盛情难却了。要不这样，你去把其他的动物都叫来，我当着大家的面，把国王的位子让你。”

狐狸一听乐了，飞快地把其他动物叫了过来，脑中盘算着自己当国王以后要做什么。等大家一到，猴子很快把事情的经过说了一遍，大家非常愤怒地把狐狸赶出了森林。

管理心得

不假思索便伸手索惠的人，注定会失败。居高位若竿牍无节、名根不除，便易堕入尘情。勿以为得势而可生贪婪，或天下人都应归顺，将所有的好处留给自己。在公司里，若当上主管，应分辨什么是应得的，什么是不应得的，不可来者不拒，予人危害之机。

旅摇摇游

李智是乡下农民，从来没有出过远门，攒了半辈子的钱，终于参加一个旅游团到了英国。国外的一切都是新鲜的，关键是，李智参加的是“豪华团”，一个人住一个豪华标准间。这让他新奇不已。

早晨，服务生来敲门送早餐时大声说道：“~~请客自便，请早，请早~~”

李智愣住了……这是什么意思呢？在自己的家乡，一般陌生的人见面都会问“你吃饭



了吗”。

于是,李智大声叫道:“我叫李智,来自中国的乡下。”

如是这般,连着三天,都是那个服务生来敲门,每天都大声说:“~~早上好,李智~~。而来自中国的李智亦大声回道:“我叫李智,来自中国的乡下”。

但他非常生气。这个服务生也太笨了,天天问自己叫什么,告诉他又记不住,真烦人。他忍不住去问导游:“~~早上好,李智~~是什么意思,导游告诉他后,他感觉太丢脸了。

李智反复练习“~~早上好,李智~~”,以便能体面地应对服务生。又一天的早晨,服务生照常来敲门,门一开李智就大声叫道:“~~早上好,李智~~”

与此同时,服务生说的是:“我叫李智,来自中国的乡下。”

管理心得

这个故事告诉我们,人与人交往,常常是意志力与意志力的较量。不是你影响他,就是他影响你。我们要想成功,一定要培养自己的影响力,只有影响力大的人才可以成为最强者。

智力领导

李昊是一位知名企业华南区销售总经理,他曾在进入公司的第一个年度,因有意识的注重自我激励和人际处理,带领销售团队取得销售坏账率为零、利润贡献率全国第二的团队成绩,获得公司奖励的奥迪粤冠轿车一辆。享受着奥迪粤冠荣耀的李昊,在以后的日子里,其内在的局限性也开始暴露无遗。他自我觉知能力并不高,常不能正确地认识自己,分不清个人与团队的关系,办事经常天马行空,特别是在市场激烈竞争环境的压力下,经常表现出不同程度的暴躁、焦虑甚至恐慌,并常指责下属以及其他部门与他配合的同事。

长此以往,李昊的恶习影响到他在团队和公司中的影响力。而且,李昊也开始感觉到,有一股强大的无形力量正在排挤他,孤立他。

这种力量,正日益将他为激励团队而使出的浑身解数分解得一干二净,致使其领导效能越来越拙劣,销售业绩难现往日辉煌。

跟李昊截然相反,在一家电子企业任华北区销售总监的朋友张望,却在享受着魅力领导效能带来的幸福感。张望非常善于利用自身的感觉,采用能被团队成员接受的方式来解决团队需求。他下面的一个销售经理陈子聪,在一段时间内铆足了劲,但在三个计划期内还是没有获得一笔订单。然而,张望并没有批评和埋怨陈子聪,反而主动承揽责任并对陈子聪进行鼓励:“我终于知道我们工作方法有问题,现在我们可以去修正它了。”

张望表现出的理解和换位呈现出他的领导魅力,使陈子聪感到被理解与被尊重。一个月后,陈子聪以高昂的情绪,拿到一笔五百万元的订单。

李昊和张望的不同领导效能,缘于他们识别、控制和利用自己和他人的情绪、情感能力的不同。而善于识别和控制自己和他人的情绪、情感能力,是领导者具有高情绪智力的表现,这是李昊需要向张望学习的。

正是因为领导者的高情绪智力,使他们擅长对自身和他人的情感评价和表达,长于控制自己和他人情感的倾向,从而更容易构建魅力型领导形象。可以说,情绪智力是魅力型领导的基因,是最根本的领导力。

克摇摇己

在一个寺院里,有四个和尚,为了修行,一起参加禅宗的“不说话修炼”。在四个和尚中,有三个道行较高,只有一个道行较浅。由于修炼时必须点灯,所以点灯的工作就由道行较浅的和尚粤负责。

修炼开始了,四个和尚围坐在灯的四周围,盘腿打坐。几个时辰过去了,四个人始终默不做声。这时,油灯中的油越来越少,眼看就要枯竭了。和尚粤眼睛始终盯着那盏灯,见此情景甚为着急,可是他不敢说话。

突然,一阵风吹来,灯火被风吹得左摇右晃,眼看就要熄灭了。和尚粤实在忍不住了,大叫一声说:“糟糕,灯快熄灭了呀!”

其他三个和尚,原来都是闭目打坐,始终没有说话,听到和尚粤的叫喊声,三个和尚都睁开了眼睛。

和尚悦立刻斥责和尚粤说:“你叫什么,我们是在做‘不说话修炼’,你怎么能够开口说话呢!”

和尚月闻声大怒,冲着和尚悦说:“你不是也说话了吗?太不像话了,再这样我们怎么修炼。”

和尚阅一直沉默静坐,这时却傲视着另外三个和尚说:“哈哈,只有我没说话。你们的修行根本就不行啊!”说到这里他突然一捂嘴,发觉自己还是说话了。

看起来,“严以责人,宽以待己”是人性的通病。那三个得道的和尚在指责别人“说话”之时,却不知道自己也犯下了“说话”的错误,让原本一场不说话的修行就这样收尾了。

人们往往只看见别人的过失,却看不见自己的错误。只有严于律己,才是成就事业的开始。中国有句俗语:“己所不欲,勿施于人”。

留给他人

朱武和郝京一起被困在沙漠,后来郝京发现了满满一杯水,是先给朋友,还是留给自己呢?郝京思前想后,决定还是把水留给自己,没有把水分给朱武。他竭尽全力向沙漠深



处跑去,想独享比黄金还要贵重的水,朱武在后面使劲追赶。郝京踉踉跄跄,慌不择路,又要护住杯中的水,累得够呛,朱武也气喘吁吁。最后,郝京一不小心,一杯水全泼到了黄沙里。结果两人一滴水也没喝进嘴,筋疲力尽,求生的勇气全无,很快被黄沙埋葬。

也许,相当多数的人会自觉或不自觉地选择郝京的做法。其实把半杯水给别人,同时也可能会救自己。

杜威是英国一家手工作坊的小业主,但是很不幸,一场经济危机使他陷入了困境,产品卖不出去,资金周转不开,物价暴涨,他面临破产的威胁。朋友劝他赶快裁员,以减轻负担。杜威思考良久,准备采纳友人的建议。消息不知怎么传到了老杜威的耳朵里。第二天清晨,老杜威来到办公室,勒令他收回成命。杜威不服,老杜威便现场解除了杜威的职务。中午,老杜威走进工人餐厅,看见大家一脸憔悴、苍白,碗里是白水煮的青菜和几片豆腐。老杜威立刻从街上的小餐馆花三英镑买回两碗红烧肉,端进餐厅,哽咽着说:“兄弟们受苦了,现在,我已解除了他的职务,并且从今以后,每天中午我和你们一起吃饭。”

工人们欢呼起来。每天三英镑,所带来的效益却是无法计算的。工人们心存感激,便拼命干活,努力降低成本,竟然使这个手工作坊慢慢渡过了难关,发展壮大,最终成为全英一家著名的电器公司。细细想来,老杜威不过是把半杯水给了工人,他的付出同样得到了工人更多的回报。

管理心得

老杜威朴素的语言和行为,表明他深谙经营之道。从小事做起,从半杯水开始,从最打动人心的角度入手,他创造了一个奇迹。说不定什么时候,半杯水就能帮你死里逃生。

自由的鱼

在一个河流与一个鱼塘之间有一道相隔三寸宽的龙门,里面养了好多好多的鱼。渔民每天给它们食物和换新水,鱼儿在那里过得自由自在,十分幸福。

其中有一条小鱼知道自己总有一天会被人吃掉,就对同伴说:“我们跳过这个龙门,一起在河流里生活,就不会被人吃掉了!”

它的同伴们说:“跳什么跳,这里生活多好,没有大鱼袭击我们,还有食物吃,再说了那么高的龙门你能跳得过去吗?”别的一些鱼也嘲笑它说:“就你那么小还跳龙门哪,你能跳出水面就是好的。”

小鱼不再说话了,它要自己掌握命运,就专心地跳这个龙门。连续一个月都没有跳过去,小鱼也没有放弃。正好这天渔民给鱼塘加水,小鱼就借着水的缓长,终于跳过了那个龙门,去寻找自己的自由去了。而那些在鱼塘天天有吃有喝的鱼,没多久就失去了优厚的生活,被人捞出来吃掉了。它们最终还是相信自己的命运只能被人掌握。

你认准了要做的事业,一定要努力去做,要不停地激励自我,不怕别人的嘲笑,那样就没有做不成的事。

暖摇心摇话

德科到密歇根州的三河厂时,已是下午缘点濂分,而他在卡拉马助市有一个远点钟的约会,这两地相隔有獾分钟的车程,换句话说,他要迟到了。走出工厂时,他碰到一个圆出头、正在拖地的年轻人。

当他走过去时,年轻人抬起头对他说:“小心点,我刚擦过地,地还是湿的。”

他道了谢,继续向前走。走出门外时,他对自己说:“还不错嘛,德科,你真的花了时间向你这辈子可能再也见不到的人道谢,这个人甚至不是自己的员工。”

再走几步路以后,他突然觉得自己很愚蠢。

他回到那个年轻人身边,把公事包放在地上,对那个年轻人说:“打扰一下,我的名字是德科。”

年轻人将拖把放下,伸出手回答:“我是汉森。”

“我要谢谢你告诉我地还是湿的,要不然我可能就要跌跤把腿摔断了。难得看到有人对自己的工作这么认真。真的谢了。”

他话还没说完,汉森就已笑容满面了。

“你知道吗?”汉森回答:“是我老板教我怎样做好这份工作的。虽然我们立了一个告示牌提醒路人‘湿地路滑’,不过他说很少有人会去读那块牌子,所以我应该随时警告路过的人,以免他们受伤。”

“汉森,你说得一点都没有错。我的确没看到告示牌,请你继续提醒我们的人当心。你做得很好。”

结果,那天很晚德科才到达卡拉马助市。虽说迟到了,德科却觉得很值得。德科想,如果不花时间去实践你的理念,你就根本不相信它们,只有实践之后,才发现快乐就在自己身边。

如果你要求部属尊重他人,自己最好也时时这样做,即便是快要迟到了,也不要忘记尊重他人。这是一种诚信的表现,切记这一点。虽然肯定员工的表现很重要,但是光这样还不够。不要在勉励了员工之后,拍拍屁股一走了之说:“我已经日行一善了。”不管时间对你有多宝贵,花点时间褒扬表现优异的员工。



恩将仇报

在17世纪,丹麦和瑞典发生战争,一场激烈的战役下来,丹麦打了胜仗。一个丹麦士兵坐下来,正准备取出壶中的水解渴,突然听到哀号的声音。原来在不远处躺着一个受了重伤的瑞典人,正双眼看着他的水壶。

“你比我更需要它,给你喝好了。”丹麦士兵走过去,将水壶送到伤者的口中。但是瑞典人竟然伸出长矛刺向丹麦士兵,幸好偏了一边,只伤到他的手臂。

“嗨!你竟然如此回报我。”丹麦士兵说:“我原来要整壶水给你喝,现在只能给你一半了。你真的不懂回报啊!”

这件事后来被传到丹麦国王那里,国王特别召见这个丹麦士兵。国王问他:“为什么不把那个忘恩负义的家伙杀掉?”

士兵轻描淡写地说:“我只是不想杀一个受伤的人而已。再说我们已经取得了战争的胜利,我也不想多杀无辜。”

管理心得

这个故事让人看到人性的一面。在别人忘恩负义之后,仍有饶恕的心,这是第二次的饶恕,也是一种更伟大的情操。

自食其言

喜鹊像是个小喇叭,飞到哪儿,吹到哪儿。

就算在水坑旁边臭美,它也不忘吹嘘自己:“我性格很爽快,爱讲真话。哈哈,我就是真话先生。”

说得没错,不管到哪儿喜鹊总得唧唧喳喳。

喜鹊落到猪圈边,说:“哼,光吃不干的家伙,懒的要命。”

它看到院子里的狗,又说:“尾巴卷上天的东西,以为那样就能变成孔雀啊。”

喜鹊瞥见了驴,唠叨又来了:“就你那蠢样,推个磨盘还戴着墨镜,耍什么酷啊。”

它连麻雀也不放过:“叫个屁啊,你个小不点,吵死了……”

这天,麻雀听说当总管的乌鸦要来巡视山林,大清早就在枝头上盼着。

山林的动物没听到喜鹊的嘲弄,还以为出什么事了呢?它们四处打探,唯恐喜鹊又出什么害人的招儿。

原来,喜鹊正在拍乌鸦的马屁呢:“您可来了,总管大人。我太想您了,作为今天视察见到您的第一个,我真是太荣幸了。哎哟!您这羽毛太有光感了,再听听您这嗓音,太完美了。”

乌鸦被称赞得晕头转向。

很多动物都围在一起,七嘴八舌地议论着:“它那羽毛黑的像炭,能叫漂亮吗?”

“它那破嗓子,唱出的歌有人听吗?”

“就是!就是!”

有的动物对喜鹊说:“你还叫真话先生吗?”

喜鹊在那支支吾吾,百口莫辩。

这时,猫头鹰替喜鹊做了回答:“它这个所谓爽快性格,爱讲真话也是有针对性的啊。”

“我,我哪有。”喜鹊争辩道。

“在对自己没有利害关系的人面前,什么都敢说;一旦到了关系自己利益的对象面前,你就缩了。”猫头鹰继续说道。

从此以后,喜鹊的名声扫地。谁都不喜欢它,它再也嚣张不起来了。

管理心得

管理者如何才能树立自己在下属面前的威信?其中一个重要的素养就是言行一致,讲信誉。有的领导喜欢在下属面前标榜自己,其目的是想为自己在下属面前树立一个美好而又高大的形象,这本是无可厚非。但不管如何,万万不可像喜鹊那样,贬低别人,抬高自己。

神奇的旧书

亚历山大图书馆在一次火灾中被毁之后,人们在废墟中发现了残存的一本书。可惜这本书没有任何学术价值,政府打算把这本书拍卖掉。由于大家都知道这本书没有任何学术价值,所以没有人打算买这本书。

最终,一个穷学生以几个铜币的低价购得这本书。这本书不但没有学术价值,内容也枯燥无味。那名穷学生在少有其他书可读的情况下,经常把这本书拿出来翻阅。翻到后来,书被翻破了,书脊里掉出一个小纸条,上面写着试金石的秘密:试金石是能把任何金属变成纯金的一种小鹅卵石,它看起来和普通的鹅卵石没有两样,静静地躺在沙滩上;然而,一般的鹅卵石较冷,只有试金石摸起来是温暖的。穷学生获知这个秘密后,欣喜若狂,立即赶到大海边寻找试金石。

穷学生满怀信心地挑选着那些鹅卵石,可是那些石头摸起来都是凉凉的。穷学生渐渐地有些失望了,他愤懑地把捡起来的每块凉凉的鹅卵石朝大海深处扔去。他就这样日复一日、年复一年地在海边扔鹅卵石,而且扔鹅卵石的力气越来越大,那些鹅卵石也被越扔越远。

多年后的一天,穷学生捡到一块温暖的鹅卵石。然而,他已经形成了到手就扔的习惯。当他意识到那是块温暖的鹅卵石时,那块传说中的试金石已经被他扔到深海中。他懊恼地潜到海底,寻找了许多天,还是找不到他扔出去的那块试金石。

穷学生终于失望了,他一无所获地回到首都。当时城里正在举行建国百年庆典,国王



一时开心,摆擂台寻找全国力气最大的人,冠军会被封为伯爵,并获得大量黄金和美宅的赏赐。穷学生想起这么多年在海边扔鹅卵石的经历,觉得机会来了。

穷学生随着众人去看热闹,看看去,都觉得那些人没有自己的力气大。于是,他上台去比试,结果把参赛者一个个打败,获得冠军,得到了国王的赏赐。穷学生变成了富裕而体面的伯爵,他感谢那本给他带来好运的书,决定把那本书重新装订并保存起来。他拆开书脊以便重新装订,却在书脊里发现了夹藏的另一张纸条,上面写着:世界上没有真正的试金石,你对人生的态度就是试金石。当你老是抱怨没有机会的时候,就是真正的机会来到你的身边,你也不会发现。只有靠真诚的态度,你才会取得成功。

管理心得

生活就像股市“高抛低吸”。股市“试金石”的道理大家都懂,问题的关键在于如何掌握时机:什么时候是“高”?什么时候又是“低”呢?你苦苦追寻它,却发现总会和它擦肩而过。既然这“试金石”并不存在,就不如回归根本,踏踏实实地做事。一个有能力的管理者,一定是个能沉下心来,认真做好每件事,静候机会来临的人。

大将风范

有一大群蚂蚁,在一座美丽的山脚下生活。它们团结向上,每天都在勤奋地工作,不辞辛劳,过着幸福的生活。

这群蚂蚁准备在它们当中推选出一位做它们的蚁王,可是,如何推选成了它们最大的难题。后来有的蚂蚁提议,先选出几只大伙儿都觉得适合当蚁王的作为候选者,然后再由所有的蚂蚁进行投票决定。大家一致认为这个主意不错,最后商量来商量去,暂定缘只蚂蚁作为候选者。这缘只蚂蚁都是个头比较大而且身强力壮的那种,群蚁普遍认为,这样有强健体魄的蚂蚁才是它们心目中最伟大的领袖。

然而,就在临近大选的前一天,山洪暴发了,洪水如同凶猛的野兽一样,无情地将群蚁的家园淹没了。此时,蚂蚁们就像没头的苍蝇一样,四处逃窜。再看那缘只身强力壮的候选蚁王,有的躲在大石头下面,浑身发抖;有的去搬家里的东西,爱财如命;有的惊慌失措,不知该做什么;有的大喊大叫,声嘶力竭,声音中充满了对死亡的恐惧;有的则抱头鼠窜,早已迷失了方向。就在这个紧急关头,有一只弱小的蚂蚁,手里拿着大喇叭,对着大家喊道:“都不要乱动!想活命的都到我身边来,听我指挥。”这句话还真灵,近处的蚂蚁都迅速地向小蚂蚁周围聚集过来,远处的蚂蚁们也纷纷向它靠拢,蚂蚁越聚越多。

此时小蚂蚁又对着大喇叭喊道:“大家把手全都拉在一起,嘴里共同喊一句话‘我们必胜’,一同向山顶冲,不管水有多大,我们只要有一口气在,手都不要松开!”不知为什么,蚁群在这个时候空前的团结,它们手拉着手,形成了一个庞大的阵营,一起向山顶进军。

洪水对这个团体进行了疯狂地袭击,然而,蚂蚁们凭着坚强的毅力和求生的本能,顽强地抵抗住了山洪的袭击。有几只身体较弱的蚂蚁实在是坚持不住,被洪水冲跑了,但马上就会有其他蚂蚁补充上来。

就这样,蚁群在小蚂蚁带领下,迎着巨浪向山顶靠近。小蚂蚁冲在最前面,势头最猛的洪水首先拍击在它的身上。蚂蚁们全都看在眼里,群情激昂,拼死向山顶进发。就在快要到达山顶的时候,小蚂蚁感觉自己有些要顶不住,身上一点儿力气都没有了。它把眼睛一闭,等待着洪水把它带走,把它带到一个它从来没有去过的地方。但是,让它没有想到的是,它的身体被群蚁抬了起来,它们最终到达了山顶的安全地带。

过了好长时间,小蚂蚁苏醒了,睁开眼睛看着大家,泪水止不住地流了下来。它深情地对大家说:“谢谢大伙儿,没有你们,我就会葬身于洪水当中。”群蚁听了小蚂蚁的话也全都热泪盈眶,其中有一只老蚂蚁对小蚂蚁说:“要不是你,我们大家都会葬身于洪水中,我们现在开始选蚁王,同意小蚂蚁做蚁王的把手举起来。”

毫无疑问,所有的蚂蚁都不约而同地举起了自己的手。而那缘只候选蚁王头低了下去,手却举得高高的。这只貌不惊人、瘦弱的蚂蚁,凭着自己的勇敢和危险时刻的行为当选为蚁王。

管理心得

领导之所以能够成为领导,是因为他本身具有领袖气质、指挥若定的品质、一呼百应的个人风采。这就是人们常说的“大将风度”,是需要学习和磨炼才能获得的。

失信的惩罚

据说,铁拐李年轻的时候,总上山采药,以给人治病为生。他的医术在小镇上也算有些名气,不过与“医术精通”还是有很大的距离。所以,他立志学习最好的医术,成为名副其实的“神医”。有一天,铁拐李上山采药,遇到一位老者。这位老者满头银发,面如重枣,其气质中带着一种令人说不出的仙风道骨。

铁拐李猜测此人绝非凡夫俗子,忙上前答话,在言谈中得知这位老者深得道法,他不知不觉中对修道成仙产生了浓厚的兴趣。他每天采药路过这里都要和这位老者攀谈一两个时辰,从中感悟很深,回到家里就潜心研究当天的谈话。岁月如梭,一晃缘年过去了,铁拐李与老者也交往了缘年,不管是刮风还是下雨,从未间断过,他对“仙道”已经是颇为精通了。

这一次,铁拐李如期而至,但并未见到那个老者。他正觉得奇怪,忽听头顶传来老者的声音:“你一定能修成正果,但需要多多磨炼,猿天后,你便可得道,到时你要惩强扶弱,行善积德,不久便可成仙。”铁拐李向上看去,才知和自己交往缘年的老者原来是天上的“太上老君”,专门下凡来点化自己的。他心里无比地激动,忙叩头致谢,但高兴地有些忘形了,忘记了自己是在山上,结果,他的整个身体从山上摔了下去。

他苏醒过来后,发现自己躺在一家农舍中,旁边坐着一个老农和一个小孩。他连忙起身致谢,感谢老农的救命之恩。

但是,铁拐李发现老农的眼里始终含着泪花,脸上显得非常忧虑,好像有什么心事。他便问道:“老人家,莫非家中发生了什么令人不快的事情吗?不妨给我说说,你是我的救



命恩人,我一定会尽力相助的。”

老农慢慢抬起头来,伤感地说:“唉,说来话长啊,我的老伴不知为什么,从生出这个孩子以后,便一病不起,到现在也不见好,看了好多医士,没有一个人能说出病因的,都说她得了一种怪病。我一个人带着孩子生活,既当爹,又当妈,还得照顾老伴,生活得好难啊!”说到这里,老农早已是老泪纵横,声音哽咽,无法把话继续说下去。铁拐李见状,忙说:“老人家,不必伤心,我从小学习医术,兴许我能治好她的病。”老农一听此话,激动地站起身来,忙把他带到后院,去给老伴看病。

铁拐李经过一番望闻问切之后,摇了摇头,转身对老者说:“我也不知道她得的是什么病。”老农听了这话后,眼神又恢复了原来的沮丧,头也低了下去,眼泪不由自主地又流了出来。铁拐李心里清楚,老农最后的一点希望也破灭了。铁拐李心中一直感念老农对自己的救命之恩,所以,他把遇到太上老君的经过全都说了出来,并对老农说自己猴天后便可得道,到时再来治病,会易如反掌。

铁拐李在老农的千恩万谢中离开了这里。从这之后,铁拐李的成仙道路一帆风顺,并且还收了苑个徒弟,他们组成了传说中的“八仙”,一直做着“惩强扶弱”的事情。

忽然有一天,铁拐李一拍自己的脑门,想起了当年对老农的承诺,赶忙驾云来到那家农舍,可是他看到的却是一个小孩在一座孤坟前啼哭。

铁拐李把脚一跺,知道自己来晚了。他轻轻地走到坟前,老农的儿子猛然间回头看到了他,眼神里透露出天底下最恶毒、最冷酷的神情。他一句话都不说,只是用这种眼神直勾勾地看着他。铁拐李扑通一声跪倒在坟前,向天长叹一声:“我枉为仙人,居然失信于他人。”说罢,举起手来向自己的一条腿上劈去,他的腿应声而断,铁拐李就成了真正的李铁拐。

管理心得

在企业中,常常有这样的现象,就是有些领导往往兴头上来了,轻易地就给下属许诺,之后,便忘在了脑后,最后不了了之。这就是所谓的领导给下属开的“空头支票”。

这种情况的出现有多种原因,有的是因为领导本身就爱许诺,为了拉拢下属,总以好处示之,但是心里却根本没当回事儿。这种领导是没有责任感的领导,说话口无遮拦,想到哪儿就说到哪儿,最容易冷了下属的心,从而得不到下属的尊重。

竞摇摇头

美国内战结束后,陶克将军竞选国会议员,他的对手是他当年手下的一名士兵,名叫约翰·海伦。一位是功勋卓著的将军,一位是普普通通的士兵,几乎所有的人都认为,胜利一定属于陶克将军。竞选演讲开始了。陶克将军的演讲慷慨激昂,他说:“诸位同胞,还记得几年前那个激战的夜晚吗?我率领士兵到茶座山狙击敌人。那是多么艰苦的战斗呀!但我从没想过退缩,因为我知道,为了我们的国家,为了正义和自由,我愿意付出所

有,包括生命。我三天三夜没合眼,血战之后,我竟躺在树林里睡着了。”

与陶克将军的演讲相比,约翰·海伦的演讲要朴实得多,他说:“亲爱的同胞们,陶克将军说得不错,他确实在那次战斗中立下了汗马功劳。我当时只不过是手下的一名普通士兵,和他一起出生入死。那次,他在树林里入睡时,我就站在他的身旁守护他。当时我携带着武器,饱尝寒冷的滋味,还时刻准备着用我的身躯为他挡着随时会射来的子弹。我在心中说,我是一名士兵,我要保护将军的安全。”

约翰·海伦的演讲一结束,就响起了潮水般的掌声,最终他当选为国会议员。

管理心得

约翰·海伦之所以能在竞选演讲中获胜,原因在于他的演讲听起来更真实、更亲切。他坦诚地承认自己是一名普通的士兵,这样就拉近了与广大民众之间的距离;作为一名普通士兵,在恶劣的战争环境中他仍能坚守自己的岗位,兢兢业业、恪尽职守,让人觉得他更值得信赖。陶克将军在竞选演讲中,列举了自己的赫赫战功,言辞慷慨激昂,但是他的演讲始终保持着对民众的一种高姿态,不能给人以亲切、真诚的感受。因此,失利也在情理之中。企业领导在与员工相处当中,要尽量多学海伦,少学陶克。

老虎的孤独

在茂密的森林里,有一个动物王国。国王因无继承人暂时空缺,很多动物都想登上国王的宝座。

经过商量,动物们决定根据往届所规定的立法来选出新国王。这个消息让整个森林兴奋起来。

选举的立法是:第一轮(称为初试),所有的动物都有资格参加,从中选出猿位候选者;第二轮(复试),以全体投票的方式决定谁是新国王。日期定下以后,有些动物为选举的事忙东忙西;有些动物在窃窃私语;有些动物是两耳不闻森林事,一心只想睡大觉。

勇敢的黄狮、狠心的黑豹和善良的老虎成了初试的胜利者。动物们私下里议论纷纷,相互商讨着谁会成为胜者,该投谁一票。

一周以后,善良的老虎在动物的欢呼声中当上了国王。老虎下决心要好好治理动物王国,不让它们失望。这个想法却让它走上了错误的道路:它出门遇到原来的好朋友时,不再像以前和它们打成一片,而是表情很严肃地走过。

动物们渐渐觉得,老虎不再平易近人了,它们回不到从前的那种关系了。

时间久了,老虎的威信树立起来了。但没有动物和它说知心话,它开始觉得迷茫,不知所措:它看到小浣熊时,嘴上的微笑还没化开,小浣熊已经溜掉了;小野猪再也不拿新鲜的水果给它吃了;小狐狸也只是卑微地说声“大王好”便离开了。

老虎虽然治理好了整个动物王国,但它一直在孤独、困惑中生活。没有朋友,没有笑声,这些反反复复地折磨它。

于是,做国王不到一年,老虎便辞职了,带着迷惑回到深山里去了。

“距离产生美”，在企业中，领导和下属之间应该有一定的距离。这段距离可以让你建立起自己的权威，可以让你令行禁止、鹤立鸡群，这段距离真的非常美丽。正因为距离的存在，你才是名副其实的领袖。没有这种距离，领导和下属还有什么两样呢？然而，这种距离也会产生一个副作用，就是领导者的孤独。戴高乐说过：“伟大的人物，必然会与人群保持一段距离。”

捡摇摇鞋

根据司马迁《史记·留侯世家》中记载：公元前210年，始皇东巡，当行至阳武博浪沙时，张良派刺客谋杀秦始皇没有成功，便逃到下邳，隐姓埋名过起隐居生活。

张良闲来无事，爱四处溜达。

这天，他转到这个小镇东面的一座石桥上，心中无聊便看着桥下发呆，忽然什么东西掉了下去。“我鞋掉了，帮我捡起来”。张良顺着声音看去，原来是个老人，满头的白发，凌乱的胡须，拄着拐杖在那儿吩咐道。

张良捉摸着：“你算老几呀？还让我帮你捡鞋？不是见你年老体衰，我都想挥起拳头揍你。然而，他回头一想，自己年轻力壮，于是便克制住怒气，帮老人去桥下捡回了鞋。

“替我把鞋穿上！”老人不道谢，反而变本加厉，大咧咧地对着张良伸出脚来。

张良气不打一处来，但随即转念一想，反正鞋都捡起来了，干脆好人做到底。于是，他默不作声地替老人穿上了鞋。之后，老人对张良赞叹道：“孺子可教也。”

又经过几番考验，这位老人将《太公兵法》送予张良，并告知此书可以兴邦立国。

得到这本奇书以后，张良日夜研习兵书，俯仰天下大事，终于成为一个深明韬略、文武兼备、足智多谋的汉代开国名臣。

张良在当时克制住了自己的不快，为老人拾鞋、穿鞋，看上去好像很懦弱，但这并不是软弱的表现。处处以礼相让，这既表现出对老人的尊重，又表现出自身品格的修养。

张良多次以《太公兵法》进说刘邦，刘邦多能领悟，并常常采纳张良的谋略。他深受刘邦的器重和信赖，他的聪明才智也有机会得以充分发挥。

真正的强者总是善于隐藏自己的锋芒，假装不知，实际上清楚；假装不行动，实际上因不能行动，或将待机而动。让别人的攻击因为没有着力点而不能发挥作用，反之自己只需轻轻一击就可以令竞争对手受到重创，这才是真正的经营管理高手应该做的事情。



高难度的考试

一张招聘海报前面围满了人,大家都纷纷议论。

有的人说:“部门经理,好职位,月薪还高,去试试吧。”有的说:“这么著名的公司,只招一个,各方面的要求肯定高。”还有的人说:“可是,这个招聘都贴了好几个月了,说不定已经招到人了。”

旁边负责招聘的人开口了:“请大家踊跃报名,我们这个职位还在招聘中。”

统计好的简历被送进董事长办公室,他很认真地翻阅着,无奈地叹了口气。

正在此时,一个留美博士前来应聘。

董事长问道:“对于这家著名的公司,每天有这么多应聘的人,是不是感到压力很大呀。”

博士笑而答道:“压力肯定是有的,但要是把压力转化为自身的动力,也未尝不是件好事。”

“嗯。好吧。那你明天凌晨猿点的时候再去我家应聘吧。”

博士虽然半信半疑,但还是在凌晨猿点去按董事长家的门铃,却迟迟没有人来开门。于是,他耐心等待,直到早上愿点钟董事长家的门才打开。

董事长带博士进了书房,很亲切地对他说:“准备好了,我们现在开始。”

博士点点头,董事长问:“你会写字吗?”

博士很诚恳地说:“会。”

董事长顺手拿来纸笔:“那你就写个简单的简字吧!”

博士很快写完了,在一旁很耐心地等待下一道考试题。

董事长静静地看着他,说:“考完了!你可以走了。”

博士觉得很奇怪,心想这是哪门子考试啊,疑惑地问:“就这样吗?”董事长点点头。

博士很礼貌地说了声“谢谢”,便离开了。

董事长到董事会上宣布,那名博士通过了考试,而且是一项严格的考试!

所有人都很诧异,好奇到底是什么样的人才、什么样的考试,让这个职位空缺了这么久。

董事长见大家如此疑惑,便慢慢叙来:“一个年轻有为的博士,他的聪明与学问一定是不值得怀疑的,所以我考了其他更难的。首先,我考他的牺牲精神,我要他牺牲睡眠,半夜猿点钟来参加公司的应考,他做到了;其次,我考他的忍耐,要他空等缘个小时,他也做到了;我考他的脾气,看他是否能够平心静气,他也做到了;最后,我考他的谦虚程度,我只是出了一个缘岁小孩都会写的字,他也写了。一个人已有了博士学位,又有牺牲的精神、忍耐性好、脾气好、谦虚,这样德才兼备的人,我还有什么好挑剔的呢?我还有什么样的理由不聘请他呢?”

话毕,会议室里响起了热烈的掌声。

气度决定高度,一个人无论有多大的才能,都应该在气度上培养自己。一个有气度的人才会有所成就,一个优秀的管理者首先应在气度上高于别人。

知错善改

楚襄王与州侯、夏侯、鄢陵君、寿陵君四个宠臣一道沉迷于享乐挥霍中,国家一天天衰败下去。亡国迫在眉睫。

大臣庄辛为此感到极为气愤,便对楚襄王说:“大王如若继续同四位宠臣一起挥霍无度,一味地放荡不羁,不理朝政,那么,楚国将会危在旦夕。”

楚襄王不悦,反问道:“你到底是年老糊涂了呢,还是真的预料到楚国有不祥的预兆?”

庄辛谨慎地答道:“我从现在大王的所作所为就看到了楚国的将来,不敢妄加评断有什么天降的不祥之兆。”

庄辛顿了顿继续说:“但是,如果大王一直终日不理朝政,楚国将注定要灭亡!老臣在此请求大王让老臣去赵国,让老臣在那里看楚国的结果。”

楚襄王很气愤地挥袖而去。庄辛在得到恩准后,去了赵国。他在赵国居住了缘个月后,秦国就发兵攻占了鄢、巫、陈这些地方。楚襄王狼狈逃到了城阳。他此刻感到事态的严重性,立即派人将庄辛从赵国请了回来。

庄辛回到城阳,楚襄王对庄辛说:“我以前没有听从先生的劝谏,如今楚国变成这个样子,这该怎么是好呢?”

庄辛回禀道:“我听俗话说,如果看到了兔子再去呼唤猎犬,那也不算晚;假如丢失了羊羔再修补羊圈,也不算太迟。”我还听说:“从前商汤和周武两位大王都是凭着百里之地而使国家昌盛,而夏桀和商纣王虽然拥有天下却灭亡了。依老臣浅薄,尽管我们楚国疆域不大,如果截长补短,算起来也是方圆几千里地,比起商汤时的百里,我们绰绰有余。蔡灵侯的事只是当中的小事,其实君王您的事也是如此。君王左边是州侯,右边是夏侯,鄢陵君和寿陵君始终随着君王的车辆,驰骋在云梦地区,根本不把国家的事情放在心上。然而君王却没料到,穰侯魏冉已经奉秦王命令,在崑塞之南布满军队,州侯等却把君王抛弃在崑塞以北。”

楚襄王听了庄辛这番话之后,大惊失色,全身发抖,后悔自己差点将国家拱手相让他人。

于是,楚襄王马上封庄辛为阳陵君,辅佐自己左右。后来在庄辛的帮助下,楚襄王收复了不少失地。

防患于未然固然很好,但是谁都不敢说自己在生存竞争、政治倾轧、沙场奋战、商界拼搏中没有闪失,没有过错。人非圣贤,孰能无过。这个事实并没有什么可怕的,更不必避讳。重要的是,作为领导,出现了失误,要及时醒悟,善于从中吸取经验教训,并在今后的行动中加以避免。吃一堑,长一智,才是正道。



气摇摇质

1781年的琪佩华战役中，英国将领菲利浦·瑞尔率领5000名正规军加上5000名印第安人以及加拿大民兵攻击100多岁的美国将领温费德·史考特负责的民兵旅。

瑞尔从对方所穿的灰色制服认出他们是民兵，并且在前几次战斗中，瑞尔曾没费多少力气便将这类民兵打得落花流水。只是让瑞尔不知道的是，对于这支民兵，史考特曾经在一年前的冬季对他们进行过强化训练，使得这些不想打仗想回老家去的民兵，懂得了自己肩负的任务。

在瑞尔的炮火轰击下，这支民兵毫不费力地摆好了阵势，就像在阅兵典礼一样，他们整齐地列队前进，迎向瑞尔的正规军。瑞尔瞪着眼睛，惊奇地看着迎面而来的美国民兵，忍不住赞叹史考特练兵的才能。他喃喃自语：“老天，这是一支正规军。”

史考特击败了瑞尔，造成英军的重大伤亡。史考特34岁不到就升到了将军，最后成为美国陆军总司令。最先表现他的领袖才能的，乃是这次在琪佩华战役前利用战余之暇所进行的训练。在这次训练中，史考特的个人魅力和领袖气质得以体现。

管理心得

拥有领袖气质是管理者成功的有效资本，因此，管理者要注重这方面的培养，下工夫磨炼自己，提升自我。

用心感受

春秋时鲁国的大夫哀骘它，是周朝卫国人。

哀骘它的容貌甚是丑陋。可奇怪的是，男人们都愿意与他来往，交谈。据说此人为人处世随和，让人感到亲近。一些女人甚至说：“与其风光地做别人的妻子，还不如卑微地做他的小妾。”

哀骘它从来都不倡导什么，只是常常附和别人。他一没有权位二无财产，也没有什么高深的理论和显赫的功绩。可是外表粗陋、其貌不扬的这位丑人，却受到几乎所有人的喜爱和赞美，这使得鲁国的鲁哀公惊异不已。

鲁哀公觉得，他的才智超不出他所生活的处境，于是就派人把他从卫国请回鲁国，鲁哀公果真发现哀骘它的相貌丑陋足以惊骇天下。

哀骘它到鲁国后不到一个月，鲁哀公觉得哀骘它在平淡中确有不少过人之处，就非常信任他。

不到一年，国家没有主持政务的官员，鲁哀公便将主持政务的重任委托给哀骘它。

不久，宰相的位置有空缺，鲁哀公便任命他为宰相，管理国事。可哀骘它却神情淡漠，



无心做官,在鲁哀公再三要求下参议了国事。

但是,不久他还是谢绝了在鲁国的高位厚禄,回到他在卫国的陋室中去了。

对此,鲁哀公求教于孔子:“他就这样离开鲁国,我内心很忧虑,感觉像丢失了什么,他究竟是什么样的人呢?”

孔子借喻道:“我曾经出使楚国,在楚国看见一群小猪在刚死的母猪身上吃奶,但只一会儿,小猪就都惊恐地逃开了。它们虽然不知道母猪已经死了,但是觉得母猪已不像活着时那样亲切对它们,它们为此感到害怕。可见小猪对于母猪的依恋,并不是爱它的形体,而是爱它本身所具有的精神,爱它内在的秉性。哀骀它这个人虽然外表不扬,但他的内在品德和才情之美必定已超越很多人,所以您和许多人一样才喜欢他。”

鲁哀公恍然大悟,突然明白了。

管理心得

这个故事告诉我们,只有内在的美才可靠长久,值得追求和尊崇。虽然外在的容貌、身材、风采和权位、财产等也很吸引人,可内在的品德、学识、才能和真诚、自信等给人的感受则更有魅力,作为企业领导人,在选聘人才时,尤其要注意人的内在素质。

牵摇摇绊

“生死根本,欲为第一”。欲望是人性的组成部分,是人类与生俱来的。它是本能的一种释放形式,构成了人类行为最内在与最基本的要素。

不想,不要,不是没有欲望,而是有“不”的欲望。

尹子佩宴请楚庄王,楚庄王爽快地答应了。可当他知道尹子佩将宴会设在京台时,他改变了主意。

尹子佩在那儿空等一场,觉得不舒服,于是在第二天去拜访楚庄王:“是否发生了什么事,使您没去赴宴。”

楚庄王摆摆手,道:“你给我介绍一下京台的地理环境。”

尹子佩虽感纳闷,仍解释道:“京台是个好地方,南临料山,左边依长江,右边可观淮河。”

“对,没错。”楚庄王打断了他的话说道:“如此的美景,我只怕是去了就流连忘返啊,那样会耽误了国家大事。”

尹子佩顿时恍然大悟。

楚庄王没去京台赴宴,是怕克制不了自己享乐的欲望。所以,他在登基后,“三年不鸣,一鸣惊人;三年不飞,一飞冲天”,成为一个治国有方的君王。

管理心得

古往今来,凡成大事者,必有强烈的欲望,有欲望并不可怕,关键是不要被欲望牵着鼻子走。如果你不能主宰自己的欲望,那么,你最好远离那些令你迷惑的对象。企业领导有欲望更有权力,可权力不要被欲望驱使。记住那句话:手莫伸,伸手必被捉。

双摇面摇人

秀才史丁和曹发华结伴进京赶考。一路上,两个秀才无话不谈。他们风餐露宿,晓行夜宿,吃了不少苦,但他们并不感到寂寞,看到什么有趣的事情和不同的风景,就互相出个对联来考对方,所以,不知不觉就走到了京城。

临近京城时,史丁对曹发华说:“贤弟,我们终于快到京城了,不知这回大考能否过关?我的心一直都在悬着。孔夫子说‘学而优则仕’,真不知道我们将来的仕途如何呀?”

曹发华对史丁意味深长地说:“兄长,我们苦读诗书,不就是等这一天吗?负担越重,水平越发挥不出来。不如我们全都放下包袱,轻装上阵,不要在脑子里总想着做官,要多想想我们所读的书。‘书中自有颜如玉,书中自有黄金屋’,只要我们的书读到了,还怕没有官做吗?”

史丁满脸通红地说:“贤弟言之有理,倒是愚兄多虑了。不过我还有个问题想问你。”

曹发华坚定地说:“兄长请讲,一路上你我情同手足,今后无论发达富贵也好,贫穷没落也罢,你我的感情永远都不会割舍。”

史丁面带疑虑地问道:“那好,假如你这次大考过了关,做了官,你想怎么当这个官呢?”

曹发华沉思了片刻,义正词严地答道:“假如真的借兄长吉言我中了举人,当上了官,我一定要做一个正直的官。当贪官还不如不当官,要做就做‘为民请命’的清官。这一路上,兄长应该能够对我的为人有所了解,我一向是刚直不阿,心里有什么就说什么,见到不公道的事情就会站出来,以公道示之。这是我做人的一向准则。”

史丁拉着曹发华的手说:“贤弟,为兄要的就是你的这句话,你这个朋友我交得对。好,要做官就做清官!”

此时,他们已走到京城郊外。他们同时看到一个樵夫正在拿着一把锋利的斧子砍伐一棵百年老树。

曹发华快步走到樵夫面前,大声对他喝道:“住手!你如此乱砍滥伐,真是太不道德了,难道你不知道吗?这是一棵古树,你真忍心下手,可见你愚昧到了何种地步!”

这个樵夫回过头来看了曹发华一眼,从他的穿着打扮上看出他是一个进京赶考的秀才,于是冲着他点了点头,也没说话,拎着斧子走了。

曹发华转身对史丁说:“真是气死我了,我一看到这种事就生气,我不怕得罪他,别看他的身材比我魁梧,我照样还是有什么就说什么。”

史丁对曹发华竖起大拇指,情绪激动地说:“贤弟真乃言行一致的真君子是也!”

没过多久,两个秀才进了京城。他们的眼睛开始不够用了,看到哪儿都觉得新鲜。正在这时,迎面来了一支队伍,中间是一顶官轿,四周是开道的官兵,牌子上写的是“大学士刘”。曹发华急忙拉了一下史丁的袖子,低声道:“看到没有,是内阁大学士刘大人的轿子,刘大人正是本届大考的主考官。”史丁点了点头。



就在这时,从史丁和曹发华身后走过来两个盲人,他们互相搀扶着。其中一个盲人对另外一个说:“你别看我的眼睛已经失明,可是我心中却目光如炬,从没有撞到过什么东西。”

两个盲人正说着话,一不小心撞到了一个开道官兵的身上。这个官兵不由分说,拿起手中的皮鞭就打他们。两个盲人慌忙向道边躲闪,偏巧踩在一堆驴粪上,搞得两人非常狼狈。曹发华一个箭步冲上前去,冲着两个盲人怒吼道:“瞎了你们的狗眼,知道你们撞的是谁吗?是内阁大学士刘大人,你们要想活命,就给我赶快滚开!”说完话,他弯着腰把自己的身体凑到轿前,一拱手满脸堆笑地说:“刘大人,学生曹发华这厢有理了。”

刘大人用手撩开轿帘子,用眼睛的余光看了看曹发华,用鼻子“哼”了一声,又把轿帘放了下来。曹发华急忙恭恭敬敬地退到一旁,目送刘大人离开这里。

史丁此时从后面走上来,用手拍了拍曹发华的肩膀,说:“你还记得我们一路上以对联取乐吗?现在已经到了京城,我们再来一联如何?”

曹发华急忙说:“好,既然是兄长提议,就由你先出上联吧。”

史丁略有所思地说:“那我就客气了,上联是‘两盲者乱语目光如炬踩驴屎’。”

曹发华听罢哈哈大笑,说:“兄长为何出此俗不可耐的上联啊,我是不会对的。”

史丁冷着面孔说:“好,既然你不对,那我替你对,下联是‘一秀才妄言刚直不阿拍马屁’。”

说完话,史丁一甩袖子就走了,头也没回。曹发华听后面红耳赤地站在原地,内心有说不出的难堪。

管理心得

一个爱献殷勤、阿谀奉承的人,是无法成为一位优秀领导者的,这种人毫无魅力可言。作为企业领导,要小心曹发华式的人物;对上级领导,自己也别做曹发华式的秀才。

读书破万卷

孙正义——世界著名投资公司“软库”的创始人、总裁及首席执行官。

比尔·盖茨——微软公司主席兼首席软件架构师。

孙正义在18岁的时候,得了肝病,整整住了两年的医院。在这两年当中,他阅读了源四本书,平均一天阅读缘本书。

孙正义在读完了源四本书之后,根据自己的读书心得写了从事源种行业的发展计划。

他终于明白了自己多年百思不得其解的困惑——要成为世界首富,就必须从事最新兴、最具发展潜力的行业。

一出院,孙正义就以坚定的信念进军计算机行业,并从这源四本书中总结出了一套与众不同的创业方案。

于是,孙正义创立了他的公司,这时他的员工只有两个。公司开业那天,孙正义站在公司装苹果的水果箱上面,对两个员工说:“我叫孙正义,在10年之后,我将成为世界首富,我的公司营业额将超过一百兆日币!”

那两个人听了之后,立刻辞职不干了,他们都以为老板疯了——但他们不知道孙正义两年之内读了**源流**本书!

后来,孙正义真的验证了他在苹果箱上的誓言,成为亚洲首富,而且正在向世界首富比尔·盖茨发起挑战!

比尔·盖茨也同样是一个饱读群书的人。虽然没有读完大学,但比尔·盖茨在19岁的时候就已经读完了所有的百科全书。所以,他精通天文、历史、地理等各类学科。

曾经有一位自以为学识渊博的哈佛大学毕业生信心十足地来微软面试,比尔·盖茨问:“请问,你是哈佛大学毕业的吗?”

他说:“是的,准老板,我是哈佛大学毕业的。”

“请问你,你很聪明吗?”

他说:“我是以第一名的成绩毕业的,应该智商还不错。”

“那你今天是来应聘微软公司的产品部经理吗?”

他说:“是的,准老板,希望我能有机会为您服务!”

“请问你,你既然这么聪明,那亚马孙河有多长?”

那位高才生顿时傻了:“亚马孙河?……”

“答不出来是不是?”比尔·盖茨微微一笑说:“显然你不够聪明。”比尔·盖茨建议那位高才生多读一些书再来面试。

读破万卷书是一个事业成功的坚实基础;“书中自有黄金屋”是千年不变的真理。书的魅力是无穷的,书的力量是无穷的。

管理心得

读万卷书是一个事业成功的坚实基础。一个管理人员要想获得事业的成功,就必须先从知识上充实自己。

暴躁的脾气

成吉思汗自幼生活在蒙古草原,习惯了那种游牧、打猎的生活,平时除了处理国家大事,他闲暇的时间也被安排得满满的。

一天,他放下手中的奏章,走出蒙古包狠狠地伸了个懒腰。

他不禁惊叹:“这么好的天气,出去走走不错。”

“是啊。大汗,去打猎怎么样?舒展舒展筋骨。”旁边的下人提议道。

“嗯。不错,是个好主意。就这么办吧。”成吉思汗笑哈哈地走开了。

山路很难走,他们一上午跑了很多地方都没有收获。一个个又热又累,都耷拉着脑袋,成吉思汗见此,心想:“也罢,回去吧。”



在回去的路上,成吉思汗心有不甘。走到半路他们又折了回去,烈日当空,那狭窄的小路变的比任何时候都漫长。成吉思汗心爱的飞鹰也在队伍头上无力地盘旋着。

又累又渴的成吉思汗跑到阴凉处避暑,喘了几口粗气。他忽然听到叮咚的声音,心想:难道是水?他竖起耳朵认真地听起来,可半天没有动静。

成吉思汗甩了甩头:“肯定是自己渴坏了,所以产生了幻觉。”就在这时,又一声叮咚声唤醒了

他。

成吉思汗猛地一转身,看到那石头缝里湿湿的,原来水在那里。

成吉思汗大喜,取出随身所带的容器,咽着口水在那一滴一滴地等。

许久过去了,当成吉思汗把接到的水送到嘴边时,他的飞鹰飞过来将他的杯子打落在地。

成吉思汗又气又恨,可也没有办法,他大喝一声,飞鹰飞上山头去了。

不料第二次还是这样。他再也沉不住气了:“看我怎么教训你,老是给我添乱。”

等水接好的时候,成吉思汗用眼睛偷偷地瞄着飞鹰,这边悄悄地把杯子送到嘴边。

正当这时,老鹰俯冲下来,成吉思汗看好了时机,迅速拿出尖刀刺向飞鹰。

飞鹰死了,杯子掉落山谷。什么都没有了。可是成吉思汗不认输,心想:“下面有水滴,那么上面水肯定更多。”正是这种信念支撑他到了山顶。

他被眼前的一幕惊呆了,水源虽然找到了,可是,那旁边有条死去的大毒蛇,腐烂的身躯发出恶心的臭味。

他向下看去,才明白:飞鹰是为了救他,才打翻杯子往山顶上飞,可是后悔已经晚了。

管理心得

作为企业领导,应当有一点儿“雅量”,即容人之量,要“待人宽,责己严”,不要动辄指责怪罪别人。因区区小事而对员工发脾气,是极不礼貌的行为。你发了火,泄了气,痛快了,可这种痛快是建立在别人的痛苦之上。如果你调个位置,有人对你大发脾气,你会怎么想?所以,一个时时想着别人、处处体谅别人的企业领导,即使自己心中不快,也不应迁怒于人,更不应把自己的不愉快强加给别人。

寻找美好

在这个空气清新有风的早上,老鹰早早地把两只幼鹰弄醒了,让它们从相对安全的巢穴中俯视广阔的内陆草原。

这将是特殊的日子,两只小鹰将学习飞翔第一课。

它们不明白为什么起这么早,于是用焦虑而无助的神情注视着老鹰。而老鹰则凝望着海湾上空的海鸥们表演的优美舞蹈。

三个徘徊在岸上的水牛和下面沼泽地里发出微弱尖叫的几只水鸟吸引了它的目光。

太阳慢慢升起,温和的阳光给巢穴镀上了新的希望。

老鹰和蔼地对小鹰说:“宝贝们,你们可要做好心里准备。我们今天所要面对的,不仅

要学习飞行,更重要的是让你们获得自由,作出一种抉择,勇敢地去迎接不断的挑战。”

老鹰的一只眼睛眨了一下,平静地向后退了一步,做了一个深呼吸的动作,一跃冲向平原。两只小鹰在那惊呆了,用敬畏地眼光看着老鹰在天空中翱翔飞舞。

直到老鹰回到巢中,两只小鹰才醒悟过来,眼睛里充满了崇拜。

老鹰微笑着再一次深呼吸,伸出两爪把两只小鹰安全地抓起并带到岩石突出部。从那俯视是一个小的峡谷,小鹰木木地探出脑袋,像是受到了很大的惊吓。老鹰用它硕大的翅膀轻轻地推着小鹰的身躯向前移动,它感受到小鹰们都处于提心吊胆的焦虑状态。

稍顿了一会儿,老鹰用平和的声音关心地问道:“你俩还有什么害怕的吗?”

两只小鹰胆怯地看着对方,较小的那个小鹰说:“让我也这样飞感觉不可能。我恐怕一辈子也没有你飞得那么好。想到飞行我晚上就作可怕的梦,睡不着。”

另一只小鹰也附和说:“其实我上周就已经在试探着自己飞了,可是在降落的时候老是把握不好,还弄伤了自己的翅膀。我不觉得飞行对我来说能学到什么东西。”

老鹰用委婉的口气说:“我学习飞的时候也和你们有相同的感觉。你们看,飞行是我们生活不可或缺的一部分,就像觅食训练一样,都需要我们用时间、用心地去学习。飞行不像考试那样,会有什么及格满分的区别,而是在学习中发现和实现自我的一种表达方式。不要害怕,你们会比我做得还要好。放宽心,现在让我们复习飞行的关键原则。”

老鹰通过放松、确保速度、直奔目标、灵活的身体姿势和追求快乐等原则及每个原则的细节慢慢引导小鹰。

在这种情况下,小鹰模仿老鹰的动作去练习,随后,它们跳下岩石,做一些实践性的学习。

老鹰很疼它们,经常趁小鹰练习的时候出去帮它们觅食,带回来一些新鲜有滋味的蜥蜴作为奖励。

在剩下的课程中,小鹰每天所面临的练习都愈加艰难。

小鹰们自信满满,它们的飞行技巧也在与日俱增。远程飞行对于它们来说是早晚都要面对的。

到了临飞行的前一天,老鹰告诉它们,明天将是最美好的一天,它们将见识到更为广阔的天空。

那个晚上,小鹰们在山上的小巢里安安静静地睡着。它们明白,因为训练而经过了那漫长的等待,只为了那漂亮的展翅翱翔。

第二天到了,在阳光的照耀下,大地气温很快变暖,奇妙的气流在大地和天空中涌动着。

老鹰发出信号,做了一次深呼吸后就起飞了。

开始一只小鹰有些恐慌,失败了好几次。但很快,小鹰们身体舒展开了,很快恢复了正确的身体姿势。

仅仅几秒钟的努力,小鹰变成了空中真正有魅力的雄鹰。

三只鹰在空中飞舞盘旋着。最后,它们到达了水牛休息的地点。小鹰们高兴得放声大笑,老鹰自豪地站着。

一只小鹰转向老鹰说:“现在我知道自由是什么感觉了。”

过了一会儿,另一只小鹰说:“我现在梦想着我当教练员的的日子,那是多么伟大和值得纪念啊。”

听到这些,老鹰眼里噙着泪花转过身去,飞向大海。

管理心得

故事告诉我们,在自由开放的企业氛围里,企业领导充当的角色应当是教练的角色,主要是引导员工发展,不断通过各种训练,促使员工成长。

胸摇摇襟

建安十二年,曹操为了肃清袁氏残余势力,也为了彻底解决三郡乌桓入塞为害问题,决定远征乌桓。

这一举动十分危险,许多将领纷纷劝阻。

“三郡乌桓与袁氏关系一直很好,并屡次侵扰边境,掳掠人口财物,敌人之多,不可,不可啊。”

曹操大袖一挥:“我意已定。”

几月之后,曹操打败乌桓,基本完成了统一北方的大业,班师归来。回来以后,曹操首先不是庆功,而是调查当时有哪些人阻止他去北伐。

大臣们都吓得不敢出声,认为曹操要严惩怪罪了。

可不料,曹操却笑哈哈地给他们丰厚的赏赐。

大家很奇怪:事实证明劝阻北伐是错误的,怎么反而得到赏赐呢?到底是怎么回事?

曹操说:“北伐之事,当时确实十分冒险。这次虽然侥幸打胜了,除了各位将士,也是天意帮忙,不能当做是理所当然的事。各位的直言不讳是出于万全之计,所以要奖赏,希望大家以后要更加敢于发表不同意见。”

众臣都松了一口气,从那以后,他们更加真心地为曹操效劳。

管理心得

有功劳归自己,有错误怪下属,这是领导人最容易犯的毛病之一。最难得的是曹操这种人,即使自己力排众议而大胜,也绝不骄傲,而是充分肯定那些有一定道理的下属,拥有这种“揽心术”的人,哪能不是“超级领导”呢?

驯鸡的境界

春秋战国时期,齐国斗鸡风靡一时。举国上下不乏斗鸡爱好者。齐王也是个斗鸡迷。他决定秋后在全国举行一个盛大的斗鸡比赛,任何人都可以参加。

眼看还有一个多月就该比赛了,齐王为了取得胜利,专门派人去了纪国,雇请出生于驯养斗鸡世家的纪涿子。纪涿子是个驯养斗鸡的高手,很有天赋,更有一套祖传的驯养方



法,齐王对他相当信任。

几天过去了,齐王传令召见纪涿子,笑呵呵地询问斗鸡的搏斗功夫驯出来没有。

纪涿子神情淡然地禀告齐王,说:“还没有。它近期内心空虚而神态高傲,模样有点盛气凌人,表现不佳。”

齐王觉得纪涿子是高手,心想:这种精神状态应该是浮躁的表现,还没到火候,再等一等吧。

一等又过了几天,齐王心神不定,憋得不耐烦了。

齐王传纪涿子汇报驯养情况。谁知纪涿子说仍没驯成熟,眼下斗鸡听到其他鸡的啼声,看到鸡的影子才刚开始有反应。他劝齐王再耐心稍等,如果急于求成,会前功尽弃。

齐王认为是驯养刚出了好的兆头,便听了他的劝。

然而又熬过了几天,齐王仍不闻驯鸡成功的消息,心中十分窝火,怒气之下,派人把纪涿子抓进宫殿。

未等齐王发问,纪涿子便说:“已经差不多了,驯养已到关键阶段,斗鸡目前的眼光太过于敏锐,虽有斗志,但心中充满着傲慢和怒气……”齐王厉声打断了他的汇报,问他现在能不能参战。

纪涿子果断而坚定地说:“不能!”

齐王大怒,喝道:“眼看就比赛了,再让我等,我就宰了你!”

“大王今天就是杀了我,我也不会低头同意的。如若斗鸡此时参斗,唯恐难操胜券。”

听到纪涿子如此坚定,齐王又一次相信纪涿子是个诚实而勇敢的驯养人,遂收回成命,让他回去安心驯养。

齐王在期盼中又苦苦地熬过了纪涿子走后的几天。齐王再也按捺不住了,心想:好你个纪涿子,这次如若你还是没办法让斗鸡参斗,我非要了你的脑袋不可。

不等纪涿子自己进宫,齐王便带领一班随从径直涌到驯养场。纪涿子主动迎见齐王:“时候差不多了!”

皇上听毕,半信半疑地问他:“可以参斗?”

“完全可以。”纪涿子肯定地回答:“现今斗鸡虽遇挑战者向它鸣叫,但神色自若,视而不见,毫无反应,看上去像一只木鸡。”

齐王转怒为喜,看那斗鸡,只见它昂首挺胸,神情安定专一,不惊不动,拍手连连叫绝:“好鸡,好鸡!”喜不自胜。

于是,他令人把没驯养的鸡引到斗鸡面前,这些鸡一看见这只“呆若木鸡”的鸡望而却步,扇扇翅膀,转身便逃。也有胆大的斗鸡,与它斗不了几个回合,便纷纷狼狈逃窜。

管理心得

只有真正沉着冷静的人,才能处变不惊,取得重要的胜利。经过严格训练和生活磨炼的人,其所具有的气质,确实能令人望而生畏。真正有本领和才能者,都能达到更高的精神境界。驯养斗鸡的大师重视精神品质的修炼,反映出他的德才观。作为企业领导,应当具有斗鸡大师的镇静自若的气质,带出的团队才能战无不胜、攻无不克。

两种心态

从前有个商人,小时候家里很穷,所以他下定决心长大后一定要挣很多很多的钱。

后来,经过很多年的打拼,他终于变成了别人眼里的富翁。如今他已经年迈,也是两个儿子的父亲。

尽管如此,商人没有丝毫的满足感,在无聊的时候总是会想起原来错过的一些大生意,总觉得现在还不够。按理说,他现在应该更有钱。

他事事担心,凡事亲力亲为。对于儿子所做的生意,他也是倍加留心,唯恐赔上他一生的心血。他的精神状态就像根琴弦,绷得紧紧的。

时间久了,压力也随之增大。

有一次,他上街买东西从一群人当中经过时,脸色开始发白,浑身冒冷汗,去医院也检查不出什么毛病。

后来,他的病越来越严重。他都不敢出门,不敢去外地,身边总要很多熟人陪着。

他的家人见他被这种怪病折磨得愈加憔悴时,就带他去看了有名的心理医生。

医生说:“这是一种不常见的恐惧症。”

他的家人说:“怎么会这样呢?”

医生答道:“主要是因为平时生活节奏过快,过于注重人际关系,导致精力衰竭所致。平时要多放松心情。”

在回家的路上,富翁很无趣地看着窗外,突然,他被什么吸引住了,示意司机停车。

他发现,路边的乞丐很开心地向行人乞讨。

他摇下车窗,递出一张整币给那乞丐,问:“你乞讨也快乐吗?”

乞丐面带微笑点了点头。

富翁问:“为什么呢?”

乞丐说:“我每天都可以遇到很多好心人,所以我快乐。我相信以后也是一样。”

富翁听了很有感触,便乘车离开了。

很久以后听说,那个富翁的病好了,变得更加有钱了。

管理心得

金钱的多少,并不一定意味着快乐的多寡。一个人应该有一种适当的满足,以及关爱自己和相信别人的理由。有些时候,面对透支一空的健康和快乐,纵使你付出所拥有财富的一百倍,恐怕也难以挽回了。所以,企业领导在谋划企业发展、参与市场竞争的过程中,要随时调节好自己的心态,不因获胜而癫狂,不因失败而颓废。



屈尊下问

公元前 204 年，汉数万大军在韩信、张耳的带领下，准备越过太行山，进攻东面的赵国。

赵国有个智谋过人的广武君李左车，他对陈余说：“如今汉军将要攻打我们。我有一个计策，不如给我三万精兵，我悄悄到其后方截断他的供给，断他们的粮草，自然汉军会大乱，到时候我们便可轻易地打败他们。”

可是陈余不听李左车的劝告，认为李左车太过于重视敌兵，便同赵王歇执意带领 10 万兵力，在太行山与韩信决战。

韩信深知李左车的聪明，于是在出战前便吩咐：不要伤害李左车，如果谁能将他活捉回来，将会给予重赏。

士兵听后，士气大振，每天勤于操练。

韩信利用陈余的轻敌、傲慢、急于求成的心理，采取了一些对策。

对战当天，韩信摆出了背水一战的阵势，结果赵兵大败。韩信直接斩杀了陈余。

韩信将李左车押回军营，并为其松绑，以宴席相待。

李左车反问道：“为何如此，我现在是您的俘虏，您想怎样就怎样。”

韩信谦虚地说：“我还有一事请教先生。”

李左车不屑地说：“有事就说，我不是绕弯子的人。”

“如今，我汉军攻魏破赵，却不知该如何对付燕国和齐国，还望先生指点。”

“我作为败军之将，怎敢给您指点。我连自己的国家都保不住，我还能做什么，有再多的好点子也是白费。”李左车应道。“先生您错了，如果当初陈余听先生的建议，说不定现在打败仗、失去国家的是我们。我很欣赏您的智谋，还望先生指点。”韩信诚恳地说。

李左车拗不过，见韩信为人如此厚道，自己是他国的俘虏，还如此以礼相待，心中甚为感激。

李左车说道：“汉军现在已经接连打了很多仗，不如现在稍作休息，补充兵力。”

韩信点点头，表示同意。

李左车又说道：“等养好了体力，再以重兵佯装要进攻燕国，让燕国感受到大军压境，他们肯定会不战而败。”

“好！”韩信大声称赞：“那么齐国呢？”

“因为我们制造的声势会很大，燕国要是投降了，齐国也就不攻自破了。”

韩信认为确是高见，便以此方式吞并了燕国和齐国。

管理心得

要想干成一番大事业，要想有所作为，出人头地，切莫自以为是地把自己看得那么高贵，不要自欺欺人地把自己的脸面看得那么薄，也不要抬头望天做出清高状。

大摇摇度

王旦是北宋真宗年间的宰相，他为人处世相当历练，帮真宗解决了很多棘手的问题。

朝中有人反映近期官兵们士气不高，将要谋划兵变。

真宗最后查出的主要原因是：军马副指挥使张敏训练过于苛刻，不注重训练有度，因此士兵们感到很是厌烦。

真宗很是头疼，便商讨到底该怎么办。

王旦回道：“要是责怪张敏，就怕以后其他将帅很难带兵，要是逮捕策划兵变的人，就怕到时候会天下大乱啊。”

“爱卿说的是，这可该怎么办呢？”真宗很是无奈地问道。

王旦说道：“原来微臣记得，还有个枢密使的职位可以让张敏来坐，不如趁现在，如何？”

“嗯，不错，原来是怕将帅们反对，现在倒没什么了。”真宗笑哈哈地对大臣们说：“这个王旦，是难得的人才啊。”

“是啊。”群臣们附和道。

此时，一位大臣上奏：“臣有一事，不知……”

真宗说：“快讲。”

“这契丹国提出要求，说是每年拨给他们钱物以外，还想再借一笔。这若是借了，就怕没了，要是不借……”

真宗说：“这契丹到底想要怎样，每年给他们那么多钱财，还要再借。”

王旦说：“我想可能是他们听说我们会有兵变，加上过几天陛下要去泰山封禅。”

“难道他们想借此来试探我们，会有什么行动吗？”

真宗反问道：“爱卿可有解决的办法？”

“我们肯定要借，不过要说明在下一年的财物中扣除借出的。”王旦说道。

“好，就这么办。”真宗答应道。

事情就这样过去了。

第二年的时候，真宗并没有扣去借出的钱。契丹国感到很是羞愧，便答应不会再有下次了。

管理心得

一个成功的领导，要善于克制自己的感情。很多时候，领导要都面临着一触即发的局面，这种时候，如果不作一些软处理，而是以硬制硬，那就很可能点燃一把大火。就像王旦，如果把意图兵变的人逮捕起来，由此引起的混乱或许不比兵变引起的混乱小。如果坚决拒绝了契丹国借款的要求，契丹国免不了会采取一点什么过激的行动，情况将更糟。



时间的演变

曾经有个叫时间的富人拥有很多的财产。

于是,各国的商人、使者不约而同地来到这里。他们很是好奇,很想知道这位富人是如何生活、怎样富裕起来的。

他们在那儿看到无边无际的土地上饲养着无数的家禽、牲口,田里满眼的绿色,箱子里有各种各样的宝贝。

但是,富人并不吝啬。他送给穷人很多东西,所有的人都夸他慷慨。他同样收获很多快乐。

很多年以后,消息传到了一个偏远穷苦的部落。部落头领派人去打听消息的真假。

在临行前,头领再三嘱咐:“到那以后,你一定要亲眼看到时间富人是不是真的像传说中那么厉害。”

使者们点点头便出发了,他们跋山涉水地来到这个国家。

可他们看到的国家并没有传说中富裕,街道上几乎都没有人,很冷清。他们很纳闷。这时,一位骨瘦如柴、衣衫褴褛的老人从城外走来,使者们便上前问道:“老伯,时间富人是不是住在这个国家啊。”

“是啊,他就住在这里。”老人忧郁地回答。

“请您告诉我们该怎么找到他好吗?”使者接着问道。

“你们是他什么人呢?”老人问道。

“我们是从遥远的部落赶过来的,他的名声传到我们那里。我们受部落头领所托来看这位时间富人。”使者回道。

“你们继续往里走吧,会有人告诉你们的。”老人说完便离开了。

使者们进了城,便找人打听。

一个乞丐慢慢从对面走来,一个小孩大叫:“时间爷爷。”

使者们不敢相信地也喊了一声:“时间富人。”

身边的妇人告诉他们:“是的,那是你们要找的时间富人。”

使者们看到这个又脏又臭的老乞丐,很是惊叹,不敢相信自己的眼睛。

“你就是传说中很富有的时间吗?”使者们问道。

“是的。你们看到了。我现在变得很不幸,再也不是以前那个富有的时间了。”老人慢慢说道。

“我们回去怎么交代呢?头领肯定不会相信的。”使者们为难地说道。

“你就告诉他们,时间已经不是原来那个样子了。”老人想了想答道。

看着老人远去的背影,使者们忽然觉得,生活中总是反反复复地导演着悲剧和喜剧,时间已经不是从前的时间了。

这个寓言故事说明,如果你不知道珍惜时间,时间就会随时溜掉;如果无比慷慨地浪费它,到头来你会发觉你已是一无所有。

回摇摇报

在岐山下有个小村子,住了有**獾**多人。他们生活得并不富裕,很少能吃到酒肉。这天,人们发现村子里跑来一匹马。大家聚在一起商量,有识马的人说:“这是一匹良马。”

人们议论纷纷。有人提议:“干脆我们把它杀了吧,说不定是从哪里跑来的。”

“是啊,咱们也没有多余的粮食喂它,早晚会饿死的。”有人附和道。

最终他们把马宰了,将马肉平均分给各户人家。这是他们做梦都没想到的。可是,在一件好的事情后面往往掩藏着坏事。这天,官吏们来村子里抓人,说是秦穆公的马丢了,怀疑是他们给偷吃了。一些胆小的人吓坏了,赶忙求饶:“大人啊,我们不是故意的啊。”

官吏一听更来了威风:“哼,你们真是好大的胆子啊。”说着便上前抓人。

就在此时,秦穆公赶到,制止下来:“放了他们吧,都是些穷苦的人。”转身吩咐下人抬了点酒上来,对村民说:“听人说,要是吃了良马肉不喝些酒的话,可是要伤身子的啊。”

岐山村民为此很感动。后来,秦国与晋国之间发生了战乱。秦穆公亲自带兵上战场,但是被晋军所伤。

正在危急时刻,岐山**獾**多村民从后方冲出,与晋军搏斗起来。

他们不仅将秦穆公救出,还将晋君活捉,甚是大快人心。

许多人一到领导岗位,就会特别重视自己的“权威”——不容他人冒犯的“权威”,假如有人冒犯,轻则对人生气,重则“置之死地”。但是,“权威”真正不可冒犯么?在冒犯之后,只有一种对冒犯者惩罚的方法吗?秦穆公作为一国之君,对臣民冒犯自己的行为,不仅不责备,而且进一步为臣民着想。这个故事让我们懂得:如果有人冒犯领导,领导宽宏大量,那样的领导一定会有权威。

人对了,世界就对了

牧师好不容易有个星期日,他早早地准备好明天讲道用的稿子。可是,他想了半天也不知从何下笔,为此很头疼。

这时,牧师的小儿子小约翰过来缠着牧师要牧师陪他玩。



牧师很反感,随手将一本杂志上的世界地图撕碎扔给儿子,说道:“去玩吧,你要是能把这个拼好了,我就给你特殊的奖励。”

“真的吗?”小约翰高兴地拍手问道。

“嗯,不过要答应爸爸你自己出去玩,不要在这里耽误爸爸的工作。”牧师说道。

“嗯。”小约翰乖乖地出去了。

牧师心想:这次总算清静了。接着又动手写起稿子来。

“爸爸。”十几分钟后,小约翰又叫了起来。

“什么事?”牧师头也不抬地问道。

“我拼好了,你看看。”小约翰说道。

牧师心想:太快了,看着儿子手中的地图,问道:“告诉我,你是怎么做到的?”

“这个很容易啊。”小约翰将地图反转过来,背面是一个人的照片:“如果把人拼对了,那要拼的世界不也就对了吗?”

牧师反复品味着儿子的话。

最后,他在纸上写下第二天要讲题目:如果一个人是正确的,他的世界也就会是正确的。

管理心得

如果你想改变你的世界,改变你的生活,首先就应改变自己。如果你的心态是积极的,你的生活也会是快乐的,如果你心态是消极的,那么,生活也会是忧伤的。

未寄的信

美国前陆军部长斯坦顿是个爱面子的人。

他正在办公看文件时,接到一位少将的电话。

斯坦顿的脸色慢慢变了,直到他放下电话的时候,脸上依然充满了怒气。

他摔门而去,走到林肯那里,气呼呼地说:“一个少将,居然用一些侮辱性的话对我进行人身攻击。哼,什么偏袒别人。”

林肯说:“写一封信,用最尖酸刻薄的话去骂他。”

斯坦顿听后,在茶几上奋笔疾书。

不一会,他将写好的书信拿给林肯过目。

林肯大叫:“就是这样。好。”

斯坦顿在旁边不好意思地挠了挠头。

林肯继续说道:“教训得好,斯坦顿,你写得太绝了。”

斯坦顿接过信,正要朝信封里装,林肯说话了:“你还真寄啊?”

“为什么不寄,你刚才不还夸我写得好吗?”斯坦顿不解地问。

“真是胡闹。”林肯说道。

斯坦顿更是不明白了。



林肯说道：“千万不能寄，你看到炉子没有，去把这封信烧了。”

斯坦顿问：“为什么？”

“这是你最生气的时候写的东西，说明你已经气到失去理智了，所以写出这么好的话。但是，现在都发泄完了，就把它烧掉吧！”

“现在马上回你的办公室去，认真想想这封信是怎么写的吧。”

管理心得

管好下属的前提是管好自己，行为学上称之为“自我监控能力”。上文中林肯控制情绪的方式不失为培养自我监控能力的一条有效途径。

热情如火

老虎和狮子在不久前成了好朋友，为了尽地主之谊，狮子邀请老虎去他家做客。

狮子觉得不能亏待了朋友，于是做了很多好吃的。

狮子把这段友情看得太重了，所以就一直灌酒给老虎。

“咱们得首先庆祝做了好朋友，来，干了。”

老虎端起酒杯一饮而尽。

“咱们这都是当过大王的人，怎么说也值得敬一杯。”

“来，干了。”老虎也很高兴。

“你老婆的表叔的小姨子的侄女是我表妹的亲侄儿的兄弟媳妇。咱们怎么说也算半个亲家。咱俩得多干几杯。”

接连的酒水下肚，老虎有点招架不住了，原来以为只是客套一番，没想到狮子酒量这样大。

“好，爽快。咱们对脾气，这次干脆干上几杯。”

老虎一听傻了眼，硬着头皮往嘴里灌酒，心想：这可不能扫了狮子的兴。

狮子一看老虎这般义气，二话不说，将酒杯换成大碗，又开了几瓶，咕嘟咕嘟斟满了：“来来，咱们继续。”

老虎这时候已经头重脚轻了，慌忙摆手：“好哥哥，你就饶了我吧。我这酒量实在是不能再喝啦。”

“什么，不喝了。咱这倒上的酒可没有不喝的道理啊。就冲你叫我声哥哥的分上，这也得干了。”狮子说道。

老虎拗不过，可是左右为难，狮子在一旁看着，老虎憋足了气，一口灌了下去。

“好。这才是我的好兄弟。”狮子边说着边给老虎斟满，可回头一看，老虎却瘫倒在地，醉得不省人事了。

狮子怎么叫老虎也起不来了，只好作罢。

从此以后，老虎再也不敢去狮子家了，有事外出也都是绕道而行。后来还是遇上了，狮子很热情地邀请老虎去家里喝两杯。

老虎婉言拒绝了：“不了，这段时间太忙了。”赶紧走了。

狮子想：看你天天在外边溜达，没见你忙什么啊。难道是我太热情了吗？

管理心得

狮子不知道，人际关系需要有一个适度的距离：太远了就会互相疏远，太近了就会不自在。精明的管理者会恰当地处理好骨干员工以及基层普通员工的关系，他们重用核心人员、骨干人员，但不会过分亲密；对于基层人员，找出机会和时间与他们拉近关系，鼓励他们、关心他们、感谢他们，和不同的人员保持“适度距离”将有助于整个人际关系的和谐与平衡。

借他人之长

唐朝的王绪是翰林院棋院的招待，也是当时有名的棋手。据传王绪在下棋技艺学成以后，有一段时间竟认为自己棋艺独步，笑傲天下。

有一次他游览京城，住在旅店里。晚上熄灭蜡烛后，他听店主老妇人隔墙招呼她的儿媳妇说：“这么好的夜晚，时间难消遣，下一局棋吧。”

儿媳妇说：“好啊，反正也没有别的事情。”

于是她们就开始下起了棋，王绪只听见老妇人说：“我在第几道下子。”

儿媳妇说：“我也在第几道下子。”她们一起下了很久，最后老妇人说：“你输了。”

儿媳妇说：“这一局是你输了，并不是我输了呀！”

王绪暗暗记下她们下棋的步骤，第二天照着次序重新摆出那盘棋的棋局，她们下棋用意之深，布局之妙，都令王绪自叹不如。

从此王绪悟出艺无止境的道理，把先前自认为下棋天下第一的想法抛弃得无影无踪。

管理心得

领导者都是一些在某个领域有所专长、有所成就的人，能否像王绪那样对自己有个清醒的认识，自觉地把自己放在一个虚心学习的小学生位置，对今后能否取得新的成功是非常必要的。常言道：“三人行，必有我师”。只有不断地从别人那里汲取长处，充实自身，才有发展后劲，这是被古往今来无数事实所证明了的道理。

找摇自摇己

很久以前有一个寺庙，庙里的禅师门下有徒弟，其中有一个小僧的名字叫“零株”。他想请禅师为他改一个好听的名字，禅师却让他自己到外面找个最吉利的名字。小僧非常高兴，于是出门走街串巷找名字。



这天,小僧看见亲友正在为一个死者送丧,他于是上前问道:“这死者叫什么名字?”

送丧的人说叫“有命”。他一听,摇了摇头,又问:“名字叫有命,为何却没命了呢?”

送丧的人嘲笑他:“名字叫有命或无命,仅是一种符号,人都难免一死,你为何这么糊涂?真是的。”

小僧边想边继续往前走,他经过一户富家大院,却看见大门口跪着一个女仆,主人正在用鞭子抽打她。

小僧见女仆非常可怜,就问主人:“你为何这般打她?人要有一颗仁慈的心啊。”

主人气愤地说:“她借了我的钱不还,我不该打她吗?还说我缺少仁慈?”

小僧又问:“原来是这样,那她叫什么名字?”

主人说:“她叫宝玉。”

小僧又问:“宝玉这名字多吉利。为什么无钱还债,还要挨打呢?”

主人听了讥笑他说:“叫宝玉又怎么样,她还是一个女仆,名字只是符号罢了,它与还不还债有什么关系呢?”

小和尚听了,决定回到寺里。在回去的路上,他遇到一个迷路的人,他问那人叫什么名字,那人说叫“方向”。

小僧很很好奇,就问他:“你名为方向,难道还会迷路呀?”

迷路的人哈哈大笑:“名字只不过是符号而已,叫方向难道我就不会迷路了吗?名字和迷路是没有关系的。”

小僧无言以对。最后他终于抛弃了对名字的偏见,回到禅师身边。师父问他是否找到了满意的名字,小僧懊悔地说:“我不再找了,我还是叫原来的名字吧,它只不过是一个符号而已。找即是不找,不找即是找,名字还是我的。”

管理心得

名字只不过是符号而已,而现在的姓名、车牌号、公司名称、电话号码等,为什么非要取什么吉祥名字、吉利号码呢?又有多少人为它欢喜为它忧呢?事实上,社会对你的承认,不在于这些外在的东西,而在于你自身的实力及对社会作出的贡献。

思想观念

著名的心理学家詹巴斗曾做过这样一项实验:他找来两辆一模一样的汽车,一辆汽车停在比较杂乱的街区,一辆车停在中产阶级社区。

他把停在杂乱街区的那辆车的车牌摘掉,顶棚打开,结果一天之内就被人偷走了,而摆在中产阶级社区的那一辆过了一个星期也安然无恙。后来,詹巴斗用锤子把这辆车的玻璃敲了一个洞,结果,仅仅过了几个小时,它就不见了。

后来,政治学家威尔逊和犯罪学家凯琳依托这个实验,提出了“破窗理论”。

破窗理论认为:如果有人打破了一座建筑的一扇玻璃,而这扇玻璃又未得到及时维修,别人就可能受到暗示,从而纵容自己去打破更多的玻璃,久而久之,这些破玻璃窗就会

给人造成一种无序的感觉。

管理心得

环境和组织文化对管理者道德行为的影响是很重要的。在一个健康向上、团结互助的环境和公司文化中,管理者会用比较高的道德标准要求自己;在一个消极、充满钩心斗角和腐败气息的环境或组织文化中,由于破窗理论的作用,管理者可能以亚文化准则作为行动的指南,甚至破罐子破摔。

宽容的回报

高冰是一家公司的经理,他给手下布置工作时,把完成任务的时间、完成任务的标准、报酬都规定得一清二楚。但由于不可抗拒的因素,时间到了,该完成的工作却没有完成。

高冰的下属知道高冰是一个严厉的领导,觉得如果如实汇报完成情况,很可能受到他的惩罚,于是大家一致商量后决定向高冰虚报。

高冰在那件不可抗拒的意外事故发生的时候,就已料定大家不能在规定时间内完成任务。他看了大家报上来的数据,心里颇有些怀疑,便私下里做了调查,发现大家串通起来编造谎言骗他。

高冰很是意外自己的下属竟然欺骗自己,他很生气。但过了一阵子他冷静下来想了一下,就不再生气了。因为摆在他面前的有两种处理方法,一种是按原则办事,毫不留情地揭穿谎言,对大家进行一定的处罚和教育,这样一来,固然可以让大家知道他的厉害,他的明察秋毫,不好糊弄不好欺负。

但这样一来,他的人缘可也就成大问题了,让大家下不了台,这样的话他就一下子就成大家孤立的对象,大家会记住这一次羞辱,而在以后寻机报复,最可怕的是这将是一群人抱成一团同自己作对。

这样的局面无论是对一个公司还是对作为经理的自己,都是应该竭力避免的。高冰经过仔细思考,他决定用一种比较宽厚的方式处理这个问题,他按当时协议规定的标准付了报酬。

可以想象到,这样的宽容之心使下属们良心大大地发现了,高冰于是深得大家的拥戴和尊崇,在以后的工作里面高冰受到大家的认同,并一起努力工作。

管理心得

用这种方式对待下属,将使下属对你产生崇敬的心情,进而更加忠实于你。如果严厉惩罚之后,后果将是另一种情况。

爱惜飞蛾缠纱灯

唐朝时在江西有一位猎人,他非常喜欢打猎,但却厌恶出家人。有一次,他追赶一只小兔,小兔为了逃命,慌不择路,竟然跑到了马祖道一禅师的禅院里。

猎人直奔禅院而来,正好碰到马祖道一禅师在寺院门口,就下马问马祖道一禅师:“师父,有没有看见一只小兔从这里经过?”

马祖道一禅师反问:“你是什么人?为何追一只小兔?”

那人回答:“我是附近的猎人。我正在打猎,追着小兔就跑这来了。”

马祖道一禅师一听来了兴趣,接着又问:“那你一定懂得箭术?”

猎人很自豪地回答:“当然懂得。”

“那你一箭能射中几只小兔?”马祖道一禅师问。

那人回答说:“一箭就射一只。”

马祖道一禅师说:“一箭一只,那你算不得懂箭术。”

猎人愣了,有些莫名其妙,不服气地问道:“难道大师也懂得箭术?或者你射得更多?”

“你不相信吗?”马祖道一禅师说:“你是不是想……”

“不敢,不敢,”猎人有些纳闷,“请问大师一箭射几只小兔?”

马祖道一禅师平静地回答:“我是按群射的。”

猎人有些惊讶:“它们都有生命,大师何必非要一箭射一群呢?”

马祖道一禅师反问道:“射一只是射,射一群也是射,都有生命,有什么不同呢?”猎人无言以对。

马祖道一禅师接着说道:“你既然知道它们都是有生命的,你为什么只知道射它,而不射自己呢?”

猎人听后不禁出了一身冷汗,诚惶诚恐地说:“大师叫我自己射自己,我怎么下得了手呢?”

马祖道一禅师说:“你已被困惑很久,今天是该觉悟的时候了。”猎人听后,立即丢弓折箭,拔刀削发,跪在马祖道一禅师面前,决心皈依佛门。

管理心得

老吾老,以及人之老,幼吾幼,以及人之幼。世间万物皆生灵,何况一只逃命的小兔呢?与“爱惜飞蛾缠纱灯”的佛家相比,我们多给小动物们一些关爱,其实也就是多给人间一些关爱。



二、授权篇

授权如果合理，管理者就宛然有了“分身之术”。如今，成功的管理者越来越重视授权艺术。因为他们心里明白：不能再像过去，凡事不论巨细，事必躬亲。要进行合理授权，授权是完成领导活动、实现现代化管理的重要环节。





自己负责

很久以前有一个国王,他的女儿到了出嫁的年龄,却什么也不会干。这可难坏了国王,担心自己的女儿嫁不出去。

后来国王想了一个办法,他宣布:谁能够用两年的时间教会公主干活,就把公主嫁给他。国王先派心腹大臣为公主选婿。

他们在路上遇到了一个小伙子,正套着几头牛在田里耕地。大臣看到小伙子很能干,就立刻召他进宫。小伙子迫于国王的命令,不得不答应他的条件,领着公主回家,教她干活。

第一天,小伙子像往日一样套上牛,扛上犁下地劳动。临走前,他对母亲说:“公主不向你开口要活儿干,你不必吩咐她干活。”

晚上,他劳动回来,问母亲:“今天谁干活啦?”

“你和我。”他母亲如实回答。

小伙子说:“那没有办法了,只有谁干活谁吃饭了,不干活的就饿着吧!”

国王的女儿觉得话不中听,十分生气,饿着肚子睡觉去了。第二天像第一天一样度过,国王的女儿什么也没干,结果什么也没有吃着。

第三天早上,国王的女儿受不了了,她对婆婆说:“给我点活儿做做吧,别让我闲坐着了。在这个社会里,我也需要劳动。”

婆婆就吩咐她去劈柴。劈完柴她又按婆婆的吩咐去淘米、扫地。为了吃饭,这位什么也不会干的公主学会了做许多事。

半年以后,公主不但能独立做各种家务活,还能腾出一些时间来帮小伙子到地里撒种,成了地地道道的持家能手。

最高兴的莫过于国王,他欢天喜地地把女儿嫁了出去。

管理心得

一个企业的组织越庞大,授权制度就越重要。充分的授权会使每一个成员都感到自己能够独立判断,对自己的工作负责,而绝不是任人指使。但管理者也要注意在扩大自主权与加强控制之间取得平衡,既能使员工打破陈规陋习,把自己的才能最大限度地发挥出来,又能使其忠诚于企业。

授权与受益

有一次国王要打仗,发布告示全国征兵。有一个号称天下无敌的侠士被召入队伍中。国王久闻其名,便亲自召见他。

国王问：“在咱们国家久闻你的大名，你既然想为国效力，你说我给你授予什么样的职位比较合适呢？”

“新兵统领就挺合适。”侠士说。

国王一听就答应了，侠士当上统领一个多月后，依然没见他带新兵上前线打仗。国王生气，召见了侠士。

“你当统领一个月了，为什么不出兵呢？”国王问道。

“我没有好的刀和马。”侠士回禀道。

“那简单，我赐你一匹千里马和一把宝刀。”国王说。

国王本以为侠士这回肯定上战场作战去了，但见前线节节败退，才知道侠士还没上战场。

这次国王怒了，召见侠士说：“我什么都答应你了，你再不出兵国将亡了。”

侠士道：“国王，我还有一个要求。”

国王道：“你说吧！我答应你，你得为我上战场出力。”

侠士道：“需要你赐给我猿猴两黄金，给我部下的家属用于生活。”

这回国王不高兴了：“黄金可以给，但你千万不能再推托，否则杀你以敬死去的将士。”

侠士道：“君子一言既出，驷马难追。”

果然，侠士统领新兵，英勇顽强，屡建奇功，手下兵士以一敌十，很快赢得胜利。

在庆功宴上，国王问侠士为什么在取胜之前几次三番都不出战，侠士道：“没有锐器就没有锐气，没有家属的生活保证，兵士就有后顾之忧，没有几个月的训练，也就没有统一的指挥。这就是我老是不出战的原因。”

侠士之所以不急于求战，是他要有好的武器、基本的训练时间和兵士家属基本的生活费用。幸运的是国王对侠士的要求一一答应了，如果换个小气的国王，情况会怎么样呢？说不定早就亡国了。

管理心得

现代企业管理中，要想让人才发挥作用，就要为他们搭建好的平台，他们才能演出好戏。巧妇难为无米之炊，若未给人才以充分的条件，人的才能发挥就会受到限制。

轻松的管理

中国台湾奇美公司以生产石化产品闻名而位居全球行业第一。

公司的董事长许文龙对于企业内大大小小的事情，始终是全部授权，从不做任何书面指令，即使偶尔和主管们开开会，也只是聊聊天、谈谈家常而已。

很多时候，他根本不知道他的图章放在哪里，更奇怪的是，他连一间专门的办公室也没有。

因为没有办公室，他只好经常开车到处去钓鱼。有一次遇到下大雨，他想去公司看一看。员工看到他时，竟然很惊讶地问他：“董事长，没有事你来干什么？”

许文龙想了想说：“对呀，没有事来干什么？”他又开车出去了。这样的董事长让大家感觉到他的宽松，可正是由于这样的宽松，留给了自己的员工更多的空间，让员工更好地工作。

管理心得

要“管得少”，又要“管理住”，就必须进行合理的委任与授权，使团队成员都有充分发挥自己能力的平台。在必要的指导和监督下，用人不疑、疑人不用，赋予下属相应的责、权、利，鼓励其独立完成工作。

交摇摇权

亨利·福特发明了汽车之后，组建了福特汽车公司。后来被誉为“美国汽车大王”的亨利·福特，在其事业发展的顶峰，变得刚愎自用、嫉贤妒能，绝不允许下属“功高震主”，不敢、更不愿对其他人委以重任。他甚至不顾一切将立下汗马功劳的员工解职，部属们心寒至极，导致事业大滑坡——福特汽车公司丧失了昔日的威风。

后来福特二世上台，把公司从死亡线的边缘拉了回来。他正确的用人策略，把公司带回强势，但后来他也变得独断，致使很多人才离开了公司。

1960年，67岁的福特二世在四面楚歌、危机四伏的公司里当主管的日子不多了。他陷入深深的苦闷之中。一天，他想通了！福特家族企业已经走到了尽头。就像末代皇帝一样，到了该交印的时候了。他只好顺应历史潮流，忍痛割爱。

他正式宣布辞掉公司董事会主席职务，与掌管了17年经营大权的董事会告别。福特二世的大权交给了菲利普·卡德威尔，而他自己组成顾问团，建立专家集团，即建立为决策当参谋的新体制。福特二世失败了，但他开创了家族企业交给非家族经营管理的先河。

管理心得

作为一个管理者，不能事必躬亲，要懂得有效授权，不能把时间和精力浪费在小事情上面。面对很多有才华的下属，为什么不授予他们权力，把事情交给他们来办理呢？这样做既有利于自己集中精力办大事，又有利于增强下属的责任感，充分发挥他们的积极性和创造性。一个企业领导如果不愿意授权或者不善于授权，他领导的企业一定是一个缺乏活力的企业。

授权与监管

从1997年开始，摩托罗拉的市场占有率、股票市值、公司获利能力连连下跌。它原是手机业的龙头老大，市场占有率却只剩下15%，劲敌诺基亚则囊括15%；股票市值也缩水

殉 到 1995 年第一季度,摩托罗拉更创下 15 年来首次亏损纪录。《商业周刊》当时帮摩托罗拉总裁高尔文打分数,除了远见分数为 4 月之外,他在管理、产品、创新等方面都得了 4 分,在股东贡献方面的分数是 3 分。

高尔文由于放手太过,不善控权,因而没有掌握公司真正的经营状况。他一个月才和高层主管开一次会,在发给员工的电子邮件中,谈的尽是如何平衡工作和生活。高尔文的放手哲学也许是对的,但问题出在他对公司真正的状况不了解。

摩托罗拉曾经公开宣布,要在 1995 年卖出 1 亿部手机,却没有达到目标。而其内部员工在到期之前的几个月就知道目标无法实现,只有高尔文弄不清楚状况。他虽然放手,但是组织由于没有活力,因而变成了一个庞大的官僚体系。

摩托罗拉原有 10 个事业部,由各自经理人负责盈亏。由于科技聚合,每个产品的界限已分不清楚,于是摩托罗拉进行改组,将所有事业部汇集在一个大伞下。结果是,整个组织增加了层级,变成了一个大金字塔。

公司出现亏损情况后,高尔文才意识到问题的严重性,摩托罗拉的光辉可能就要断送在他的手上。他不得不开除了首席执行官,进行组织重整,让 10 个事业部直接向他报告。

高尔文开始每周和高层主管开会,改变自己“好人、放手”的做法,力挽狂澜。在他的努力下,公司业绩日渐回升,终于跻身三大品牌手机公司之列。

管理心得

不去打扰拼命工作的下属,并不等于忽略对下属的监管。作为一个企业领导,该说的话一定要说,但要注意说话的方式;既要充分授权,又要随时听取下属的工作报告,并给予适当指导。有效授权并不是不闻不问,放任不管。高明的授权是既要下放一定的权力,又不能给下属以完全放任的感觉;既要大胆信任他们,又要对其有一定的限制。

不可小觑的监控

苏制是某公司生产部门的经理,他很懂得授权的艺术。

作为管理者,苏制知道授权的重要性,并知道如何有效地运用它。他把所有的工作都授权给他人做,自己很少加班加点,更不会把工作带回家。

他从来没有被工厂的问题所困扰。当被问及他成功的秘诀时,苏制说:“我没有秘诀,一般来说,我安排任务以后,我会进行跟踪、监控检查。例如,我手下的瓦特掌管埃克隆工厂,他过去每天打电话给我,因为他的前任老板要求有一个这样的反馈。我告诉他我相信他的判断,希望他每个星期一给我打一次电话,做一个 15 分钟的情况报告即可。现在他已是一个出色的管理者。”

监控检查的关键是了解员工的执行情况,只有了解了员工的执行情况,才会让员工有效地完成自己担负的任务。及时适度的监控检查并不是不信任某人的表现,相反这只能表明你重视某件事情,所以适度的监控检查并不会损害员工的工作积极性。及时有效的监控手段是推动项目沿着既定轨道按部就班运行的措施。如果缺乏行之有效的监控手



段,就容易造成执行力度弱,最终导致授权流于形式、达不到预期效果或彻底宣告失败。

这就要求管理者在授权员工去做某个项目和任务时,如果发现运作出现偏差,就要通过有效监控予以校正。

例如,对出现偏差或执行过程中走了弯路的员工说:“请你在近两天内到我的办公室来一下,我认为你的这项工作可能有些问题。我想,我们需要交换一下意见。”

这时,你已经在扮演控制者的角色,而且控制成效也开始显现了。

管理心得

高明的管理者无时不对自己的控制技术做细致的挑选,以使自己能在最恰当的时刻,选择最恰当的方式,把跑错路的马拉回到最正确的轨道上来。授权后,管理者要建立起一套控制程序,通过工作报告、考核、预算审计等渠道获得员工行为的反馈信息,以便及时有效地进行控制。在管理中必须遵循授权加监督的原则,如果只授权不监督,结果就是企业管理混乱,如果不授权只监督,企业则会变成一潭死水。

饱含信任的授权

有几个关系十分密切的好朋友一起组建了一个公司,公司步入正轨以后,由股份最多的人当上了总裁。

总裁给自己的好朋友都放了权力,可是心里还是不太踏实,没过几天,他又把权力收了回来。

过了半年多,总裁再次放权,两个星期后又收回;再过半年,放权一个月,还是以收权而告终,原因只有一个:对员工不放心。

经过三番五次的放权收权,总裁对员工的不信任也暴露无遗,这不但使他的“授权”受到致命伤害,该公司的领导层也开始相互猜疑,彼此失去了真诚与信任,有劲也不往一处使,人心涣散,最后刚开办不久的公司倒闭了。总裁这才意识到自己的失误是多么严重。

管理心得

人本管理的精神在企业中的具体体现是以人为本,充分信任和尊重员工,让员工感觉到自己存在的价值,主动发挥自己的才能。在每位员工的内心深处,都有一只渴望燃烧的激情火把,而饱含信任的授权,就是点燃这个火把的火种。员工的激情火把一旦被点燃,就会产生巨大的能量,推动着员工不断努力、奋进,忠心不渝地献身事业。

有效的授权

能在自己的工作岗位上发挥想象力和创造力是值得让人开心的,在福布斯工作的人都有这样一种感受:在自己的职位上可以充分发挥想象力和创造力,可以自主地处理自己的业务,完全不必担心老板会对你指手画脚、事事插手。

在这方面,雷·耶夫纳感触颇深。他刚到福布斯工作,公司就给了他很高的薪水。当时,雷·耶夫纳的任务是对福布斯的下属机构进行调整,使该机构所出的《福布斯周报》重振雄风,布鲁斯·福布斯给他的唯一指示是:一切由你全权处理,不过,事后要向我报告工作结果。

雷·耶夫纳感受到了布鲁斯·福布斯对自己的信任,工作的热情无比高涨。每天早上他都要和福布斯各部门主管轮流会谈,了解各部门的进展状况,决定哪些主管该和布鲁斯·福布斯面谈。

“那是我第一次感到手中握有无限大权。”雷·耶夫纳如是说。

他开始大刀阔斧地改革,他让手下有事直接向他汇报,不必像以往那样层层报告。远个月内,福布斯果然重振雄风,雷·耶夫纳也从此声名鹊起。这一切和布鲁斯·福布斯的充分信任是分不开的。

一切正像福布斯的一名员工所说的:“在福布斯做事,可以为所欲为,只要别把事情搞砸就行。充分发挥自己的聪明才智这些都是没有问题的,只是你得让它往好的方向走。”

管理心得

由此可见,信任的价值是巨大的,是授权运作的根本和起点,授权只有运行在信任的轨道上,才能达到最终目的——更好地实现公司的价值。

脱缰的马

有一个骑师,养了一匹很强壮的马,为了随心所欲地使唤它,骑师对他的马进行了彻底的训练,练得只要骑师扬起鞭子,马就乖乖地听他使唤。骑师认为马对他的话百依百顺,对它再加上缰绳好像是多余的,于是决定给他的马解掉缰绳。

平时骑起来没有缰绳,马还特别听话,骑师认为这样十分有面子。有一天骑马出去时,他又把缰绳解掉了。马儿在原野上飞跑,开头还不算太快,仰着头抖动着马鬃,仿佛要叫它的主人高兴。

当它知道什么约束也没有的时候,英勇的骏马就越发大胆了。它的眼睛里冒着火,脑袋里充斥着血,再也不听主人的指挥,愈来愈快地飞驰过辽阔的原野。

这一下骑师毫无办法控制他的马了,他想用笨拙而颤抖的手把缰绳重新套上马头,但



已经无法办到。完全无拘无束的马儿撒开四蹄,一路狂奔着,竟把骑师摔下来。

但它还是疯狂地往前冲,像一阵风似的,什么也不看,什么方向也不辨,一股劲儿冲下深谷,摔了个粉身碎骨。

“马儿呀你死得好惨呀!”骑师悲痛地大叫起来;“你的灾难是我一手造成的啊,如果我一开始就不解掉缰绳的话,你就不会不听我的话,就不会把我摔下来,你也就绝不会落得这样凄惨的下场。这是我一手造成的啊,我的好马儿啊,我对不住你呀!”

管理心得

对于有能力的下属,必须做到适当授权而又不失控,高明的管理者会懂得在“过”与“不及”之间寻找最恰当的点。

顺水推舟封齐王

楚汉之争的第四年,韩信率大军灭了齐国,一时韩信的名声传遍天下,都知道韩信有经天纬地之才。

这时的韩信很想当上齐王,他感觉自己有这个能力和势力来做到这一切,于是韩信写信给刘邦:“齐国人虚伪狡诈,屡生变故,反复无常;另外,齐楚接壤,若不立代王镇守,齐国形势难以控制。希望您让我暂为代理,以防齐国后患。”

当时刘邦的军队,正屡屡被项羽袭击,还吃了很多败仗。他看到韩信派人送来的信之后异常愤怒地说:“我被项羽困在荥阳,已危在旦夕,日夜盼你救我,可你倒好,不光不来救我,反而自立代王,真是可恨。”

张良与陈平此时也在刘邦的身边,张良看过信之后进谏说:“我军正遭项羽屡屡攻击,处于十分不利的地位,韩信是很可恨,可是以你现在的实力,有能力阻止他称王吗?”

“当然没有。”刘邦嚷道;“那该怎么办?如今我军危险,韩信也不肯发兵。”

张良又说:“大王何不顺水推舟,同意他为齐国的代理王呢!如果他真的造反,我们才真的完了。”

刘邦马上领悟说:“什么代理王,韩信乃是大丈夫,平定诸侯,功劳甚大,理应封王,要当就当正式的,何故代理啊!”

刘邦火速封韩信为齐王,韩信随即发兵,解救了被项羽围困的汉军。

管理心得

很多领导人,喜欢用人时借用“代”字一试。可行则扶正,不行则拿下。殊不知,无立法等特殊原因,冠以“代”字是很不聪明的。因为实践证明,冠以“代”字不仅不能激励人,还可能得不到下属的支持;万一代理人很能干,又可能会招致上级的妒忌而处境困难。因此,冠以“代”字不到万不得已不用为好。圆通多年前前的刘邦尚弃而不用,何况今日的我们。

失策的牧羊人

有一个牧羊人为了扩张自己的事业,决定培养一只狼做帮手。于是,他每天训练狼捕捉小羊。

他希望通过狼把邻近羊群中的小羊据为己有。

这只狼事先并没有经过野生训练,是人工饲养大的,所以胆子很小。为了鼓励它,牧羊人说:“你是一只狼呀,既然如此,那么你要相信自己能够变成一只杰出的狼!”

牧羊人放手让这只狼去做任何自己想做的事。

这只狼果然变得很杰出,可是它把自己主人的羊也捕捉到了自己的肚子里。

一位猎人出于义愤击杀了这只狼,而牧羊人也从此沦为穷光蛋。

管理心得

牧羊人的失策就在于没有处理好授权和监控之间的关系,他给予狼充分的信任和足够的权力,却未能给予适当的监控,酿成了沦落为穷光蛋的悲剧。

油田的利用

保罗·盖蒂派乔治·米勒去勘测洛杉矶郊外的一个油田。米勒先生是著名的优秀管理人才,对石油行业很在行,而且诚实、勤奋,管理企业也有一套。对于这样的优秀人才,保罗·盖蒂总是委以重任并给予优厚待遇,而米勒也乐于为保罗这样的老板效力。

为了考察米勒的真正本领,保罗·盖蒂在米勒到岗后一个星期到洛杉矶郊外的油田去视察,结果发现那里的面貌没有多大变化,仍然存在不少浪费及管理不善的现象,如员工和机器有闲置现象,工作进度慢。另外,他还了解到米勒下工地的时间很少,整天待在办公室里。因此,该油田的利润并没有提高。针对这些状况,盖蒂要求米勒提出改进的措施,米勒答应他自己会马上处理这些事情。

可是一个月后,当盖蒂又来到那里去检查,发现改进还是不大,盖蒂认为米勒没有按照自己的要求去做,是应该和他谈一下了。

盖蒂在米勒办公室坐下,严厉地说:“我每次来到这里不会太久,总能发现有许多地方可以减少浪费,提高产量和增加利润,可是你却整天坐在这里无动于衷,对我的要求不置可否。”

米勒说:“那是您的油田,油田上的一切都跟您有切身关系,所以您有如此锐利的眼光,能看出一切问题来。可是如果您换一个角度想一下会是什么样子呢?”

米勒的回答引起了盖蒂的很大震动,问题的症结也由此找到了。他决定给予米勒更大的授权,并将其做事的动机与利润挂钩,同时告诉米勒,过一段时间他会过来视察的。



第三次去油田,盖蒂直截了当地对米勒说:“我打算把这片油田交给您,从今天起我不付给您工薪,而付给您油田利润的百分比。这正如您所明白的,油田愈有效率,利润当然愈高,那么您的收入也愈多。我想您是不会反对这种做法的。您先考虑一下。”

米勒思索一番,觉得盖蒂这一做法对自己虽然是个压力和挑战,可也是一个展示自己才干和谋求发展的机会,于是欣然接受了。从那一天起,洛杉矶郊外油田的面貌一天天地在改观。

由于油田盈亏与米勒的收入有密切的关系,他对这里的一切运作都精打细算,对员工严加管理。他把多余的人员遣散了,使闲置的机械工具发挥最大的效用,把整个油田的作业进行一环扣一环的安排和调整,减少了人力和物力的浪费。他改变了过去那种长期坐在办公室看报表的管理办法,几乎每天都到工地检查和督促工作。这样米勒不光提高了自己的工作积极性,同时还影响了其他人的工作态度。

几个月后,盖蒂又一次去洛杉矶郊外油田视察,他想看看米勒在这次大胆用人改革后的表现如何。

这次视察让他很高兴,因为这里没有浪费现象了,产量和利润也大幅度增长。

这次尝试,使得米勒的潜能得以发挥,而盖蒂的收益更是呈几何级数增长,不仅摸索出用人之道,同时获得了双赢的效果。

管理心得

企业在授权这一问题上要抱定“授权而非放权,监控而非监督”这样一条原则。只有将授权与监控正确地结合起来,企业才能者占其位、行其权;“人才”与“业绩”兼得。

社长和记者

有一位记者和他的朋友聊天时说:“我刚到这个报社工作时,觉得报社的社长是一个性格怪异的人。社长经常在中午过后才到报社,有时是一副睡眼蒙眬的样子。而且往往先指示若干工作让员工去做,自己便坐到沙发上,跷起二郎腿阅读报纸杂志,到了傍晚,社长便匆匆离去。在旁人看来,社长似乎成天无所事事,徒有其职。所以,我对他一点好印象都没有。”

记者的朋友只是笑了笑说:“人是不能光看外表的,有的时候感觉会欺骗自己。”

然而记者还是对这个社长没有半点好印象,每天上班下班,只是干巴巴地打声招呼 and 完成社长交给自己的工作。

直到有一天,下午快要下班的时候,记者像往常那样准备回家,突然社长叫住了他说:“现在你马上去河北的一个地方去采访。”

记者马上说:“很急吗?现在都快下班了,有什么重要的事?”

“你不去现场怎么会知道呢!”社长淡淡地说。

记者心想弄不好是应酬,但他还是星夜赶往采访现场。让他始料不及的是,他这次采

访的新闻稿,竟然成了该社的新闻头条。

记者想不明白的是,平日里看上去寡言少语的社长,会在这么关键的时候让自己去采访。从此,这位记者对社长有了另一种看法,这才相信自己朋友说的话没错。

管理心得

适当地把自己手中的权力下放给每一个员工,争取在较长的时期内能够做到分派任务比较公正、得体、及时,不要让员工产生不满情绪。聪明的领导善于把员工团结在自己的周围,注意团队的力量与个性相结合的原则,因此他的办事效率要比一般人高。

比尔的工作

银星布景公司接受的最大的工程项目是为伍德布里高尔夫俱乐部安装新的洒水系统。这个项目的负责人是比尔,他此时刚刚完成管理研究班的课程学习。比尔心想,这个项目正是把在课堂上所学到的知识运用到实践中的一个好机会。

在工作正式开始的前几天,比尔邀请部门员工聚餐,一起研究工作。比尔提出了自己的设计理念,然后征求大家的意见。

一名员工建议:“以我们多年来为俱乐部做美化工作的经验,我们可以自己找到安装喷水头的最佳位置,这样就可以节省专门的勘察费用,也能节省时间。”

还有一名员工提议:“检查现有的洒水系统,把能用的部件用到新的洒水系统上。”

在下次工作会议上,比尔和他的员工对项目的全部工作进行了研究,并在每个问题上都达成了一致意见。

当工程开工后,全体员工充满热情地投入到工作中。他们知道有责任去圆满地完成这个任务,因为他们为工程的实施倾注了大量的心血,谁都想为工作尽自己最大的努力。

在施工期间,一旦出现问题,员工不必每次都征得比尔的同意,自己遇到的问题可以自己解决,这样既提高了员工的工作效率,又激发了工作的积极性。

比尔总结道,如果全由他一个人做准备工作,同时安排每个员工的工作,并由他解决出现的每一个问题,必然要花费很多时间和金钱。如果大家共同参与进来,结果就是大家的力量大于个人的力量,共同的努力,远比一个人的努力力量要大得多。

管理心得

授予权力并不是治理所有管理问题的灵丹妙药,它的最大好处是依靠赋予每一位员工以权力来促进部门员工的共同合作,使每项工作得到圆满完成。



合适的“丞相”

随着兔子王国成员数目的增多,兔子国王决定从它的两名心腹大臣中物色一位智商高的兔子做丞相,来辅佐自己处理国务。

兔子国王的这两名心腹大臣,一个叫黑兔子,一个叫白兔子,它们都很聪明,跟随着兔子国王四处征战,立下了汗马功劳。兔子国王十分赏识它们。但是,丞相位置只有一个,因此,必须从它们当中选出一位来。

兔子国王经过一番考虑,想出了一个测验它们智力的妙计。这天黄昏,兔子国王命人请来黑、白两个兔子,分别送给它们一块钱,吩咐道:“请你们用这一块钱立刻买件东西回来,把我这个黑黑的房间完全塞满。”

黑、白两个兔子听后,立刻遵命出去买。隔了不久,它俩都回来了。

白兔子用这一块钱买了许多干草,摆进这个房间。于是,房间被许多干草塞满了。但是兔子国王却摇了摇头,并不称赞白兔子。

在兔子国王看来,一块钱买的干草虽然能堆满房间,但方法很笨,因为房间堆满了干草,就不能居住了。

黑兔子却只花了五毛钱买了一盏油灯回来。它把这盏灯点着后,房间里立刻亮了起来,什么东西都能看见了。

黑兔子说道:“陛下,我已把这个房间用灯光塞满了。你感觉如何?”

兔子国王高兴地说道:“好,你做得很好,这正是我想要的塞满房间的好办法呀!”

就这样兔子国王就任命黑兔子为兔子王国的丞相。

管理心得

目前,越来越多的管理者认识到,将手中的权力合理地授予员工,使员工拥有更多控制自己工作的权力,这是保证企业活力的唯一途径。但是,并不是每个人都能够达到管理者所要求的目标。因此,选择合适的人选成为授权工作中最关键的前提条件。人选不合适,不如不授权,否则将会适得其反。

鲁君放权

鲁君派子齐到一个地方去上任,临行前把自己的两个近臣也派去随同子齐去上任。

子齐和那两个近臣来到上任的地方,子齐就让鲁君的两个近臣写报告,把自己应当做的工作交给他们处理。他自己却在旁边不时阻挠二人,扰乱他们的工作,使他们的工作无法继续。看到他们无法完成自己交给他的任务,子齐还对他们发火,说他们无能。二人又恼又怕,商量之后,决定离开子齐,回到鲁君身边。

回到鲁君身边，他们就对鲁君说自己无法和子齐一起共事。

“为什么？”鲁君不解地问道。

“子齐刚到上任的地方，就让我们写报告，我们二话不说就写了，可是刚写没多久他就跑来捣乱，不让我们安心地写，这还不算，他把自己该做的事情，也一同交与我们，他在旁边不停地打扰，使我们无法工作，我们做不成，他又向我们发火。我们没法再干下去了，只好回来。”

鲁君听后长叹道：“这是子齐劝诫我不要扰乱他的正常工作，使他无法施展自己的聪明才干呀。”

随后鲁君就派他最信任的人给子齐传达他的旨意：从今以后，凡是你的管辖的地方，所有的事情自行处理，五年以后，再向我报告要点。

子齐受命，便专心施展自己的才华和抱负，把管辖的地方治理得井井有条，后来受到鲁君的嘉奖。

管理心得

领导用人如果只给职不给权，事无大小都由自己定调、拍板，实际上是对下属的不尊重、不信任。这样不仅使下属失去独立负责的责任心，还会严重挫伤他们的积极性，难以使其尽职尽责，到头来工作搞不好的责任还得由领导来承担。

信任的授权

有一个药剂师进入一家制药厂工作，可是没多久制药厂的经理就授权让他搞一个科研项目，可能是这个药剂师原来在别的工作单位中受过挫折，所以心里有点胆怯，害怕领导这个项目。

“我刚进公司没多久，恐怕难以胜任这样大的项目。”药剂师鼓起勇气说。

经理对他说：“这一点你不用担心，我相信你是可以的，我把权力授予你，你就放手大胆地去干，不用担心什么。”

“谢谢领导对我的信任，我一定会加倍努力，不辜负领导对我的期望与重视。”

经理又说：“这才是好样的，你解放思想，放下心中的包袱就一定能做好的。成功了你就为公司立了一次大功，如果失败，责任由我来承担。”

这位药剂师接受了这份任务以后，积极努力地工作，不但成功完成了这个项目，后来又为其他的项目作出了很多贡献。

管理心得

真正的授权，是不能担心下属失败的。怕失败而不敢充分授权，一是对被授权者的潜在能力缺乏了解，二是害怕失败自己承担责任，缺乏允许让下属失败的勇气。



沉默的唐玄宗

唐玄宗是历史上有名的皇帝,他即位之初,大胆任用姚崇、宋璟等名相,整顿武则天以来的弊政,推动了社会经济的发展,出现了著名的“开元之治”。

唐玄宗很讲究放权给下属。在一次上朝的时候,宰相姚崇因为一些低级官员的任免问题,向唐玄宗请示,可是他连问了三次,唐玄宗就像没听见一样,对他的话不予理睬。姚崇以为自己什么地方出现了错误,无奈只得悄悄退了出去。其他大臣一看宰相这样,也都随之退朝而走,最后只剩下高力士和唐玄宗在那。

高力士走过来,劝唐玄宗说:“陛下即位不久,天下事情都由陛下决定。大臣奏事,妥与不妥都应表明态度,可是陛下为什么却对宰相的话置之不理呢?”

唐玄宗说:“我为陛下,应当决断大事。姚崇为宰相,像任免郎吏的事情,他自己决定就可以了,何必来烦我?”

高力士这才明白唐玄宗的意思,后来他又偷偷差人告诉姚崇皇帝没理睬他奏章的意思。

姚崇听到这番话,才明白皇帝没有理他的原因,虽然是在批评自己小事麻烦他,实则是放权于自己。自此后,姚崇更加尽力辅佐唐玄宗,以回报他对自己的信任。

管理心得

要做到放权用人,就要解决好相信部属的问题。有的领导做不到放权用人,关键的一个问题是对部属不放心,怕部属滥用权力,怕部属把事情办糟等。对人有怀疑就别用,用了就不要怀疑,这也是用人的起码道理。任何事情都充满了辩证法:“过犹不及,物极必反”。权力集中与分散是相辅相成的,不可走向极端。否则,滥用权力,以权谋私,定会失去权力。以权谋私,你可以得逞于一时,但不可能长久。

赵高的阴谋

秦朝末年,秦始皇嬴政病死,宦官赵高乘机图谋不轨,篡夺朝中的大权。

赵高隐瞒了秦始皇的死讯,并假借始皇的命令,命远在边疆防守的秦始皇长子扶苏自杀,并立胡亥为太子,等一切在自己的掌握之后,才宣布国丧。

接着,赵高又扶太子胡亥继承帝位,即秦二世,赵高自己则当了丞相。这时,秦二世胡亥的年龄还小,只不过是幼稚的傀儡皇帝,丞相赵高实际上掌握了朝廷的实权。

即使是这样,赵高的野心依然没有满足。他想进一步登上王位,却恐臣子未必全都信服他,于是他想出了一条计策。

有一天早朝过后,赵高献一头鹿给秦二世。他指着鹿说:“陛下!这是臣搜寻了很久,

才寻找到的千里马，臣现在将他献给陛下。”

“丞相为何给我开这样的玩笑呢？这明明是一只鹿呀，你是不是看错了呢？”秦二世笑着说。

赵高严肃地说：“臣怎么敢和陛下开这样的玩笑呢，这就是一匹马，你若不信，可以问一下其他的大臣。”

秦二世随即问左右臣子：“这究竟是鹿还是马？”

赵高的亲信和讨好赵高的一部分臣子都说是马，一部分臣子害怕赵高的威势，也说是马；只有一些正直的臣子，有的不做声，有几个说是鹿。

狡猾的赵高悄悄让人记下了说是鹿的大臣，后来不停地找这些说实话人的麻烦，认为是对自己的不忠，是妨碍自己称帝的绊脚石，赵高找了很多借口把他们一一杀害了。

管理心得

领导要授权，但不代表下级就可以越权，这是两个截然不同的概念。一旦下级发生越权行为，要积极慎重地根据不同情况，采取不同的方法加以纠正。当然，一般来讲，没有重大的突发事件，还是要把下级的越权消灭在萌芽状态。以越权的具体事实帮助其分析研究，找出不越权也能把事情办得很好的办法。

小权分散

秦朝末年，天下大乱，人民纷纷揭竿而起，最有影响力的是项羽和刘邦的军队。韩信出身贫寒，但具有雄心大志，总想着称侯拜将，建立功名。

韩信一开始投奔项羽，可是在项羽帐下做事却被项羽不屑一顾。项羽只是给韩信派了一个小官，使得韩信郁郁不得志。

后来韩信只得投奔刘邦，可是在刘邦手下仍然不得志，还差点丢了自己的性命。偶有一次萧何和韩信谈话，发现韩信是一个了不起的军事家，萧何一再向刘邦举荐韩信，刘邦本来也没放在心上，没觉得韩信是什么奇才。

无奈之下，韩信生了离开之心，却被萧何追了回来。同他逃走的人，本来很多，萧何偏偏追韩信。这引起了刘邦的注意。萧何一再举荐韩信，于是刘邦将韩信招了过来。

刘邦问韩信：“你能带多少兵马？”

韩信答道：“多多益善。”

刘邦就命人拿来一张纸，对韩信说：“你在上面能画多少士兵，我就派给你多少。”刘邦此举本想敷衍了事，但一看韩信递上来的画不禁大吃一惊。

原来，韩信在刘邦给他的纸上，只画了一个城门，从城门里露出一面军旗，上面写着一个大大的“韩”字。

此时刘邦看出韩信并非一般之人，最终决定将其提升为大将军，授予军权，委以重任，而且建立拜将台，礼仪规格古来罕见，让很多将士意外的是：平平常常的韩信，会在一夜之间平步青云。

与刘邦的慷慨相比,项羽在授权上就显得有些优柔寡断。他把封赏的印鉴都刻好了,放在手上模弄得印角都磨没了,最后还是不舍得交给应封的人,实在是太小家子气了。

由于人才的大量远走,项羽在楚汉之争中吞下了失败的苦果。

管理心得

集权与分权看起来是矛盾的,其实不然。敢于集权就应当敢于分权,分权是中国古代领导者常用的一个重要管理方法。

无为之治

美国第 34 任总统柯立芝信奉“无为而治”,认为少管闲事的领导才是最好的领导,少管闲事的政府是最好的政府。这正适应了当时自由经济发展的要求,在其任期内美国社会经济繁荣。

柯立芝认为,美国联邦政府事情管得越少越好。如果非管不可的话,只能通过数量尽量少而伸缩性尽量大的法案,提供最低限度的社会服务。他认为若把更多的权力和社会事业交给企业界,就可以国泰民安、天下太平了。政府最明智的做法是尽可能把更多的人力、物力和金钱留给地方当局,让它们负起责任去解决自己的问题。

柯立芝提出了对大企业撒手不管的原则,强调联邦政府不要用政治来冲击经济,经济危机和劳资纠纷可以由经济规律和企业的自我调整来解决。

他主张政府不要大力反对托拉斯,同时,必须少征税和减少开支,以免损害个人的财富。说来也巧,连柯立芝的性格也像他的“无为而治”政治哲学。他沉着、泰然、安详、镇静,与其他总统不同的是,竞选期间他的话少得出奇。1924 年大选时,热心的记者围住柯立芝,当面提问许多问题,他只回答“不”,或“无可奉告”。

美国甚至有人说,柯立芝确实做到了“无为而治”。柯立芝 3 年 6 个月任期的政绩就是比其他总统睡得更多、说得少,他只爱打哈欠、伸懒腰。也有人认为柯立芝不具有杰出的才能,他的无所事事倾向发展到了很高傲的程度。

这绝不是懒散的无所事事,这是冷酷的、坚定的、机警的无所事事,它使柯立芝始终立于不败之地。虽然柯立芝沉默寡言、非常简朴,但他的观察非常直截了当、一针见血,他减了源次税,使美国获得了巨大的发展和繁荣。

在柯立芝的任期内美国处于“工业繁荣”时期,科技有不少发展,收音机、电话和汽车开始普及,电视首次在纽约试验成功,航空事业突飞猛进,为人类进入电器时代开启了大门。

管理心得

其实“无为”,不是不为,而是“无不为”,政府“无为”——不直接干预经济,经济就能比较自由地发展,因而也就无不为了。管该管的事、管大事;有所不为——不管闲事和不该管的事。这一政治哲学比较适合美国自由经济发展的客观要求,因而在美国也能取得成效。企业管理也一样,企业领导要有所为,也要有所不为,要干大事必须少管闲事。



授权之道

光大实业公司是香港一家企业,公司在总经理之下设置了很多项目经理,并让这些人放手去干,在不超越自己权力职责范围内发挥自己的才智。有一次,一个企业想和实业公司合作完成一个项目,就打电话给该公司的一个项目经理,经过会谈以后光大公司这位年轻的项目经理认为会为自己的公司盈利,当即同意了合作的要求。

那个企业的业务代表吃惊地说:“要不要打电话问一下你们的总经理,这可是一个大的合作项目呀!”

“不用问了,这是在我的权力职责范围之内,我说了算。”那位项目经理说。

“这样最好,我想这件事很快就会办成的,说真的,你的办事效率真是高啊,如果换别的公司,也许会说这种大事情,不在我的职责范围之内,我应该向公司的总经理汇报,这样既浪费了时间,也会降低效率。”

“我们公司就是把目标与方针确立了,完成的方法则要由我们这样的下属去做。”年轻的项目经理说;“这就是我们公司的授权之道。”

管理心得

信任是授权、用权的关键。不信任的授权,等于没授权。坚持信任原则,领导就要摒弃包办主义,就要彻底放权,真正做到“将在外,君命有所不受”,放手让人家去干。

把握尺寸

春秋时期,齐国在管仲的辅佐下国力大增,齐桓公当上了霸主,齐桓公很高兴,尊称管仲为“仲父”,他想应该授予管仲更大的权力。

齐桓公把想法告诉了他的大臣:“管仲的才能你们也是知道的,他为我国的强大做出了很多贡献,我打算给他更大的权限,不知道你们有什么样的想法?”

群臣没有一个人说话。

齐桓公又说:“我知道你们不好表达自己的意见,我不会追究任何人的责任,同意的站到左边,不同意的站到右边。”

这样一来,大臣有的站到了左边,有的站到了右边。只有东郭牙这位臣子站在中间,齐桓公觉得很奇怪,就问说:“你怎么站着不动呢?”

“那么大王感觉以管仲先生的才能和智慧能不能平定天下呀?”东郭牙说。

齐桓公想了一下说:“管仲具备雄才大略和成大事的决断力当然可以平定天下。”

“大王明白管仲具有这样的才能,您还不断增大他的权限,让管仲的欲望不断膨胀,日



久天长您会不会感觉到管仲是一个危险的人物呢！”

齐桓公静静地思考了一会儿，最后承认了东郭牙的说法，可是齐桓公已决定了晋升管仲的官职，又不能无缘无故地取消。所以，他在晋升管仲的时候，又任用鲍叔牙等其他人与管仲同列，以此来牵制管仲的权力。

管理心得

领导工作之成败，在于他是否善于分配权力和集中权力。领导若善于发现贤能之士而授之以权柄，使之各负其责、各尽其职，就会成就事业；反之，势必要严重影响事业。

诸葛亮的失误

三国时期，诸葛亮领兵攻打曹魏，曹魏派大将司马懿前去迎敌。司马懿熟读兵法，足智多谋也是一个不可多得的帅才。司马懿深知诸葛亮的厉害，他统兵到五丈原之后，坚守不出，无论诸葛亮派兵如何挑衅叫骂，都没有用。

弄得诸葛亮毫无办法，他甚至派人向司马懿送去女人的衣物，借此来羞辱司马懿应战。司马懿却把诸葛亮送给他的女人衣服穿在身上，并亲自款待了前来送衣物的蜀兵。

席间司马懿问起了诸葛亮的饮食及政务的繁简问题，士兵说：“丞相夙兴夜寐，罚二十以上者亲览焉。所啖之食，日不过数升。”

司马懿对诸将说：“孔明食少事烦，其能久乎？”于是更加坚守不出。

没过多长时间，诸葛亮终于心力交瘁，星落五丈原。诸葛亮事无巨细，全都一个人包办，他认为“吾非不知，但受先帝托孤之重，唯恐他人不似我尽心也”。只可惜，诸葛亮虽为智者却犯了管事与管人不加区分的错误。

早先杨颡就劝说过诸葛亮：在管理制度上，要有明确的分工，就像治理一家产业一样，一定要让奴仆们各司其职，主人才能从容自在。如果一家的主人亲自干所有的事，一定会形疲神困、终无一成。

诸葛亮仍是不放心，怕辜负了先帝的嘱托。

杨颡说的其实就是关于授权的道理，看起来很简单，做起来却是不容易的。

管理心得

适当地授权在使工作效率大大提高的同时，还具有不可替代的培养和发现人才的功能，这对一个企业的巩固和成长是最为重要的。授权的目的在于使自己由工作的实施者变成工作的控制者，只有完成这一角色转化，公司才能走上规范的运行轨道。

违背命令

小沃森是 阴运公司的老板,罗杰斯是公司的经理,阴运公司一直是计算机界的龙头,这与该公司执行严格的管理制度密不可分。

一次罗杰斯和一位顾客约好谈一些事情,等他快到顾客办公室的时候,接到了老板小沃森的电话通知,要他下午 猿点准时参加公司的高层会议。消息的突然来临,一时有点让罗杰斯进退两难,他思考了一下,最后决定还是去见顾客,把顾客的事情解决了,然后再回公司参加会议。不知不觉他和顾客谈了很久,才把事情处理好。

等罗杰斯回到公司的时候,已经是晚上 苑点了。

罗杰斯刚走进会议室就见小沃森正在生气。原来,小沃森发现罗杰斯迟迟不来开会,非常气愤,决定停止开会,一定要等罗杰斯到来。就这样全公司的高级主管一直坐在那里等着罗杰斯来开会。

小沃森看见罗杰斯走了进来,面无表情地对罗杰斯说:“你是公司的高级管理者,深知追求卓越的绩效是公司的基本信念,你作为高级管理者连重要的会议都无法准时参加,怎么能追求最好的绩效呢?你竟然犯这样的低级错误,真是太让人失望了。”

罗杰斯不慌不忙地说:“那么公司的其他制度是不是同样重要呢?”

小沃森点了点头。

罗杰斯接着说:“当我接到你的通知的时候,事先已经与一个客户有约在先了,因此我还是决定去赴约,这才是正确的决定,公司有规定,顾客服务至上,我这样做难道错了吗?”

小沃森笑了一下说:“你没有错,你对事情的轻重缓急把握得非常准确,我支持你的行为。那事情应该办好了吧?”

“应该没有问题了。”

“那我们现在准备加班开会吧。”小沃森说。

管理心得

擅长发掘人才,并凝聚他们的向心力,给他们分清轻重缓急的授权,是管理者应当明确的观念。

你不喜欢没关系

美国人十分愿意发挥自己的想象力,他们不会轻易找自己的上级帮忙处理自己工作的事情,在他们看来,上级讲的,往往会成为框架,影响自己想象力的发挥。

一位长期在中国工作的经理,被调往美国化妆品公司工作。他长期在中国工作,对美国人的习惯了解不是很深。一天,他来到公司的生产车间里,问美国的一个调色师:“这种



口红的颜色好看吗？为什么不换一种颜色呢？我感觉这种颜色不会受欢迎。”

调色师听完以后，站起身来直视着他，对他说道：“亲爱的黄副总，这个口红的颜色还没有完全定案，定案以后我会拿给你看。现在只是先上了一个大色，你大可不必那么担心。还有黄副总，我是一个专业的调色师，我做调色师已经很多年了，如果你觉得你调得比较好，从下次开始我可以让你调。再有，我这个口红是给女人擦的，而你是一个男人。如果所有的女人都喜欢擦，而你不喜欢没有关系，如果你喜欢，别的女人却不喜欢，这个产品还是失败的。”

这位主管此刻才知道自己管得太宽了，自己虽然是管理人员，可是对于这方面的工作还是欠缺，他不由得脸一红，连声向那位调色师道歉。那位调色师在接受了他的道歉后，又认真地工作起来。

管理心得

如果一位主管太喜欢管事，一定程度上会影响下属的创意，束缚他们的行动。这是大家应该吸取的一个教训。要让员工充分发挥自己的才能，并不是说说这么简单，因为这需要主管对员工进行放权、分权，并给予员工充分的信任。

洒脱的总裁

柯达公司的前总裁托马斯·沃森，是一个拼命工作的人。后来在任职期间被诊断出罹患心脏病，他仍不知疲倦地坚持工作。

有一次在工作中旧病复发，被送往医院治疗，医生经过检查，认为沃森必须马上住院，如果再耽误，将会有生命危险，医生把这个消息告诉了他。

沃森一听，如晴天霹雳，他焦躁地说：“我怎么会没有时间呢？”沃森一听说医生建议要他住院，立刻焦躁地回答：“我们公司可不是小公司啊，我每天要忙个不停，还有忙不完的工作等着我，我怎么能安心住院呢！”

一位名叫华尔许的医生并没有和他多说，只是邀请沃森一起出去走走，沃森不明白医生的意思，想了一下便接受了他的邀请。

他们开车来到郊区的一个墓地，沃森更不明白医生到底想做什么，困惑地看着医生。

医生也猜到了沃森的意思，他轻轻地指着坟墓说：“你我总有一天要永远躺在这儿。没有了你，你目前的工作还是会有人接手来做。即使你不幸离世了，公司仍然会照常运转，不会因此而关门大吉。你可以离得开公司，公司也可以离得开你。”

听完这番话后，沃森站在那儿沉默不语，豁然超脱。他在第二天便写好了辞职申请，这位在美国商场上呼风唤雨的总裁就这样洒脱地离开了自己热爱的工作岗位，并住院接受治疗。

在医生的努力下，沃森很快康复出院。身体健康的沃森并没有回柯达公司继续任职，而是过着闲云野鹤般的生活。沃森离开后，柯达并没有颓废不前，它仍旧保持着自己鲜明的活力，继续把持着计算机界的霸主地位。

好的管理者应该懂得,企业离开自己,也照样运转。要真正做到大胆放手,就要信任下属,懂得授权之道。

鼓摇摇励

1949年,松下电器公司经过长期考察研究,决定在金泽市设立营业所。金泽市这个地方,松下并没有去过,期间对这地方的考察,都是派他的助手去的。

松下经过深思熟虑,觉得有必要成立一个营业所。有能力成为这个新营业所的主管,在总公司中并不多。而且,这些主管都必须留在总公司工作,以免影响总公司的业务。左想右思,这事使松下陷入了困局。这时候,松下想起了一位年轻的业务员,这个人刚满30岁。他认为不可能因为年轻就当不好营业所主管。

于是,松下决定派这位年轻的业务员担任设立在金泽市的营业所负责人。

松下把这位年轻人叫到自己的办公室对他说:“这次公司决定,在金泽市设立一个营业所,我提议你去那边做主管,现在你就立刻去金泽市,找个合适的地方,租下房子,设立一个营业所。资金我已经准备好了,你拿去进行这项工作,你这边的工作可以移交给其他人,我会派人去接替你的工作。这对你也是一次机遇和挑战。”

听了松下这番话,这位年轻的业务员大吃一惊,几乎不敢相信自己的耳朵,他感觉那边的工作比较重要,应该派一位有名望有资历的人去营业所担任主管,可他想不到董事长会派自己去。因为他感觉自己刚进公司没多久,在公司也算是新人,也没有什么资历和名望。

他惊讶地说:“这么重要的职务,我恐怕不能胜任。我进公司还不到两年。”

松下听了他的话微微一笑说:“这是公司的决定,你回去准备一下,我会派人去那边协助你更好地开展工作。”

那位年轻人只好受命,并暗下决心,一定要努力工作,不辜负公司对他的器重。没多久,筹备工作就绪,松下又派去两个人,协助年轻人工作,就这样松下公司在金泽市开设了第一个营业所。

信任是企业管理的基础,代表了先进企业的管理理念。用人最重要的就是信任和大胆地委托工作,一个受到上级信任,又能放手做事的人大都有较高的责任感和使命感。

放手去做

北欧航空公司董事长卡尔松为了改掉航空系统航班不准时的陋习,对下属的管理进行了彻底改革。他们的目标是要把北欧航空公司变成欧洲最准时的航空公司。

但他想不出该怎么入手。卡尔松到处寻找,看到底由哪些人来负责处理此事,最后找到了合适的人选。

卡尔松就亲自去拜访此人,并真诚地向他询问说:“我们怎样才能成为欧洲最准时的航空公司?你能不能替我找到答案?你先思考一下,过几个星期来见我,看看我们能不能达到这个目标。”

这人同意了卡尔松的要求,过了几个星期以后他来到卡尔松的办公室。卡尔松一见到他就询问道:“怎么样?可不可以做到?”

他不紧不慢地说:“可以,不过要用远个月的时间,还可能要花掉 1000 万美元,不知道你肯不肯花这些钱?”

卡尔松马上说:“真是太好了,那你有什么具体计划吗?”因为他本来估计要花 3 倍多的代价。

那人有点吃惊地说:“请您稍等一下,我带了个人过来,他会把具体的计划告诉你。”

卡尔松说:“不必汇报了,你们放手去做好了。”

大概过了 3 个月,那人又来到卡尔松的办公室,要求卡尔松亲自去看一下,说他的航空公司已经成为欧洲最准时的航空公司,并在原来的经费上节省了 1000 万美元,卡尔松很高兴地去航空公司具体考察一番,结果让他十分满意,并对那人大加赞赏。

卡尔松的助理不解地说:“您怎么知道他们一定能做好呢?您连他们的具体计划都没有看,只是把这项工作交给了他们。”

卡尔松轻松地说:“如果刚开始的时候,我只是对他说:‘好,现在交给你一项任务,我要你使我们公司成为欧洲最准时的航空公司,现在我给你 1000 万美元,你要这么这么做。’结果一定是另一个样子,他一定会在 3 个月以后,垂头丧气地对我说:‘我们已经照你所说的做了,而且也有了一定的进展,不过离目标还有一段距离,也许还要再花 3 个月才能做好,另外还需要 1000 万美元经费等。’可是这一次这种拖拖拉拉的事却不曾发生。一般他们开出的经费都是事先预算好的,总比我随便给他们的钱数要多得多。”

管理心得

企业领导者让下属担当一定的职责,就要授予相应的权力,这样有利于领导者集中精力抓大事,有利于增强下属的责任感,让其发挥自己的积极性和创造性。敢不敢放权,是衡量一个领导者用人技巧高低的重要标志。



两个学生

明朝的时候,民间有一位了不起的老画家。他的作品很受人们的喜欢,在当时没有一个人能像他那样受到如此程度的欢迎。

他的画艺的确很高,作品神韵十足。他有自己的成名绝技,就是画荷花。很多达官贵人和富商巨贾都想求得他的荷花作品,有的更是不惜金钱。可是不论这些人如何肯出高价,这位画家就是不愿意画一幅荷花作品。只要有人请他画荷花,他便将其拒之门外,不管此人是初次相识还是多年好友,一律如此。自然他的荷花作品便很少在民间流传了。所以,人们只知道画荷花是他的拿手好戏,可谁都从未亲眼目睹过。

这天早晨,老画家准备出门晨练,刚把院门打开,看到在大门口跪着两个小孩儿,都是八九岁的样子,神情很可怜,看样子他们已经在门口跪了一宿。两个孩子被冻得浑身发抖,老画家很奇怪。

老画家上前问道:“孩子们,你们有什么事儿吗?为什么一直在我家门前长跪不起呢?有什么事情站起来说,别这样跪了。”老画家去扶两个孩子起来,此时两个孩子已经无法站立,他们的两条腿全都已经僵硬。老画家费了好大的力气才把他们弄到屋里,坐下后,两个孩子述说了原因。

原来,这两个孩子全是孤儿,无依无靠,想从师学艺,得知老画家的名望后,日夜兼程赶来拜师学艺。老画家看着这两个孩子,禁不住唤起了自己对往事的回忆,想当年他也是这样的境地,也是用同样的方法来求自己的老师,情况是多么的相似啊!老画家动了真情,脸上已是老泪纵横,心想:自己一生从未收过学生,假如自己百年之后,画技便从此在世间消失,不如收他们做关门弟子吧。

想到这里,老画家对这两个孩子说:“好吧,我收下你们,但是有一个条件,就是你们必须刻苦练习,不要辱没了我的名声。”

两个孩子瞪着惊奇的眼光看着自己的师傅,简直不敢相信自己的耳朵,过了好一会儿,才仿佛从梦中惊醒,双双跪倒在地,磕头如捣蒜,老画家一把将两个孩子搂在怀里,哈哈大笑起来。

从此,老画家多了两个徒弟,两个孩子多了一个师傅。

老画家对两个孩子的传授简直达到了无私的地步,把自己所会的,除了荷花绝技,统统教给了他们。

可是,老画家发现一个怪现象,两个孩子中有一个无比的聪明,学什么会什么,有时他的技法几乎快与自己接近了。

但是,另外一个孩子,也非常刻苦,可是不管教他画什么,他在纸上只是画一堆黑乎乎的东西,左看右看也看不出来他画的是什么,而他却一如既往地画着。奇怪的是老画家教他们画山水时,他还非常认真地听老画家的讲解,听完后拿起笔来并不是去画山水,而是又去画那些黑乎乎的东西,让人摸不到头脑。因为这事儿,那个聪明的孩子称他为“愚人”,他也丝毫不介意。

过了几年的时间,聪明的孩子进步神速,而“愚人”还在画着那些黑乎乎的东西,不过



老画家似乎已经注意到了什么,对“愚人”频频点头,聪明孩子认为师傅年纪大了,可能有点糊涂了。

又过了一段时间,老画家突然宣布要教他们画荷花。这个消息让聪明孩子兴奋得整夜未眠,第二天一大早就来到画室,把纸笔全都准备好,只等着师傅的到来。

聪明孩子想:这是师傅最后的绝技,我要是学会了就可以独立门户,也可以从此扬名天下了。“愚人”和老画家先后走入画室,老画家开始教他们画荷花,聪明孩子听得非常认真。可是直到老画家讲解到最后一刻,聪明孩子也没有看出来师傅画的荷花到底有什么出众的地方,心想:人们所言不实,看来“荷花神话”果然是言过其实,不用学我也会画。

正当他垂头丧气的时候,老画家让“愚人”把自己刚才没有画完的“荷花图”最后完成。聪明孩子此时真的有些发懵,不知道师傅的葫芦里卖的是什么药。“愚人”也不客气,拿起笔来在师傅刚才画的“荷花图”上画了起来,还是那些黑乎乎的东西,不一会儿他把这些东西补到荷花的下面,聪明孩子此时傻了眼,画中的荷花好像已然散发出无比的清香,荷叶也露出了鲜活的力量,就这样,一幅普通得再也不能普通的“荷花图”,被“愚人”信手添了几笔,变成了一张神奇的画。

聪明孩子开始埋怨师傅道:“您为什么只教‘愚人’绝技,而教我普通画法呢?”

老画家微微一笑,对他们说道:“孩子们,不是我这个做师傅的偏心,你们知道吗,荷花是靠什么来生长呢?是泥土。单纯去画荷花和荷叶,画得再好,也是一张普通的画,只有将它的生长环境加以修饰,用心去体会,它的价值才能淋漓尽致地体现出来。”

“我们都知道,画一只鸟,可以想象它飞翔的状态,很容易就把自己的情感加进去。而泥土看似容易画出,但是试着把自己的理解和感受加到泥土里,那就很难做到,因为没有人会对泥土产生激情,需要的是刻苦地练习,把自己的爱融入黑乎乎的泥土里,这才是荷花神奇的来源。只要有人能把所有的感情和专注投入到一事物上,都会创造令人惊讶的成绩。”

聪明孩子若有所悟地点了点头,他终于明白了“神奇荷花”的魅力所在。老画家摸了摸“愚人”的肩膀说:“孩子,你叫什么名字?以后你一定会成为一个了不起的画家,前途不可限量。”

那小孩不好意思低下了头,小声地说:“我的名字叫唐寅。”

不出老画家所料,唐寅日后真的成了一了了不起的画家,还成了有名的江南四大才子之一。

管理心得

要授权给员工,那么培育他们应是一项不可缺少的工作。但是,真正有效地培育应在于如何使员工能自发的、主动地去寻找学习机会,千方百计地提高自己的技能,并且要培养他们的创新能力,这样才有可能让员工创造出奇迹。

愚蠢的猴子

在一个古老的王国里,来了一只可爱的猴子,它深得国王的喜欢。国王老待在深宫里

处理政务,感觉生活很枯燥,而猴子的到来,恰巧解决了他的烦闷与无聊。

国王给了它很多好吃的东西,猴子渐渐地长胖了,国王周围的人都很尊重它。国王对这只猴子更是十分相信和宠爱,甚至连自己的宝剑都让猴子拿着。

在王宫附近,有一座供人游乐的树林。春天来临的时候,这座树林简直美极了,成群结队的蜜蜂嗡嗡地咏叹着爱神的光荣,争芳斗艳的鲜花用香气让林子芳香扑鼻。国王被那里的美景所吸引,带着他的正宫娘娘到林子里去。他把所有的随从都留在树林的外边,只留下猴子给自己做伴。

国王在树林里好奇地游了一遍,感到有点疲倦,就对猴子说:“我想在这座花房里睡一会儿。如果有什么人想伤害我,你就要竭尽全力来保护我。”

说完这几句话,国王就睡着了。不久一只蜜蜂闻到花香飞了来,落在国王头上。猴子一看就火了,心想:“这个倒霉的家伙竟敢在我的眼前蜇国王!”于是,它就开始阻挡,马上赶跑了蜜蜂,可是又有别的蜜蜂闻到花香远远地飞过来,依旧落在国王的头上。

这下猴子更是怒不可遏,心想:国王平日待我不薄,这蜜蜂竟然敢在我的眼皮底下,落在国王头上,太不把我放在眼里了。它马上抽出随身携带的宝剑,一把劈在蜜蜂的身上,结果蜜蜂被断为两截,可是国王的头也被砍了下来。

同国王睡在一起的正宫娘娘吓了一跳,惊叫道:“你这个笨猴子,这是干什么呀?”随后又叫了很多侍卫把这愚蠢的猴子带了出去,可是国王却不明不白地被砍死了。

管理心得

企业管理者不可能事必躬亲,对下属进行授权是必要的。首要的一条就是将权力授给能够胜任工作的人。其次是对接受授权员工进行监督和控制。没有制约的权力是不可想象的。仅有授权而不实施反馈控制会招致许多麻烦,最可能出现的问题是下属会滥用他获得的权力。因此,在进行任务分派时就应当明确控制机制。首先要对任务完成的具体情况达成一致,而后确定进度日期,在这些时间里下属要汇报工作的进展情况和遇到的困难。控制机制还可以通过定期抽查得以补充,以确保下属没有滥用权力。但是要注意物极必反,如果控制过度,则等于剥夺了下属的权力,授权所带来的许多激励作用就会丧失。

宽松的管理

孔子的学生子贱当上了一个地方的官吏,他上任以后,经常弹琴自娱,饮酒游玩,很少过问政事。

偏偏子贱管辖的地域却治理得井井有条,百姓安居乐业,百姓赞不绝口。

这让很多官吏想不明白,自己治理的地方,起早摸黑地忙于政务,可是也没有把自己管辖的地方整理好。

于是,很多官吏带着讨教的心理来找子贱。有的官吏问道:“为什么你整天自娱自乐,还能把属于自己管理的地区治理得井然有序呢?为什么我们每天忙得不可开交却没有治

理好呢？”

“你只靠自己的身体力行去管理就可以，不必每事亲自过问，我是靠别人的力量来管理地方的。我是管人，你是管事，这就是我们的区别。”

那些官吏都不停地点头称赞。

管理心得

现代企业中的领导人，喜欢把一切事揽在身上，事必躬亲，管这管那，从来不放心把一件事交给手下人去做。这样，使得他整天忙忙碌碌不说，还会被公司的大小事务搞得焦头烂额。其实，一个聪明的领导人，应该是子贱二世，正确地利用部属的力量，发挥团队协作精神，不仅能使团队很快成熟起来，同时，也能减轻管理者的负担。在公司的管理方面，要相信少就是多的道理，你抓得少些，反而收获就多了。管理者，要管头管脚，但不能从头管到脚。



错杀好人

曹操是三国时期著名的军事家、政治家、诗人，但为人猜疑心很重。也许是处于变化不定、波谲云诡的政治军事环境使然吧，他特别防范有人暗害他。

他刺杀董卓未遂，逃出京城。董卓大怒，立即在全国大举捉拿曹操，四处张贴告示，画影图形，到处设下捉拿曹操的罗网，情势十分险恶。曹操四处躲藏，经历了不少困难。

曹操和救他脱险的陈宫逃到曹操父亲的老友吕伯奢家，吕伯奢热情款待，因家中无酒，便急忙出去买。曹操和陈宫坐在前堂，忽听后面有磨刀声，曹操顿起疑心。

他俩悄悄走到后窗，听里面说：“绑起来，杀吧！”立时大惊失色，没等再认真观察，就决定先下手。曹操和陈宫提剑闯入内宅，见一人杀一人，吕家老少八口全倒在血泊之中。杀到厨房，他们却见一只猪刚被捆上四蹄待宰。

他们这时才明白是因误会而错杀了真诚待客的主人一家。曹操和陈宫只好匆匆逃离吕家，但在半路上又和兴冲冲、喜滋滋沽酒而归的老翁吕伯奢碰上了。陈宫满面愧疚，抬不起头。曹操却在两马相错之际，一挥剑，又把慈祥的老翁杀死了！

陈宫大惊：“前面杀人，是由于误会，现在明知是恩人，却还要虐杀，太不像话了。”

曹操道：“伯奢到家，一见被杀之人，必定告官，追杀我们，那时候我们想跑都跑不掉了。”

“你这样做，也太不仁义了，”陈宫说：“没有仁义何以打天下？你我还是分道扬镳吧，道不同不相为谋。”

曹操冷笑：“宁可我对不起天下人，但绝不能让天下人对不起我！”

就这样曹操和陈宫分道扬镳了，陈宫后来投奔了吕布，曹操回到家中，联合军马，打起了义军的旗号。

“宁教我负天下人，休叫天下人负我”的道理也过于太自私。一些领导之所以紧抓住权力不放，一个重要的原因就是不信任下属，怕下属把事情办砸了。因此，领导放权的一个前提就是信任。

宽摇摇松

参加完第二次世界大战之后，盟军统帅艾森豪威尔卸下了军装，走马上任担任了哥伦比亚大学校长。上任后，副校长特意给他安排了其他部门对他的工作汇报，但是考虑到全校系主任人员实在太多，最后只安排他会见各学院的院长及联合部门的主任。

由于汇报工作是单个谈话，艾森豪威尔听了不到四位教师的汇报后，把副校长叫到自己的办公室，他有点不耐烦地问：“像这样的汇报我大概要听多少呢？”

“不多，把有些系主任排除在外的话，还有四位。怎么了？”副校长说。

艾森豪威尔大惊：“天啊，太多了吧！先生，你知道我从前做盟军总司令，那是有史以来最庞大的一支军队，而我只需接见三位直接指挥的将军，他们的手下我完全不用过问，更不需要接见。想不到，做大学校长竟要接见四位院长。他们谈的，我大部分不懂，又不能不细心地听他们说下去，这实在是糟蹋了他们宝贵的时间，对学校也没有什么好处。你的那张日程表，是不是可以取消了？”

副校长无奈，只好把后面要准备汇报的事情取消了。

艾森豪威尔当上总统之后，有一次，他正和朋友打高尔夫球，白宫人员送来急件要他批示。总统助理事先拟好了“赞成”与“否定”两个批示，只待他表决一个，签上名字就可以。

谁知艾森豪威尔一时不能决定，便在两个批示后各签了个名，说道：“请狄克帮我做出一个选择吧。”

然后，他若无其事地去打球了。这让在场的很多人不理解：白宫来的文件，他也轻易交给下属处理，这也太草率了吧。不过，他大胆放权的魄力，却令人暗中折服。

艾森豪威尔大胆放权的行为告诉我们，不放权，事必躬亲的领导往往吃力不讨好。

住持的徒弟

在一个寺庙里面，住持新收了一个小和尚。小和尚到寺院后，住持不是让他劈柴担水



就是让他干一些很辛苦的活。没几天小和尚就被累得腰酸背痛,住持的分工很快就让他不满起来,他决定用行动来对抗住持的分工。这一天的早晨,小和尚照例又来到柴房,抡起斧头去劈那些需要劈开的柴禾,劈着劈着,腰酸背痛的感觉又来了,他见四处无人,就扔掉斧头,躺在柴堆上打起盹来。

柔软的晨风阵阵从他身上吹过,小鸟儿也唧唧喳喳地在头顶的枝头上跳来跳去,他感到一切舒服极了。

朦胧中,他感觉到有一个人坐在他的身旁。他睁眼一看,竟然是寺院的住持,他手足无措地呆呆地看着住持,想说些什么,却又不知道如何说起。住持对他微笑了一下,抚摸着他的头说:“晨风阵阵吹过,在这种环境下睡觉是很舒服的事情,若能听听有趣的故事,那不是更惬意了吗?”

小和尚不好意思地点了一下头。

住持又说:“狐狸一家住在森林里面,它们养了很多小狐狸,一家人过着很幸福的日子,等小狐狸长到能独自捕食的时候,母狐狸就把它毫不留情统统赶了出去。小狐狸很不情愿地离开了家,没多久又回到了家里,谁知母狐狸又咬又追,把它们赶出了很远,无论小狐狸如何哀求,母狐狸依旧无动于衷。

小狐狸中有一只是瞎眼的,但是母狐狸也没有给它特殊照顾,照样把它赶得远远的,因为母狐狸知道,没有谁能养它一辈子,只有靠自己的努力,才是自己立足的长久之计。

小狐狸们从这一天开始真正地独立了,靠自己的努力去寻找食物,天长日久小狐狸终于能独立觅食了,那只瞎了眼睛的小狐狸也终于学会靠嗅觉来觅食。

它们这才明白母狐狸的良苦用心,并非是母狐狸狠心,只是母狐狸想让它们明白自己是不可能养活它们一生一世的,孩子早晚都会离开自己,走向独立。”

故事讲完了,住持用手抚摸着小和尚的头说道:“你知道这个故事的寓意吗?”

“师傅,我明白您是让我也像故事中的那个小狐狸一样,从小就体味生活的道理和生存的意义吧?”小和尚回答道:“您是让我去体验真正的生活。”

住持满脸严肃地对小和尚说:“是啊,你说的没错。生活处处充满了禅机,而这些只有你真正参与到生活中时,才有机会悟得到的。”

小和尚重重地点了点头,并很快做完了住持交给自己的活,以后住持交代的工作,他都会认真地做完,再也不懒散了。

管理心得

管理者培养业务骨干时,也应在适当的培训之后及时放手。很多管理者总是在对核心人员培训之后仍旧放心不下,似乎感觉他们总是还差那么一点点经验。事实上,这种担心是多余的,没有谁可以把自己全部的经验告诉给他的受训者,即使毫无保留地对受训者再三叮嘱,他仍会在实际工作中犯错误。独立承担责任是人才成长的必由之路。

蜗摇摇牛

蜗牛一开始的时候并不是爬行的,它的体积也十分庞大,蜗牛和黄牛差不多,也有四条健壮的腿、两个尖尖的角和一条粗大的尾巴。但不同的是它比黄牛更温驯,温驯到百依百顺。

有一次蜗牛在山上帮主人看苹果园,有一条狗跑来偷吃苹果,被蜗牛发现了,蜗牛制止狗的行为,可是狗根本不听蜗牛的言语,还故意挑衅闹事。蜗牛只好和狗动起手来,最后蜗牛用角撞断了狗的一条腿,这时主人来了,他看见狗被弄成这个样子,于是责怪蜗牛说:“它不就吃了个苹果嘛,你也不必如此呀,长了一对犄角就会乱闯祸,你没有犄角该有多好啊,那时你就老实多了,我也就放心了。”

蜗牛听了主人的话,就不用头顶上的犄角了,无论狗如何挑衅,它都忍气吞声。

夏天来的时候,蜗牛个头太大,常常遭受到苍蝇的骚扰,蜗牛实在难以忍受的时候,用自己长长的尾巴,把趴在它屁股上的苍蝇打落在地。

主人看见躺在地上奄奄一息的苍蝇,大声地呵斥蜗牛说:“苍蝇不就是骚扰了你一下,你轻轻地把它们赶走也就完了,怎么就忍心将它打死呢!你的心肠真是太狠了。”

蜗牛听了主人的话之后,无论多少苍蝇来偷袭,它都默默忍受着不动一下尾巴,忍到无法忍受的时候,它就找来一个硬壳把自己藏在里面。

有一次主人乘车去串亲戚,让蜗牛在前面拉车,蜗牛毫无怨言的努力拉着,后来为了不耽误主人的时间,它便加快了速度,撒开四蹄飞奔起来,没多久却把主人和车拉得人仰马翻,还把主人的新衣服弄得满是泥土。

主人气得直跳,把手中的鞭子扬得高高地打在蜗牛身上,并大声骂道:“你真是个不争气的东西,往后再这样没有脑子地跑,瞧我不打断你的腿。”

蜗牛很难过,它还是听从了主人的话,从此走起路来,慢慢悠悠、小心翼翼、看见蚂蚁都会慢慢地躲开。

慢慢地,它的身体缩小了一点点,小得不如黄牛的一个眼珠大,犄角变成了两根肉棍儿,一触到异物,立即自动收缩,四条腿蜕化得没有一点痕迹,走路全靠身体蠕动。蜗牛的缺点没有了,它也完全失去了牛的功能,再也不能拉车,不能犁地,不能干牛能干的任何事。

主人看着蜗牛什么也干不了,于是将它扫地出门。

蜗牛挪动着身躯,流下了伤心的眼泪,可它想不明白的是自己老老实实按主人的话做事,对主人的吩咐绝无二言,可是主人为什么会这样狠心对自己呢?自己并没有做错什么啊?

管理心得

合理的授权是培养下级的最佳方法。管理者合理授权,有助于锻炼和提高下级的才干,提高领导体系的总体水平,从而提高领导效率。管理者的合理授权使下级获得了实践机会和提高的条件。随着下级在实践中学到更多的真知,管理者可根据工作的需要授予他们更多的权力和责任。

承摇摇诺

战国时期有一年,秦武王命令大将甘茂攻打韩国的宜阳。

甘茂在息壤时对秦武王说:“大王,宜阳是韩国的大城,离我国又十分遥远,加上艰难险峻,势必十分麻烦,此去我想应该会用很长的时间,可是我不在朝中,再加上日久在外,我很是担心其他大臣会诽谤我,这样就会动摇大王的决定。”于是他又讲了古时候的一些故事给武王。

甘茂讲道:“曾参是孔子的学生,有一个和他同名同姓的人杀了人,消息很快传到曾参的母亲那里,但是曾参的母亲相信自己儿子的品行,所以不为所动,可是又有很多人把消息传给她,曾母就相信了,害怕曾参的恶性会为自己遭来横祸,就躲避了起来。大王你明白,我的品行不及曾参,大王对我的信任可能也会随着恶语的增加而不信任,再说我久攻不下,一定会有很多人诽谤我的用兵,如果大王半途退兵,会让一切的努力变得功亏一篑。”

武王听了甘茂说的话,斩钉截铁地安慰道:“我是不会听信谗言的,我愿意与你订下盟誓。”

武王的一席话,让甘茂放下心来,于是发兵攻打宜阳。

和甘茂先前预见的一样,用了半年的时间,仍没有把宜阳攻打下来,这时朝中很多人就像事先商量好的一样,开始中伤甘茂。开始的时候,武王不为所动,可是事情的发展让武王不得不相信,于是经过再三考虑,决定把甘茂召了回来。

甘茂愤怒地质问秦武王说:“大王难道真的怀疑我会叛变吗?您忘记了你的承诺了吗?这样会动摇军心,让我军处于不利地位呀!”

武王恍然大悟,马上改变态度,动员全部军队支持甘茂,如再有诽谤甘茂的一律问罪。

甘茂经过正确部署终于攻破宜阳,秦武王能够及时纠正自己的错误,值得称道。如果武王不兑现承诺,听信谗言,真的就会把原来的用兵毁于一旦,无功而果,这样不仅把甘茂害了,也会失去民心。再换其他人攻打宜阳会更加艰难,攻打别的地方也同样如此。

管理心得

授权需要信任。没有信任,不能授权,缺乏信任,授权失败。领导者之所以授予某人权力,是因为领导者信任他,因此,授权是信任的结果,而一旦授权,就要信任下属,所以,信任又是授权的开始。



三、用人篇

人才就是效率，人才就是财富。得人心者得天下，失人心者失天下。一位卓越的领导，非常清楚什么时候什么人最适合干什么工作，什么时候该用什么人，什么时候不该用什么人。管理者的任务，就是找到合适的人，然后摆在合适的地方，鼓励他做好每一件事。





推掉的订单

惠普公司有一个著名的公式：人才越财富。

惠莱特和普克德在公司初期做得最多的是，让惠普的每一个员工感觉自己都是重要的，每一项工作都是重要的。

后来，惠普公司接到一批军事订单。

员工们很高兴，这次干下来，一是能捞到不少油水。

惠莱特却对全体员工说：“对这批订单，我们不能接！”

很多人都感到不解，普克德在旁解释道：“大家记得我们的公式吗？”

“人才等于财富。”很多人回答道。

普克德继续说道：“是的，这批订货要的很急，但我们没有这样的人才来做这些。”

有些员工说：“那就请些这样的人才就是了。”

普克德耐心地解释：“我们曾说过，一经聘用，绝不轻易辞退。现在不想因为这样一批订单，毁了当初我们建立公司的原则。大家明白吗？”

员工们有的似懂非懂。

惠普公司就是靠这样的信念一步步踏实地走过来，并慢慢进入成熟阶段。

管理心得

惠普的用人之道与社会上那些动不动就裁员、减薪的企业形成了鲜明的对比，人才是企业具有活力的真正源泉，员工利益就是企业利益，善待员工就是善待企业的获利之源。

治理天下

元世祖忽必烈统一全国，建立了元朝，是一个不亚于成吉思汗的杰出帝王。元世祖的杰出不仅体现在他开创了历史上最大面积的疆土，还体现在他在用人上能慧眼识才，唯才是用。他把13岁的安童任命为丞相就是他重资历，大胆提拔人才的一个例证。

安童是元初“开国四杰”之首的木华黎的孙子，但他的突出并不体现在他的门第上面，而体现在他能表现出与众不同的成熟和稳重上面。安童13岁时就因祖父的功劳而被“召入长宿卫，位在百僚之上”。但他一点也不愿意倚仗着祖辈功劳的荫庇，而是树立大志，勤奋学习。

元世祖与阿里不哥争王位获胜后，拘捕了阿里不哥的党羽千余人，世祖问安童：“朕欲置此等于死地，你以为如何？”安童说：“人各为其主，他们跟随阿里不哥也是身不由己，这由不得他们选择。陛下现在刚刚登上王位，要是因为泄私愤而杀了这些人，那又怎么能让天下人诚心归附呢？”元世祖没料到一个13岁的少年竟然说出这样有见识的话来，惊讶地

说：“爱卿年纪尚幼，何从知道这番道理？卿言正与朕意合！”

从此，元世祖对安童就更加另眼相待了。又过了两年，安童已经 15 岁了，元世祖看他处世练达，办事果断，为人稳重，足智多谋，就决定破格提拔他。安童知道后推辞道：“现在大元虽然安定了三方，但江南尚未归朝廷，臣年少资轻，恐怕四方会因此而轻视朝廷，还请陛下另请高明。”元世祖主意已定，毫不动摇，说：“朕思之熟矣，无从逾卿。”于是，元世祖就把安童提拔为中书右丞相。

安童少年得志，自然会招来不少人的嫉妒。至元五年，有几位权臣想削夺安童的实权，建议设尚书省让阿合马主持，而让安童居三公之位。元世祖把这件事交给大臣们讨论。大臣商挺极力反对：“安童，国之柱石，若为三公，是崇以虚名而实夺其权也，甚不可。”元世祖赞同商挺的意见，维护了安童的地位。

此后，安童一直身居要职，直到 35 岁因病去世，共为元世祖效力 16 年，为元初国家的稳定和繁荣作出了巨大的贡献。

用一个 15 岁的年轻人为丞相，这在大一统的王朝中，也是绝无仅有的。如果元世祖在用人上论资排辈，非要等到安童三四十岁，甚至更老的时候才能提拔他，那时的安童可能已经锐气全无，才思迟钝，早就与其他人“同流合污”了，更别谈什么积极性了，这将对人才的扼杀。

管理心得

领导者应当尽早提拔有真才实干的年轻人。有才能的人越早提拔对企业越有利，可以使他们在实践中更快地成长为既有才能，又有资历的人，可以为企业服务更长的时间，带来更大的效益。

没有无用的人

清朝有位将军叫唐时斋，在他的军营里面有一个聋子，唐时斋安排他在自己左右当侍者，这样做是为了避免泄露重要军事机密。他的部下还有一个是哑巴，于是唐时斋经常派他传递密信，一旦被敌人抓住，除了搜去密信，也问不出更多的东西。更奇怪的是他把瘸子派去守护炮台，可使他坚守阵地，很难弃阵而逃；瞎子，听觉特别好，可命他战前伏在阵前听敌军的动静，担负侦察任务。

唐时斋的观点固然有夸张之嫌，但确实说明了这样一个道理：任何人的短处之中肯定蕴藏着长处。他这样用人在很长的一段时间里相安无事，还为他立下了不少功劳。

管理心得

人们的短处和长处之间并没有绝对的界限，许多短处之中可以蕴藏着长处。有人性格倔强，固执己见，但他同时必然颇有主见，不会随波逐流，轻易附和别人的意见；有人办事缓慢，手里不出活，但他同时往往有条有理，踏实细致；有人性格不合群，经常我行我素，但他可能有诸多创造，甚至是硕果累累。领导者的高明之处就在于短中见长，善用短处。



豹子捉鼠

从前,有个叫猗于皋的人听说尾勺氏养了一只豹子,非常擅长捕猎,不禁十分羡慕。他想,要是我也能有一只豹子来帮自己捕捉动物,那该有多好!于是,他不用一对上好的白璧换到了豹子。

猗于皋得到了豹子非常高兴,大摆筵席以示庆贺。酒过三巡,他牵出豹子向朋友们夸耀,豹子也果然是名不虚传,金黄色的皮毛闪闪发亮,两只眼睛光芒四射,四肢直而长,走路来轻盈而矫健。

猗于皋对豹子宠爱有加,他每天喂它吃新鲜的家畜肉,给它系着饰有美丽纹彩的丝绸,就连它脖子上套的绳子都是镀金的。猗于皋常常一边抚摸着豹子的脑袋喂东西给它吃,一边自言自语地说:“豹子啊豹子,我如此厚待你,你可不要辜负了我的期望啊,哪一天,你才能对我有所回报呢?”

有一天,猗于皋看见一只大老鼠从屋檐下溜过,他想机会来了,急忙解开那只豹子,让它去捉老鼠。而豹子却像没有看到老鼠一样,无动于衷,猗于皋气得将豹子责骂了一顿。

不久,又有一只老鼠经过,猗于皋又放豹子去捉,豹子还是无动于衷。猗于皋愤怒了,用鞭子狠狠地将它抽了一顿,关进栅栏里,每天只喂些剩饭剩菜,以前的贵族待遇全部取消。

猗于皋的朋友安期子佗听说了这件事,责备他说:“我听说巨阙宝剑虽然锋利,如果用来补鞋,却不如一把小小的锥子;锦绣绸缎虽然华丽,如果用来洗脸,却不如一尺粗布;豹子虽然凶猛,却不如猫那样能捕鼠。你为什么不用猫去捕鼠呢?”

猗于皋恍然大悟,便找来猫去捕鼠,放豹子去捕野兽。不久,猫把老鼠都捉光了,豹子也捕获了无数的獐子、鹿、狍子等。

兽类固然善于捕捉,但也是各有所能,用人也是如此。要讲究量才适用,才能人尽其才,物尽其用。大家都知道诸葛亮,文韬武略,计谋无穷,但如果让他出去与敌军肉搏,恐怕生还的可能性不大。

管理心得

世界上没有十全十美的人,用人要尽量用其长,避其短,千万不要让豹子去捉老鼠。正因为员工的个性不同,擅长的专业也不同,才使得企业内部的各项工作都能够找到最合适的人选,使各项工作得以正常运行。

知才善用

一个人最大的本事,不是自己有多少学问,而是会用人。越有本事的人越要用人,越

要用能人。否则,就算当老板的生出三头六臂来,又怎么能干完一个公司所有的事呢!

美国福特汽车公司十分重视凭业绩使用人才。对待福特家族成员,福特二世严格按照“贵以授爵,能以授职”的原则,不讲情面,不让家庭庸人之辈充斥要位。他说:“最高职位是不能遗传的,只有靠自己去争取。”

1959年,他的弟弟比尔退休时,亨利·福特二世郑重其事地宣布:“比尔的表现太令人失望了。”因而,没有将总裁的职位传给福特家族成员,而是交给了非福特家族的考德威尔。福特二世认为对待“功臣”不能一劳永逸,坚持凭业绩取人。艾柯卡在20世纪50年代为开拓福特汽车市场立下了赫赫战功,福特按绩取人,将他提升为公司总经理。但到20世纪70年代中期,艾柯卡的优势已经让位于考德威尔时,福特二世又让考德威尔取代艾柯卡坐上了总经理的位置,以推动公司的发展。

管理心得

人才是企业发展的重中之重。决策者“不讲情面凭业绩取人”,希望归附自己的人才越多越好。为此,领导者更要有识才慧眼,爱才热忱,思才渴望,容才大度。

缺陷的美丽

有一位挑水夫,他将两只水桶分别吊在扁担的两头。其中一只水桶有裂缝,另一只完好无损。完好无损的水桶每次总是能将满满一桶水从溪边送到主人家中,但是有裂缝的水桶到达主人家时,却总是剩下半桶水。

两年来,挑水夫就这样每天挑一桶半的水到主人家。那个有裂缝的水桶每天看着挑夫如此辛苦,感到非常对不起挑夫。这天,它终于忍不住了,在小溪旁对挑水夫说:“我很惭愧,必须向你道歉。过去两年,因为水从我这边一路地漏,我只能送半桶水到主人家。我的缺陷,使你做了全部的工作,却只收到一半的成果。”

挑水夫笑了笑说:“今天我们回家的时候,你要留意路旁盛开的花朵。”破水桶心里犯着嘀咕,这和漏水又有什么关系呢?或许是善良的挑夫哄它开心吧。但是,它在回家的路上还是忍不住向路边看了看。它的眼前禁不住一亮,它看到路的一旁开满了缤纷的花朵,红的、黄的、粉的,各种各样的花朵在金色的阳光里笑着、舞着,多美的风景啊!破水桶感叹着,它被深深地迷住了。

可是走到小路的尽头,它又开始难过了,因为一半的水又在路上漏掉了!破水桶再次向挑水夫道歉。

挑水夫说:“你有没有注意到小路的两旁,只有你的那一边有花,好水桶的那一边却没有。我知道你的缺陷,所以我故意在你那边的路旁撒了花种,每回我从溪边回来,你就替我浇了一路花!这样,所有经过这里的人都能看到美丽的花朵,而这一切都是你的功劳啊!”

破水桶听了此话,心里涌起一股热浪,原来自己并不是无用的。虽然自己每天都害得挑水夫事倍功半,但同时浇灌了路边的花朵,给这个世界带来了美丽的风景。破水桶为此自豪不已,同时也深深地感谢这个善良而聪明的挑水夫,是他把自己的缺陷变成了美丽。

总之,只要我们心之深处坦然,即使缺陷也自有美丽之处。“锐峰产于钝石,明火炽乎暗木,贵珠出乎贱蚌,美玉产于玉璞。”那不都是因为笼罩着美丽光环的是丑陋吗?

缺陷,也是一种美。

管理心得

公司里没有无用的人,只有没用好的人。其问题在于管理者没有看到他的可用之处,没有正确地认识别人。这是因为人的素质往往表现出矛盾的特征,呈现出非常复杂的双向性——优点和缺点共生,这就为管理者发现人才、用其所长,增加了许多困难。所以,管理者要练就一双慧眼,要比员工更了解员工,掌握他们的优点缺点,熟悉他们的长处短处,如此才能达到人尽其才、物尽其用的目的。



孙权的用人策略

东汉末年,天下大乱,诸葛亮于隆中躬耕陇亩,后经刘备“三顾茅庐”请出山并为其所用,其兄诸葛瑾(字子瑜)避乱江东,经孙权妹婿弘咨荐于孙权,受到礼遇,初为长史,后为南郡太守,再后为大将军,领豫州牧。

诸葛瑾受到重用,引起了一些人的嫉妒。有的人背后中伤他是明保孙吴,暗通刘备,实际上是被他弟弟诸葛亮所用。一时间谣言四起,满城风雨。

孙吴名将陆逊善明是非,他听说后非常震惊,当即上表保奏,声明诸葛瑾心胸坦荡,忠心孙吴,根本没有不忠之事,恳请孙权不要听信谗言。孙权说道:“子瑜与我共事多年,恩如骨肉,彼此也了解得十分透彻。对于他的为人,我是知道的,不合道义的事不做,不合道义的话不说。刘备从前派诸葛亮来东吴的时候,我曾对子瑜说过‘你与孔明是亲兄弟,而且弟弟应随兄长,在道理上也是顺理成章的,你为什么不把他留下来,他不敢违背兄意,我也会写信劝说刘备,刘备也不会不答应’。当时子瑜回答我‘我的弟弟诸葛亮已投靠刘备,应该效忠刘备,我在你手下做事,应该效忠于你。这种归属决定了君臣之分,从道义上说,都不能三心二意。我兄弟不会留在东吴,如同我不会到蜀汉去是一个道理’。这些话,足以显示出他的高贵品格,哪能出现那种流传的事呢?子瑜是不会负我的,我也不会负子瑜。”

孙权曾看到那些文辞虚妄的奏章,当场便封起来派人交给诸葛瑾,并写了一封亲笔信给他,很快就得到了诸葛瑾的回信。诸葛瑾在信中论述了天下君臣大节自有一定名分的道理,很让人感动。可以说,孙权和诸葛瑾已经是情谊很深,而又是相知有素的朋友,绝不是外面那些流言飞语所能挑拨得了的。

管理心得

孙权重用诸葛瑾,引起了一些人的嫉妒和谗言,但因孙权了解诸葛瑾,所以没有因为谗言而怀疑诸葛瑾,而是对其更加信任,他该做什么还让他做什么,从不加以不必要的干涉。既然放权给他,就充分信任他,不无端地猜疑他。作为一个领导者,如果做不到这一点,听到谗言就对不信任下属,朝令夕改,今天让下属做,明天又不让下属做,下属这么做,他又让那么做,这样的话,只会败坏自己的事业,导致身败名裂。

勇敢的了静

相传衡山脚下有一座“玉华寺”，住持方丈威望很高。

于是，很多人便上山烧香祈福。

后来有消息传出，在去玉华寺的途中，经常有香客遭到抢劫。人们都很害怕，很少再去玉华寺。

这样一来，玉华寺甚是冷清。方丈很是着急，召集弟子商讨如何对付强盗。

大弟子了尘说：“我是大师兄，这种除暴安良的事就交给我吧。对于这种强盗，只有比他们更狠，才能得以生存。”

“你就知道用武力，头脑简单，四肢发达，和他们有什么区别。还是让我来想办法吧。”了静很是生气。

了空说道：“我们不如利用官府吧。这样还可以安抚民心，我们的利益也能得到保障。”

说着说着他们吵了起来，方丈叹了口气，在了静的搀扶下离开了。

后来寺里得到消息，强盗要来抢劫寺院。于是，大家都自己藏匿起来，只有方丈面对强盗，强盗冲进去大喊：“快点把值钱的东西交出来，要不然……”

了静从远处走来，手里拿着大小不同的石头，随手一挥石头便成了粉末。

强盗们仿佛看到了高手，颤声说道：“站在那别动，否则就杀了你。”

了静说：“我最讨厌打架了，再说我的武功是这里最差的，也打不过你们，不如我们来打个赌吧。”

强盗一听便乐了，心想：我是无赖，你哪里是我的对手，便说：“赌什么？”

了静说道：“看看你身后的山涧，你若敢跳，整个寺院归你们，我若敢跳，你们永远滚出玉华寺，改邪归正。”

强盗对着山涧探了探脑袋，咽了点口水说道：“你先来，说话算数。”

了静面不改色，纵身一跃，强盗们都傻了眼，慌忙逃窜而去。

就这样，玉华寺避免了一场浩劫。

后来，人们听说强盗被赶走了，便又上山祈福。了静跳下去之后，下落不明，方丈派出弟子寻找，结果还是没有找到。

管理心得

晋朝的傅玄说：“听其言不如观其事，观其事不如观其行。”管理者用人也应遵循这句话。有的员工总是夸夸其谈，却没有真才实学，领导者不要被他的花言巧语所蒙蔽。所以，识人成为领导者必须掌握的本领。



眼睛的欺骗

孔子喜欢周游各国,到处参观。有一次,孔子在外出的时候,战事连连,无奈被困在陈蔡两国之间。

孔子苦苦熬了七天,每天只吃点野菜充饥,到了第八天的时候,颜回从外面讨来一些大米,急忙为老师煮饭。

等孔子闻到饭香出来时,正好看到颜回抓了一口饭塞到嘴里,待到颜回给孔子上饭的时候,孔子起身,背对颜回说:“我昨夜梦见先师了,他说这饭并不干净。你就当是祭祀了吧。”

颜回解释道:“这饭很干净的,刚才掉了些烟灰,我已经把它都吃掉了。”

孔子一听,心里觉得很惭愧,是自己冤枉了颜回。他太相信自己的眼睛和猜测了,差点酿成大错。

管理心得

董事长如果总是怀疑经理人怀有二心,那他就一定能找到“蛛丝马迹”。所以,与其“观人”,不如先“观己”。只有内心平和澄净,才能客观地看待别人。

用人之道

唐朝大臣韩晃有一次在家中接待一位前来求职的年轻人,此君在韩大人面前表现得不善言谈,不懂世故,脾气古怪。

介绍人在边上很是着急,认为肯定无录用希望,不料韩大人却留下了这位年轻人。

因为韩晃从这位年轻人不通人情世故的短处之中,看到了他铁面无私、刚直不阿的长处,于是任命他“监库门”。年轻人上任以后,恪尽职守,库亏之事极少发生。

管理心得

人各有所长,亦各有所短,只要能扬长避短,天下便无不可用之人。从这个意义上讲,领导者的识人、用人之道,关键在于先看其长,后看其短。

错综应对

处于沿海城市的一家外贸公司由于受到美国开放市场的压力,急需大批谈判人才。

可是公司里面没有大将,仅有的几个公关部人员都出差还未回来。

情急之下,该公司经理大胆起用推销科及秘书科的人员,让他们尝试着在谈判桌上办公。

虽然是大胆,可是一回生,两回熟。不久,这班人马就如鱼得水,应付自如,有些甚至超过公关部成员,公司的利益也得以保全。

该公司经理决定以后要更加注重人员的多方面培训。

管理心得

做主管不要拘泥于条条框框,推销科的人一样也可以担当谈判大任,秘书科的人也未必只会倒茶打字。人的潜力是惊人的,只要你敢于去挖掘,那么其效力也会大得惊人。

盘点人才

转眼间又到了聚会的日子。这是工商界的老板们自发组织的,其目的就是在宴会上交流一些心得体会,共同进步。

老板们时常穿插些笑话,让会场的气氛活跃起来。

有位老板想到自己公司的心事,悄悄起身来到洗手间,点起一根烟默默地抽了起来。

在旁的一位老板看出了他的心事,尾随而来。

“老兄,有什么想不开的?”朋友说。

老板叹了口气:“唉,你是不知道啊。”

“说来听听,说不定能帮帮忙。”朋友说。

老板忧心忡忡地说道:“虽然看起来我的公司运营不错,但是有三个不成才的员工,一个整天就知道吹毛求疵;一个杞人忧天,老是害怕工厂有事;还有一个经常浑水摸鱼不上班,整天在外面闲荡鬼混。”

朋友想了想回答道:“要不你把这三个人让给我吧。舍得吗?”

老板说道:“那又什么舍不得的,还让老兄你费心了。”

然后两人笑呵呵地出去了。

第二天,这三个人到新公司去报到。老板根据他们的性格分配工作:喜欢吹毛求疵的人负责管理产品质量;害怕出事的人,让他负责安全保卫及保安系统管理;喜欢浑水摸鱼的人,让他负责商品宣传。

这三个人一听,满心欢喜,兴冲冲地开始干起本职工作。

一年以后,工商界再次聚会,老板们都夸那个朋友找了三个得力助手,使生意越做越大。

管理心得

水不激不跃,人不激不奋。如何使人本资源发挥最大效能,企业家起着至关重要的作用。一名出色的企业家扮演着乐队指挥的角色,他们会用人所长,容人所短,让智者尽其谋,勇者尽其力。



施展的能力

李新和张华在同一家公司做事,由于李新所做的事和自己的专业并不对口,时间长了,便产生了反感。

李新找到张华去倾诉:“在这太没有意思了,整天这样我头都大了。我准备辞职了。”

张华关心地问道:“你真的想好了吗?”

李新果断地回答:“是的,没错。”

张华悄悄地对李新说:“我有一个好主意,可以让你更好地报复这个公司。”

李新一听,问道:“说来听听。”

张华回道:“如果你现在走,公司的损失并不大。你应该趁着公司给的机会,拼命去为自己拉一些客户,成为公司独当一面的人物,然后带着这些客户突然离开公司,公司才会受到重大损失。”

李新觉得张华说得非常在理。于是努力工作,事遂所愿。

半年以后,张华主动来找李新说:“你现在做到了,可以离开了。”

李新不好意思地摸摸脑袋:“我快要升总经理助理了,现在也没有以前那么厌烦了,所以还会继续做下去。”

张华笑呵呵地拍着他的肩膀:“以后合作愉快。”

管理心得

一个人的工作经历,永远只会成为自己的简历。聪明的领导者一定会让员工懂得付出大于得到,为那些有能力的优秀员工提供更多的机会和平台。

无价的草编

为了放松一下心情,一位法国商人跟随着观光旅行团来到非洲的一个部落里。

在这个叫亚米亚尼的部落里,法国商人眼前一亮,寻找到了新的商机。

他看到菩提树下摆放着的草编非常精致,于是他想:“要是我能成批地把这些美丽的草编运回去,在巴黎那样的都市中,很快会流行起来的。那么不久以后,在全世界也将会有更好的商机。”

商人看着美丽的草编在穿白袍的老人手中显得活灵活现,就愈发激动:“这些草编多少钱一件?”

“很便宜呢,1元块钱。”老者微笑着回答道。

“天啊!这么低的成本会让我赚到很多的钱。”商人惊喜若狂。于是他在心里盘算着:假如我买100万顶草帽和100万个草篮……不禁笑出声来。

他高兴地问道：“假如这一样我买很多的话，你能再便宜点吗？”

“哦，那就 1 元一件吧。”老者懒懒地回答。

“什么 1 元。”法国商人误以为自己听错，反问道：“怎么这样呢？”

老人生气了：“做那么多一模一样的，你以为我是机器吗？”

法国商人笑道：“这会让你赚到很多钱的。”

老人厉声回道：“那样会让我无聊死的，我宁愿像现在这样。”

管理心得

真正热爱自己工作的人，就是那些不考虑薪水因素仍然在为兴趣而劳作的人。管理者的首要任务，就是要想方设法选到这样的人。

且慢下手

某一公司的业绩老是提不上去，于是上级便派来一位新的主管。

大家都在议论纷纷，很好奇是什么样的人物。到底有多大的本事能管理好这里的业务。

新主管比大家期待的要年轻很多。

当他来到这家公司以后，每天都只是和员工一样上下班，躲进办公室，一天都很难露面。

公司里紧张的涣散分子开始蠢蠢欲动，他们心中暗喜：从哪里找的老好人，没能力还来冒充，也不知道去照照镜子。

四个月以后，新主管开始进行人事上的调动。

那些涣散、不务正业的人一律被开除了，平时努力工作的得到了提拔与肯定。

谁都没有想到主管还有这一手，在年终聚餐的时候，新主管解开了大家的疑问：

“我原来有位朋友，买了栋带大院的房子，他一搬进去，就对院子进行全面整顿，杂草杂树一律清除，改种自己新买的花卉。当原先的房主回访时，他才知道把名贵的牡丹当成杂草除掉了。”

主管喝了口酒，继续说道：“于是他吸取了教训，在后来买的房子里，按兵不动，得到了很多收获。直到暮秋，他才将无用的植物铲除，这样珍贵的草木就得以保存了。”

大家这才恍然大悟。

管理心得

要真正了解一个员工，需要长时间的持续观察。只有通过细致彻底的观察，才能正确评估出他们的价值，予以安排合适的工作。



拨云见山

东汉末年,汉皇叔刘备被曹操几番追杀,走投无路,手下只有不到圆圈的士兵,将帅也只有关、张、赵三人,可谓势单力薄。被曹操追的已经无计可施,刘备绝望地想自杀。

谋士孙乾说道:“主公怎么能够这样轻生呢?属下听说荆州刘表礼贤下士,而且与主公是汉室宗亲,为什么不去投奔他呢?”

于是刘备便投奔刘表,在新野屯兵。他成天闷闷不乐,虽想逐鹿中原,又苦于势单力薄,身边没有谋士良臣。徐庶拜见刘备,同他畅谈形势,头头是道。刘备十分器重他,将他待为上宾。

“我不过是一介凡夫,”徐庶说,“我有个朋友,主公如果能够得到他的辅佐,天下恐怕不难得。”

刘备惊奇地问道:“天下有这样的人吗?他是谁?叫什么名字?”

徐庶说:“这个人复姓诸葛,单名一个亮字,字孔明,因为他的才华出众,所以人们都称呼他为‘卧龙先生’,主公为什么不去求他出山来辅佐您呢?”

“好极了!”刘备高兴地说:“先生快去请他来吧。”

“怎能如此随便呢?”徐庶说:“孔明乃天下高士,将军果真有心,应该屈驾前去拜望才是。”

刘备连连称是。结果,他“三顾茅庐”,好不容易才见到诸葛亮。两人在茅屋中促膝长谈。诸葛亮议论精辟,提出先占据荆、益两州并以此为基础,然后安抚西南各族,整顿内政,联合孙权,伺机从荆、益两路北伐曹操的策略,以图统一中国,恢复刘家帝业。

一席谈话,使刘备好似拨云见日,眼前豁然开朗,从此便拜诸葛亮为军师。两人常常夙夜谈心,亲密无间。

刘备的结义弟弟关羽、张飞见了大为不满,便在刘备面前发泄怨气:“他诸葛亮年纪轻轻有何大才,大哥待他如此之好,把他奉为上宾,这却是为什么呢?我们不服。”

刘备诚恳地对他们说:“我得到孔明,就像鱼得到了水。希望你们深明大义,不要再多讲了。”关羽和张飞听了很惭愧,就不再作声。

管理心得

要成就大事业,就必须懂得识别人才,重用人才。人才是事业能否发展的最关键因素。

追逐贵人

大贺典雄是继盛田昭夫后又一段音乐界再传奇。从音乐家成为经理人的大贺典雄,1944年生于日本。1964年从东京国立艺术和音乐大学毕业后,大贺进入慕尼黑音乐学院

深造 随即开始从事歌唱事业。

有一次 三洋公司将刚刚研制好的新式录音机寄给大贺典雄 ,他在一群技师及专家面前 ,针对产品缺陷侃侃而谈 ,然后还拿出亲手绘制的录音机内部构造精密设计图进行讲解。他的所作所为镇住了通信工厂的厂长 ,厂长没想到一个艺术大学毕业的学生具备了专业工程师的知识。

从那时开始 ,大贺典雄就与 三洋公司结下了不解之缘。

1962年 ,深谋远虑的盛田昭夫邀请大贺典雄一起去欧洲旅行 ,并想借机邀请大贺参加到公司的管理中 ,但却遭到了拒绝。盛田昭夫对他的才华十分欣赏 ,花了近 10年时间才将其网罗到 三洋公司。

大贺典雄是一个善于将技术和市场结合起来的领导者 ,他亲自把 三洋带进了数字化时代。

大贺典雄是 悦闻与 酷闻光碟之父 ,也是决定 三洋公司开展 多媒体事业的人物之一。

管理心得

在有度量、有气魄、有远见的企业家看来 ; “千金易得 ,一将难求”的英才 ,还是值得他们放下身段纳至麾下的贵人。

提高水位

公司在外扩建工厂的进程很顺利 ,三洋公司前任总裁井植薰这天闲来无事 ,便到工地上去视察。

下车以后 ,他发现有位老大娘正对着一棵茶树自言自语。

他便过来询问 ,才得知这位老人已经在茶树前待了一天了。

他怀着好奇心走到老人身后问道 : “你这是干什么呢 ?”

老大娘回答 : “我嫁到这里的时候 ,从娘家带过来的种子 ,这么多年 ,都长成大树了。可是现在因为工厂扩建 ,我就得和它说再见了。”

井植薰不解地问道 : “那您可以把它带回自己的家里啊。”

老大娘伤心地说 : “我们乡下人称茶树为‘连根树’ ,它换了地方就会死的。”

这件事使井植薰很受感动 ,从此他开始喜欢植树养花 ,并由此联想到公司的经营就是一种“养花植树”的活动 ,人才的培养就像剪枝、插条和栽培。

三洋公司在人才培养上采取的是“水涨船高”的方式。

他觉得 ; “水”就是公司的全体职工 ,首先要把“水位”提高 ,让全体职工都有一个提高能力的机会 ; “船”是浮在水面上的出色人才 ; “水”涨高了 ; “船”才能浮得更高。

管理心得

一家企业想要保持长久的繁荣。就得注重培养造就员工 ,但员工的培养不是在理想实验室“真空”条件下创造培养出来的 ,而是靠经营者天长日久的熏陶培养出来的 ,让全体员工有学习提高的机会和“自我培养”的意识。

打破常规

乔家在包头的复盛西字号有一个下属的粮店,被人称为西店。与乔家的钱庄、票号和当铺相比,这里的伙计们多是干些粗活儿、累活儿,所以掌柜的多把文化低的人安置在这个粮店。

这个粮店属复盛西管辖下的小号,并没有独立的账务,经营这个粮店的小掌柜马苟只顶着复盛西的二三厘生意。这小掌柜马苟也和这个小号的大多数伙计一样不识字,但他精明,也很吃苦,多年从事粮店生意也有些道行,把个粮店经营得生意兴隆,为复盛西赚了不少钱。

相反,复盛西总号的一班人虽有些文化,却好吃懒做,吃不得苦,受不了累,因此连续两三个账期都是赔钱,反倒得拿粮店赚的钱给他们补窟窿。这样,总号的人虽然赔钱,却待遇好、地位高,而粮店的伙计们虽然比总号赚钱多,却反而不如他们待遇好。于是,粮店的伙计们颇有怨言,对马苟发牢骚:“马头儿,我们跟上你尽是白受苦给人家补窟窿呢!人家赚不上钱也要分红,咱们赚了钱倒让人家去分。咋啦?咱们是小婆姨养的?”

事情不公平,众人有眼,马苟心里也有本账。他虽不识字,但算账却是一把好手,口算心算,有时比算盘还算得准。他也早有怨气,经伙计们这么一说,心里的怨气更大了。

但他究竟是个小头头,不能发牢骚,得想办法。经过一番深思熟虑,马苟下了决心:“伙计们,我今年该回家探亲了,我要乘这机会去见乔东家说明情况。要能说成,我就回来把粮店和总号分开,咱们单独干,要说不成,这个饭碗也就砸了,我就不回包头来了。”

谁不知道老东家乔致庸雄才大略,在人们心中有很高的威望,连三大老字号的大掌柜都怕见他,生怕说漏了嘴,办错了事,丢了饭碗。马苟一个文盲,只是个粮店小掌柜,能在老东家跟前说上话吗?他如果去老东家面前一说粮店的事,必然得罪复盛西总号的掌柜们,如果说得不好再得罪了乔老东家,他马苟还能在复字号干吗?所以,马苟也有顾虑,伙计们也替他捏一把汗。

马苟是祁县姜堡人,离乔家堡不过五六里的路程。但他求见乔老东家心切,所以没有先回家,径直去了乔家堡。这时正是寒冬腊月,马苟又不讲究穿着打扮,他身披一件白羊皮袄,浑身满是尘土,到了乔家大院的门前被当做乞丐拦住了。

马苟无奈,便来了个应急法子,他告诉门房:“快去禀报老东家,就说一个马大掌柜从包头回来了,有急事要报!”

门房一听“包头来的”,还是“马大掌柜”,不敢无礼,急忙进去禀报。乔致庸一听“马大掌柜”,笑了,还没人敢在他面前称“大掌柜”呢,看看到底是谁?于是叫人放进了马苟。

乔致庸一见马苟披一件白羊皮袄,浑身是土,又想刚才自称“马大掌柜”,便知此人非比寻常:不是无赖,便是贤人。

这时候,马苟也豁出去了,见了威名赫赫的乔致庸一点也不胆怯。他思路敏捷,声音洪亮,吐字清楚,把复盛西总号与粮店的事有板有眼地说给乔老东家听,并表达了伙计们的强烈不满。

乔致庸是何等人物!见一面便知人三分,听一言,更知人五分。听了马苟的话,他认



定此人是个人才。既是人才,他乔致庸岂有不用之理?乔家的买卖之所以兴旺,关键是乔致庸能识人用人。

待马苟一说完,乔致庸心里便有了谱儿。他知晓眼前的马苟是位朴实无华而有真本领的人才,又听说马苟不识字,更认为他是奇才,再听说马苟千里迢迢从包头回来探亲,却尚未回家就先到中堂时,便对马苟有了几分敬意。正是腊月快过年了,乔致庸吩咐家人:“备一份厚礼,套上我的轿车,送马苟掌柜回姜堡!”这一下,闹得家人们好生奇怪:老东家怎么能对这个人如此客气?马苟知道事情办成了,兴致勃勃、风风光光地坐上乔致庸的轿车回了家乡姜堡。

年前还有包头复字号的掌柜回祁县向乔致庸交账,乔致庸问清了复盛西总号与粮店的情况,知道马苟所言属实,便给掌柜们作了交代:给复盛西粮店一笔独立的本钱,让马苟当大掌柜,全权独立处理粮店事宜……

过了年,马苟得到准信儿,再也无心在家里歇息了,便提前回到包头建账立户,当起了复盛西粮店的大掌柜。

马苟成了大掌柜,常常得签字。可他不识字,只得请大先生给他写上“马苟”二字,他再照猫画虎。这样就难免缺胳膊少腿,竟把“马苟”写成“马狗”,于是就成了伙计们的笑话,戏称他为“马狗”掌柜。

但这位“马狗”掌柜有真本领,也有真德性,他主持复盛西粮店几十年,勤勤恳恳,苦心经营,给乔家送回了整车整车的银子,为乔家立下了汗马功劳。

管理心得

人的才能千差万别,人的机遇也千差万别,而人的德行和人的机遇又没有必然的联系。结果,使许多大德大能的人因没有大机遇而处于小位谋小事,而许多小德小能的人却因有大机遇成全而处于大位谋大事。于是,一方面屈了大才,另一方面又误了大事。一个知人善任的领导者就要打破常规,不拘一格,把大德大能的人从小位上调整到大位上谋大事,同时把小德小能的人从大位上调整到小位上谋小事。只有人尽其才,才能让事做到尽善尽美。

求才定天下

姜子牙姓姜,名尚,字牙,因为他后来被周文王封为太公望,又叫姜太公、姜望。姜太公的祖先伯夷曾经辅佐大禹治水,因有功封于吕这个地方,故又名吕尚、吕望。“子”是古代男子的尊称、美称,民间俗称姜子牙,而史书中多称姜太公。

他生活在距今猿猴多年的商周之际,是一位杰出的军事家和政治家。然而在发迹之前,姜太公仅仅是个靠在商朝国都朝歌以宰牛为生的人,过着穷困潦倒、颠沛流离的生活,怀才不遇,默默无闻。真正提供条件使他得以一展身手的,就是那位求贤若渴、欲揽天下英才为己所用的一代明主周文王。姜子牙年逾古稀仍然未遇明主,后来听说周文王很重视人才,便拿上钓鱼竿到渭水之滨,终日借垂钓来修养心志,磨炼毅力。他钓鱼从来不用



鱼饵,正所谓“姜太公钓鱼,愿者上钩”,其实他是想看周文王是否识才,能否放下架子求才,进而决定是否为他效力。

古人迷信,凡事总要先占卜吉凶。周文王要打猎,占卜的结果是:所获猎物不是虎豹豺狼,而是可以成就霸业的王佐之才。周文王十分惊奇,自然格外留意。出猎时,果然在渭水之滨遇见姜子牙,被他一番富有哲理的话语所折服。

姜子牙说:“凡是河流源头渊远者,河水必然奔流不息,于是才有鱼群栖息,树大根深者必定枝繁叶茂,于是才能果实丰硕。同样的道理,人与人之间唯有相互理解,心灵相通,才有发展伟大事业的前提。比如在溪边垂钓,小鱼总是盯着小饵,若有若无的钓线使它放松了警惕,稍大些的鱼儿总是看好块大味香的饵料,即使是钓钩就在身边,为求得香甜的美食,它也会忘掉危险而冒险一搏。而要想钓到大鱼,就要安上大块饵料,钓线也要粗壮结实,否则就会失之交臂,鱼饵两空。鱼一旦吞下钓钩,钓线就牢牢地牵住它;用人也是如此,人才一旦接受了相应的待遇,便会为施恩者尽心竭力地服务。用网捕鱼,还会有漏网的;可用饵钓鱼,却可以把水中之鱼陆续钓尽。同样的道理,提供相应的待遇,就可以把天下的人才都招揽而来。悬纶垂钓与治国平天下,虽事有大小之别,目标也有高下之分,然而其中的道理却是相通的。钓鱼的三大要领无非是钓点判断、饵料设计和提竿溜鱼,而治国平天下也有三宝:提供优厚的待遇是为了让所用之人贡献聪明才智,提倡视死如归的精神是为了让士兵英勇善战,设立高官厚禄是为了让贤臣良将帮助君王成就大业。”

姜子牙这一番言简意赅、深入浅出的分析使周文王怦然心动,他从这位头顶斗笠、身披蓑衣的老者身上看出了智慧的灵光,意识到这是一位满腹韬略、高瞻远瞩的栋梁之才。于是躬身而请,竭诚相邀,与之同车回京,委以社稷重任。

结果,周文王得以宏图大展,开创了西周王朝八百年的基业。

管理心得

俗话说:“金无足赤,人无完人。”人总难免有长处也有缺陷,所谓“尺有所短,寸有所长”,各有各的长处,又各有各的短处,正如太阳也有黑子,月亮也有圆缺,哪怕再精美的璧玉也会有瑕疵一样,任何东西都不可能十全十美。如果当初周文王对话姜子牙时,只看到他出身卑微,而且年事已高,不可能有精力、有能力来辅佐他完成帝业的话,估计历史上也不会有强大的周王朝出现了。因此,作为领导者应善于发现千里马,善于利用千里马,善为伯乐。

气度决定用人

早在公元190年,十八路诸侯讨伐董卓之时,袁绍是十八路诸侯盟主,当时,袁绍问曹操:“若事不辑,方面何所可据?”

曹操反问袁绍:“足下意欲若何?”

袁绍答道:“吾南据河,北阻燕代,兼沙漠之众,南向以争天下,庶可以济乎?”

曹操答道:“吾任天下之智力,以道御之,无所不可。”从这番对话中,我们可以看出,

曹、袁二人对事业成功的关键因素有不同的看法。袁绍认为,如果讨伐董卓不成功,自己就占据黄河以北地区,兼并北方的少数民族,进而以此为资本争夺天下;而曹操则认为,广纳天下的人才和英雄,以正义之道驾驭他们,应该无往而不胜。

袁绍以物为本,重实力;曹操以人为本,重人才,这是二者的本质区别,而这种本质区别也决定了日后二者战略决战的胜败。袁绍虽然以物为本,重实力,但是袁绍并非就不知道人才的重要性,他自己也知道要成就一番事业,必须用人。

袁绍年轻的时候,倚仗其“四世三公”的显赫家族背景,在当时的京城洛阳广交天下豪杰。但是,袁绍当时结交的对象只限定在名人范围,其实还是为了提高自己的声誉。而曹操就比较务实,不盲目相信名人,而看重实际能力,曹操讲过一句话:不得务虚名而处实祸。所以说,曹操用人,是非常务实的。这种人才思维方式在讨伐董卓时就有体现。

当时董卓大将华雄引兵汜水关,连斩盟军几员大将,各诸侯一筹莫展。袁绍长叹:可惜我的上将颜良、文丑不在现场,若是二人有一人在场,何惧华雄?话音未落,关羽请战,但袁绍见关羽只是刘备手下一名马弓手,遂不屑一顾,并说:让一马弓手出战,岂不让人笑话?然而曹操却见关羽仪表不俗,威风凛凛,于是极力保荐关羽出战。关羽果然温酒斩华雄,从此一举成名。

官渡之战前夕,曹操的谋士郭嘉分析曹操十胜、袁绍十败的原因,曾指出:“绍外宽内忌,所任唯亲戚,公外简内明,用人唯才,此度胜也。”

也就是说,曹操知人善任,唯才是举,所用之人往往是依据其特点,发挥其长处;而袁绍用人,表面上看起来很宽容、很信任,实际内心深处还是防着别人的,所用之人往往凭着自己的喜好。

其实袁绍集团也招揽了大批人才,比如说:田丰、许攸、沮授、审配等都是智谋之士,颜良、文丑勇冠三军,张郃、高览都是世之名将,也可谓人才济济,为什么会失败呢?其实就是袁绍不知道知人善任。比如说田丰、沮授都在战前、战中给袁绍提过很多正确意见,袁绍就是不听,他听郭图的,为什么呢?因为田丰、沮授提出的意见往往是在分析当前形势的基础上、通过自己深思熟虑提出来的,不一定适合袁绍的胃口,而郭图却总是顺着袁绍的心思说话,所以袁绍更愿意听郭图的。

在官渡之战前,田丰和沮授就反对出兵,郭图看透了袁绍的心思,于是极力迎合袁绍,劝其出兵,不仅如此,他还经常在袁绍面前打小报告,说沮授和田丰的坏话,袁绍还真的信了,不仅削减沮授的兵权,而且把田丰下了大狱。大军未动,先害智谋之士,袁绍犯了兵家之大忌。而到了官渡之战的关键时段,袁绍不派得力将领据守囤粮之所——乌巢,反而派一个贪杯好酒的淳于琼去守,为什么呢?因为淳于琼是袁绍的老关系。结果淳于琼贪杯误事,被曹操奇袭乌巢,一把火把袁绍的粮草烧了个精光。

为解乌巢之围,袁绍采用郭图“围魏救赵”之计,派张郃带重兵去攻打曹操大本营,因为一时攻不下来,他又听信郭图的谗言,怀疑张郃谋反,使得张郃在进退两难的境况之下不得不投降曹操,这样一来,袁绍败绩已定。

而曹操在打败袁绍之后,在袁绍军营中缴获了一些书信,很多都是在曹操与袁绍决战之时,留守在许都的官员们因为认为曹操肯定打不过袁绍,纷纷写信与袁绍暗通。于是当时有人主张逐一点对名姓,收而杀之。

曹操却说:“当绍之强,孤亦不能自保,况他人乎?”于是曹操命人将这些书信全部烧毁。如此处理,不但大大安定了人心,而且感动了那些一度动摇的部属,巩固了曹操的



阵营。

反观袁绍,官渡之战以后,袁绍也曾经后悔,他说:“吾不听田丰之言,至有此败。”既然如此,那就应该坦诚承认错误,重新启用田丰,然而,袁绍耿耿于怀的是自己的面子,觉得“羞见此人”,最后竟听信逢纪谗言,杀了田丰。

如此心胸狭隘,如此偏信害贤,谁还敢为他卖命?所以几年后,不仅袁绍死于非命,连他几个儿子也一起被曹操击败,全部呜呼哀哉,袁绍依靠祖上“四世三公”打下的河北四州的基业,最后被曹操纷纷收拢,这些地方成为曹操南征北战的大后方。

管理心得

大海之所以成其大,是因为大海接纳所有的水源,山之所以能成其高,是因为他什么土都接纳,在企业经营中,宽容不仅仅体现在广纳人才,用人之长、容人之短,最重要的应该是两条:一是企业领导者敢不敢提拔能力、学识超过自己的人,真正的领导者,真正有自信的领导者,就敢于提拔那些比自己强的人;二是领导者有没有这样的气魄,有了成绩归功于别人的努力,有了困难多从自己身上找原因,这样才能增强企业员工的忠诚度。

切忌以貌用人

三国时,东吴的国君孙权号称是善识人才的明君,虽然如此,他也有失误的时候。

周瑜死后,鲁肃见孙权身边缺少智者,便极力地推荐庞统。

庞统生得浓眉掀鼻、黑面短髯、相貌丑陋。

孙权见后心中不悦,鲁肃问其原因,孙权回道:“他看不惯我器中周瑜,在我看来也不过是一介莽夫。”

鲁肃提醒道:“在赤壁大战的时候他可是连连献计,立下奇功啊。”

孙权却不予理会,最终把庞统给逼走了,后来,鲁肃又将庞统推荐给刘备。

哪知道刘备也犯了同样的错误,最后张飞在旁推荐说情,庞统才被得以重用。

司马懿在识人方面却与他们相反,邓艾是他身边的名将,虽然从小是个孤儿,犯有口吃的毛病,经常被别人笑话捉弄,但却对兵书甚是感兴趣。

司马懿将其委以重任,任命为兵部尚书。后来邓艾带兵消灭了蜀国,打破了“三分天下”的格局。

管理心得

领导千万要记住,通过相貌和表情来了解人,是识人的一种辅助手段。但是,把它绝对化,把识人变成以貌取人,就会错识人才,乃至失去人才。

各为所用

森林娱乐公司为了提升自己的知名度,决定培养一批特殊的“人才”。

这天,董事长办了一个明星见面会,要隆重介绍这批特殊的“人才”。

首先是小叫驴,董事长想让它唱高音。

其次是笨猪,董事长认为它相貌笨拙可爱,便有意让它向喜剧演员方向发展。

最后是母牛,董事长说很重视它,如果让它表演空中飞人,反应肯定相当高,会很受欢迎的。

有些动物不赞同董事长的看法,它们认为:“小叫驴五音不全,唱得肯定很难听,更别再说唱高音了。笨猪虽然滑稽,但是却笨得很,很难走好演员的路。至于母牛,让它在天上表演,还不如让地球倒着转呢。”

董事长不屑地回答:“你们懂什么,这叫做艺术创新。如果没有创新,还有什么能吸引大家的眼球,那怎么还叫做艺术?一群没品位的家伙。”

的确,母牛很快就成了森林电视台《动物新闻快报》等新闻媒体争相采访报道的焦点人物,董事长自然是高兴得要命。

当天,电视上播放出啄木鸟的专题采访,其中有段问答相当经典:

啄木鸟问:“你知道为什么天空忽然间黑了。”

董事长不知其意,反问道:“为什么?”

啄木鸟答道:“天突然黑了,那是因为牛飞上天了。为什么牛飞上天了?”

董事长摇摇头。啄木鸟答道:“因为你在地上吹的。”

全场哗然。后来,董事长才明白这个道理。

管理心得

每个人都有自己天生的优势,而人力资源开发与管理工作关键,就是如何识别、培养和发挥这个人的独特优势。就像母牛一样,它更乐意学习生产好奶的新技术,更乐意向你奉献一杯无与伦比的好奶。

人力资源开发工作的关键就是:因材施教。

龟丞相的来历

传说中每个海域住着不同的龙王,它们是水里统领水族之王,掌管兴云降雨。

近几年人间常常发生旱情,玉帝为此感到头疼,于是他便下旨令东海龙王外出考察,了解灾情,并且进行适当的施雨。

龙王接到圣旨后一刻不敢怠慢,立刻召集文武大臣们商议,最后决定派龟将军化做人



形到民间考察,要如实上报,不得有误。

龟将军接令后马上起程,它先来到了有“人间天堂”之称的杭州,被其美景所吸引,游玩了一番,只是记下了西湖的水量,并没有作其他记录。

接着它又来到了素有“鱼米之乡”之称的洪湖,同上次一样,只记下了洪湖的水量,便离去了。

尽管随后,它又走访了太湖、洞庭湖、鄱阳湖、长江和珠江等地,但都是按葫芦画瓢,一无所获。

很快便到了回宫的日子,龟将军恋恋不舍地踏上了归程。

龟将军也算是尽责,回到龙宫后立刻找龙王上报考察结果。

龙王翻开它的记录一看,连连夸口道:“看来人间风调雨顺,没有什么所谓的旱情发生啊。”

龟将军低声说:“这还是多靠大王的恩典,人间才得以过上幸福的日子。”

龙王耳根软,听了几句好话便飘飘欲仙,连声说:“好,好!龟将军这次有功,以后你就是这东海的丞相,辅佐在我的左右吧。”

龟将军连忙谢恩,就这样就有了龟丞相的说法。

管理心得

不可否认,很多企业中都存在着阳奉阴违的员工。这样的员工有着他们共同的手段,那就是善于给领导戴“高帽”,能把领导捧到云里雾里,他们有着同一个目的,就是损公肥私,为了达到一己的私利,不惜损害公司的利益乃至信誉。当领导的,用人时千万要小心这样的员工。

貌似平常的狗

城里的富商丢了一只狗,在村里村外贴满了“寻狗启事”。整个村子立刻沸腾起来,人们议论纷纷:

通风报信的奖人民币 ~~四五百元~~ 缘四五百元,好心收留的奖人民币 员万元。

看的他们都傻了眼,这可是天上掉钱的好事,谁不想借此赚上一笔?于是,他们放下手中的活,四处寻找这只狗。

吴利,是本村出了名的赌徒。还欠下 ~~四五百元~~ 四五百元的赌债,逼得没办法,只好躲进厕所里,正愁身上没带纸,看见墙上的寻狗启事一把抓了下来,

就在这时,他像是捡到金子一样两眼发光。赶紧冲出厕所,骑车离去。

吴利的脑袋也算聪明,他觉得:小狗在城市里待腻歪了,肯定会出来找好玩的地方,这时他想到了田地。

果然不出所料,在田边趴着一只小白狗,吴利的心差点就要从嗓子眼儿里蹦了出来。心想:看来我终于要转运了。他把自行车顺手往道边一扔,悄悄地靠了过去,可是当他抱起那只狗时,失望了。

“这哪是什么名狗啊,也就是集市上几十块钱的小笨狗,这要是能值上万,我就发誓把这赌瘾戒掉。但是,这是不可能的。”

这时,远远地走来一个人,待他走近了,吴利认出是他的邻居郝划军。

郝划军为人老实和善,吴利眼珠一翻,想戏弄戏弄他,吴利主动迎上去:“你也来找狗啊。”

郝划军纳闷道:“什么狗,现在正是农忙的时候,谁有心情像你一样,游手好闲。”

吴利一听便有些怒气,可随即一想:“既然他不知道那就更好玩了。”便客气地说:“村里的人都找狗去了,价值一万啊,这种好事我就和你分,咱是兄弟嘛。诺,这个给你,我再去找一只来。”

郝划军笑道:“你拿我开涮的吧,什么狗啊。”

吴利说:“不要拉到,我自己领赏去。”便装作要走的样子。

郝划军心想:“不要白不要,万一是真的呢?”便抱住小狗往回走了。吴利看着他的背影,笑得肚子疼,心想:“这回可得好好整整你了,以便茶余饭后也有笑话可听。”

于是他继续找了起来,天很快就黑了,他垂头丧气地回到村里。这时他听说有人领走了那员万元的赏金,慌忙打听到原来是郝划军。

他一听傻了眼,员万元就这样与自己擦肩而过,便晕了过去。

管理心得

古语说:“人不可貌相,海水不可斗量。”相貌丑陋的人并不代表胸无点墨,而英俊潇洒的人也不能代表学富五车,这其中根本就没有必然的联系。然而,在现实生活中却有无数人陷入在这个误区当中而不自知。这也是管理的大忌。

主观偏差

从前有个人经常上山砍柴,然后背到集市上去卖。这天,他怎么也找不到斧头了,于是他在院子里寻找,一直没有找到。

突然,他听到隔壁孩子的嬉闹声,又看那矮小的院墙,心想:“应该是被这孩子给偷走了。”

可是,他没有证据,又怕闹到别人家里伤了和气,他一直没有吱声。

但是,接下来几天,他一直都在暗中观察这个小孩,不管他怎么看,都像是小孩偷的。

这个人心里感到很烦躁,便打算去后山走走。

不料在后山的荒草中找到了他丢失的斧头,他才想起,原来是前些天砍柴的时候忘了拿走。

他觉得心里很过意不去,待再见到那小孩时,怎么看都觉得顺眼了,认为斧头是小孩偷的那种想法自然也就没有了。

大多数管理者在人才的应用上,常凭着主观意识去任命一个人,而不进行客观、公正的审核。感情用事是领导者的大忌,对人对事都不要先入为主,戴上有色眼镜看人,更不应以小人之心度君子之腹。否则,公司就会失去很多优秀人才。如果私下对员工有狭隘的看法,持对立态度的员工迟早会分裂并搞垮你的公司。

小同而大异

曾国藩是个乡下秀才,他靠自我奋斗和忍辱负重一步步走到权势的最高峰,被称为“晚清第一汉臣”。

曾国藩曾委派李鸿章训练军队,李鸿章带来三个人求见曾国藩,让其分配职务。不料曾国藩正好外出了,于是李鸿章便让三人站在门口等候,自己则进去了。

等得正无聊时,曾国藩回来了。

李鸿章迎了上去,还未曾说明用意,曾国藩摆了摆手悄声说道:“我知道你的用意。”

李鸿章不解地说:“说说看。”

曾国藩说道:“最右边的那个人忠厚可靠,后勤补给工作很适合他;中间那个人爱拍马屁,只能应付他;最左边的那个人要委以重用,那可是个人才。”

李鸿章惊讶地问道:“你怎么会这么清楚呢?”

曾国藩答道:“刚才我回来的时候发现的,右边那个人对我毕恭毕敬,始终如一;中间那个笑脸相迎,只说好话;左边那个人一直不卑不亢,颇有大将风度。”

李鸿章按照曾国藩的意见将三个人担任的职务分配下去,三个人的表现果不其然。

曾国藩所说的那个有大将风度的人就是后来担任台湾巡抚的刘铭传,李鸿章不得不赞叹曾国藩如此敏锐的观察能力,能够真正地利用有用之才。

领导可以不会玩计算机,但不能不会识人善用。“听其言而观其行”,这是孔老夫子教给我们简单而有效的识人方法。

取长补短

有只小老鼠偷了猫咪的奶酪,被猫咪追得四处逃窜。最后,它看到有一山洞,门牌上标的是狮子。情急之下,窜了进去。

猫咪追到洞口,不敢招惹狮子,心想:“你这个笨老鼠,这下死定了。”便得意洋洋地离去。



老鼠窜进来的时候太过用力,不小心碰醒了正在熟睡的狮子。

狮子大怒,要把它吃掉。

老鼠苦苦哀求:“请你放了我吧。我以后会好好报答你的。看在我上有老下有小的分上……老鼠害怕得话都说不清了。

“快滚吧!”狮子不耐烦地吼道。

老鼠终于松了一口气。

后来,狮子被猎人网住了,他苦苦地哀求其他动物们救救它,可没人理睬,谁都不想自己往人类的枪口上撞。

老鼠正好经过这里,它认出了狮子,便帮狮子咬开了网,救了狮子,并骄傲地对狮子说:“你以前认为我个头小,不会有机会报恩,现在不这么想了吧?”

狮子很是感激地点了点头,并把它领进了自己的王国里。

管理心得

作为领导,应该明白这样的道理:天生我才,必有所用。人各有所长,应相互取长补短。这样才能真正做到知人善用。

病毒扩散

小刚工作之余,站起身来伸了个懒腰,却发现公司里某一懒散职员正在忙这忙那,两手抱了一大堆文件。

小刚很奇怪,这个懒人怎么会突然间变得这么勤快?

小刚便问邻桌的同事:“他怎么了,可是出了名的懒人啊。”

同事说道:“别提了,公司人事处说下个月他就不用来了。”

小刚明白地点点头。

回到座位上,小刚想起前几年参加的“讨厌鬼训练营”,当时一位女士谈起了为什么严管员工不仅是公司的义务,也是重要的生意经的问题。

她是这么说的:“我们在关掉一家工厂的前一天通知了他们,结果发现,这家工厂的生产率反而提高了。这就是我们平时严管员工所得到的反馈。”

有人问道:“我们能在严管的同时兼顾公司的荣誉吗?”

答案很快被否定了,这位女士回答道:“每个企业里面总会有些害群之马,他们会像病毒一样将毒性扩散出去,最终将无可救药。所以,我们要用最好的办法解决这些人,在他们还没有损害整个企业利益之前,将他们消除掉。”

确实如此,如果公司对这样的人一直放任不管,最终公司也将被这样的人拖垮。

管理心得

作为领导者要有这样的意识:有些害群之马可能会有改邪归正的一天,但问题是企业能忍耐多久?愈有杀伤力的病毒应愈快除去。只有一个办法可以对付,那就是在它扩散之前将其除掉。



贪婪的猫

很多人都说,猫狗不能在一起养,因为很容易出问题,可是有家主人却同时养了这两种宠物,它们各有不同。

那只猫咪通体雪白,找不到一根杂毛,水汪汪的大眼里透出可爱的样子,让人很想抱抱。

撒娇是小猫讨好主人的方式,每次都会成功,得到主人的赞赏。

小狗却长得很丑,样子也很凶,平时只是晒晒太阳,睡睡觉,只有生人来的时候才叫两声。主人给它什么就吃什么,也不会撒娇。主人自然也就不喜欢它。

小猫见到这样便经常嘲笑小狗,小狗就当没听见,不理睬它。

主人的生日到了,家里来了很多客人。

小狗在门口亲切地摇着尾巴,汪汪叫着表示欢迎。小猫还是撒娇任性,讨到很多客人的欢心。

主人见到这些,心里很高兴,心想:这两个小家伙,也还算懂得我的心,等会好好地奖赏它们。

人们开始用餐的时候到了,小猫小狗在桌下窜来跑去,想找些好吃的。

饥饿让小猫放弃了寻找,它不顾趴在旁边看着的小狗仍不认输地找着食物。

当人们意识到小狗的存在,便扔一些肉块给它,这时小猫嗖地窜出来把肉抢走了,小狗只是在那里舔地上的汤汁。

主人意识到它们该吃饭了,便拿了一些肉过来。

这时的小猫已经吃腻了,它歪着脑袋看着桌上的大鱼,一遍遍地对着主人撒娇:“我要吃鱼,我要吃鱼。”

主人并不理会,把它赶到肉边。

小猫生气了,它趁主人不注意溜上了桌,对着鱼扑了过去,整个桌上的盘子哗啦哗啦地掉到地上。

客人们感到很气愤,便同主人告辞了。

主人看到桌上贪吃的小猫,怒气难消,狠狠地把小猫教训了一顿,然后让小猫从此躲得远远的。

小狗在那安静地吃着各种好吃的,它歪着头看着被关在笼子里的小猫,心想:“小样儿,你也有今天。”

管理心得

企业中各种各样的员工都有,有不善言谈的,有花言巧语的;有德高望众的,有行为浅薄的;有为人耿直的,有见利忘义的;有勤勤恳恳的,有投机取巧的;有忠厚老实的,有奸诈谄媚的……

作为企业的领导,如何识别这些形形色色的员工,是完善企业用人机制的重要保证。领导要做到这一点,是需要相当丰富经验的。

粗心的员工

徐俊和刘墙同时受雇于一家店铺,他们拿同样的薪水。

一段时间后,不知道怎么回事,徐俊得到了老板的认可,又是升职又是加薪,而刘墙却仍在原地踏步。

刘墙不满意老板的不公正待遇,终于有一天他到老板那儿发牢骚了。老板一边耐心地听着他的抱怨,一边在心里盘算着怎样向他解释清楚他和徐俊之间的差别。

“刘墙啊,”老板开口说话了,“你现在到集市上去一下,看看今天早上有什么卖的?”

刘墙不明白老板这样做的目的,于是一会儿工夫,刘墙便从集市上回来向老板汇报:“今早集市上只有一个农民拉了一车白菜在卖。”

“有多少?”老板又问。

刘墙一听,这才傻了眼,自己忘记问了,于是他赶紧戴上帽子又跑到集上,然后回来告诉老板:“一共 ~~卖~~ 一棵白菜。”

“价格呢?”老板继续问他。

“您没有叫我打听价格,我还以为你让我看看有多少棵白菜呢!”刘墙委屈地申明。

“好吧,”老板接着说,“现在请你坐到这把椅子上,别出声,看看别人怎么说。”

老板把徐俊叫来,吩咐他说:“徐俊,你现在到集市上去一下,看看今天早上有什么卖的?”

徐俊也很快就从集市上回来了,他一口气向老板汇报说:“今天集市上只有一个农民在卖白菜,一共 ~~卖~~ 一棵,价格是两毛钱一斤。我看了一下,这些白菜的质量不错,价格也比较实惠,于是顺便带回来一棵让您看看。”

徐俊边说边从提包里拿出一棵白菜说:“我想这么便宜的白菜一定可以赚钱,根据我们以往的销量, ~~卖~~ 一棵白菜用三天左右的时间就可以全部卖掉。所以我把那个农民也带来了,他现在正在外面等您回话呢。你看,我们是不是应该买点?”

此时老板转向了刘墙,说:“现在你知道为什么徐俊的薪水比你高了吧?就是这一类的小问题,你在处理上就不够细心。”

刘墙无语,他现在才知道了他和徐俊的差距在什么地方。

管理心得

任何一个企业都迫切需要那些主动、负责的员工。优秀的员工往往不是被动地等待别人安排工作,而是主动去了解自己应该做什么,做好计划,然后全力以赴地完成。作为一个企业的管理人员,要慧眼识别出这些人来。



雷豹的倒闭

小豹很喜欢吃零食,经常到鸡大妈那儿买很多好吃的。

这天,小豹远远看到鸡大妈的铺子门口排了很长的队,后来一打听才知道,这里新进来了一种糖果,五颜六色,很受动物们的欢迎。

小豹看着这么好的生意,心想:现在森林有这么多孩子,吃喝玩乐多自在啊。想到这,小豹觉得要是开个玩具公司肯定很受欢迎。

于是,它回家和妈妈商量了一下。妈妈感觉也是,它觉得小豹长大了,太聪明了。

小豹第二天便把房子当抵押,贷了一笔钱,找了合适的地方注册登记,小豹的雷豹公司就这样成立了。

很多动物主动来应聘,也省了小豹制作招聘启事的经费。

小豹最后留下了小猴、狐狸、驴子、老虎、大象和孔雀。

它觉得:小猴比较机灵,脑子灵活,适合去做财务;狐狸能说会道,做公关可以;驴子比较实在又能吃苦,便把它安排到生产一线上去;老虎具有天生的权威,让它做自己的助理,肯定能帮自己挡住一些麻烦;大象做事稳重,所以让他当主管;最重要的是孔雀,让它做销售代表肯定不错。

小豹对于自己的决定很满意,连晚上都做发达的美梦。就在小豹勾画美好未来的时候,公司出了大事。

猴子从来没见过那么多钱,经常向外显摆公司的资产;狐狸天天陪小豹吃喝玩乐,公司的事情一问三不知;驴非常气愤,总认为自己的特长得不到发挥,所以生产出的玩具有很多不合格;大象不善于沟通,只知道埋头苦干,丝毫不考虑别人;老虎总是狐假虎威,趁小豹不在的时候吩咐一些无关紧要的事情;孔雀只知道展现自己的美丽,几乎没卖出去几件东西。

小豹这才意识到,原来一个人的优点有时也会是它致命的缺点。

由于公司入不敷出,银行贷款无力偿还,小豹的公司宣告破产了。

管理心得

《孙子兵法》云:“知兵之将,民之司命,国家安危之主也。”可见,一个领导只有真正了解下属才算一个称职的领导。

庙里的分工

在很多庙宇里,进门相迎的是笑呵呵的弥勒佛,与它相邻的一定是表情过于严肃的韦陀。

传说很久以前,它们在不同的庙宇里被人们所供奉。弥勒佛给人一种亲切的感觉,所以前来供奉的人很多。可是由于它大大咧咧,什么都不在乎,根本无心掌管财物,所以它的庙宇老是入不敷出。

韦陀虽然管账是一把好手,但成天阴沉个脸,太过严肃,搞得来烧香的人越来越少,最后香火断绝。

幸亏佛祖及时发现了问题,便将它们放到一起。

弥勒佛整天笑脸相迎,迎来很多前来供奉的游客,韦陀则私下里帮助管理财物。

两个人合作得很愉快,使得庙里的香火长久鼎盛,前往的游人也越来越多。

管理心得

同样的团队,不同的领导,取得的成绩也会有所不同。“智者取其谋,愚者取其力,勇者取其威,胆怯者取其慎”。就是说要知人善任,根据每个人的优缺点扬长避短,发挥出各人最大的能量。

兼容并包

公元前 221 年,秦始皇刚刚称王,准备消灭关东六国,一统天下。这时,韩国为了阻止秦国东征,派水利专家去劝说秦国开凿一条把泾水引入洛水的运河。但是,修运河的目的败露了,东方各国也纷纷派间谍到秦国去做宾客。

秦国的大臣们得知这些情况后,对秦始皇说:“各国来秦国的客人,多数是为了他们国家的利益来搞破坏的。请陛下发令,驱逐一切来客。”

于是,秦始皇下达了驱客令。李斯知道后,向秦始皇奏本说:“我听说大臣们议论逐客,这是错误的。从前,秦穆公求贤,从西方的戎人那里请来了由余,从东方的楚国请来百里奚,从宋国请来蹇叔,任用从晋国来的丕豹、公孙友。秦穆公用了这五个人,兼并了 12 个国家,称霸西戎。”

秦孝公重用商鞅,实行新法,移风易俗,使国家强盛,打败了楚国和魏国,扩地千里,秦国强大起来。秦惠王利用张仪的计谋,拆散了六国的合伙抗秦,迫使各国臣子服于秦国。秦昭王得到范雎,削弱贵戚力量,加强王权,蚕食诸侯,确立了帝业。这四代先王都是任用客卿而对秦国作出了贡献。客卿有哪点对不起秦国呢?泰山不拒绝细壤,才能高大。河海不拒绝细流,才会深邃。虽不是秦国出产的物品,但有很多是宝贵的。有才能的人虽不是秦国人,但有很多愿意忠于秦国。现在下逐客令,等于把武器借给敌人,把粮食送给大国。国内空虚,国外树怨,国家肯定危险。”

秦始皇听从了李斯的意见,马上废除了逐客令,并将李斯官复原职,广纳贤才,为消灭六国、一统天下作准备。

在秦始皇招纳的贤才中,最著名的有尉繚、李斯、王绾、王翦、王贲、蒙武、蒙恬、顿弱、姚贾等人。尉繚是魏国人,李斯是楚国人。王翦、王贲、蒙武、蒙恬都是将门之子,能征善战。顿弱、姚贾能说会道,善于搞外交。这一批人为秦始皇的统一大业立下了汗马功劳。

李斯说得很好,泰山之所以高大,江海之所以深广,都是由于不排除,不拒绝广采博纳。就人而言,兼容并包,不只是个胸襟和气度问题,同时也决定着其事业的成败。

用不喜欢的人

美国 国际电话公司沃森和他的儿子小沃森,共同改变了美国现代商业的面貌。

他们的名字早已被共同载入商业传奇,但是现实生活中,他们性格迥异、观念相左,连管理企业的思路都大相径庭。

小沃森在成长期从来没有把父亲作为自己的偶像,他也一直在逃避自己在 国际电话公司将来担负的责任。

在用人方面也是如此:有个名叫伯肯斯托克的中年人是小沃森对手柯克的好友,在柯克去世以后觉得没有受到重用,便跑进小沃森办公室大发脾气。

伯肯斯托克说道:“现在我已经不是销售经理了,每天做些无聊的事,那我还待在这里做什么?”

小沃森说道:“如果你觉得你真有本事的话,不管在谁的手下,做什么样的工作。应该都是很自信的。”

伯肯斯托克不理睬他,小沃森继续说道:“如果你认为我对你不公平,你现在就可以离开,如果你觉得我说的话是错误的,那你就留下来,证明给我看。”

伯肯斯托克没有说话走了出去。

后来,当小沃森极力劝 国际电话公司其他高级负责人尽快投入计算机行业时,几乎无人响应,只有伯肯斯托克与他并肩作战,帮助 国际电话公司抢先进入数字经济的领先地位,把 国际电话公司建设为世界上规模最大的计算机公司。

小沃森经常会提拔一些真正的人才,虽然他不喜欢,但是这些人才却能给他最大的帮助。

小沃森在他的回忆录中,说了这样一句话:“挽留伯肯斯托克,是我有史以来所采取的最出色的行动之一。”

一个贤能的管理者,不仅应该细心研究自己及周围人员的性格特点、工作作风以及心理状态,更应该做到因地制宜、对症下药,这样工作起来才能得心应手,事半功倍。避免不必要的纠纷,扬长避短,造就一个协同作战的班子,并且能够迅速、顺利地制定和贯彻各种决策,实施更有效的管理。



视窗的问世

1985年底,微软公司决定进军应用软件领域。

比尔·盖茨认为在软件设计方面人才济济,不乏高手,可在市场营销方面的人才匮乏却成软肋。

于是他四处打听,将目光锁定了肥皂大王尼多格拉公司的一个大人物——营销副总裁罗兰德·汉森。

有些人认为:“汉森是个营销专家,对软件方面一窍不通,怎么能帮助微软呢?”

比尔·盖茨回答道:“我要的就是他对营销的知识与经验。”

比尔·盖茨将其委以营销副总裁这一重任,让他主要负责微软公司广告、公关和产品服务,以及产品的策划。

汉森来之后便为微软上了一堂统一商标的大课,微软最后决定接纳汉森的意见。不久以后,微软品牌在全世界打响。

随着市场的日益扩大,盖茨又有了新的苦恼。

公司第一任总裁詹姆斯·汤恩年岁已大,已经跟不上时代发展的脚步,还好他自己主动提出辞职,减少了很多麻烦。

盖茨把鲍默尔提升为负责市场业务的副总裁。他上任以后,大刀阔斧地进行改革。

1986年,为了抢在可视公司之前开发出具有图形界面功能的软件,占领应用软件市场,微软决定开发“视窗”项目,可是1986年过了大半年,“视窗”软件仍然没有开发出来。

正在低谷中的鲍默尔没有放弃,找到了病根,并进行全方位的改革。

1985年底,微软向市场推出了“视窗”1.0版,随后又推出了1.01版,到1986年,微软公司的销售额超过1亿美元。

管理心得

比尔·盖茨不仅是个技术奇才,而且是个帅才,现代企业强调的是制度管理,若无将帅之才,也是无头的龙。

信任与怀疑

战国时期,各国之间的战争连年不断。一日,魏国国君决定派大臣乐羊率军去打中山国。但因为中山国的重臣乐舒恰恰是乐羊的儿子。

朝中大臣争议不绝,均认为乐羊虽然善于布兵打决,但这次父子对决,恐怕乐羊不会全心全意为国效忠了。尽管朝中争议颇多,但魏文侯却并未改变主意,而是依然派乐羊带兵出征。



乐羊在抵达中山国后,决定用围而不攻的战略攻城。一连好几个月过去,乐羊却未曾动过一兵一卒。朝中有些大臣再也忍耐不住,纷纷上书。奏章像雪片般飞到魏文侯手中,魏文侯只是一笑置之。朝中争议越来越激烈,魏文侯依然不动声色,反而派遣专使带着酒食、礼品去慰问乐羊,犒劳他的军队。

流言愈演愈烈,魏文侯一不做二不休,索性给乐羊建造了一座漂亮的别墅。最后,乐羊终于按计划攻克了中山国,得胜回朝。

魏文侯非常高兴,特意为乐羊举行了一场盛大的庆功酒宴。那些议论过乐羊的大臣都觉得无地自容,同时也都称赞魏文侯用人不疑。宴罢,魏文侯赏给乐羊一个密封的钱箱。

乐羊到家后打开一看,不是魏文侯赏给他的金银珠宝,而是满满一箱他攻打中山国时朝中大臣弹劾他的奏章。乐羊对魏文侯的信任感动万分。

乐羊这时才明白,如果不是魏文侯的全力庇护,不是魏文侯对他的这种超乎寻常的信任,不要说攻打中山国的任务不能完成,恐怕连自己的性命也很难保住了。

管理心得

“疑人不用,用人不疑”是古训,也是管理学上非常重要的道理,但是很多身为领导者的人却往往有意无意地犯一些错误。疑人不用用人不疑的古训在现代企业管理中遭到质疑,在用人要疑疑人要用的现实面前,越来越多的企业领导者认识到:在两权分离中用人不疑是相对的,疑则是绝对的。不过,一个疑字毕竟不能解决用人的诸多问题,重要的是善疑。只有善于疑人,才能更好地用人,才能得到令人满意的执行,领导者必须具备善疑的本领。

知耻后勇

燕唼王因为把国政让给相国之子而导致燕国大乱,齐宣王趁火打劫入侵燕国,杀死了燕唼王和相国之子。在各国舆论的谴责下,齐宣王又采用孟子的计谋,在大捞一把后让燕国立了一位新的国君,然后退兵回国。

这位被新立的国君就是燕唼王的儿子燕昭王。燕昭王即位后,收拾残破的燕国,决心重振河山,为燕国雪耻,也为自己报杀父之仇。

昭王为此而专程去拜访名士郭隗先生,向他请教复国雪耻的良策。郭隗先生对昭王说:“成就帝业的国君拜贤士为老师,成就王业的国君以贤士为友人,成就霸业的国君用贤士为大臣,亡国的国君视贤士为役仆。屈尊折己地向贤士学习,会使才能高于自己百倍的人到来。做事在别人前面,休息在别人后面;不耻下问,学而不厌,会使才能高于自己十倍的人到来。以平等态度待人,同甘共苦,会使与自己能力相当的人到来。指手画脚,颐指气使,那就只有跑腿听差的人才肯来了。如果是行为粗暴,蛮横无理,动不动就训斥呵骂,那就只有奴隶般的人才会来了。这些都是古代招纳贤士,实行王道的道理,大王如果能广泛选拔国内的贤士,亲自到他们门下去拜访求教,那么,全天下的贤士都会争相到燕

国来。”

燕昭王听了很受启发,说:“我是非常愿意主动去拜访这些贤士的。问题是,我怎么知道谁是贤士,我该去拜访谁呢?”

郭隗先生说:“大王听说过‘千金买马骨’的故事吗?古时候有一个国君声称要用千金买千里马,结果三年都没有买到。一位侍臣主动要求去为国君寻访千里马,国君便让他带着千金去了。侍臣用了三个月时间才找到了一匹千里马,可是那马刚刚死了。侍臣就用五百金买下了那死马的头回去向国君复命。国君大发脾气说:‘我要买的是活马,你怎么用五百金去买来这样一个死马的脑袋呢?’侍臣回答说:‘大王请不要发怒。您想想看,我们三年都买不到一匹千里马,是世上真没有千里马吗?不是。是人们不相信大王真会花千金买一匹马。如今我花五百金给大王买来了一匹死千里马的脑袋,消息传出去,人们就会相信大王是真的不惜千金买良马了,何愁没有千里马送上门来呢?’果然,不出一年时间,这位国君就买到了三匹千里马。”

说完这个故事,郭隗先生又说:“现在大王真想招纳贤士的话,就从我开始吧。人家看到像我郭隗这样的人尚且受到大王重用,更何况那些比我更有才能的人呢?难道他们还会不来吗?”

于是燕昭王为郭隗修建了府邸,拜郭隗为师。结果,乐毅从魏国来,邹衍从齐国来,剧辛从赵国来,能人贤士们都争先恐后地来到了燕国。

燕昭王用这些贤能之士治理国政,与老百姓同甘共苦,励精图治,富国强兵。到燕昭王二十八年,以乐毅为上将军讨伐齐国,一气攻下了齐国七十余城,直打入齐国首都临淄,烧毁了宫殿宗庙,齐王出逃后被杀。齐国没有被攻下的,只剩下了莒城和即墨两处。

管理心得

重视人才的作用已成为众所周知的管理常识。既然如此,如何得到人才,如何使人才甘心情愿、死心塌地地为我所用,那就要看领导者的智慧了。

被眼睛蒙蔽的大脑

斯坦福大学始建于1891年。当时的加州铁路大王、曾担任加州州长的老利兰·斯坦福为纪念他在意大利游历时染病而死的儿子,决定捐钱在帕洛·阿尔托成立斯坦福大学,并把自己用来培训优种赛马的农场拿出来作为学校的校园。

传说在斯坦福大学建立以前,斯坦福夫妇曾经拜见过哈佛大学的校长。校长秘书问:“有没有事先预约?”对不起,我们没有事先预约,不知道能不能见见校长。”丈夫客气地答道。

秘书皱着眉头:“校长他很忙的。”

“没关系,我们有时间,可以慢慢等他。”妻子微笑着说。

几个小时过去了,秘书看着眼前这对和善的夫妇,起身来到校长办公室。“有对夫妇想见见您,已经在外面等了好一会了。”



校长从文件中探出脑袋,想了想说道:“好吧,请他们进来吧。”

得到许可后,夫妇很是感谢秘书,校长扶了扶眼镜,看着眼前的这对夫妇。

妻子说:“我的儿子进入哈佛大学一年了,他很爱这里,他说在这里过得很快乐。”

校长回道:“来我们哈佛的每个学生都很喜欢这里。”

“可是他在一年前意外死了。”妻子伤心地说道,她忍不住抽泣起来。

校长同情地说:“听到这个消息我感到很抱歉,有什么需要我帮忙的吗?”

“我们想在学校某个地方为他立一个纪念物。”

“哦。这可不行了。照这样下去的话,我们哈佛很快就会成为存放公墓的地方了。这不可以。”

“不是那样的,”妻子解释道;“我们只想为学校盖一座教学楼。”

“什么?”校长重复了一遍,他看着眼前这对衣着朴实的夫妇;“光是哈佛大学的自然植物价值就超过千万美元,更何况一座教学楼。”

妻子很久没有说话,校长认为他们知难而退了。

妻子转身对丈夫说:“用这笔钱我们为什么不能建立一所属于自己的大学呢?”

面对校长的疑惑,丈夫点点头。

两人相拥离去了。

后来,校长得到消息,在加州建立了一所新的大学,当他知道那对夫妇是校长的时候,惊呆了。

管理心得

还是那句老话,人不可貌相,有时候眼睛会蒙蔽自己大脑的,领导者在看人时要以此为戒。

优厚的待遇

1909年的一天,亨利·福特带着自己的儿子爱德歇尔巡视工厂。偌大的工厂,上百名工人都在各自的岗位上忙碌着,奇怪的是并没有什么人和自己的老板打招呼。有那么几个人和亨利招呼了一声,也是一副敷衍了事的神情,毫无诚意。甚至一些工人看亨利的眼神竟充满着敌意,同样亨利也不和他们打招呼。

“爸爸,员工们看您的眼神似乎有些不友好啊,您为什么不和他们打招呼呢?”经爱德歇尔这么一提醒,亨利也突然有所醒悟似的,他往四周望了望,说:“你这么一说,我也觉得有些奇怪,不过一直是这样的,我是老板,他们惧怕我也是情理之中的事吧。”显然,父亲并不十分重视和员工的关系。

“爸爸,您平时和员工们沟通吗?”

“以前有时和他们交谈,但是最近因为员工人数增加了很多,所以沟通就少了。”

“爸爸,我倒是经常和他们交谈。”

“那很好啊,不过这很重要吗?员工好好工作,管理者好好管理,对一个工厂就足够

了。”亨利很自信地说。

“不是这样的,父亲。只有了解工人的所想所需,然后为他们解决问题,赢得他们的好感,他们才会为你好好工作。最近我常常听到工人们的抱怨,工作效率也有所下降。”听了儿子的话,亨利有些吃惊。

“抱怨?为什么?这个情况,我怎么不知道?最近咱们的工厂效益很好,载型车十分畅销,不可能出现这种情况的。快告诉我是怎么一回事。”

“问题出在生产经理沃伦身上。”

“沃伦怎么了?”亨利觉得更加奇怪。沃伦是自己的得力助手,亨利一直对他十分赞赏。他工作勤奋努力,头脑灵活,在技术上也是能独当一面的行家里手。他一周工作苑天,白天从不休息,常常工作到夜晚,即使是周末也不例外。他主张一周工作时间应该达到苑小时,尤其是在载型车销售的黄金时期。他自己这样做,也要求工人们这样做。为了满足市场需要,他从不问职工的想法,总是要求工人们加班加点,有时要工作到深夜。也不允许工人请假,对请假或旷工的工人,他会扣除工资。员工们对这种夜以继日的劳动制度早就不满了,如今已到了难以忍受的地步。

“爸爸,每一个工人都有自己的家庭,每个人都有不同的问题存在,这样不分白天夜晚地工作,哪有时间照顾一家老小?况且还不给他们加班费。这样下去,工人们自然会对工厂有意见,有本事的工人会辞职另谋出路,没有办法的只能这样工作下去,但再不会有什么工作积极性,只能是机械地工作,甚至会消极怠工。”

经爱德歇尔这么一提醒,亨利·福特才意识到问题的严重性。于是,亨利在星期天召开了紧急会议,在会上,亨利·福特首先问沃伦:“现在工人的平均工资是多少?”

“一天圆美元。”沃伦不明其意,不假思索地回答道。

“上周的利润超过很多,红利达到圆肆圆。如此的效益完全是依靠工人创造出来的,所以我决定提高工人的工资。”

“这个我知道,可是圆美元的工资,已经超过别克汽车公司的圆肆圆了,我们有必要再提高吗?”

“一定要提高!”亨利态度坚决地说。

“那么,就加到圆肆圆美元吧!”沃伦费了很大劲才说出这个数字。

“还是有些太少,沃伦先生,加到猿美元,即使是加到猿美元,公司也是有钱可赚的,另外对多次加班的工人,年底还要给予奖励。”看着一脸严肃的亨利,沃伦不再说什么。

这时公司的副总经理柯特说道:“加工资倒不会影响公司太多的利益,但我们这样大幅度地加薪,会在全国引起连锁反应。恐怕会影响到别的企业,引起他们的不满,对公司不利。”柯特办事一向以慎重闻名,也深得亨利的信赖,但这次,亨利是下定决心了。

“这个无须考虑太多,给工人加薪是早晚的事,每一个工厂都会这样做的。”说到这里,他转向全体与会领导,大声宣布道:“我决定从明天开始,福特汽车公司的工人每天的最低薪金缘美元!马上实行。”

听到亨利的决定,大家面面相觑:“缘美元,这等于将股东每天利润的一半拿出来分给工人!”但看到亨利的态度,大家也不再说什么了。

亨利·福特创下了当时美国工人最高日薪的纪录。第二天,美国各大报纸将福特汽车的加薪决定进行了重点报道。接下来,亨利又提出了日工作时间愿小时的工作制度,对超过愿小时工作的要作为加班时间给予加班费。

亨利的这一举措,在美国及世界历史上都有着极大的意义,他使世界各国的企业都开始关注员工,并将员工的权益提到了重要议事日程。

管理心得

职工是企业前进的动力,没有了他们,企业这台机器是无法运转的。所以一定要重视职工的利益,关心他们的疾苦,尊重他们的劳动。爱他们,他们会加倍地爱你的企业,为你创造更多的财富!

用钱笼才

胡雪岩在筹办阜康钱庄之初,急需一个得力的帮手。经过考察,他决定让原大源钱庄的一个伙计刘庆生来担当此任。钱庄还没有开业,周转资金都没有到位,胡雪岩就决定给刘庆生一年 1000 两银子的薪水,还不包括年终的“花红”。

靠厚利,胡雪岩一下子就打动了刘庆生的心。当他将 1000 两银子的预付薪水拿出来时,刘庆生激动地对胡雪岩说:“胡先生,你这样子待人,说实话,我听都没有听说过。胡先生你吩咐好了,你怎么说我就怎么做!”胡雪岩从一开始就让刘庆生心悦诚服了。

与此同时,胡雪岩还替他考虑到家里的事情,让他把留在家乡的父母妻儿接到杭州来,上可尽孝,下可尽责,解决了后顾之忧,以便倾尽全力照顾钱庄生意。

一次的慷慨,便得到了一个确实有能力,也的确是忠心耿耿的帮手,阜康钱庄的具体营运,他几乎可以完全放手了。

阜康钱庄业务发达后,在通都大衢遍设分号。

谈生意,要动嘴;做生意,要动手;跑生意,要动腿。商务经营活动是实实在在的、操作性很强的事情,是智力才干的高度运用。没有良好的才识,在商业活动中是难以立足的。可以说,做生意既是才识的发挥,又是智力的竞争。对于经营者来说,最重要的是能拥有为我所有、为我所用的一批各方面的人才。而如何才能拥有优秀的人才?最基本的一条就是给予适当的物质奖励。

胡雪岩对有功者,特设“功劳股”,这是从盈利中抽出的一份特别红利,专门奖给对胡庆余堂有贡献的人。功劳股是永久性的,一直可以拿到本人去世为止。有位叫孙永康的年轻药工就曾获得此项奖励。有一次,胡庆余堂对面一排商店失火,火势迅速蔓延,眼看无情的火焰扑向胡庆余堂门前的两块金字招牌。孙永康毫不犹豫地用一桶冷水将全身浇湿,迅速冲进火场,抢出招牌,头发、眉毛都让火烧掉了。胡雪岩闻讯,立即当众宣布给孙永康一份“功劳股”。

需要指出的是,胡雪岩建立激励机制并不只限于物质刺激,他还用“仁术为本”、“造福冥冥”等精神因素来提高员工的责任感和事业心,用信任下级、赞赏先进、融洽关系等管理手段强化员工的能力,巩固他们的积极性。

由于胡雪岩主动关心员工的物质利益,建立起行之有效的奖优惩劣、赏勤罚懒的激励制度,所以,胡庆余堂吸引了各种人才。有一个人投到胡庆余堂门下后,从 10 岁一直干到



苑岁 整整为胡雪岩效力 缘年！

管理心得

办什么事情都要靠人,因此人才就是企业的生命线。胡雪岩深明此理,他收揽人才的方法更令人称道。他用厚利来买人才,却并不买人,而是买心,以诚相待、信则不疑,不但调动了手下人的积极性,而且使得许多人对他感恩戴德,追随一生。

律师的转变

乔治·罗纳在维也纳当了很多年的律师,小有名气。但是,在第二次世界大战期间,他逃到了瑞典。此时,他已经不名一文,非常需要一份工作。

因为他能说并能写好几国的语言,所以,他希望能有一家进出口公司里找到一份秘书工作。不幸的是,绝大多数的公司都回信告诉他,因为正在打仗,他们不需要这一类的员工。不过,他们会把他的名字存在档案里等。

但是,有一个人在给乔治·罗纳的信上说:“你对我的生意的了解完全错误。你既无知又笨,我根本不需要任何替我写信的秘书。即使我需要,也不会请你,因为你甚至连瑞典文也写不好,信里全是错字。”

乔治·罗纳看到这封信时,简直气得要发疯了。

于是,乔治·罗纳也写了一封信,目的是想使那个人也大发脾气。但接着他就停了下来,对自己说:“等一等,我怎么知道这个人说的是不是对的?我修过瑞典文,可是瑞典文并不是我的母语,也许,我的确犯了很多我并不知道的错误。如果这样的话,那么我想得到一份工作,就必须再努力学习。这个人可是帮了我一个大忙,虽然他本意并非如此。他用这种难听的话来表达他的意见,并不表示我就不亏欠他,所以,应该写封信给他,在信上感谢他一番。”

于是,乔治·罗纳撕掉了他刚刚写好的那封骂人的信,另外写了一封信:“你这样不嫌麻烦地写信给我,实在是太好了,尤其是你并不需要一个替你写信的秘书。对于我把贵公司的业务弄错的事,我觉得非常抱歉。我之所以写信给你,是因为我向别人打听过,他们说你是一个非常了不起的人物。我并不知道我的信上有很多文法上的错误。我觉得很羞愧,也很难过。我现在打算更努力地学习瑞典文,以改正我的错误。谢谢你帮助我走上改进之路。”

不到三天,乔治·罗纳就收到那个人的回信。他请罗纳面谈,罗纳去了,而且得到了一份相当不错的工作。

管理心得

在一个公司里,下属与领导的“冲突”难免要发生。不要怨恨别人,即使他曾使你难堪。既然他能使你难堪,就证明你存在着缺点,如果你没有缺点,他怎么会让你难堪呢?他不过是用另外一种方式指出你的缺点而已,所以你要原谅他。当你遇到他人施予的恩惠时,当然要报答他,但也要讲究分寸、讲究方法,这样你的工作才能顺利地顺利进行。

树立的威严

英雄虎胆的巴顿将军,被誉为美军的骄傲,但他的成长道路却充满了艰辛与坎坷。

巴顿在幼年时就患了“阅读失常症”,因此学习非常吃力,不得不付出比别的孩子好几倍的努力。即便如此,他的成绩也非常糟糕。

他不仅要克服在阅读和拼写上的缺陷,而且还要忍受同学们的羞辱和嘲笑。有些同学在课堂上模仿他发音不准的朗读,有些同学则在黑板上模仿他不规则的拼写,这让巴顿感到非常愤怒。

但老师却非常喜欢这个有韧性的孩子。每当巴顿能够清楚地读出一个单词或正确地写出一句话,老师都要在课堂上表扬他、鼓励他。老师的支持使巴顿更加勤奋地学习。

终于,学习刻苦的巴顿考入了他梦想中的西点军校。但由于他有“阅读失常症”,虽然付出了很大的努力,他的成绩并不理想。最终,他用了3年时间学完了4年的课程,并以优异的成绩从西点军校毕业。

1917年,美国与墨西哥发生了战争。在这场战争中,美军的指挥官是潘兴将军。正是他,使巴顿在这场战争中得到了崛起的机会。

那时的巴顿只是一名上尉,由于脾气火爆,得罪了不少人。但是,潘兴将军总是不断鼓励他,即使是一些小小的成绩,潘兴也会兴高采烈地说:“巴顿,好样的,小伙子。”这让巴顿备受感动,他决定要利用这次难得的机会来回报潘兴将军。

一次,巴顿奉命向部队驻地附近的农民收购玉米送往司令部。他只带了10名士兵,分乘两辆卡车前去执行任务。不料,途中他们却遭遇了20多名匪徒的围攻。巴顿临危不惧,沉着指挥,将匪首击毙后,指挥美军士兵撤退。

本来这只是一次小小的遭遇战,并无特别之处。但是,事后查明,巴顿击毙的匪首竟是赫赫有名的大土匪卡德纳斯。于是,潘兴将军决定重奖巴顿。因为,他觉得巴顿是一员虎将,他要将巴顿内心那无比强烈的求胜欲望彻底激发出来。

首先,潘兴将军通令全军嘉奖巴顿,然后,又召集新闻记者,将巴顿的英勇事迹讲述给他们。这样,巴顿的事迹上了美国各大报纸,巴顿成了美利坚民族的英雄,“巴顿神话”第一次在全国传开了。

从小就受尽冷落、歧视的巴顿,第一次享受到英雄般的礼遇,他内心狂热的求胜信念终于爆发了。在以后的战斗以及第二次世界大战时期,他都以勇往直前著称,最终成为美军中优秀的将领之一。

巴顿的后半生,脾气暴躁,人所共知,无论是下属还是他的上司,都惧他三分。但是,对于潘兴,巴顿是毕恭毕敬,从来没有冒犯过。

潘兴将军无疑是成功的。他不但成功地塑造出了一个新的巴顿,而且让他在自己面前永远觉得他是下属。



如果领导者对员工只有尊重和爱,缺少洞察下属闪光点的能力,这样的领导者是平庸的。因为这种忽视,伤害的不仅仅是下属一颗创造的心,也许是对一种工作创新、一种成功、一种发明的埋没。领导者对下属身上偶尔闪现的成功与自信的火花只是忽视已实属不可原谅,如果再横加指责,无端抑制,那简直就是犯罪。当有下属告诉你他工作中取得的成绩时,即使是些微不足道的成就,你也要愉快地对他说:“你真是好样的,我为你感到高兴!”

我们是人才公司

在当今的社会,人才就是力量。有了人才,公司才能更好更快地运营发展。

1957年,松下电器举办了一期人事干部研讨会。参加会议的都是各部门重要的负责人。

松下当时冷不丁地问了个问题:“我想请教各位,如果有人问你们松下是出产什么的,你们该怎么回答?”

在座的人都面面相觑,他们低声地答道:“我们当然是做电器的。”

松下沉默了一会,突然大发脾气:“像你们这样的领导,每天脑子里面都想的是什么?”

人们都感到莫名其妙,心想:松下难道不是做电器的吗?都感觉到很委屈。

松下继续说道:“你们难道不知道公司最重要的是什么吗?我们公司倡导在造物之前要先学会造人,你们都忘记了吗?难道还要我亲口告诉你们这些吗?”

人们都在下面不敢出声。

接着松下又问道:“那么松下最大的实力是什么?”

这次人们都不想当出头鸟,都不做声。

这下松下更加生气了:“我们经营公司,重要的是掌握公司的人才。那是我们的无价之宝。”

为了实现松下口中所说的培育人才,松下电器开办了职场训练指南,从全方位开始培养英才。

松下电器之所以能够获得今天的发展,全都靠经营理念和最初坚持的信念。

一个企业并不是真的缺少人才,而是缺少培养人才、挖掘人才的方法和体制,如何建立企业的用人体制,如何进行人力资源管理和开发,不仅重要,而且还是管理者的神圣使命。



拥有实权

李·艾柯卡为福特公司创下了空前的汽车销售纪录,使公司获得了数亿美元利润,从而成为汽车界的风云人物。

1978年10月15日,李·艾柯卡53岁,由于“功高盖主”,被亨利·福特二世赶出福特汽车公司。

他的事业一直是一帆风顺,从来没有在别的地方工作过,突然间失业了,艾柯卡几乎无法承受住这个打击,这是梦还是现实,命运为什么要给他开这个玩笑呢?

一时间,艾柯卡没有了朋友,没有了事业,仿佛他在世界上已不复存在。

在他被解雇之后,由于过去的威名,许多大公司,诸如洛克希德、国际纸业公司等,都对他发出过邀请。但艾柯卡认为,53岁是个尴尬的年龄:退休太年轻,在别的行业里另起炉灶又太老,况且汽车的一切已经在他的血液里流动了。因此,他还是选择了汽车业这一老行当。

他了解到克莱斯勒公司现在很失败,就连最高管理层对公司的情况也不清楚。

这让他很感兴趣,在妻子的支持下,他决定选择克莱斯勒。

可是,又有一个问题让他困扰了很久,他总是在私下反复地想:他需要有完全自由的行动才能使克莱斯勒公司转变过来,除非在管理方式上拥有完全的权力,政策才能付诸实施。

于是,他去找约翰·里卡多商谈:“要是让我来进行改革的话,我就需要拥有实权,让我来做公司的总裁,你做董事长,可以吗?”

“不,”约翰·里卡多打断了他,“这里的领导只有一个。我已经打算不干了。希望你以后好好管理这个公司。”

约翰·里卡的这句话给克莱斯勒公司带来了生机。

1980年1月15日,艾柯卡把他生平仅有的面额高达1亿美元多美元的支票,交给银行代表手里。至此,克莱斯勒还清了所有债务。而恰恰是13年前的这一天,亨利·福特开除了他。

管理心得

聘用艾柯卡做领导者,看起来似乎不可理解,自己的公司为什么要让别人来当领导?公司的目的就是为了获益,如果能很好地达到这个目标,为什么不让有能力的人来代替自己呢?

公正用人

随着人们素质的提高和社会的发展,人们对于公平的要求越来越严格。

现在很多招聘单位都打着公平公正的原则来吸引人才,但并不是所有的公司都能做到。

摩托罗拉公司就是个例外。他们很清楚地知道公平对于员工的意义。

公司的创始人保罗·高尔文对员工的要求很严格,但是很公正,从来不会偏向于谁。正是他的这种做法,使摩托罗拉的内部员工在竞争方面的压力很大。

原来有个叫利尔的工程师在创业初期加入了摩托罗拉。他的聪明能干让其他人感到很大的压力,于是老员工处处刁难他,最后甚至把他随便开除了。

高尔文得知了此事,马上亲自将利尔高薪聘请回来,并给足了他自由发展的空间。

后来,他为公司创造了很多财富,实现了人生的自我价值。

高尔文就是靠这种精神,将很多人才吸引到摩托罗拉,与他们一起开创崭新的事业的。

管理心得

公正地对待员工,才能让下属忠心耿耿,努力为自己工作,其重要性不言自明。但真正做到这一点却不容易,听到下属常发牢骚的时候,应该引起足够的重视,不然会使下属难以安心工作,甚至一走了之。

荒摇摇岛

海鸥是最常见的海鸟,甚至人们一提起海鸟就会很自然地想到海鸥。

海鸥除以鱼虾、蟹、贝为食外,还爱拣食船上人们抛弃的残羹剩饭,所以被人们称为“海港清洁工”。

传说有个神秘的小岛,上面栖息着无数的海鸥,吸引了很多游客前来观赏。

国王经常陶醉在这少见的美景中。

突然有一天,国王看着这些飞来飞去的家伙,产生了一个想法:天上的鸟都很美味,不知道这海鸥是什么味道。

于是他便派人去捕捉海鸥。

海鸥不是那么容易捉到的,它们慌忙逃窜。不幸的是,一只年幼的海鸥最后被捉去了。

在王宫的餐桌上,国王对如此鲜美的食物赞不绝口,便吩咐手下人明天再去捕捉一些,让大臣们也享受一番。

等到第二天的时候,岛上一只海鸥都没有了。士兵们垂头丧气地回来了,这时他们被一股强风逼到了一边,定睛一看,国王身上长满了羽毛,背后多出了一双翅膀,慢慢地消失在他们的视线里。人们吓得四处逃窜。

从此,小岛变成了一座荒岛,慢慢地被海水吞噬了。

留住了员工,也就是留住了企业的资源,切不可因一时的贪念而不管不顾,否则造成的损失将是无法弥补的。

女职员的能力

现在的用人单位,领导能否利用、挖掘员工的特长并加以培养,成了公司能否留住人才的一个标准。

在一家汽车公司里面,老板肖彤做到了这一点。

她在源个月前为自己找了一位秘书,该秘书为人随和,善于交谈,对工作也是尽心尽力。肖彤和员工们都很喜欢她,都愿意与她做朋友。

可是肖彤渐渐发现,该秘书对于自己的工作并不能胜任,于是开始左右为难:这是自己花了很长时间培养出来的人才,要是这么放掉就可惜了,可是留在身边,也没有太大的帮助。

忽然她想到一个朋友的事:朋友开了家工厂,在招聘中有一个很有智谋的年轻人来求职,可是由于老板的疏忽,没有好好地利用他。最后被老板给开除了。

这个年轻人心里不满,于是自己白手起家,创建了与其相同性质的公司,他善于利用人才,把朋友的工厂给挤垮了。

想到这里,肖彤不由自主地深吸了一口气,于是在暗地里仔细观察这位秘书,并通过同事间接了解到很多自己以前不知道的情况,在这个基础上,肖彤把秘书换到了销售部。

很快,这个秘书的特长在这里很好地显现出来。她能说回道,赢得不少客人的称赞,让整个公司的颜面也得到很大的满足。

事后肖彤看着这位能干的职员心里还后怕,还好当时自己足够冷静,要不然肯定会重走朋友的老路。

在肖彤的带领下,公司的业绩逐年提高,前来应聘的人才也越来越多。

作为领导者,要善于利用、挖掘员工的特长并加以培养,把员工放在适合他们的岗位上,这样才能使员工充分发挥出自身能力,从而为企业创造出更多效益。

帝王护臣

汉武帝是有眼光的,汉昭帝刘弗陵也有其父遗风,治理国家也是有声有色的,在处理为辅政大臣霍光的关系上,可以称得上君臣不相疑,是老臣和幼主成功合作的典范。



对父亲留给自己的辅政大臣,刘弗陵非常重视发挥他们的才能,遇事与他们商量,保持了大汉帝国的强盛。他曾经命令桑弘羊征召贤良文学召开了著名的盐铁会议,询问老百姓的疾苦。贤良文学力主罢盐铁、酒榷,均输官,厉行节俭,刘弗陵听从了他们的建议,推选了休养生息的政策,有效地缓和了汉武帝末年的社会矛盾,促进了社会经济的发展。

不过刘弗陵毕竟年幼,即位之后,他的同父异母兄长燕王刘旦心里很是不服气,老是想夺位自立,辅政大臣霍光自然成了他的眼中钉,意欲除之而后快。霍光的政治敌对势力上官桀等人于是和燕王刘旦勾结起来,密谋策划先除掉霍光,然后废掉刘弗陵,拥立燕王为帝。

有一天,霍光出长安城去检阅御林军,并且调了一个校尉到大将军府,应该说,这是霍光的正常工作。上官桀等人认为这是陷害霍光的好机会,于是乘机以燕王刘旦的名义给昭帝上书,状告霍光。罪名主要有两个:一是霍光检阅御林军的时候,一路上耀武扬威,乘坐的马车与皇帝出巡时乘坐的一样,严重违反了礼仪规定,不是人臣所为;第二个罪名是霍光擅自做主,私自调用校尉,有图谋不轨的嫌疑。燕王刘旦还表示愿交还燕王大印,回到宫里来保卫皇上,查处奸臣作乱。刘弗陵看了上书之后,什么话也没有说,也没有表示自己的态度。

第二天早朝时,霍光已知道被上官桀等人告到皇帝那里去了,就不敢擅自上朝,而是留在偏殿里等待刘弗陵的处置。刘弗陵一上朝,发现霍光没有上朝,马上就问:“霍大将军怎么没来上朝啊?”上官桀立即回答道:“大将军因被燕王告发,心里有鬼,当然不敢进来了。”刘弗陵没有说什么,只是派人去叫霍光进来。霍光赶紧入朝,心里自然是紧张得很,他脱下帽子叩头请罪:“臣罪该万死!请皇上发落。”刘弗陵说道:“大将军不必紧张,戴上帽子,快请起来。朕很清楚上书是假的,你没有什么阴谋。”霍光听了小皇帝的话后,真是又惊又喜,于是问道:“陛下怎么知道上书是假的呢?”刘弗陵胸有成竹地答道:“你出京城去阅兵,也就是这两天的事,选调校尉入府也不过两天来罢了,可是燕王远在北方,怎么这么快就知道了呢?就算能够知道,马上就写信过来,现在也赶不到京城啊。再说大将军真的要作乱谋反,调一个校尉也没有什么大的作用。这件事明摆着是有人想陷害你。朕虽然年幼,但也不会上这种当,怀疑大将军的。”一席话说得大臣们惊讶不已,霍光也放下心来。聪明机智的刘弗陵接着下令追查冒名伪造上书的人。上官桀等人怕查下去会暴露自己,就劝刘弗陵:“这点小事不知道是谁恶作剧呢,就不值得再追查了吧!”刘弗陵一听,嘴上虽然没有坚持,但实际上已经开始怀疑上官桀等人了。

上官桀等人陷害霍光的目的没有达到,并且实际上已经暴露了自己,但他们还是没有收手,经常在刘弗陵跟前说霍光的坏话。刘弗陵已经不信他们所说的了,于是警告他们:“大将军是先帝临终前托付的忠臣,他辅佐朕治理国家,做了很多事情,天下百姓有目共睹,以后再有人毁谤他,朕一定从严处罚,绝不宽贷。”可见,刘弗陵年龄虽然小,但是已经很识人。

上官桀等人密谋在长公主府刺杀霍光,发动宫廷政变,结果阴谋泄露。刘弗陵在霍光的帮助下,粉碎了政变阴谋,把上官桀等人处死,燕王刘旦和长公主也畏罪自杀。刘弗陵和霍光君臣相互信任,在朝廷安危的关键时刻,平定了政变,保持了西汉王朝的稳定。

领导者要有爱才之心。人才是事业成功之本,不爱惜人才一切都无从谈起。所谓爱才,就是重视人才,尊重人才,重用人才。在很多企业里,早已把是否具有爱才之心,作为衡量一个领导者基本管理素养的重要标志。而这一点往往从他周围所聚集的人才中就可以看出来。优秀的领导者应该善于保护人才,也敢于保护人才,特别是当下属被误解、受冤枉时,更要勇于站出来,该说话时要说话,该承担责任时要承担责任,这样的领导才能赢得下属的信任,得到员工的认可。

被炒的员工

美国国际管理顾问公司老板麦科马克对“炒鱿鱼”颇有研究。

有一次他发现一个员工打算跳槽,而且计划将所能带走的东西通通带走,包括客户档案以及任何他可能经手的机密情报。

麦科马克知道他对公司有一种报复心理,一旦被解雇,将会不惜一切手段来打击公司。于是麦科马克先后花了两个星期左右的时间设法保护公司,然后派他到底特律出差一天。当他离开时,公司就把所有的锁通通换新,把他的档案及记录拿走,等他出差回来,立刻请他走。

这个办法虽然十分残酷,可是现在的商场就像战场一样,对这样的员工不得不痛下决心。

也许解聘员工是件难以下决心的事,但这却是必须要做的事。效率低下或出卖公司机密的员工必须被开除,同情心只能表现在为他们积极寻找新的工作岗位上。

缺摇摇水

在一座寺庙里,大和尚对二和尚和小和尚郑重其事地说:“我们三个人再不是人们笑谈的三个和尚没水喝了,我们有了分工,今天我挑水,明天老二挑水,后天就是你小三去挑水,我们要轮流值好班,不要再给人们落下什么笑柄。该谁挑水的时候自觉点,不然就别吃饭。”

二和尚和三和尚同意了,开始执行起来,一开始都能记住自己轮流挑水的时间,水缸里面总是不缺水。

有一天,二和尚看到缸里还有半缸水没有喝完,他就想,这半缸水明天还可以用一天,到后天叫小三早一点挑,缸里是不会断水的。



歇了一天之后,二和尚提醒小三说:“明天早点去挑水,轮到你了,不然明天你就别喝水了。”

小三心想,老二这么主动提醒我,他们一定挑完了水,没关系,明天我歇一天,缸里的水还可以用一天。

第二天,小三没有去挑水。第三天,老大一看,缸里早已干得底朝天了。可是轮到该谁挑水了他们已经记不清楚了。

管理心得

管理的目的是盘活两大资源:人力资源和物力资源。人力资源是能动的资源,需要盘活。企业的基本资源是财、物、信息和时间,但就其性质而言,人是活的,能动的,物是死的,被动的。一位伟人曾说过,一切物的因素要通过人的因素才能加以开发利用。

改摇摇变

一个农家小院里养了一头毛驴和一匹白马。

山区那边的亲戚传来口信,说是有亲事,要住在这个小院里的年轻的夫妇去喝喜酒。他们当然很高兴,有免费的东西吃,哪能不去。

院子里的毛驴和马听到了也很开心,终于可以出去跑跑啦。

第二天清早夫妇便上了路,妻子身材矮小瘦弱,便骑着毛驴,丈夫本性不坏,但爱说大话,他骑着白马。

一路上丈夫老是笑话妻子的毛驴:“你看你那毛驴,脑袋耷拉着,一点精神都没有,天天也不少吃东西,跑得那么慢。”

妻子不理睬他,还是让毛驴不紧不慢地走着。

山路是比较难走的,白马刚才老是拼命乱跑,这会却是浑身大汗,一点精神都打不起来。

很快毛驴赶了上来,蹬蹬地走远了。

丈夫纳闷了:“这个毛驴,这会儿怎么跑这么快了。”便鞭打白马,想让它快步奔上去。

这时候的白马哪还有什么力气,慢慢地走着,这时候妻子在前面说道:“每个动物都有自己的所长,这和我们是一样的,你平时老是嘲笑别人,现在吃到苦头了吧。”

丈夫在那很不自在,白马也低着头。

后来,丈夫变了,开始勤奋、踏实起来。很快他们过上了好日子,院子里却始终养着毛驴和白马,那是他眼里的警钟。

管理心得

考察一个员工的能力,要进行多方面、全方位的测评,不能以他一开始时的张扬表现,就断定他是个出色的员工。勤奋、踏实的员工才是公司最需要的。

真假朋友

动物王国的边上有座很小的山坡,上面长满了狗尾巴草,风一吹,远远地看起来很漂亮。

这里是小羊的乐园,它经常和一些小伙伴在这里嬉戏。

这天,小羊玩得忘了时间,天很快黑了下來。

一只狼不知道从哪里蹿了出来,恶狠狠地瞪着小羊,小羊害怕地直叫:“救命!救命!大灰狼要吃我,救救我啊!”

牛远远地听到有狼,便悄悄走掉了,猪听到转身便离开了,兔子更不用说了,比谁跑得都快。

这时候,山下的狗正在享用自己的晚餐,听到叫声后,挣断了绳索,拔腿便朝山上冲去,他灵活地靠近狼,趁其不备上去狠狠地咬着狼的脖子不放,狼疼坏了,使劲地把狗甩了出去,逃跑了。狗一瘸一拐地把羊送到家里便离开了,小羊吓得在妈妈怀里打哆嗦,乡亲们听说都前来安慰。

这时候,牛在那吹嘘道:“我要是知道了,我就用牛角把它顶死。”

“要是我在,我就召集很多野猪把它吓死。”猪插嘴道。

兔子这时说:“要是我在,我可以传信给大家,我们一起把这可恶的坏蛋赶出去。”

只有小羊心里最清楚,它到处找狗,却不见它的踪影,它还没来得及说声谢谢呢。

这时候,狗正躺在窝里舔着刚才厮打的伤口,慢慢睡着了。

管理心得

有的员工总是夸夸其谈,却没有真才实学,领导者不要被这些人的花言巧语所蒙蔽。所以,识人,是领导者必须关注的大事。

大摇小摇错

松下公司的创始人松下幸之助经营技巧高超,管理方法先进,被誉为“经营之神”。

后腾清一原来是三洋电机公司的副董事长,后来投奔松下公司。松下幸之助非常赏识他。

但后腾清并不是完人,他也犯过错误。由于他的失误,一场大火把工厂烧成一片废墟,给公司造成了巨大的损失。

后腾清一心中十分惶恐,以为不被革职也要被降级。不料松下接到报告后只对他说了四个字:“好好干吧!”

松下的宽容使后腾清一非常感激,此后便死心塌地地为松下公司效劳,做出了很好的



业绩。

管理心得

松下这种做法 ,巧妙地抓住了人的心理。在犯小错误时 ,人们多半找各种借口为自己辩解 ,因此需要严加斥责 ,以引起他的注意 ;相反犯下大错误时 ,人们就会自省 ,因此不要再去给予严厉的批评。

侏儒爵士

据相关报道 ,英国有位成年人在洗脸的时候差点被淹死了 ,人们对此议论纷纷。有人说 :“难道是脸盆太大了吗 ?”有人说 :“现在设计都太夸大了 ,连个马桶都带烘干。”人们的猜想都错了 ,后来才了解到 ,这个人只有 源厘米高。

有人会问 :“是不是得侏儒症了 ,这么矮小 ,现实中连媳妇都找不到 ,在别人的白眼里也很难活下去的。”

人们又错了 ,他不仅活下来了 ,而且活得比任何人都精彩 :他从小就受到王室的青睐。怨岁进入白金汉宫服务。

他的第一个皇室职位是汉普顿宫廷委员会委员。

源岁时 ,他进入宫廷外交部。他第一次出访的目的地是法国 ,返航途中 ,船队在敦刻尔克被法兰德斯海盗劫持。

他历险的一生 ,也从此拉开了序幕。

源年 ,他的赫赫战功传回英国。回国后 ,他被封为爵士。众多皇室女子为他争风吃醋。

查理一世被推上断头台后 ,他带王后逃往法国。他曾无数次与人决斗 ,曾被诬告而锒铛入狱 ,随后逃脱。

他几乎周游了全世界 ,无数次同海盗搏斗。

他猿岁时 ,回到阔别已久的故乡。此后的 苑年中 ,他仍然保持着骑士本色 ,决斗、艳遇不断。一直到他退隐英国乡下。

然而 ,对他来说 ,宁静的田园生活实在太无聊了。源年 ,源岁的他不甘寂寞 ,加入国王的秘密军队。

这就是英国历史上的传奇人物赫德森 ,他只有 源厘米高。

有关报道还声明 :英国牛津市的阿莫什林博物馆里 ,还陈列着赫德森生前的衣物 ,和现在婴儿的衣服差不多大小。

赫德森早在 猿年前打破了现在世人低俗的想法。身高不是阻碍人成功的重要标准 ,难道不是吗 ?

管理心得

绝不要自己瞧不起自己 ,也绝不要轻易瞧不起别人。人的短处与长处之间没有绝对的界限 ,许多人短处之中往往有长处。作为一名领导者 ,最关键的是知人善用。

寻摇摇头

过去几年布斯一直想挖走葛拉门飞机公司的工程师雷克斯,但是布斯连吸引雷克斯正眼瞧一下公司的办法都没有。

布斯知道雷克斯在葛拉门前途无量,因为他曾经两度获选为年度最佳员工,曾是好几项大计划的执行者,而且可能获得一个高级管理的职位。

尽管如此,布斯还是定时到雷克斯的住处走走,看雷克斯是不是有意加入他的公司。后来布斯终于抓到了机会。

“雷克斯,有家大出版社要出版我所写的有关阿姆斯特壮的故事。”有一次布斯对雷克斯说;我想确定这些故事对别家公司的员工是否有可看性,你能不能抽空读一读,看看能否从中得到一些好处,或是给我提一点意见?”一个月不到,雷克斯给布斯回了消息。

“布斯,这些故事是真的吗?”雷克斯惊奇地问道。

“是啊,否则它们还有什么价值?”布斯回答说。

“布斯,我真不敢相信这些故事是真的。你把阿姆斯特壮写得像是一个最适合所有人的公司。”

“这样吧,想知道真相的话,最容易的方法是到我们的工厂看一下。”

雷克斯果然去了,而且布斯也很高兴地看到雷克斯现在已经是他们的工程部主管了。

管理心得

有能力是件好事,但是发掘别人能力的的能力则是一种更大的挑战。一个管理者就应该做这样的伯乐。



四、沟通篇

现代社会是个开放的社会，相互间的沟通就显得极为重要。在企业管理中，要想消除彼此间的障碍，沟通是最锐利的武器，也是最有效的方式。优秀的管理者总是善于利用一切机会与员工进行沟通，通过各种途径加强相互之间的交流。





沟摇摇通

林克莱特是位著名的主持人,这天她接到通知,临时去幼儿园采访小朋友。

来到幼儿园后,很多小朋友都躲在桌子的后面,只有一个男孩举手,被林克莱特拉到跟前问道:“你长大了,会做什么啊?”

男孩想了想:“我喜欢飞机,我要当飞行员。”

林克莱特笑了笑:“那我出个问题。如果你开的飞机在半空中没油跑不动了,怎么办啊?”

男孩说:“我会告诉坐飞机的人绑好安全带。”

“那你呢?”林克莱特问道。

“我背着降落伞跳下去。”

很多现场的人们大笑起来,觉得这个男孩实在是太有意思了。

林克莱特发现男孩在那低头闷闷不乐,便问道:“你怎么了?”

“不要笑我,我去找燃料,我还会回去的。”男孩委屈地说道。

林克莱特轻轻地把孩子抱在怀里,眼睛里也泛着点点泪花。

管理心得

有的领导经常犯这样的错误:下属还没有来得及讲完自己的事情前,就按照自己的经验大加评论和指挥。打断下属的语言,一方面容易作出片面的决策,另一方面使员工缺乏被尊重的感觉。时间久了,下属将再也没有兴趣向上级反馈真实的信息。反馈信息系统被切断,领导就成了“孤家寡人”,在决策上就成了“睁眼睛”。与手下保持畅通的信息交流,将会使企业管理如鱼得水,以便及时纠正管理中的错误,制定更加切实可行的方案和制度。

丢掉的过去

在一座古老的山上,老猴当政,小猴遭殃。山上大旱,水果大量减产,可是老猴却留恋家园,不愿搬迁。

于是猴群爆发大战,老猴被赶下台。待到年轻的新猴王上任之后,马上就要率领猴群搬到其他的山上。新家园就在野生的果林里,猴子们举手就可以有鲜美的水果吃。但是,去新家的路却比较崎岖,这对猴子们来说是一个非常严峻的考验。

部分猴子想留在原先的家园里,在搬家的过程中消极怠工。新猴王恼了,挥挥爪子,龇牙咧嘴地威胁,终于让这群懒鬼振作起来,和大家一起搬到新的住所里。

到了新家,它们发现比在老地方还要逍遥,不再辛辛苦苦地到处去采果子,而有更多

的时间玩耍,于是纷纷称赞新猴王的英明。

新猴王感叹地说:“你们昨天还在留恋旧家的温暖,反对搬家。今天,你们得到了利益,所以又来称赞我的英明。如果明天我认为这个地方不适合居住了,需要大家重新搬家,你们还是会阻拦我的。你们不明白,作为弱小的猴子,只有不断地搬家,才能找到比原来更好的居住环境。你们眼里,只有现在的好处,所以在需要变化的时候,我只能使用暴力的手段,才能让你们明白未来的好处。只有不断地努力,生活才能越过越好。”

其他猴子赞叹地点了点头。

管理心得

管理不是制度,更不是教条。在一定意义上说管理是平衡,管理是沟通。市场的特征就是瞬息万变,管理也必须顺应形势。为此就需要企业内部的沟通,以及内外部的平衡。

笑摇摇头

俄亥俄州的奈尔斯坐落着美国钢铁和蒸馏器公司的子公司,生产多种钛制品。多年来,公司的工作效率低,生产率和利润率也上不去。

自从大吉姆·丹尼尔到这里担任总经理后,情况就发生了变化。大吉姆没有什么特殊的管理办法,他只是在工厂里到处贴上如下标语:“如果你看到一个人没有笑容,请把你的笑容分给他。”任何事情只有做起来兴致勃勃,才能取得成功。”

这些标语下面都签有名字:“大吉姆”。公司还有一个特殊的厂徽:一张笑脸。在办公用品上,在工厂的大门上,在厂内的板牌上,甚至在员工的安全帽上都画有这张笑脸。这就是美国人所称的“俄亥俄的笑容”。

《华尔街日报》称之为“纯威士忌酒——柔情的口号、感情的交流和充满微笑的混合物”。大吉姆自己也总是满面春风地向人们征询意见,喊着员工的名字打招呼,全厂圆名员工的名字他都能叫得出来。他还让工会主席列席会议,让他知道工厂的计划是什么。

结果,只用了年时间,工厂没有增加员分钱的的投资,生产率却惊人地提高了近。公司的总体成绩也增长了很多。

管理心得

成功的管理者都具有卓越的沟通能力。所谓成功的管理者,除了自身所具备的优秀素质外,他们的所作所为都来源于自身拥有一套愿意与所有的员工不断沟通的管理哲学。他们十分了解沟通的重要性,无论在社交活动中,还是在家庭中,或是在工作岗位上,都能尽情地发挥本身所特有的与人沟通的能力,巧妙地赢得别人的喜爱、尊敬、信任和共同合作,从而获得了人生的成功。



善意的谎言

一个篮球教练对自己的球队很下工夫,希望他们能够赢得这次比赛,挫一挫对方的锐气。

可是,对手太强了,让他们平时的训练一下乱了套,战术无法展开。教练在场下看着很着急。

在所剩不多的比赛时间里,教练突然喊了暂停,让场上的气氛更加紧张起来,人们认为他们输定了。

就在这时,教练对他的球员说:“我刚刚收到一封儿子的信,他病重在医院里,恐怕……他最后的心愿就是希望我们能赢,他想亲手摸摸奖杯。”

球队的成员们很是感动,继续比赛的时间到了,大家便回到了比赛场上。

他们迅速调整好心态,将平时最优秀的训练成果拿了出来,这让对手还有观众们都感到很惊奇,最后,他们终于咸鱼大翻身,赢得了胜利。

当他们捧着奖杯交给教练的时候,一个男孩在旁边叫道:“爸爸,让我看看。我太不敢相信,我们赢了。”

教练很抱歉地对着球员们笑了笑:“我儿子,唯一的。”

管理心得

教练的举动真可谓用心良苦,虽然他说谎话欺骗了球员们,但不会一个球员因教练的谎言而大动肝火。有时候善意的欺骗也未尝不是件好事。

一信多意

镇守荆州的关羽听说刘备说服马超归顺于他,心中自是为刘备高兴。后来营中传言:马超武艺高强,简直是无人能敌,就像当年的吕布一样。

这让关羽很不高兴,自从吕布死后,关羽嘴上不说,可是心中早已把自己当成了万人无敌的英雄,这时候有人说马超是何等的英勇无敌,关羽很难接受,于是决意要和马超比试一场。

他很快派儿子把信送到了刘备手里,这下把刘备推入了进退两难的境地,关羽是自己的义弟,马超又是自己刚刚收来的大将,甚爱之,如果二者约战,必有一失。

刘备只好找诸葛亮商量对策,诸葛亮得知此事后,给关羽写了封信:“马超这种将领和翼德并驱争先,但是和你比起来还是差很远呢!不要相信传言,我最清楚这个人的实力,没人能胜得过你。你好好地镇守荆州,要是出了乱子,我可要找你算账啊。”

关羽看后,哈哈大笑:“知我者,还是孔明先生啊。”

于是便把书信传到军营中给大家看。

管理心得

下属的情况各不相同,如兴趣、爱好、长处、弱点、情绪、思想观点等,这些都是需要注意的内容,但身份与性格却是最重要的,与下属沟通时不得不特别注意。

平摇摇和

国共和谈再一次破裂了,国民党政府面临着垮台的危险。

前来和谈的代表们对原来的政府已经失去了信心,但是自己曾经是国民党,以后能在哪里立身呢?谁还会收留他们呢?为此他们感到很头疼。

周恩来看出了他们的为难之处,本来考虑让他们留下来,但怕他们拒绝。这次正好顺理成章:“你们留在北平和我们在一起吧,不要再回去了。”

代表们感到很高兴,但是又不敢确定周恩来说的是不是真的,于是便想了一个办法先试探了一下毛泽东。

这天,他们和毛泽东在一起打麻将,代表别有用心地问道:“我这个牌不好打啊。你是喜欢清一色呢,还是平和啊?”

毛泽东笑了笑说道:“虽然清一色赢的钱比较多,但是我还是喜欢平和啊。”

很快,这个消息在代表那传开了,他们便也安心地留了下来。

管理心得

如果毛泽东再把暗话挑明,拍胸脯担保众人平安无事,一则显得深度不够,二则也似乎当面在说:“我饶你不死。”双方的尴尬仍在所难免。问者固然高明,回答更是不凡。在管理中,沟通也一样需要运用巧妙的方法。

不满的猫

城里有户人家,很喜欢小动物,可是住在别墅里面养起来很不方便。

后来老鼠太猖狂了,捕鼠夹也捉不到。于是便在市场上买回来一只猫咪,希望它能帮上自己的忙。对它也是疼爱有加。

猫咪看到了主人家的捕鼠夹,感里很委屈:“我是猫,我就是专门捉老鼠的,如果不信任我的能力的话,干吗把我带回来啊。”它越想越生气。

于是找到主人,将自己心中的怨气发泄了一通。

主人听到后,才注意到是自己忘了扔掉捕鼠夹,便说:“它在那并不妨碍你,就当是你的帮手好了。要是实在不喜欢,我就去把它扔掉。”



猫咪正在气头上,哪里听得进去,说:“现在晚了,你已经伤害了我的自尊。现在不管做什么也弥补不了了。”便生气地离家出走了。

后来,它在路边徘徊的时候被一个小女孩抱回家了,一路上猫咪心想:“这下我又有归宿了,又能发挥我的本领了。”

家里人都很喜欢它,可是当它看到角落里有只花猫时,它的信心完全泄了气:“算了,这本来就不是我的家,再说那儿有只猫咪了,恐怕只是一时看我长的漂亮才领回来的。说不定……”猫咪不敢再想下去,便趁着人们睡着的时候溜掉了。

它游荡了很多天,肚子都饿扁了。于是想找些吃的,它便来到了树林。

突然,它看到了一只老鼠,心想:这下可以解决肚子问题了。刚要上前扑,却被一阵风吹的睁不开眼睛,后来才看清,老鼠被猫头鹰捉走了。

它很无奈地寻找下一个猎物,可是猫头鹰和蛇全都是捕鼠能手,它哪里能比得过呢,它很是无奈。

后来,猫咪的思想钻进了死胡同。它越想越气愤,越不开心。一时想不开,便头撞南墙,后来,主人找到了它,把它好好地安葬了。

管理心得

相信大多数企业中都会有不听话的“刺头”员工,他们表现为心高气傲,有强烈的反抗意识,从不服从权威,我行我素,不愿意同其他人分享成绩,没有团队精神,做事总是独来独往,一件事或几件事就会刺激他们的逆反心理,经常使事情达到局面难以收拾的地步。对于这样的员工,领导需与之有效沟通,增强其团队意识。若其仍无法改变,则只能忍痛弃之。

辨别金人

很久以前,一个小国的使者被派到大国去进贡物品。

使者来到大国以后,把猿个一模一样的金人给了皇帝,但却有个要求:“如果大王能将这猿个金人区分出哪个是最有价值的话,那么这些都是您的。否则我就要把猿个都带回去。”

“我肯定能得到金人。”国王很骄傲地说。

使者回道:“那好吧。期限是一个月。”

国王表示赞同。

很快,大国的很多珠宝匠被陆续请到宫里去,他们用了许多办法,又是称重,又是检验的,可还是一点头绪也没有。

眼看着期限快要到了,国王一天天坐不住了,生气道:“泱泱大国,连这点本事都没有吗?以后怎么在众多的小国里面立足啊。”

于是便下令寻找智者。能检验出金人的,赏以万两黄金。

后来,一个老人托人捎来了口信:“如果他能见到那猿个金人,便很快能分出哪个最有

价值。”

国王一听,赶紧派人将老人请到宫里。

老人先是仔细看了看金人,发现耳朵有个小口。便向国王要了猿根很细的银丝,在人们的注视下将银丝从耳朵的小口中穿了进去。

很快,便有了结果:第一根银丝从另外一个耳朵出来了;第二根从嘴巴里冒了出来;第三根却没有动静,像是进了肚子了。

老人哈哈大笑:“原来是这样啊。看来就是它了。”手指第三个金人说道。

后来国王又让人把答案告诉了使者,使者表示赞同,并称赞道:“不愧是泱泱大国,真是人才辈出啊。”表示以后每年都会向大国进贡。

大国不仅保住了颜面,还得到不少小国的敬仰。

管理心得

上天给了我们两只耳朵,却只给了一个嘴巴,就是告诉我们要多听少说。就像故事中的金人一样,不能左耳进右耳出地听话,也不能听了话就说出去,多听少说的人才是最有价值的。

裤子变短

原来有户人家,家里人都很和善,处处为对方着想,被很多人称赞羡慕。

后来,儿子成了教授。每天忙很多事情,家里人看到很是心疼,便更加勤快地帮他分担事情。

这天,教授在饭桌上宣布了个好消息:“过两天,我有场重要的科研发布会,这个项目投资了很多钱,而且规模也很大,会有不少名人出席呢!”

妻子听到了,心想:既然这么重要的会话,也得穿得好好的呀。于是去商场帮丈夫买了一套西装。

丈夫穿上以后,妻子便关心地问道:“怎么样?还合身吗?”

丈夫回答道:“嗯,不错,就是裤腿好像长了,要是能再短两厘米就好了。不过现在这样也挺好。”

教授为了养足精神便早早地睡了,他妈妈在客厅闲着没事,便找来儿子的西裤,剪掉两厘米,弄好便回去睡觉了。

妻子忙完厨房的事,看到丈夫的西裤想起来了,她边剪边想:这下就好了,明天穿起来就觉得舒服了。剪完后感觉到累了,便也睡下了。

女孩在房间温习功课到很晚,突然想起了爸爸的西裤,心想:“你们老是说我还小,这次我要做点什么。”便又剪了两厘米。

第二天,丈夫在房间里大叫:“怎么变成这样了?我的长长的裤子,怎么变成短裤了?”他的母亲、妻子和女儿一看全都傻了眼。



故事中的主人公们因为沟通不到位,付出了数倍的劳动得到的结果却是一条废了的裤子。项目沟通管理是成功所必需的因素,它在人、想法和信息之间提供了一个关键性连接。在项目管理中,沟通是一个软指标,其所起的作用不好量化,沟通对项目的影响往往也是隐形的。但是,沟通对项目的成功,尤其是项目的成功非常重要。主动沟通、良好的沟通技巧有助于项目经理控制项目进度和成本,保证项目成功。

误打误撞

公元755年,无相禅师在安史之乱时随唐玄宗入蜀。

在玄宗的命令下,蜀建立了当时最大的寺院——大慈寺。大慈寺有200多个院,1万余尊佛像。

后来,有个云水僧听说无相禅师是新罗国圣德王金兴光之第三子,禅道颇为高深,便前来拜访,想和无相禅师比比谁的禅法更为精妙。

恰巧无相禅师外出,一个小沙弥出来迎接他:“无相禅师不在,有什么事我可以代劳的?”

云水僧不屑地说道:“你年纪太小了,懂什么啊。”

小沙弥说道:“你别看我年纪小,但是我懂得很多呢!”

云水僧心想,好大的口气,我倒要教训教训你,看你能有多大的本事。于是用手指画了个小圆圈,往前一指。

小沙弥一看便摊开双手,画了个很大的圆圈。

云水僧又伸出一根手指,小沙弥却以五根手指相回。

接着云水僧又伸出三根手指,小沙弥接着在眼睛上比画了一下。

云水僧见此,慌忙跪下拜了三个头,掉头就走了。

后来云水僧回到寺院心想,我用手画的圈是问他的胸襟有多大,没想到他画了那么大一个,说是有大海那么大,我又伸出根手指头问他自身的修养怎么样,他却回答受过五戒;然后我又伸出三个手指头,问他对三界的了解,他回答三界完全在他的眼睛里。这么小的一个小沙弥就能懂得这么多,何况是无相禅师啊!

小沙弥看着云水僧就这么走了,感到很奇怪。便在禅师回来的时候说道:“我遇到一个很怪的人,后来还对我拜了三拜溜走了。”

禅师说:“是吗?那你说来听听。”

小沙弥说:“不知道那个云水僧是不是知道我俗家的时候是卖饼的,便用手画了那么小的圆圈笑话我们家的饼小,我不服气,便用双手画了很大一个圈;后来他又问是不是一文钱就能买到,我伸了五个手指,告诉他五文钱才行;后来他还在那讨价,非要给三文,我一看便眯上眼睛,不理他。可谁知一睁开眼睛,就看到他在那里拜我。”



无相禅师听完后说：“这一切乃是禅法啊。小沙弥，你没有看懂啊。”

小沙弥呆呆地站在那，心想：这样比画也是禅法吗？

管理心得

离开有效的沟通，就会产生误解，甚至产生一些不必要的麻烦，建立有效的沟通，则会产生良好的效果。此所谓：失真以为真，常为真所惑；得假不知假，必为假所蔽。

贪吃的恶果

每一种动物和昆虫都有属于自己的类群王国，狮子、老虎、蝴蝶都是如此。蜜蜂尤其是如此。但是在蜜蜂的世界里，又出现了两个王国，一个是“黄蜂王国”，一个是“红蜂王国”。它们谁都不服谁，它们之间的矛盾不知道是从什么时候开始的，只是知道双方连年用兵，彼此民不聊生。

两个王国各有特点，都有长处。“黄蜂王国”的蜜蜂非常团结，只要其中的任何一只蜜蜂受到“红蜂王国”的欺负，它们就会全体出动，甚至不惜以生命的代价来赢得战斗的胜利。

而“红蜂王国”则完全相反，它们的特点是每只红蜂都有勇有谋，身强力壮，习惯于单打独斗，各自为政。所以，两个蜜蜂王国争战了多年也没有分出胜负。然而，团队的力量是不容忽视的，“黄蜂王国”的群蜂依靠它们团结向上的力量，后来每次与“红蜂王国”交锋的时候都会略占上风，使得“红蜂王国”屡战屡败。为此，“红蜂王国”的国王异常恼火，但又无计可施。

“红蜂王国”中有一只名叫“大头”的蜜蜂，它非常聪明，常常能提出一些好主意，被誉为“智囊”。在这段日子里，“大头”清楚地看到了自己国家的败势，认为不采取些好措施的话，“红蜂王国”最终彻底失败将是不可挽回的事情。

所以，“大头”每天钻在家里不出门，研究着一种“秘密武器”。“大头”的智慧的确让人佩服，不到一个星期的工夫，它的“秘密武器”就研制成功了，它兴奋地冲进了宫殿，要把这个好消息在第一时间里报告国王。原来，“大头”研制的“秘密武器”是一种特殊的蜂蜜，这种蜂蜜有一种奇异的香味儿，任何蜜蜂都无法抵御它的诱惑。

“大头”将这种蜂蜜涂抹在城墙上，在城墙的中央开一个小洞，只能容一只蜜蜂出入，自己国家的士兵拿着武器在洞口守候，进来一只黄蜂就杀死一只，这样的话，不出两个月，就可以把黄蜂全部杀死。

国王一听“大头”的方法，高兴地在原地转了三个圈儿，拍着“大头”的脑袋，兴奋地说：“干得好，现在加封你为红蜂国的威武大将军。”

办法出来了，立即实施。这个“秘密武器”果然是非同一般，“黄蜂王国”因此损兵折将，但却无计可施，眼看着整个国家就要面临灭顶之灾。“红蜂王国”的国王在这段日子中心里别提有多舒服了，这一天，它闲着没事儿，想出去走走，不知怎么就朝着城墙走去，一股奇异的香味儿把它吸引住了，不由自主地走到城墙边上，看到了由“大头”新研制出来的



蜂蜜,看着看着它的口水顺着嘴角流了下来,于是命令手下拿些过来尝尝。这一尝不要紧,国王再也不想吃其他的东西了,一日三餐全改成了这种蜂蜜,而且胃口大开,饭量越来越大。

“大头”看到自己辛辛苦苦酿造出的蜂蜜就这样被国王浪费掉,不由得怒火中烧,闯入宫中找国王评理。国王此时正在大口大口地吃着这种蜂蜜,看到“大头”来了,高兴地说:“你做的蜂蜜真好吃,快过来,咱们一同享用。”

“大头”慌忙对国王说:“陛下,这些东西是用来对付敌人的,不是我们自己享用的。”国王一听此言,勃然大怒:“整个国家都是我的,难道我吃点蜂蜜还不行吗?你不要以为做出这个东西就可以为所欲为,你不想在这儿待着,就给我滚!”

“大头”眼里含着泪,头也不回地离开了“红蜂王国”。

“秘密武器”越吃越少,“红蜂王国”的士兵们全都像泄了气的皮球一样,整天没精打采似的无所事事。没过多久,“红蜂王国”就覆灭了,国王临死的时候,嘴里还在吃着这种特殊的蜂蜜。

管理心得

在现代企业管理中,“因小失大”的管理者不乏其人。这种现象尤其在领导与员工之间表现得更为突出。当领导和手下的员工发生冲突时,作为领导一定要把握好一个尺度,否则就会因小失大。虽然这个尺度的把握会令领导者非常头疼,但一定要学会,这是作为领导所必备的技能。

对摇摇话

有一棵老树,至于有多老,就连老树自己也搞不清楚。老树依稀记得,从人类带着头盔骑着战马打仗的时候,它就已经在世上存活了。这棵老树已经老得连自己身上的皮都快掉光了,但是,树枝上仍然生长着茂盛的树叶。

每当小松鼠爬到老树身上的时候,都要和老树说:“老树爷爷,您好。”

每当小白兔经过老树身边的时候,也要和老树说:“老树爷爷,祝您身体健康。”

就连天上的小鸟见到老树,也不忘记问一声好。因为老树的威望实在是太高了,它的年龄和阅历不得不让其他生灵敬佩。

有一天,老树身边的土壤里钻出一棵刚长出来的小草。这棵小草一钻出地面,眼睛就好像不够用一样,四处张望。最后,它的眼睛落到了老树的身上,好半天没有挪开。

小鸟注意到了这个细节,也用眼睛看着这里所发生的一切,它想听听小草要对老树说些什么。刚爬到老树身体上的小松鼠注意到了这一切,也把耳朵竖了起来,想听听这棵涉世未深的嫩草与阅历无数的老树之间的对话。从这里经过的小白兔也停住了脚步,它也很奇怪小草为什么这么盯着老树看,到底它想说什么呢?

小草终于开口说话了,它是对着老树说的:“喂,你是一棵树吗?我看你怎么不像啊。”

老树呵呵一笑,说:“你看我哪里不像啊?”

小草又说：“欺负我年龄小，我见过树，树身上都是有树皮的，你身上没有树皮，我妈妈听人类说过‘人活脸面树活皮’，你既然是一棵树，但却没有皮，那你为什么还活着呢？”

小鸟听到这里，使劲摇了摇头，心想：他怎么能这么说话呢？太没有教养了。

小松鼠听到这里，心想：这孩子太冒失，说话一点儿都不注意分寸，这让老树怎么回答啊？

小白兔听到这里，心想：老树在这一带的威望无人能比，现在被这个小家伙儿这么一问，它的面子往哪儿搁呢？

所有的生灵都在等着老树的回答，此时森林里鸦雀无声。

老树思考了片刻，低头对小草说：“你说得没有错，不过你不知道，我掉皮是因为我要长出新皮了，人类在他们年老的时候，脸上的皮已经皱皱巴巴了，他们多想能像我一样，把这层皮蜕下去后长出新皮，只可惜他们不能，说不定他们还很羡慕我这个本事咧。”

大伙儿一听老树的这番话，都欢呼起来，小草一想，这树果然是老谋深算，自己未必是它的对手，还是沉默的好。

管理心得

在企业中，有一些社会经验不足的员工，很容易在说话时让领导尴尬。如果此时领导对其说得重了，会显得自己没有气度，而且还会造成该员工的怨恨，得不偿失；如果领导对此不作反驳，又会造成该员工的骄傲心理，无形中会给日后的管理工作设置障碍。此时，领导若能巧妙且不失威严的应对，就会收到意想不到的结果。

阻塞的语言

据说，人类的祖先最初讲的是同一种语言，他们在底格里斯河和幼发拉底河之间，发现了一块异常肥沃的土地，于是就在那里定居下来，修起城池，建造起了繁华的巴比伦城。

后来，他们的日子越过越好，人们为自己的业绩感到骄傲，他们决定在巴比伦修一座通天的高塔，来传颂自己的赫赫威名，并作为集合全天下弟兄的标记，以免分散。

因为大家语言相通，同心协力，阶梯式的通天塔修建得非常顺利，很快就高耸入云。上帝耶和华得知此事，立即从天国下凡查个究竟。上帝一看，又惊又怒，因为上帝是不允许凡人达到自己的高度的。

他看到人们这样统一强大，心想：人们讲同样的语言，又能建起这样的巨塔，日后还有什么办不成的事情呢？于是，上帝决定让人世间的语言发生混乱，使人们互相言语不通。

人们各自讲起不同的语言，感情无法交流，思想很难统一，就难免出现互相猜疑，各执己见，争吵斗殴。这就是人类之间误解的开始。

修造工程因语言纷争而停止，人类的力量消失了，通天塔终于半途而废。语言的问题，阻止了人类的交流，也间接推动了人类矛盾的激化。

团队没有默契,就不能发挥团队绩效,而团队没有交流沟通,也不可能达成共识。身为领导者,要善用沟通的机会,甚至创造出更多的沟通途径,与成员充分交流。唯有领导者从自身做起,秉持对话的精神,有方法、有层次地激发员工发表意见,充分汇集经验与知识,才能凝聚团队共识。团队有共识,才能激发成员的力量,让成员心甘情愿地倾力打造企业的通天塔。一个人在生命的路途上前进时,若不随时与同伴交流沟通,便会很快落伍,一个团队就是如此。

耕柱与墨子

春秋战国时期,耕柱是一代宗师墨子的得意门生,不过,他老是挨墨子的责骂。

有一次,墨子又责备了耕柱,耕柱觉得自己真是非常委屈,因为在众多门生之中,大家都公认耕柱是最优秀的人,但又偏偏常遭到墨子指责,让他面子上过不去。

一天,耕柱愤愤不平地问墨子:“老师,难道在这么多学生当中,我竟是如此的差劲,以至于要时常遭您老人家责骂吗?”

墨子听后,毫不生气:“假设我现在要上太行山,依你看,我应该要用良马来拉车,还是用老牛来拖车?”

耕柱回答说:“再笨的人也知道要用良马来拉车。”

墨子又问:“那么,为什么不用老牛呢?”

耕柱回答说:“理由非常简单,因为良马足以担负重任,值得驱遣。”

墨子说:“你答得一点也没有错。我之所以时常责骂你,也是因为你能够担负重任,值得我一再地教导与匡正你。”

耕柱听了墨子的话,才明白墨子对自己的责备是因为对自己的重视,心中的不快一扫而光。

加强内部的沟通管理,一定不要忽视沟通的双向性。作为管理者,应该有主动与部属沟通的胸怀,作为部属也应该积极与管理者沟通,说出自己心中的想法。只有大家都真诚地沟通,双方密切配合,企业才能发展得更好更快。

统摇治摇者

作为森林王国的统治者,老虎几乎饱尝了管理工作中所能遇到的全部艰辛和痛苦。它终于承认,原来老虎也有软弱的一面。它多么渴望可以像其他动物一样,享受与朋友相



处的快乐,能在犯错误时得到朋友的提醒和忠告。

它问猴子:“你是我的朋友吗?”

猴子满脸堆笑着回答:“当然,我永远是您最忠实的朋友。”

“既然如此,”老虎说:“为什么我每次犯错误时,都得不到你的忠告呢?”

猴子想了想,小心翼翼地说:“作为您的属下,我可能对您有一种盲目崇拜,所以看不到您的错误。也许您应该去问一问狐狸。”

老虎又去问狐狸。狐狸眼珠转了一转,讨好地说:“猴子说得对,您那么伟大,有谁能够看出您的错误呢?”

管理心得

要想让部下指出你的缺点和错误,首先得让他们确信自己不会因此受到打击报复,给他们勇气。作为主管,必须具有明辨是非的眼力和包容的胸怀。

交摇摇流

一个制造企业聘请了一位有特殊管理专长、却在专业技术方面并不是很强的厂长。因为前任厂长在专业技术方面十分专业,再加上多年的相处和工作习惯,所以厂内的员工对新上任的厂长并不服气。不但对于新的管理改革方案不热心配合,而且看到他就远远地躲开不愿接近。新任厂长看到这种情形,认为自己该和他们打成一片才可以贯彻自己的管理改革措施。

第一个月他经常带一些小礼物,在晚间到两位主管的家里,和他们及其家人聊天,后来几乎是无话不谈,他也就因此了解了主管们的一些不为人知的小缺点。第二个月开始,他和两位主管取得了共识,两位主管时时在晚上到厂长的家里喝茶,报告一些厂里员工的个性或是近况,并且将自己遇到的一些事也作了一番报告。这样,新厂长就对厂里的员工们有了比较详细的了解。

上班的时候,只见厂长四下走动。当看到仓库的小刘就说:“嗨!我看到过你的男朋友在工厂门口等你,他好帅好高啊!今天他来么?”

其实他并不曾遇到过女孩的男友。

看到小张,他又说:“嘿!听说你儿子功课特棒,他的脑袋瓜子一定跟你一样聪明。”

新厂长经常和大伙儿一起在餐厅用餐,一边吃一边将两位主管的一些小缺点都讲出来,而和厂长早有默契的两位主管,在一旁只是笑笑。

没有多久,厂里便上上下下打成一片,新厂长的管理改革政策也获得了普遍的支持。

管理心得

领导经常和员工交流,时时表示一下自己的关心,员工就会记住,而且会觉得领导很重视他们。这样一来,领导的命令当然会很好地得到他们的支持与贯彻。

小金鱼与“大水泡”

有一个美丽的大鱼缸，被主人放在客厅的桌子上。有一幅描绘着海底世界的图片贴在鱼缸的后面，将水映成了深蓝色，鱼缸的里面有一块小假山，假山上生长着翠绿的水草，在水中不时地飘动，水泵在夜以继日地吐着泡泡。在这里生活着一群金鱼，它们有的长着两只大眼睛，有的长着一个大肚皮，有的长着像孔雀开屏似的尾巴，有的眼睛上长着两只大水泡，有的脑袋上鼓起一个大包，形态各异，五颜六色。

在这群金鱼当中，大部分形体都比较小，只有一只眼睛上长着大水泡的金鱼个头比较大，所以在主人喂食时，“大水泡”总能最先抢到大水泡，有时小金鱼们就会饿着肚子。

有一只小金鱼实在是饿得受不了了，对“大水泡”说：“你虽然在我们当中个头最大，也最有力气，可是我们毕竟是生活在一起的同伴，你不能做得太自私。”

“大水泡”扑哧一笑，说：“要是你有本事就和我抢食，没有本事，就饿着肚子。”

小金鱼气得眼珠都快要翻出来了，可也只能和其他金鱼们发发牢骚，它们也深有同感，可是又能怎样，谁叫“大水泡”长的魁梧呢？可小金鱼却不这么认为，它感觉“大水泡”也一定有自己的弱点，它在私下里酝酿着一个报复“大水泡”的计划。

接下来的几天里，小金鱼不和“大水泡”抢食了，它心里清楚，即使自己使出浑身解数，也抢不过它的，小金鱼在旁边观察着“大水泡”的一举一动，看到它游动时两个水泡晃来晃去，随着水波在动，非常漂亮，于是，它的报复计划在头脑中形成了。

一天，小金鱼又开始和“大水泡”抢食，它明知道抢不过也要抢，其实它根本的意图并不在食物上，而是在争抢时，趁“大水泡”不注意，在其中的一只水泡上狠狠地咬了一口，结果水泡丝毫未损，只是上面留了个印迹，“大水泡”回过头来轻蔑地看了小金鱼一眼，说：“抢不到食物就咬我，那也没用，你照样还得挨饿。”

小金鱼也不在意，游到其他地方去了。过了一会儿，小金鱼又游了回来，在“大水泡”上原来有印迹的地方又狠狠地咬了一口，“大水泡”依然是一笑了之，根本没把小金鱼放在眼里。

就这样，小金鱼一连咬了“大水泡”十几口，每次都咬在同一个位置上，此时小金鱼惊喜地发现这个水泡被咬过的地方开始变薄。

于是，小金鱼对“大水泡”说：“希望你能改变你的主意，不要太贪婪。”

“大水泡”也不搭理小金鱼，仍旧我行我素，小金鱼实在是忍无可忍，冲上去，使出浑身的力气在原来咬过十几次的地方又狠狠地咬了一口，这只水泡应声而破，“大水泡”惨叫一声，从此变成了“独眼龙”。

主人用无奈的眼神看着这只“大水泡”，他知道这只金鱼已经失去了观赏价值，思考了一会儿，用渔网把它捞起来，十分惋惜地扔进了垃圾筒里。

从此，小金鱼们再也不用挨饿了。



作为一名领导,总会听到下属对自己抱怨的声音,有的不以为然,有的对下属大加责备,有的则怒火中烧。其实,这些处理方法都是不恰当的,这是上级与下属沟通不畅的主要表现。下属对领导产生抱怨是很正常的事情,从某种意义上也可以说是一件好事,领导应该对此有足够的重视,处理起来也一定要掌握好分寸,如果盲目处理,就很容易使员工的抱怨转化为愤怒,到那时就无法收拾了,所以,对于员工的抱怨要及时沟通,防患于未然。

齐心协力

一位老板的公司管理不是太好,经常出现很多问题,于是他向一位管理大师诉苦说:
“我的公司管理极为不善,你能不能去我的公司看一下呢?”

管理大师应约前往,到公司上下走动了一回,心中便有了底。管理大师问这位老板:
“你到菜市场去买过菜吗?”

老板愣了一下,说道:“去过呀,这和我的公司有什么相同的地方吗?”

管理大师继续问:“你是否注意到,有些卖菜人总习惯于缺斤少两?”

老板回答:“是的,是这样。”

“那么,买菜人是否也习惯于讨价还价呢?”

“这是人的习性。”老板回答。

“那么”,管理大师笑着提醒他:“你是否也习惯于用买菜的方式来购买职工的生产力呢?问题就在这。”

老板吃了一惊,瞪大眼睛望着专家,然后拍拍脑袋,恍然大悟。

最后,管理大师总结说:“一方面是你工资单上跟职工动脑筋,另一方面是职工在工作效率或工作质量上跟你缺斤少两。也就是,你和你的职工是“同床异梦”,这就是公司管理不善的病症所在啊!”

一个企业跟一个家庭一样,关键是要上下一条心,才能稳定发展下去,因此管理者应该随时与下属沟通。

螺丝钉的意见

身为管理者,一定要掌握批评的艺术,当面指责下级的错误,往往只会招来对方强烈的抵抗情绪,而巧妙地暗示对方注意自己的错误,则会受到爱戴。



山顶住着一位智者,他胡子雪白,谁也说不清他有多大年纪。

男女老少都非常尊敬他,谁遇到事情,都来找他,请求他提些忠告。

但智者总是笑眯眯地说:“我能提些什么忠告呢?”

这天,又有年轻人来求他提忠告。

智者仍然婉言谢绝,但年轻人苦缠不放。

智者无奈,他拿来两块窄窄的木条,两撮钉子——一撮螺钉,一撮直钉。

另外,他还拿来一个榔头,一把钳子,一把改锥。

他先用锤子往木条上钉直钉,但是木条很硬,他费了很大劲,也钉不进去,即使把钉子砸弯了,也没有钉进去。

一会儿工夫,好几根钉子都被他砸弯了。

最后,他用钳子夹住钉子,用榔头使劲砸,钉子虽弯弯扭扭地进到木条里面去了,但木条也裂成了两半。

智者又拿起螺钉,改锥和锤子,他把钉子往木板上轻轻一砸,然后拿起改锥拧了起来,没费多大力气,螺钉钻进木条里了,天衣无缝。

智者指着木条笑笑:“忠言不必逆耳,良药不必苦口,人们所说的逆耳忠言,苦口良药,其实都是笨人的笨办法。那样硬碰硬有什么好处呢?说的人生气,听的人上火,最后伤了和气,好心变成了冷漠,友谊变成了仇恨,我活了这么大,只有一条经验,那就是绝对不直接向任何人提忠告。当需要指出别人错误的时候,我会像螺丝钉一样婉转曲折地表达自己的意见和建议。”

“忠言不必逆耳,良药不必苦口”,在人际交往中,要学会像螺丝钉一样婉转曲折地表达自己的意见和建议。这样,你的人际关系才可能和谐。

管理心得

一般人都认为,挨批评是痛苦的,是一件丢面子的事,因为“痛苦”,受批评者往往要产生抵触情绪,使批评的效果大打折扣,即批评产生了负效应。聪明的领导者却能够很恰当地把握批评的方法和尺度,使批评达到春风化雨、甜口良药的效果。其实,许多时候批评的效果往往并不在于言语的尖刻,而在于形式的巧妙,正如一片药加上一层糖衣,不但可以减轻吃药者的痛苦,而且使人很愿意接受。批评也一样,如果我们能在必要的时候给其加上一层“外衣”,也同样可以达到“甜口良药也治病”的效果。

出语技巧

东汉末年,有一场著名的战争——赤壁之战。曹操统率百万大军准备攻打吴国,当时吴国分为主战、主和两派。诸葛亮为了说服孙权和蜀汉联手抗曹,不远千里来到东吴,企图增加主战派的声势。

这时,吴国主战派的鲁肃对诸葛亮说:“为了促使孙权下决心打仗,希望你能把曹操的

实力说得弱一点。”

可是,当孙权向诸葛亮询问曹操兵力时,诸葛亮却说:“据说曹操有一百万的精锐兵力,可是实际上并不止这个数字。所以,在这个时候,求和是比较明智的。”

孙权很惊讶地问道:“那为什么兵力比吴国还弱的刘备,敢和曹操打仗呢?”

诸葛亮说:“我的主公为了要复兴大汉皇室,所以必须和曹操一战。所谓正义之战,兵力乃是次要的问题。为了吴国的安全着想,我劝你还是谋和。”

听了孔明这番话,孙权也立志要和曹操决一胜负。于是蜀吴两国合力抗曹,终于打赢了赤壁之战,而在历史上写下辉煌的一页。

管理心得

要想说服人就必须巧妙妥善地运用各种方法才行。要能适当地因人而选择说服的方法,自己也必须具备知识和体验。所以为了能具备这种说服的才能,身为一个领导者,就得积累各种经验,以增长自己的见识。

美国的股东大会

美国沃尔玛公司总裁萨姆·沃尔顿曾说过:“如果你必须将沃尔玛管理体制浓缩成一种思想,那可能就是沟通。因为它是我们成功的真正关键之一。”

沟通就是为了达成共识,而实现沟通的前提就是让所有员工一起面对现实。沃尔玛决心要做的,就是通过信息共享、责任分担实现良好的沟通交流。

沃尔玛公司总部设在美国阿肯色州本顿维尔市,公司的行政管理人员每周花费大量时间飞往各地的商店,通报公司所有业务情况,让所有员工共同掌握沃尔玛公司的业务指标。在任何一个沃尔玛商店里,都定时公布该店的利润、进货、销售和减价情况,并且不只是向经理及其助理们公布,也向每个员工、计时工和兼职雇员公布各种信息,鼓励他们争取更好的成绩。

沃尔玛公司的股东大会是全美最大的股东大会,每次大会公司都尽可能让更多的商店经理和员工参加,让他们看到公司全貌,做到心中有数。萨姆·沃尔顿在每次股东大会结束后,都和妻子邀请所有出席会议的员工约圆缘园人到自己的家里举办野餐会,在野餐会上与众多员工聊天,大家一起畅所欲言,讨论公司的现在和未来。为保持整个组织信息渠道的通畅,他们还与各工作团队成员全面收集员工的想法和意见,通常还带领所有人参加“沃尔玛公司联欢会”等。

萨姆·沃尔顿认为让员工们了解公司业务进展情况,与员工共享信息,是让员工最大限度地干好本职工作的重要途径,是与员工沟通和联络感情的核心。而沃尔玛也正是借用共享信息和分担责任的方法,满足了员工的沟通与交流需求,达到了自己的目的:使员工产生责任感和参与感,意识到自己的工作在公司的重要性,感觉自己得到了公司的尊重和信任,积极主动地争取更好的成绩。

管理心得

沟通的管理意义是显而易见的。如同激励员工的每一个因素都必须与沟通结合起来一样,企业发展的整个过程也必须依靠沟通。可以说,没有顺畅的沟通,企业管理者的领导就难以发挥积极作用,没有顺畅的沟通,企业就谈不上机敏的应变。

懂摇摇心

机房重地的大门上有一把坚固的门锁。粗大的铁棒仗着自己威武有力,认为一定可以打开这把锁,于是它使劲地撬,没命地捶,费了九牛二虎之力,门锁还是无法打开,自己却遍体鳞伤。

钢锯看不过去,要铁棒稍事休息,换由它上场,但是任凭它卖力地左锯右拉,门锁还是纹丝不动,钢锯自己却气喘如牛,累得半死。

这时,一把毫不起眼的钥匙悄悄出现,它先说服钢锯给它试一试的机会,接着便将扁平而弯曲的身子深入锁孔,一会儿的工夫,那把坚固的门锁应声打开了。

“怎么可能?你怎么做到的?”铁棒和钢锯不服气又惊讶地问道。

“因为我最懂它的心。”钥匙温柔地回答。

管理心得

每个员工的心上都安装有一把牢固的大锁,如果管理者只是惯性地运用高压强制的手段强行打开,恐怕是不得其门而入,唯有确实了解他们内心真正的想法或需要,才能打开员工坚固的心锁。



五、制度篇

制度的作用在于使岗位人员各司其职。一个企业要取得良好效益，必须有严格的管理，而严格的管理要依靠管理者设计、拟订和实施一整套符合企业实际的管理制度。可以说，一个没有制度的企业只是一个货堆。





懒驴的把戏

从前有一个商人,他养了一头驴。这个商人赶着驴走乡串村,做各种买卖,他有时贩卖布匹、珠子,有时贩卖水果和新鲜蔬菜。实际上只要能赚点钱的东西,他都卖。

有一天,他听说海边的盐很便宜,就想:“我可以贩盐到山里的村子去卖个好价钱。”于是,他带上驴去海边买盐。

盐果然很便宜,商人买了许多盐,驮在驴背上。回来的路上要经过一道狭窄的石桥,桥下有条很深的小溪流过。商人牵着驴,在滑溜的石桥上小心翼翼地走着,驴子忽然滑倒,一下子跌进小溪。

驴挣扎着逆水而行,溪水把它驮的盐溶化冲走了,只剩几条空口袋还系在鞍上。驴身上没有了重东西,很容易就上了岸,轻松愉快地继续赶路。

过了不久,商人决定再去贩一次盐。于是他又带着驴到海边去,让驴驮上盐往山里走。一到那座狭窄的石桥,驴就想起它曾多么轻易地甩掉重担,不驮东西走路是多么舒服。这一回它故意跌进溪里去,直到盐溶化得一干二净。

商人很懊恼,他损失了整整两驮盐,他怀疑驴在跟他捣鬼。商人苦苦思索,终于想出了个办法来捉弄驴。

这一回,商人来到海边,买了一大驮海绵。驴高高兴兴地出发了,驴想:“这口袋真轻,一到了那座石桥就会更轻了。”不久,他们来到石桥。驴又故意滚到水里去,倒在那儿挣扎,等待驮的东西像上两次一样溶化掉。

但海绵不但没有溶化掉,反而很快吸满了水。驴感到背上的口袋越来越重,心想:“这是什么东西?不对劲儿呀!”后来,它觉得自己在溪里直往下沉,就大叫道:“救命呀!主人,救命呀!”

商人弯腰把这头喘着粗气、喷着白沫的驴从水里拉上了岸。

管理心得

再完善的管理制度也不可能是疏而不漏、无懈可击的,总会有这样或那样的一些小漏洞,被一些别有用心员工钻进去“乘凉”。一旦发现新情况,管理者一定要及时出台“补丁程序”——为相关的管理制度制订补充规定,这样才能使管理制度起到奖勤罚懒、奖优罚劣的功效。

收摇麦摇子

到了收麦子的季节,一个地主雇了很多的人帮他收麦。使这个地主奇怪的是,他预计需要猿天时间就能收割完毕,可是这些人用了缘天时间才收割了三分之二。

这天晚上地主看了天气预报,知道这几天要下雨,而一旦下雨,熟透的麦子就会烂在地里,损失惨重。于是第二天他心急如焚地来到地里,却发现很多雇工都在他的地里慢慢悠悠地收割着,还有的人在地里偷懒。大家看到地主出现了,马上认真地收割起来,可是地主刚走又休息起来。

地主感到很烦恼,这些人是他花钱雇来的,为什么干起活来一点不积极呢!于是他找到在私塾教书的朋友,看看他有没有什么办法。他的这个朋友告诉他说:“因为这些雇工觉得麦子反正不是自己的,自己只是挣钱而已,不必那么工作努力。”

于是地主回来后宣布:“谁收割的麦子最多,就给谁加 3 倍的工钱,另外还有麦子赠送。”

这样再也没有一个农民偷懒和混日子了,大家很快在大雨来临之前把麦子收割了下来。

管理心得

制度是企业运行的原则规定。制度创新主要指从社会经济学角度来对企业系统中各成员间的关系进行调整和变革,它包括产权制度创新、经营制度创新和管理制度创新 3 个方面的内容。

酒摇摇会

有 5 个老头要开个酒会,相约每人带一壶酒,酒都倒在酒桶里,然后拿勺子舀到碗里喝。一个老头想,我带一壶水去,混在里面谁也不会知道。结果大家都这样想,5 个老头带了 5 壶水,喝酒时一点酒味也没有。大家互相埋怨,可都知道自己也没带酒,说别人没底气,酒会不欢而散。

过了几天,这 5 个老头又商量开酒会,为避免出现上次情况,规定每人带的酒不倒在酒桶里混着喝,而是先喝一个人的,喝完了再喝另一个人的,最后谁的酒好喝就评谁为酒仙。这次酒会开得很成功,5 个老头都把自己窖藏好酒拿了出来,大家越喝越高兴,尽兴而归。

管理心得

没有哪个企业的制度能够做到十全十美,没有任何漏洞。任何制度都必须在实践中不断完善。

提拔原则

北京某大型集团公司下属有一家宾馆,集团公司总经理聘请了一位 20 岁大学刚毕业的女生担任此宾馆总经理,原来的正副经理都做了副手。



请没有经验的职场新人担任总经理的本意是破格提拔人才,这位女生也确有才华、有能力、有干劲,但源位副手并不买账。女生孤掌难鸣,工作打不开局面,一怒之下将源位副经理全部免职。一时间公司群情激愤,许多老员工也纷纷辞职,局面难以收拾,女生自己也待不下去了,只好自己联系调到某宾馆任部门经理去了。

管理心得

升迁太快,对工作、对本人都没有好处。要有适当的过渡培养阶段,不要破坏管理的基本原则——逐级晋升的原则。

烤摇摇火

寒冷的冬天里,一群人点起了一堆火。大火熊熊燃烧,烤得人浑身暖烘烘的。

有个人想:“天这么冷,我绝不能离开火,谁爱捡柴谁捡去,反正我不去。”其他人也都这么想。于是这堆无人添柴的火不久便灭了,这群人全被冻死了。

又有一群人点起了一堆火,一个人想:“如果大家都只烤火不捡柴,这火迟早会熄灭的,我要趁火灭之前赶紧去捡柴。”其他人也都这么想,于是大家纷纷都去捡柴。可这火不久也熄灭了,原因是大家只顾捡柴,没有烤火,都被陆续冻死在了捡柴的路上。火最终因缺柴而灭。

又有一群人点起了一堆火,这群人没有全部围着火堆取暖,也没有全部去捡柴,而是制定了轮流取暖捡柴的制度,一半人取暖,一半人捡柴。于是每个人都得去捡柴,每个人也都得到了温暖。火堆因得到了足够的柴源不断地燃烧,大火和生命都延续到了第二年春天。

管理心得

积极主动,忘我牺牲,对于一个企业、一个团队来说,是一种难得的精神,但绝不能是其生存的根本。靠主动、靠奉献只能维持一时,铁的制度才能维持长久,这是企业战胜危机的盾牌。

愿年后的责任

愿世纪末,武汉市中心六层的景明大楼收到一封英国信函。

写信的是愿愿年该楼的设计单位——一家英国建筑事务所,它在信中表示:当年该楼设计的安全年限为愿愿年,现已到期,敬请注意该楼的安全。

这个设计单位远在万里之外,又是愿愿年前设计的楼房,而设计者也已去世,该建筑事务所居然还惦记着愿愿年前交工的大楼的安危。

人光有责任心是不够的,还要让责任心贯穿在制度之中,使之千百年流传下去。

假意的宴请

有一天,狐狸送了一张邀请函给鹤:“晚上请来舍下用餐。”哇!真罕见!狐狸先生会准备什么酒菜招待我呢?鹤很高兴地前去狐狸的家。

“呀!鹤先生,欢迎!欢迎!请不要客气!”狐狸取出放在大平盘里的汤。

汤做得很鲜美,鹤很想喝汤,可是因为它长着一个长嘴巴,所以费了好大的劲,却一滴都喝不到,只能闻着味道流口水而已。

可是狐狸却叽里咕噜地一下子就把汤喝完了,而且嗤嗤地笑着,觉得很有趣。

“真不够意思,你在捉弄我!”鹤愤愤地回家去了。

不久,鹤也送邀请函给狐狸:“晚上请客,请你一定要来喔!”狐狸是个贪吃鬼。不久以前的事,它早已忘得一干二净;是什么样的食物呢?狐狸暗暗地想着,高高兴兴地到了鹤的家。

“狐狸先生,欢迎!欢迎!别客气,尽管用吧!”

鹤拿出的东西都是什么呢?原来是装在细颈水瓶里的汤啊!

“谢谢!”狐狸将嘴伸进水瓶里,但是怎么努力也喝不到一口汤,只能闻到鲜美的味道。鹤则将长嘴巴轻轻松松地伸进瓶底,津津有味地喝起来!

狐狸气坏了,眼前的美食却一口也吃不到。

己所不欲,勿施于人。狐狸捉弄鹤,鹤也会想办法以牙还牙。企业各部门之间的协作与配合是非常必要的,作为企业的一个职能部门,虽然有着自己的职权范围,但是部门运作必须服从于企业全局需要,切不可搞“诸侯割据”。

规摇摇头

一家公司从德国引进了一套生产设备,为了保证设备的正常运行,德方派出了一名工程师担任技术顾问。

这个技术顾问是个愣头愣脑的大胡子小伙,名字叫格里,他来公司的第一项工作是安装调试设备。忙了一个多月,总算大功告成,生产出了第一批合格产品。为了庆贺胜利,公司在酒楼设了酒席,宴请有功人员。局长和公司的几个经理都来了,领导们和格里坐在上席。



开席的时候,由车间主任致辞,他反复说:“在局领导的关怀下,在公司领导的亲自指挥下,在格里工程师的大力协助下……”

翻译小李一句一句地翻给格里听,他好像总也听不明白,一次又一次地耸耸肩膀,两手一摊,做出一副不可理解又无可奈何的样子来。

第二天在车间里,他愤愤不平地对小李说:“你们主任说谎!指挥安装调试的是我,不是你们的领导,你们公司的领导只来看过一次,局里的领导根本就没来过!”

小李解释,这不叫说谎,而是规矩,在中国讲话就得这么说,这里发生的任何一件事都要和领导挂钩:“把大小事都说成是领导干的,这就是中国的规矩。”

格里朝小李瞪大眼睛,又一次耸起了肩膀,两手一摊,表示不可理解。不过,不理解归不理解,他接受中国人的这个规矩还是很快的。没过几天,工人小王违反操作规程,被机器咬掉了半截手指头。车间召开事故分析会时,主任要听听格里的看法,他想了下就说:“在公司领导的直接领导下,在主任先生的亲自指挥下,小王被机器咬掉了半截手指头。”

此言一出,举座大哗,其他人交头接耳,议论窃笑。主任更是一脸尴尬,好似含着一枚酸果,吞也不是,吐也不是……

管理心得

只要是规矩,就一定理所当然吗?如果我们跳出来,会不会发现身边还有很多这种由“不敢”发展到“不觉”的荒唐规矩?企业的有形制度与无形文化,都需要不断引入一些新鲜元素来“照一照”自己是否实事求是,从而发现自身的弊端和改进的方向。

关不住的袋鼠

某国家的一个动物园为新来的袋鼠修建了一个员米高的铁笼,可是第二天,人们发现这个小家伙居然在笼子外面蹦蹦跳跳。于是,工作人员又把铁笼重新加固,可小袋鼠同样又跑了出来。

袋鼠的邻居长颈鹿对此大惑不解:“如果他们持续把围栏加固,你还跑得出来吗?”

“也许会吧,谁知道呢。”袋鼠悠闲地回答。

“我不相信你会有那么大本事,那么粗的铁栏,那么坚固的大锁,你怎么能再逃出去?”长颈鹿心理极不平衡。

“我确实能再逃出去,”袋鼠说:“只要它们一直忘记锁门的话!”

管理心得

在企业管理中,规章制度就是铁栏,考核就如同锁门。因此,铁笼虽牢但不关门,制度就形同虚设,起不到任何作用。袋鼠心野,总想溜出铁栏;人有私心,一旦缺少约束与监督,就会自觉或不自觉地“闯红灯”。明白了这个道理,就应该知道企业管理各方面制度的建立固然重要,但若考核、监督机制不能及时跟上,一切就只能是聋子的耳朵——摆设。

百分百合格

这是发生在第二次世界大战中的一个真实故事。

美国空军为了降落伞的安全性问题与降落伞制造商发生了一场纠纷。当时降落伞的安全性能不够,合格率较低,厂商采取了种种措施,使合格率提升到~~怨怨~~怨怨,但军方要求产品的合格率必须达到~~万万~~万万。厂商认为这是天方夜谭,他们一再强调,任何产品都不可能达到~~万万~~万万合格,除非奇迹出现。~~怨怨~~怨怨的合格率已经相当优秀了,没有必要再改进。

~~怨怨~~怨怨的合格率乍看很不错,但对于军方来说,这就意味着每一千个伞兵中,会有一个人的降落伞不合格,他就可能因此在跳伞中送命。后来军方改变了检查产品质量的方法,决定从厂商交货的降落伞中随机挑出一个,让厂商负责人装备上身后,亲自从飞机上跳下。这个方法实施后,奇迹出现了,不合格率立刻变成了零。

管理心得

原本认为不可能的事,制度一改,奇迹就发生了。制定制度为的是规范管理,但无论是有了制度没有奖惩机制,还是奖惩机制与执行者的利益缺少关联,都会导致制度成为摆设。关心自己的利益是人的本性,而怎样让制度顺应这种本性,以激发执行者的工作热情,是管理者,尤其是制度的设计者需要深思的问题。

富翁的死因

天冷得出奇,年迈的富翁坐在炉火旁豪华的坐椅上取暖,熊熊的火焰照亮了富翁肥胖的脸庞,渐渐地富翁觉得身上发燥,脸上发烧,炉火太旺了。

富翁环顾四周:“怎么四个佣人只来了三个?”

那三个佣人告诉富翁:“另外一个佣人跟管家请假了。”

富翁没有吭声,他继续坐在豪华的坐椅上烤着炉火。要吃午饭了,富翁头晕得怎么也站不起来。医生赶来,富翁高烧达~~猿猿~~猿猿!医生说:“这都是炉火温度过高造成的。”

高烧引起的并发症非常严重,在富翁弥留之际,医生问富翁:“这么多佣人为什么不把坐椅往后挪一挪,离炉火远点?”

富翁艰难地告诉医生:“不能怪他们,他们都是有分工的,今天分管把椅子往后挪的佣人请假没来。”

医生无奈地看着奄奄一息的富翁感慨万千。

制度的作用在于让人各司其职。然而管理的真正内涵恰恰在制度之外,也就是对异常的应变。而应变的标准应是始终把握住企业的根本利益与核心目标。

知人善免

日本伊藤洋货行中的岸信一雄是个经营奇才,但他居功自傲,不守纪律,屡教不改,老板最终还是下决心将其解雇,杀一儆百,以维持企业的秩序和纪律。

伊藤洋货行的董事长伊藤雅俊突然解雇了战功赫赫的岸信一雄,这在日本商界引起了不小的震动,就连舆论界也以轻蔑尖刻的口吻批评伊藤。人们都为岸信一雄打抱不平,指责伊藤过河拆桥,将三顾茅庐请来的一雄解雇掉,是因为他的“油”被全部榨完了,已没有什么可利用的价值了。

在舆论的猛烈抨击下,伊藤雅俊却理直气壮地反驳道:“秩序和纪律是企业的生命,不守纪律的人一定要处以重罚,即使会因此降低战斗力也在所不惜。”

十几年前,岸信一雄由“东食公司”跳槽到伊藤洋货行。当时,伊藤洋货行是以衣料买卖起家,食品部门比较弱,而“东食公司”是三井企业的食品公司,对食品业的经营有比较丰富的经验。有能力、有干劲、有经验的一雄来到伊藤洋货行,宛如是为伊藤洋货行注入了一剂强心剂。

一雄的表现果然非凡,十几年间将业绩提升数十倍,使得伊藤洋货行的食品部门呈现一片蓬勃的景象。

但从一开始,一雄和伊藤间的工作态度和对经营销售方面的观念就有很大的分歧,随着时间一年一年过去,裂痕愈来愈深。一雄属于新潮型,重视对外开拓,善于交际,对部下也放任自流,这和伊藤的管理方式不同。

伊藤走的是传统、保守路线,一切以顾客为先,不太与批发商、零售商们交际、应酬,对员工要求严格,要他们彻底发挥他们的能力,以严密的组织作为经营的基础。伊藤当然无法接受一雄豪迈粗犷的做法,伊藤因此要求一雄改善工作态度,按照伊藤洋货行的经营方法去做。

但是一雄根本不加理会,依然按照自己的做法去做。而且业绩依然达到水准以上,甚至有飞跃性的增长,充满自信的一雄愈发不肯修正自己的做法了。他说:“一切都这么好,证明这路线没错,为什么要改?”

为此,双方的分歧愈来愈严重,终于到了不可收拾的地步,伊藤只好下定决心将一雄解雇。这件事情不单是人情问题,而是关系到整个企业的存亡问题。对于最重视秩序的伊藤而言,食品部门的业绩固然重要,但“治外法权”如此持续下去,自己辛苦建立起来的企业体制和组织基础就有可能毁于一旦。

从企业的发展大局来看这一事情,伊藤的做法是正确的,严明纪律的确不容忽视。



理性管理是企业管理的要点,管理者在管理中,不仅要知人善任,还要知人善免。淘汰不利于企业发展的人,并且在执行时,不能被感情和面子羁绊。

松下的处罚

1945年,日本战败后,松下公司面临极大困境。为了渡过难关,松下幸之助要求全体员工不迟到,不请假。

然而不久,松下本人却迟到了15分钟。本来,松下上班是由公司的汽车来接的。那天,他早早起来,赶往车站等车。可是左等右等,车总是不来。看看时间差不多了,他只好乘上电车。刚上电车见汽车来了,便又从电车上下来乘汽车,如此折腾,到公司的时候一看表,迟到了15分钟!原来早班司机的主管督促不力,司机又睡过了头,晚接了松下15分钟。

按照规定,迟到是要受到批评、处罚的,松下认为必须严厉处理此事。首先以不忠于职守的理由,给司机以减薪处分,其直接主管、间接主管,也因监督不力受到处分,为此共处理了15个人。

松下认为对此事负最后责任的,还是作为最高领导的社长——他自己,于是对自己实行了最重的处罚,扣发了全月的薪金。

仅仅迟到了15分钟,就处理了这么多人,连自己也不饶过,此事深刻教育了松下公司的15名全体员工,在日本企业界也引起了很大震动。

制度不是为某个人制定的,而是适用于集体里的每个人。只有做到在制度面前人人平等,才能树立起制度的威严,不让制度打折扣。

无以规矩不成方圆

天上一日,地下一年。凡间经济的高速发展刺激了平衡的天庭经济,神仙们也坐不住了,玉皇御笔一挥,一批天营企业陆续成立。

众仙都已即位,唯有天庭运输公司还缺经理一职。对于天庭的支柱产业,玉皇也不敢大意,他决定派刚正不阿的托塔李天王李靖担任经理一职。

李靖就职后,在经理室挂上了“规则就是力量”的警示牌,一个月后,公司产值略有增加,但匿名信却雪片似的飞到了玉皇手中。原来李靖刚正不阿,用严格的规则管制众人,弄得众人怨声载道。迫于压力,玉皇只得任用弥勒代替李靖。李靖愤愤不平,挂印而去。



几天后,在众仙的欢呼声中,弥勒走马上任。在众人的簇拥下,弥勒来到经理室,望见“规则就是力量”几个大字,微微一笑,回顾众人说:“此愚人之论也!依我看,人心为先,规则为末!”

“是,是……”众人连忙附和。

弥勒上任后,立刻把“规则”两字改为“宽容”,用它作为自己处世的警示铭。一个月下来,公司产值增长,上万封感谢信送到了玉皇手中,玉皇深感欣慰。

半年过去了,运输公司大幅亏损,但玉皇手中的感谢信还是有增无减,玉皇再也坐不住了,他决定亲自去看看。

一日下午,玉皇身着便服,只身来到公司。看到公司员工多已回家,剩下的都在聊天。玉皇带着疑惑走进经理室,看见弥勒正背对自己阅读文件,于是便暗施隐身法立在一旁。

“好,月末了,我弥勒要发奖金了!”弥勒按规定拿出了员工们的劳动表:“天狼星出工最多,给他胜利奖;天马星只出了半月工,唔,给他节油奖,都不容易;小熊星没出工,这……”弥勒摸着光头陷入深思:“这么办吧!给小熊星安全奖,规则算什么东西,人心最重要。”弥勒决定了。

“啊!”玉皇听到差点喊出声来。

在回宫的路上,玉皇终于明白了公司不景气的真正原因:无以规矩不成方圆,无论办什么事,还是得有规则,还是让李靖来做吧!

一日后,弥勒下台。

半年后,公司法令一新,蒸蒸日上。

管理心得

无以规矩不成方圆,严格而合理的制度是企业发展的根本保证,规范而严明的制度才能塑造出企业的形象。

在制度与感情之间

有一次,梅考克的一个老员工酗酒闹事,迟到早退,按照公司管理制度的有关条款,他应当受到开除处分,管理人员作出了这一决定,梅考克表示赞同。

决定一公布,这个老员工立刻火冒三丈。他委屈地对梅考克说:“当年公司债务累累时,我与您患难与共,几个月不拿工资也毫无怨言。如今犯这点错误就把我开除,真是一点情分也不讲!”听完老员工的叙说,梅考克平静地说:“这是公司,是个有规矩的地方,而不是你我两个人的私事,我只能按规定办事,不能有一点例外。”

后来,梅考克了解到这个老员工的妻子刚刚因车祸去世了,留下了两个孩子,一个断了一条腿,一个还嗷嗷待哺。老员工是在极度的痛苦中借酒消愁,结果误了上班。了解到这个情况,梅考克想了想安慰他说:“你真糊涂,现在你什么都不要想,赶紧回去料理你老婆的后事,照顾好孩子们。你不是把我当成你的朋友吗?所以你放宽心,我不会让你走上绝路的。”说着,从包里掏出一沓钞票塞到老员工手里。

老员工被老板的慷慨解囊感动得流下了热泪,哽咽地说:“我想不到你会这样好!”梅考克却说,比起当年风雨同舟时员工对自己的帮助,这点事儿简直不值一提,他嘱咐老员工说:“回去安心照顾家吧,不必担心自己的工作。”

听了老板的话,老员工转悲为喜地说:“您不开除我了?”

“你希望我这样做吗?”梅考克亲切地问。

“不,我不希望你为我坏了规矩。”

“对,这才是我的好朋友,你放心地回去吧,我会安排妥当的。”事后梅考克安排这个老员工到他的一家牧场当了管家。

管理心得

公司的管理者应该常设身处地为员工着想,在实际工作中既坚持制度的严肃性,又尽量不伤员工的感情。

科学管理效率高

“缩短工作时间”已是目前工厂管理的一个明显趋势,而且许多工厂还借“缩短工作时间”来鼓舞士气,提高生产力。其实这一套方法,早在1841年时,台南纺织公司就运用过。

台南纺织公司1841年10月开工,采用两班制,每班工作12小时。轮到夜班者,每到深夜三四点时,就有人打瞌睡。公司为了防患于未然,严格规定瞌睡者要记大过一次,三次就得开除。

虽然规定很严,但睡者照睡,甚至有平常表现良好的员工,在一夜被发现连打瞌睡三次的情形,总经理吴修齐为此事非常焦虑。

经过深入的研究调查后发现,每班工作12小时,确实强人所难,日班尚可忍耐,夜班则疲惫不堪。到了深夜三四点,虽明知瞌睡会被重罚,但总是体力不支,一坐下来就打起瞌睡。

为了解决因体力不支而不得不打瞌睡的问题,公司想出了一套对劳资双方均有利的办法:把现有人员由两班制改为三班制,每班工作时间由12小时改为10小时,缩短2个小时的工作时间。虽然缩短工时,但员工每月的收入不变。

三班制大受员工欢迎,员工们工作起来更加卖力了。

由于工作时间缩短,工作的精神旺盛,打瞌睡的现象消失了,公司效率也大为提高,总生产量较未采用三班制之前提高了1/3,劳资双方均受其利。

吴修齐说:“我未曾学过‘科学管理’,但从打瞌睡这件事我领悟到,所谓‘科学管理’不过是‘合理的管理’罢了!做事跟做人一样,必须求合理,方能得到事半功倍的效果。”

管理心得

管理就是以科学的态度,按客观规律去实现管理目标。符合客观实际的管理,会促使企业加速发展,反之,制约企业发展。



用不完的废纸

小珂所在的公司是个刚开始创业的民营企业,人力资源部特别强调增收节支,把厉行节约纳入绩效考核的内容。对打印部提出的要求是:节约用纸,一张纸要正反两面用,非正式文件,一般不得用空白纸。

打印部照章办事。有一次,废纸用完了,小珂只好用空白纸打印。人力资源部经理一看用的不是废纸,脸色陡变,说:“为什么不用废纸打呀,打印室不是有明文规定,非正式文件要用废纸吗?”小珂解释说:“废纸用完了。”人力资源部经理似信非信:“每天打印那么多文件,我就不相信打印室没有一张废纸!”

又有几次没有废纸的时候,小珂不得不用空白纸打印必须要打印的东西。人力资源部经理不相信,亲自到打印室检查,翻箱倒柜,还真找出几张废纸。小珂很是尴尬,几乎掉下了泪。

在月末例行的会议上,人力资源部经理对打印室提出了尖锐批评,还扣了小珂当月的奖金。

从此以后,每到实在没有废纸可用的时候,小珂就非常着急。后来,有人指点:没废纸的时候,就把空白纸先打印一份其他文件,然后翻过来再打印,这样就永远有了用不完的废纸。从此,小珂再也没挨过人力资源部经理的批评。月末例会人力资源部经理对打印部的工作非常满意,提出表扬,还发了每人玩闹的节约奖。

管理心得

制度是人定的,在操作中应有一定的弹性。只要能达到目的,有时不要太较真。制度定得太死,执行起来不懂变通,往往会适得其反。

经济效益不好的原因

张安在一家国有企业工作,一次,见车间的不锈钢角钢不错,就偷偷将车间的成品不锈钢角钢运回家中,自己打造了一个书柜。

此事被发现后,车间主任碍于原来与其父亲关系较好,只要求张安做一份检讨完事。后来,车间角钢经常丢失,引起主任警觉,发现偷盗的都是本车间职工。车间主任拟予以重罚整顿车间秩序。待到实施时,人人都振振有词,为什么不罚张安,反而处罚我们。车间主任无言以对,只得对这种现象听之任之,该车间后来因经济效益和材料浪费被上级领导点名批评。

如果张安一开始就受到重罚,其他同事绝对会从中吸引教训的。

惩罚要曝光,每个人都有自己的私情,如果不加以限制,企业将会被拿光耗光。惩罚曝光,会使人名誉受损,颜面扫地,起到杀鸡儆猴的作用,防止其他同事心理不平衡,争相效仿。

真正的将军

汉文帝六年(公元前158年),匈奴集重兵侵入汉朝北部边地上郡、云中,杀掠甚众。汉文帝遣诸将分别屯守飞狐、句注山、北地及霸上、棘门、细柳,并命宗正(官名)刘札驻守霸上,命祝兹侯徐厉驻守棘门,命河内郡守周亚夫驻守细柳。三名武将分别守卫京城长安附近三个战略据点,防备匈奴进攻。

后来,文帝亲自去慰劳军队。来到霸上和棘门军营时,劳军的车驾都是长驱直入,毫无阻拦,将军以下的军官都骑着马迎进送出。但文帝来到细柳军营时,情况就大不一样了,军官和士兵都披着铠甲,手持刀枪,张弩搭箭,戒备森严。

文帝的先行官吏来到营门,门卫不让他们进去。那些先行官吏说:“皇上就要到了!”

守卫营门的都尉说:“将军有令,军中只听将军的命令,不听皇上的命令。”

过了一会,文帝的车辇到了,也照样被挡在门外。

于是,文帝派使者拿了符节凭证进营去向将军周亚夫传诏令:“我要进军营慰劳将士。”

这时周亚夫才下令打开营门,放车驾进来。进去的时候,守卫营门的军官郑重地对文帝的随从人员说:“将军有规定,军营内车马不许奔跑。”文帝听了,只好吩咐放松马的缰绳,慢慢地走着。

文帝来到中军营帐,只见将军周亚夫全副戎装,手执兵器,威风凛凛地站在那里。他见了文帝,只拱手表示欢迎,说:“戎装在身,例不下拜。请允许我以军礼朝见皇上。”

文帝听了,大为震动,在车上严肃地进行答礼。

慰军完毕,文帝离开军营。出了细柳军营门,随从的官员都感到十分惊讶,文帝却赞叹地说:“这才是真正的将军,前两个军营,就像儿戏一般!”

过了一个多月,情况好转,这三路大军都撤除了,文帝就任命周亚夫为中尉,负责京城的治安。

制度的准度是不能轻易变动的,即使对最高的领导者也是如此,不能因为领导者的高位而轻易改变规定。



微小的弱点

在古希腊神话里面,有个伟大的传奇英雄叫阿基琉斯。据说他有着超乎普通人的神力和刀枪不入的身体,在激烈的特洛伊之战中攻无不克,战无不胜,立下了赫赫战功。

就在阿基琉斯攻打特洛伊的时候,站在对手一边的太阳神阿波罗却悄悄一箭射中了伟大的阿基琉斯,在一声悲凉的哀叹中,强大的阿基琉斯竟然倒下去了。

刀枪不入的阿基琉斯为什么会被一支利箭结束了自己传奇的一生呢?原来这支箭准确地射中了阿基琉斯的脚后跟。刀枪不入的阿基琉斯有一个唯一的弱点,而他这个唯一的弱点只有他的父母和众神才知道,他唯一的弱点就在脚后跟上。

在阿基琉斯还是婴儿的时候,他的母亲海洋女神忒提斯,就曾捏着他的右脚后跟,把他浸在神奇的斯提克斯河中,被河水浸过的身体变得刀枪不入,近乎于神。

可那个被母亲捏着的脚后跟由于浸不到水,成了阿基琉斯全身唯一的弱点。让人想不到的是母亲造成的这唯一弱点,竟然结束了儿子的生命。

管理心得

产品质量就是企业生存的“阿基琉斯之踵”。在制定企业管理制度时,一定要把质量放在一定的高度,全力把好质量关。“零缺陷”管理就是对质量控制与保证的管理创新。不然的话,局部细微的弱点也将导致全局崩溃。

齐威王的信赏必罚

齐威王于公元前356年即位,以后的怨年间,一切朝政都委托大臣管理,自己从不过问。

周围各国知道了这种情况,便不断侵犯齐国的边境并占领领土,齐威王也不曾加以理会。可是怨年后,齐威王却忽然召见即墨的大夫说:“自从你担任即墨的大夫以来,几乎每天都可以接到诽谤你的报告,可是我派人调查即墨的情况,却发现田野不断开拓,人民生活富足,衙门事务也处理得有条不紊,使我国的东方边境,没有任何危险的事情发生。为什么会这样呢?这是因为你尽心治理即墨,从未贿赂我身旁大臣的原因!”

于是,齐威王赐给他一万户的封地作为奖励。

接着,他又召见了阿地大夫。“自从你担任阿地的大夫以来,天天都有称赞你的话传入我的耳朵中。可是当我派人去调查阿地的实际情况时发现,不但田园荒芜,人民贫穷得无法为生,且在鄆被赵国攻打时,你并未派兵去救援,就连卫攻占薛陵的时候,你也毫不知情。虽然我不断听到对你的赞扬,但这正表明了你在贿赂我身旁的亲信。”

齐威王在严厉地指责后,将阿地大夫及身边接受贿赂的亲信一一处罚。

在采取这些赏罚措施之后,齐国开始派军队对 怨年来侵犯齐国领土的诸国进行报复。西攻赵、卫,并在浊泽(位于今河南省境内)大破魏军,包围了魏惠王。惠王震惊,只好以归还观(位于现今山西省境内)为条件请和。赵国也将所侵占的北边长城归还。如此一来,齐国的众官员更加信服齐威王,个个恪尽职守,齐国因此逐渐强盛起来。诸侯各国了解到这一情形之后, 怨年不敢侵犯齐国。

管理心得

“信赏必罚”制度能在一定程度上提高员工的积极性,使企业走上良性循环的轨道。

金字塔的建造者

金字塔的建造者不是奴隶,而应该是一批欢快的自由人!第一个作出这种预言的,是瑞士钟表匠塔·布克, 怨年他在埃及的金字塔游历时,作出了这个预言。

怨年,埃及最高文物委员会宣布:通过对吉萨附近 怨处墓葬的发掘考证,金字塔是由当地具有自由身份的农民和手工业者建造的,而非希罗多德在《历史》中所记载的,由 怨万奴隶所建造。

在 怨多年前,一个钟表匠为什么一眼就看出,金字塔是自由人建造的呢?自埃及考古工作者证实了布克的判断后,埃及国家博物馆馆长多玛斯便对这位钟表匠产生了兴趣,他想知道这个人到底是凭什么作出那种预言的。

为了搞清这个问题,他开始搜集布克的有关资料。最后,他发现布克是从钟表的制造经验中预知那个结果的。

布克原是法国的一名天主教信徒。 怨年,因反对罗马教廷的刻板教规被捕入狱。由于他是一位钟表大师,入狱后,布克被安排制作钟表。在那个失去自由的地方,他发现无论狱方采取什么高压手段,都不能使他们制作出日误差低于 怨秒的钟表。可是,入狱前的情形却不是这样。那时,他们在自己的作坊里,都能使钟表的日误差低于 怨秒。

为什么会出现这种情况?起初,布克把它归结为制造环境的影响。后来,他们越狱逃往日内瓦,才发现真正影响钟表准确度的不是环境,而是制作钟表时的心情。

对金字塔的建设者,他之所以能得出自由人的结论,就是基于他对钟表制作的这种认识。埃及国家博物馆馆长多玛斯在塔·布克的史料中发现了这么两段话:

一个钟表匠在不满和愤懑中,要想圆满地完成制作钟表的 怨道工序,是不可能的。在对抗和憎恨中,要精确地磨锉出一块钟表所需要的 怨个零件,更是比登天还难。

金字塔这么大的工程,被建造得那么精细,各个环节被衔接得那么天衣无缝,建造者必定是一批怀有虔诚之心的自由人。真难想象,一群有懈怠行为和对抗思想的人,能让金字塔的巨石之间连一片刀片都插不进去。

塔·布克是第一批因反宗教统治而流亡瑞士的钟表匠,他是瑞士钟表业的奠基人和

开创者。据说,瑞士到目前仍保持着塔·布克的制表理念:不与那些工作采取强制性、有克扣工人工资行为的国外企业联营。他们认为,那样的企业永远造不出瑞士表。

管理心得

制度是一个公司存在的基石,但在过分指导和严格监督的地方,永远不会有奇迹发生。因为人的能力唯有在身心和谐的情况下,才能发挥到最佳水平。

公平理论

有个农场主的葡萄熟透了,如果今天不把葡萄全部摘完,葡萄就会烂掉,而他自己又不可能在一天内把葡萄全部摘完。于是他就在市场上找了一群人,对他们说:“如果你们能在今天帮我葡萄全部摘完,我就给你们每人一枚金币。”这群人听后非常高兴,就跟这个农场主来到葡萄园里摘葡萄。

快到中午的时候,农场主发现葡萄还剩很多,而这些人不可能在一天内把葡萄全部摘完。于是他又到市场上找了一群人,对他们说:“如果你们能在今天帮我葡萄全部摘完,我就给你们每人一枚金币。”这群人听后也非常高兴地跟这个农场主来到葡萄园里摘葡萄。

当到下午圆点钟左右的时候,这个农场主发现虽然这些人都在非常卖力地摘葡萄,但他们还是不可能在一天内把葡萄全部摘完。于是他又到市场上找了一群人,对他们说:“如果你们能在今天帮我葡萄全部摘完,我就给你们每人一枚金币。”这群人听后也非常高兴地跟这个农场主来到葡萄园里摘葡萄。

当日落西山的时候,葡萄终于全部摘完了。农场主对他的管家说:“你叫他们来,分给他们工资,从最后雇来那批人的开始,直到最前面的。”

管家先把最后一批人叫过来,给他们每人发了一枚金币,这群人非常高兴地走了。他又把第二次招来的人叫过来,给他们每人也发了一枚金币,这群人并没有表现出不高兴,但没有说什么,也走了。这时,那些第一批的人来了,但他们也只领到了一枚金币,这些人不高兴了。他们对农场主抱怨说:“那些最后雇来的人,不过工作了几个时辰,而你竟把他们与我们这整天受苦受累的同等待待,这公平吗?”

公平理论认为,一个人对他所得报酬是否满意不是只取决于其绝对值,而是取决于进行社会比较或历史比较之后的相对值。即每个人都把个人的报酬与贡献的比率同他人的比率作比较,如果比率相等,则认为公平合理而感到满意,从而心情舒畅,努力工作。否则就会感到不公平,不合理。

少数人错误地认为,公平就是平均主义。公平理论则以人们的投入多少与其所获结果相当为基础。也就是说,这种假设采用的是“贡献率”,这与按劳分配的原则是一致的。而平均主义使多劳者不能多得,工资、奖金拉不开档次,有重大贡献者得不到重奖,掩盖了不公平因素。只要领导者从思想上认识到公平理论的重要意义,杜绝不正之风,坚持实事求是、一心为公的原则,就一定能得到员工的理解和支持,把广大员工的积极性调动起来。



针对不公平产生的原因,领导者要应用公平理论做好说服工作。员工的生产积极性不仅受其绝对报酬的影响,而且也受相对报酬的影响。公平理论所揭示的这种社会心理,是应该引起领导者重视的。领导者要采用历史的和社会的比较方法,对员工提出的问题作出有说服力的回答,使员工们感到满意,从而以旺盛的精力投入到工作中去。

没有回家的猴子

楚国有个好吃懒做的人,他整天思谋着怎样不出力气,或者少出点儿力气就可以捡到便宜的窍门。他想:“养蜜蜂的人能得到蜂蜜,养鱼鹰的人能得到鱼,我为什么不养些猴子呢?猴子会采果子啊!”

于是,他买了一群猴子,把它们关在一所空房子里,又买了很多装果子用的篓子,教猴子扛篓子。他手拿皮鞭,严加训练。然后又买了许多果子教猴子装篓子,哪个猴子毛手毛脚地吃上一口果子,或者把果子碰伤了,他便举起皮鞭,乱抽一顿。没多久,便把猴子整治得服服帖帖,说一不二了。这时,他才把猴子放到山里,去给他采果子。

猴子们挺驯服,每天早出晚归,背驮肩扛地给他采来各种各样的鲜果。他只要把这些鲜果拿到集市上卖出去就行了。从此他的日子过得宽宽松松,逍遥自在。

这个不劳而获的人很苛刻,他每天早上把猴子赶上山去采果子,不管采下多少果子,每只猴子只发给一个。猴子们劳累一天,一个果子怎么能吃饱肚子呢?猴子们对主人的苛刻虐待很反感,但谁也不敢吭声,因为它们都知道被皮鞭抽打的滋味不好受。

这天,猴子们照常上山去采果子,虽然肚子空空的,但受过训练采下果子来,只往篓子里装,不敢往嘴里放。它们饿极了,主人又不在面前,有一个胆大点儿的,便吃起果子来,其他的猴子看见了,都一直咽口水。后来,实在耐不住了,也学着它的样子吃起来。

一个野生老猴子看见它们这般模样,不禁大笑起来:“猴儿们,这都是野生野长的果子,放心大胆地吃吧,看你们被人整治得没点儿猴性了,吃吧,吃吧。”

猴子们互相看看,也七嘴八舌地吱哇起来:“这果子不是主人的,谁都可以采,谁都可以吃。”

“主人懒得上山来,他又看不见,咱们放开肚子吃呗。”

它们边吃边议论:“敢情在这山上采果子的权利,不单是只有主人才有呀!”

“我原来还以为是主人养活咱们呢,现在才弄明白是咱们养活他呀!”

“山是大自然的山,谁都可以上山来,果是野生的果,谁都可以摘。他懒得劳动,鞭打咱们给他干活,咱们何必受他那样折磨呢?”

“可不是吗?我们是自找苦吃!”

猴子们长时间挨饿,吃饱后一个个东倒西歪地睡着了。一觉醒来,太阳已快落山了,篓子里还没有装满呢。



一个小猴子说：“今天回去，保准得吃皮鞭，哼！就是吃皮鞭，我也不给他干活了，我要和他讲理！”

另一个小猴子说：“主人从来不讲理，咱们要不给他干活，他会把咱们再卖掉！”

大伙抓耳挠腮，扑闪着眼睛，一时不晓得该怎样是好。

还是老一点的猴子精灵，它说：“干吗要回去呢？这大山没有头，森林没有边，到哪里没有我们吃的果子？生活的路子就在我们脚下，我们应该当机立断，立刻离开这里！”

那个野生的老猴儿又插话了：“这就对了，走，一块走哇！”

大伙儿一个个扔掉手里的筊子，欢跳着，嬉笑着，钻进那无边无际的山林里去了。

那个主人到了晚上，左等右等不见猴子们回来，到山上一看，除了横躺竖倒的筊子以外，一个猴儿也不见了。他气坏了，但仍旧好吃懒做。后来，他最终饿死在自己的床上。

管理心得

现代管理的特征是，把以人为本作为管理的核心，事事尊重人的需求，处处调动人的积极性，以实现人的自我价值为中心。

膨胀的公司

犹太人卡尔·迪罗先生经营着一家五金公司，由于业务拓展的需要，公司招聘了一批新员工。

在新员工培训大会上，他给这些新员工讲了这样一个故事：

有一家公司淘汰了一批落后的设备，董事长说：“这些设备不能扔，找个地方放起来。”于是，专门为这批设备修建了一间仓库。董事长说：“防火防盗不是小事，找个看门人。”于是，找了个看门人看管仓库。

董事长说：“看门人没有约束，玩忽职守怎么办？”

于是又派了两个人过去，成立了计划部，一个负责下达任务，一个负责制订计划。

董事长说：“我们必须随时了解工作的绩效。”

于是又派了两个人过去，成立了监督部，一个负责绩效考核，一个负责写总结报告。

董事长说：“不能搞平均主义，收入应拉开差距。”

于是又派了两个人过去，成立了财务部，一个负责计算工时，一个负责发放工资。

董事长说：“管理没有层次，出了岔子谁负责？”

于是又派了四个人过去，成立了管理部，一个负责计划部工作，一个负责监督部工作，一个负责财务部工作，一个总经理，一个管理部总经理，共同对董事长负责。

董事长说：“去年仓库的管理成本为獠万，这个数字太大了，你们一周内必须想出解决办法。”

于是，一周之后，看门人被解雇了……

企业的组织机构越来越膨胀、制度越来越烦琐、文件越来越多、效率越来越差。很多管理者不仅没有意识到这些问题,反而还陶醉在复杂的事务中沾沾自喜,以为自己正在为“即将到来的成功”而努力奋斗”。有些人虽然意识到了问题的严重性,可是不知该从何处下手。因此,保持事务的简单化是对付复杂和烦琐的最有效的方式,这几乎是所有犹太商人都认可并遵行的准则。

问题的关键

凯迪公司是一家中型企业,主要业务是为企业设计和制作商品目录手册。耿文强是凯迪公司负责业务经营的主管,他经常听到设计人员抱怨自己受采购部约束太多,从而无法实现艺术上的创新。

于是耿文强决定再设个市场部,专门负责分析市场需求和挖掘市场潜力,并向采购部提出了建议。市场部成立后,耿文强又听到了很多不同意见,采购部和设计人员强烈反映说,新成立的市场部不仅多余,而且干涉了他们的工作。而市场部的人员则认为,采购员和设计员墨守成规,缺乏远见。耿文强虽然做了大量说服工作,并先后调换了有关人员,但效果仍不理想。

他不明白:问题究竟出在什么地方?明眼人一看就不难发现,到底什么地方出现了问题呢?就是企业机构设置不合理。

一个企业的组织机构制度,是企业组织工作最重要、最核心的一个环节。组织机构制度设计搞不好,组织效率难以提高,各部门之间还会产生矛盾。

罚款三百元

1993年初,山东三联公司下属的商场为了提高服务质量,特制定了一条制度,并把它作为告示贴在商场墙壁的醒目处:“顾客花钱消费,谁也不愿受气,尊敬的顾客,哪位营业员顶撞了您,请您到商场值班主任处投诉,本商场不仅向您赔礼道歉,还将向您赔偿300元。”

一开始,谁也没把这份告示放在心上,认为这只不过是为了招揽顾客说说而已。直到有一天,一名精明的女士在购买洗衣机时,一连拆包到第缘台,才觉中意,接下来又要看看功能。

接待她的服务员早就不耐烦了,但碍于制度没说什么。等到顾客反复扭按键时,终于

发火了,以“保护商品不受损害”为名与顾客争执起来。顾客告到值班主任那里,营业员又紧跟过来为自己申辩。

商场经理闻知此事,毫不犹豫地让财务付给顾客猿园元钱,并一再向顾客道歉。为了教育职工和管理人员,商场经理决定赔偿顾客的猿园元中,其中猿元由自己、柜台组长和值班主任出,另一半罚了当时的营业员。

这件事在消费者中传了开来,《齐鲁晚报》发表了题为《顶撞顾客罚款三百》的文章,使“三联”美名远扬,商场由此步入了货畅人旺的佳境。

管理心得

顾客是公司的上帝,只有认真真地为顾客服务,才能在消费者中树起良好的口碑。表面上看,商场损失了三百元钱,但实际上,商场得到的却是无价的声誉。



六、决策篇

领导的级别越高，做的决策分量越重。重大决策一旦出现问题影响会非常深远，管理学上有一句名言：100个行动也无法挽救1个错误的决策。



相信自己

有个人很向往沙漠,他小时候就梦想自己去沙漠探险。后来,他长大了。跟随着一帮人去了沙漠,当了一名探险者。

进入沙漠不久,他们一帮人遇到了强大的风沙,不小心走散了。当他醒来的时候四周全是茫茫黄沙,渺无人烟。烈日炎炎,他将身边仅剩的一壶水抱在怀里,恐怕丢失了。现在这壶水就是他的生命,水丢了,希望就没了,人也就没了。天气出奇的炎热,他舔了舔干裂的嘴唇,继续艰难地寻找水源。最后他找到了一段石墙,看上去已经很久远了,石墙挡住了风沙,把后面的井口保持地很完好。但是他发现,这是个古井,是利用压力引水上来的。

这个时候他为难了,我要是把身边的水倒进去没有水上来怎么办?这可是我的命根子啊。可是没有试验过,又怎么知道有没有水?最后,他下定决心。两眼一闭,将整壶水倒了进去。然后用他残余的力气一点一点地压着。最后当有水上来的时候,他哭了。他为此而感到庆幸,若是当时自己一步走错,现在什么都没有了。他在那休息了几天,终于走出了大漠。

在那石墙后面多了一行字:相信自己,就能得到生命。

管理心得

决策不能只看收益有多大,还要看风险有多大,而很多情况都是高风险伴随着高收益。面对风险,决策者既要有决策的谋略、魄力与勇气,不可优柔寡断、丧失战机,但又不能草率决定、盲目行动。

放松的水渠

春秋战国时期楚相孙叔敖修建了一条用于南北灌溉的水渠,这本是一项利国利民的好工程,但到了天气干旱的时候,周围的农民就会在渠道边的空地上补种些庄稼,有的为了多收些粮食,甚至把谷物种到渠道中间。可到了雨水多起来的时候,农民为了减少水对谷物的损害,便在渠道的很多地方挖出口子放水。这样下来,渠道被这些农民弄得千疮百孔,面目全非。结果水渠经常发生水害,使得原来对人有利的渠道变成了祸害。

历代官员对此一点办法也没有,甚是头疼。后来,李若谷出任知县。他想了一个好办法,于是张贴公告:“如果以后渠道再发生决口的事件,官府军队将不再管理。只会调遣百姓自己来维修。如果造成什么样的后果,官府将不再过问。”

从那以后,人们为了自身的利益,不再随便破坏渠道,使渠道发挥了应有的作用。

如果在执行前就把政策的利害关系对执行者讲清楚,他们也许就不会为了个人私利做出损害团队利益的事。所以说,制定一套安全有效的内部控制制度是非常必要的。

挨饿的狼

母狼在洞里大叫：“今天轮到你去寻找吃的了,你说过会好好照顾我的。”公狼很不愿意地爬起来,无精打采地走了出去。已经是深秋了,天气变得萧瑟起来。

公狼抖了抖身体,企图让自己清醒起来,这时,它听到远处有孩子的哭声,不禁心中一喜,悄悄走了过去。“你要是再哭的话,我就把你丢到外边让大灰狼吃掉。”妈妈厉声说道。公狼一听,很高兴,心想：“哈哈,我就在这等着,天这么冷了,找点食物也难啊。”

等着等着,公狼睡着了。屋里的小孩又哭起来,它猛地一惊醒,心里暗喜,想这下终于有食物可以吃了。

“乖,好好睡啊,大灰狼要是敢来的话,我们就拿枪打死它。”妈妈说道。

公狼饥饿难熬,生气地想,这人真可恶,明明自己说过的话又反悔,下次可不能再相信人的话了。

管理是在倾听之中实现的,如果听什么就信什么,对讲话人的目的不加分析,那就很可能误入歧途。只有把讲话内容与讲话人的目的联系起来,才能作出准确判断。

智者与农民

有一个年轻的农民,厌恶了耕种的生活。于是丢弃原先的土地,独自到城里闯荡。然而半年过去了,他始终没有找到一个合适的工作。他身上带的钱也全部花光了,最后沦为乞丐。

一天,已沦为乞丐的农民听人说,在城里住着一位神秘的智者。只要诚心去拜见他,智者就能给别人一个改变命运的秘诀。

于是,这个农民经过很长时间的的努力,终于找到了那位智者。智者并没有因为他是一名衣烂破衫的乞丐而轻待他。他礼貌地请农民入座,并亲手给农民倒上一杯茶水。然后,他才微笑着问：“你有什么需要我帮助的吗？”

农民连忙说：“您能告诉我一个改变命运的秘诀吗？我想变得富有起来。”听完,智者



略带疑惑地问：“那你为什么会沦为乞丐呢？”农民羞愧地说：“因为我厌倦了耕种，希望能 在城里找到一条发财的路子。然而，这一切并非像我想象得那样简单。”智者不解地问：“那你现在为什么不回到家里，重新开始呢？”农民嗫嚅道：“现在我都沦为乞丐了，还有什么脸面回去呢？”智者又问：“那你现在家里还有什么呢？”农民回答说：“除了我这个人，就是几亩早已荒芜的土地了。”

此时，智者点了点头，说：“这两个条件足以使你改变命运了。”然后，智者递给农民一包花子，解释道：“等你拉一马车花瓣来，我就可以告诉你一个炼金的秘诀，而花瓣就是炼金所必需的引子。”

农民千恩万谢地离开了智者的居所，毫不犹豫地回到乡下。他不知疲劳地劳作，那些荒芜的土地重新被开垦出来。然后，他把智者交给他的那些花子播种在里面。

第一年，他只采得了一竹篓花瓣，因为他留下了大半花朵任其成熟结子。然后，继续扩大栽种。第二年，农民采集了满满一大马车晒制好的花瓣来到城里。他再一次找到了智者，恳求说：“炼金的引子我已经找来了，您可以告诉我秘诀了吗？”

智者看着那一马车晒制好的花瓣，颇为惊讶地说：“这就是你炼出的金子呀！”

原来，这些花瓣是名贵的中药材。智者让他卖给城里的一些药铺。那些药铺见农民栽种的药材成色好，而且价格便宜，纷纷与他签订供货合同。临走时，那个农民拿出很多钱来，欲送给智者，被智者谢绝了。农民异常感激地说：“谢谢您，改变了我的命运。”智者却微笑着摇了摇头，说：“不要谢我，命运一直都握在你的手中啊！”

管理心得

很多时候我们都会犯同样的错误，其实机会就在自己的身边，掌握在自己手中，关键看应该如何决断。

班超制鄯

汉明帝时，班超与郭恂一起出使西域的鄯善国，目的是想与鄯善国修好。

刚开始，鄯善王对班超等人待若贵宾。可是好景不长，渐渐地疏远起来，士兵们都感到很不解。班超把大家聚集起来商量说：“鄯善国与汉朝和匈奴的关系都不错，相邻的距离也差不多。难道是匈奴使者也来到了这里？”士兵们说道：“说不定这就是鄯善王对我们疏远的原因，可是怎么才能知道呢？”

这个时候，鄯善国侍者来送晚餐，班超将他捆绑起来，吓唬道：“你要是想活命，就告诉我们一件事。”侍者点点头。“匈奴的使者是不是来鄯善国了，他们在哪？”侍者害怕丢掉性命便告诉了他们。班超将他绑在营帐里，怕他出去乱说。

然后他们边吃边商量，班超问道：“我们来这是为了和他们修好，可是他们现在见风使舵，亲匈奴而疏远我们，你说我们该怎么办？”将士们也没有头绪，表示愿听班超的。班超说：“我们只有先下手干掉匈奴的使者，断了鄯善王与匈奴友好的念头。这样我们才能赢得机会。”众人觉得班超说得很有道理，便同意了。

当天夜里,班超等人杀了一百多名匈奴,将其营帐一并烧掉了。班超等人提着匈奴使者的头去见鄯善王,鄯善王大惊失色:“完了,这下怎么也解释不清楚了。”便同意与汉朝修善。班超害怕走之后鄯善王会反悔,便将鄯善王的儿子带回汉朝,说是请公子去汉朝游山玩水。直到他们正式签署了友好协定,鄯善王的儿子才被放了回来。

管理心得

很明显,先发制人是一种快攻战术,一种偷袭,一种以迅雷不及掩耳之势进行的闪电战。因此,贵在出其不意,攻其不备。这里没有什么先礼后兵,没有什么排阵斗法,有的只是突然袭击,抢到天下为王,抢不到天下为寇。所以,勇气和决断是最重要的。

一无所获

有个叫养叔的人很擅长射箭,传闻他能在百步之外射中杨树枝上的叶子,并且百发百中。楚王不信,便请来让他示范,后来心悦诚服地拜他为师。

养叔很认真地将自己的心得传授给楚王,经过一段时间的学习之后,楚王觉得能上手了,便打算做些实战练习。他来到郊区,让手下人将事先准备好的鸭子放了出来。正当他准备放箭时,一只野山羊蹦了出来,楚王便拿箭对准了它,心想:真是天赐的猎物啊。可是后来又出现了罕见的梅花鹿,楚王又改变了注意,对准了梅花鹿。接下来总是有不同的干扰,楚王将箭对了又对,可是那支箭还在手上,始终没射出去。

楚王最后放弃了那些珍贵的东西,重新拉开弓要专心射鸭子的时候,眼前却是空空一片,连鸭毛都没有。

楚王很生气地扔下箭离开了。

管理心得

一个成功的人和一個成功的公司,必须先确定适宜的目标,接着就心无旁骛,不断地向那个目标努力,直到圆满实现它。

游戏开始了

大家都听说过希拉斯·菲尔德先生吧。他在退休的时候已经攒了一大笔钱,有了这笔钱,他可以安然地度过他的晚年。然而他却突发奇想,想在大西洋的海底铺设一条连接欧洲和美国的电缆。随后,他就开始全身心地推动这项事业。

整个工程十分浩大,菲尔德使尽浑身解数,总算从英国政府那里得到了资助。然而,他的方案在议会上遭到了强烈反对,在上院仅以一票的优势获得多数通过。随后,菲尔德



的铺设工作开始了。电缆一头搁在停泊于塞巴斯托波尔港的英国旗舰“阿伽门农”号上。另一头放在美国海军新造的豪华护卫舰“尼亚加拉”号上。

就在电缆铺设到 缘英里的时候 ,突然被卷到了机器里面 ,被弄断了。

他并不灰心 ,重新开始了第二次试验。在铺设到 四英里长的时候 ,电流突然中断了 ,船上的人们在甲板上焦急地踱来踱去。

就在菲尔德先生即将命令割断电缆 ,放弃这次实验时 ,电流突然又神奇地出现 ,一如它神奇地消失一样。夜间 ,船以每小时 源英里的速度缓缓航行 ,电缆的铺设也以每小时 源英里的速度进行。可后来电流还是中断了。

参与此事的很多人都泄了气 ,舆论也对此流露出怀疑的态度 ,投资者也对这一项目没有了信心 ,不愿再投资。菲尔德却继续为此日夜操劳 ,甚至到了废寝忘食的地步 ,他决不甘心失败。

于是 ,第三次尝试开始了 ,这次总算一切顺利。几条消息也通过这条漫长的海底电缆发送了出去 ,一切似乎就要大功告成了 ,但突然电流又中断了。

所有这一切困难都没有吓倒菲尔德 ,他又组建了一个新的公司 ,继续从事这项工作 ,而且制造出了一种性能远优于普通电缆的新型电缆。不久以后 ,原先那条落入海底的电缆被打捞上来了 ,重新接上 ,一直连到纽芬兰。

现在 ,这两条电缆线路仍然在使用 ,而且再用几十年也不成问题。

管理心得

故事中的希拉斯·菲尔德先生是个有魄力、有坚强意志的人 ,这项巨大的工程在他手里大败两次 ,小败难计 ,但最终他还是将它完成了。

坚持正确的

叮铃铃的上课铃响了 ,同学们都坐在教室里安静地等着教授的到来。这是个有名的大学 ,里面都是从各个地方涌来的佼佼者。教授走到讲台上 ,直接拿起粉笔写道 :“垣垣越 ? 接着问大家 :“我们的上课时间是 源分钟 ,现在我给你们 猿分钟的时间 ,你们可以相互讨论 ,猿分钟后给我答案。”

教室里一下子炸了锅 ,热烈地讨论起来。猿分钟后 ,教授说 :“谁能起来给我个答案 ,你们也都讨论了 ,想清楚了吗 ?”这个时候 ,学生们都在下面低着头 ,默不作声。

教授耐心地问过几遍以后 ,还是无人答应。这时 ,他在同学们的注视下在黑板上写下阿拉伯数字 圆

他说 :“这是很小的时候我们都遇到过的问题 ,原来都能很爽快地答出来 ,哪怕是错了也没关系。现在我们经历的太多 ,考虑的太多。反而不敢轻易开口了。”

多年以后 ,学生们都毕业参加了工作。聊起学校的时候 ,他们都还记得那位教授 ,还有那节意义非凡的课。

若不能坚持正确,有两种情况:一个是放弃正确,另一个是无视正确。放弃正确,有两种原因:一是杂念作怪,二是自我否认。否定自我,动摇正确,管理上就会成为和事佬。

逆势突破

风平浪静的海面上,一艘轮船慢慢地向前开着。在一座岛屿的附近,船身忽然震动了一下。船员根据以往的经验知道是触礁了,于是便纷纷跳下海去。

有怨个人来到了同一个岛屿上,他们跳海的时候太仓促了,什么也没有带。虽然没有死,但在这什么都没有的荒岛上面也只有等死。他们盼望着有船只经过,能够将他们带走。可是一天天过去了,他们开始绝望了,愿个人陆续都死了。

剩下的这个人也渴得支撑不了多久,于是他心想:反正都是一死,那就让我喝饱咸海水再死吧。”

他便趴在海边“咕嘟咕嘟”地喝了一肚子海水,在沙滩上静静地等死。结果,竟然慢慢睡着了。

一觉醒来,他觉得很奇怪,原来自己还活得好好的。回想起来觉得海水很甘甜,于是来到海边轻轻尝了一小口,海水真的是甜的。他以为是自己的味觉出了问题。实际上,在他抱着喝饱海水等死的想法真的去喝海水的时候,其实喝的不是咸的海水,而是救命的泉水。

他回去做的第一件事就是向有关部门报告这件事情。

在他的带领下,经过研究证明,这片海域由于周围泉水涌动,所以距离沙滩附近的海水都是泉水。

后来这个小岛得到政府的开发,成为现在人们的避暑胜地。

谁都知道“海水是咸的”;“根本不能饮用”,这是基本的“常识”,因此,愿名船员被渴死了。是“环境”害死了他们,还是“经验”害死了他们?敢于突破“经验”,才有生存和成功的希望。

名医治病

扁鹊家有三兄弟,都从医为生。

魏文王为此感到好奇,便问扁鹊说:“扁鹊,你们家既然都从医,那相比之下,你们谁更



厉害呢？”扁鹊答道：“我们医术都差不多。”魏文王更奇怪了：“既然是这样的话，为什么你两个哥哥的名气不如你呢？”

扁鹊谦虚地回答道：“首先是我的长兄，他经常在人们还没有察觉到患病的时候将病人治愈，人们自然不崇拜他。”魏文王说：“哦？那接下来呢？”扁鹊回答道：“我的二兄，经常在病人刚有病的时候将其治愈。人们并不了解他的医术，所以很肤浅地认识他。他在乡里还算有些名气。”

“至于我，”扁鹊说道：“我能治愈重病。当人们看到我治病用的大件东西的时候，便认为我医术高明。所以我的名气最大。”

魏文王似懂非懂地点了点头，心想：真的是这样吗？

管理心得

事后控制不如事中控制，事中控制不如事前控制，可惜大多数的事业经营者均未能体会到这一点，等到错误的决策造成了重大损失时才寻求弥补。

手表与草帽

汉斯·威尔斯多夫自己拥有一家手表制造公司。最近他的公司生意很不顺利，手表这种生意很不好做。当他听说乡下有位很有名的手表匠师父时，便决定去请他回来为自己做手表。

两天以后他到乡下找到表匠菲尔德，告诉他：“菲尔德先生，我想请您到我的公司来工作，给你更好的环境，实现你的事业怎么样？”

菲尔德客气地拒绝了。

汉斯仍然很客气地与他商量：“要不我给你很多钱，你把你的技术转让给我。”

菲尔德还是摇摇头，说：“我的梦想就是研制出一款世界上最好的手表，你还是走吧。”

汉斯心中一惊：“居然还有人和我的梦想一样。”于是汉斯将菲尔德的住处打量了一番，便离开了。

回到公司后打听到，菲尔德在研究手表的同时，还编织一些草帽维持生计，于是便吩咐秘书：“到菲尔德那里订批草帽来。”

秘书不明白地问道：“我们是生产表的公司，要草帽做什么？”

“如果一个过得很苦的人有一顶草帽可以维持他的生计的话，你觉得他是选草帽还是选自己研制的手表呢？”汉斯笑着回答。

菲尔德在收到草帽的订单后，将手表的研制放到了一边，心想：“这样我就有足够的资金去研制世界上最好的手表了。”于是就忙着编织草帽去了。

汉斯·威尔斯多夫为自己尽快研制出手表赢得了注册和上市的时间，他给那款有着防水和自动功能的手表取名为“劳力士”。

当劳力士手表快速占领整个市场的时候，菲尔德将编好的草帽送了过来，汉斯对他说：“你还是抵不住诱惑，最终导致失败了。”

菲尔德后悔得要命,心想:当时,要是自己脚踏实地走好每一步,不起贪念,今天说不定成功的就是人啊。”

管理心得

“捡了芝麻,丢了西瓜”这是中国人对故事中这类现象的精辟概括。“做正确的事”和“正确地做事”其实是不可分割的;“做正确的事”固然重要,但如果没有“正确地做事”的支持,再正确的事也永远无法实现。

镜子的用处

灿灿昨天接到一个电话,要她去应聘一家大公司的秘书。她在电梯里遇到一位年轻的小姐对着镜子描眉画眼,心里感到很不舒服。

回来的路上她一直在想:为什么在电梯里装有镜子呢?她想来想去就是不明白,于是就到那个公司去询问。前台小姐看到有位身体有缺陷的老人在等电梯,便对她说:“你和那位老人一起去乘坐一次电梯就明白了。”

灿灿半信半疑地跟了进去,这个老人的轮椅占地很大,他进去以后很难转过身来。灿灿在一旁看着,她心想:我得留意着这位老人要去哪一层,注意提醒他,别让他坐过了。”

就在电梯开门的时候,灿灿刚想帮那个老人,那个老人像是长了后眼一样,自己摇着轮椅出去了。灿灿纳闷地追了出去:“请您稍等一下,您是怎么知道这就是您要到的那层啊?”老人微笑地回答道:“电梯里设置的镜子帮助我们。”

这时,灿灿才明白电梯里面装镜子的真正用意。

管理心得

人们在考虑事情时,习惯于从自身的角度出发,然而这往往并非事实的全部,事实和我们对其的解释是两回事。而经营企业,最重要的是事实与市场对经营的解释,而不是经营者的解释。

光明的思维

美国有家鞋厂的老板很头疼,最近生产大于销售,生意很不好做。

于是,他决定到海外去开拓市场。

最后,他把目光定在了非洲。

营销总监带着一帮人去考察,不久以后,发来传真:“这哪里有什么市场啊,个个都光着脚丫,谁穿不就成了怪物了吗?”

老板没有死心,他将希望托付给技术总监。一个星期过去了,技术总监对老板说:“这



是个好机会啊,市场很大,值得我们去开发。”

老板心中高兴,便委派他为分公司的经理,去开发非洲市场。

一年以后,非洲的公司营业额增长得很快,他们为公司创造了很多价值。

老板对营销总监说:“你可以回家了,以后都不用来了。”

营销总监疑惑地问:“这是怎么回事?”

老板说:“当初,我差点相信了你的一面之词,如今,把你留在身边,看了也是心痛。”

营销总监就这样被开除了。

管理心得

所谓“机遇”和“粪土”,全看我们是不是能用“光明思维”去看待,从表面的沙漠中看到地下的油田。另一方面,作为老板,在关键决策问题上,为慎重起见,要通过双向思维决策,万万不可偏听偏信。最好通过对立意见争辩论证,再作定夺。

犹豫与后悔

“你们答应我吧,我就要嫁给他。”在印度一家客厅里传来这样的话。

这位女子中意的人是印度一位出名的哲学家,为人和善,长得也很帅气,不知道有多少女子被他所迷倒。

女子冲破家人的阻拦,敲开了哲学家的门,哲学家被眼前的女孩迷住了。

女孩说:“我们结婚吧!我相信我将是你最中意的伴侣,错过我,你会后悔一生的,好吗?”

哲学家被这女孩吓到了,他缓过神说:“你让我考虑考虑吧。”

于是,他一直都在考虑这个问题,他用自己辩证的论述方法将结婚与不结婚的好坏都分列出来,看来看去,还是难做决断。

考虑了十年后,他决定尝试一种新的生活,于是到女子家里求婚。

哲学家问道:“请问,您女儿在家吗,我就是那个她要嫁的人。”

女子的父亲生气地说:“你脑子是不是坏了。我女儿都有三个儿女了,嫁给你吗?胡说。”便把他赶了出来。

哲学家心想:是不是弄错了,说不定是他的小女儿呢!便又敲门。

这次他被更凶地骂了出来。

哲学家走在路上差点崩溃了,他没有想到这么简单的事情竟然消耗了他整整十年的时间,光阴全都浪费了。

在临死前,他将自己所有的著作丢入火堆里烧掉了。

他最后给人们留下一句话:前半生不犹豫,后半生不后悔。

面对人生,既要有当机立断的决心,更要有永不后悔的气魄!

人在面临抉择而无法取舍的时候,应该选择自己尚未经历过的那一个,所有的测验是测验你面对抉择的判断力。

空中飞蛙

池塘里的小青蛙很调皮,总趁妈妈不在的时候惹出很多事,经常被妈妈揍得眼泪汪汪的。

在池塘的对面有座很高的山,小青蛙就看着那座山慢慢地长大了。它从小就想:“在那么高的山上是什么感觉呢?”

于是,它偷偷跑出了池塘,走到山前。它才发现不是山越长越小,而是自己与山顶的距离太遥远了。

它背着吃的喝的很费力地爬到了山顶。

它看着山下的美景,身上的酸痛很快就消失了。它还远远地看到了从小居住的池塘,池塘看起来是那么的渺小。

待吃饱喝足打算下山的时候,它立刻感觉到头晕目眩。山坡太陡了,小青蛙现在才意识到:上山容易,下山难啊。

它坐在山顶上哭了起来:“妈妈,我要回家。我想回家。”

在空中盘旋的鹰听到哭声过来安慰它:“好了,别哭了,告诉我是怎么回事?”

小青蛙抽了抽鼻子说:“我不敢下山了。天都这么黑了,妈妈肯定着急了,我想回家,回家。”

鹰说:“这个好办,我背上你,告诉我你家在哪里,我把你送回去。”

小青蛙手指着池塘,哽咽着。

鹰笑呵呵地把小青蛙送了回去。

小青蛙把自己的经历讲给朋友听,事情传着传着就变了,都说它是会飞的神青蛙。

渐渐地,小青蛙也经不住吹捧,在谣言中飘飘欲仙,真的以为自己能飞。

于是,它再一次爬上山顶,一跃而下。

它再也没能回到家里见妈妈。

纵观中国的历史,前人留下的经验数不胜数。《孙子兵法》、《史记》、《资治通鉴》等均记载着前人无穷的智慧和为后人留下许多的宝贵财富。现代企业中的管理者们频频借鉴其中的精华用于管理中,也有很多人因此而取得了骄人的成绩。然而,这些并不能代表个人的智慧。

不同的选择

一条毛毛虫,有一天爬呀爬呀过了山河,终于来到一棵苹果树下。它并不知道这是一棵苹果树,也不知树上长满了红红的苹果。它看到同伴们往上爬时,就跟着往上爬,没有目的,不知终点,更不知生为何求、死为何所。

它的最后结局呢?也许找到了一只大苹果,幸福地过了一生;也可能在树叶中迷路,颠沛流离糊涂一生。不过可以确定的是,大部分毛毛虫都是这样活着的,不懂得什么是烦恼,什么是生命的意义,倒也轻松许多。

有一天,第二条毛毛虫也爬到了苹果树下。它知道这是一棵苹果树,也确定它的“虫生目标”就是找到一棵大苹果。问题是……它并不知道大苹果会长在什么地方,但它猜想:大苹果应该长在大枝叶上吧!于是,它就慢慢地往上爬,遇到分支的时候,就选择较粗的树枝继续爬。

当然在这个毛毛虫社会中,也存在考试制度。如果有许多毛毛虫同时选择同一个分支,就需要通过考试来决定谁有资格通过大树枝。幸运的是,这条毛毛虫一路过关斩将,每次都能选上最好的树枝,最后它从一枝名为“大学”的树枝上,找到了一只大苹果。不过,它发现这只大苹果并不是树上最大的,顶多只能称是局部最大。因为在它的上面还有一只更大的苹果,号称“老板”,是由另一条毛毛虫爬过一根名为“创业”的树枝才找到的。

令它泄气的是,这个创业分支是它当年不屑于爬的一棵细小的树枝。

接着,第三条毛毛虫也来到了树下,这条毛毛虫相当难得,小小年纪,却自己研制了一副望远镜。在还未开始爬时,它就先利用望远镜搜寻一番,找到了一只超大苹果。同时,它发觉当从下往上找路时,会遇到很多分支,有各种不同的爬法;若从上往下找路时,却只有一种爬法。

它很细心地从苹果的位置,由上往下反推至目前所处的位置,记下这条确定的路径。于是,它开始往上爬,遇到分支时,一点也不慌张,因为它知道该往哪条路走,不必跟一大堆毛毛虫去挤破头。譬如说,如果它的目标是一个名叫“教授”的苹果,那应该爬“升学”这条路;如果目标是一个名叫“老板”的苹果,那应该爬“创业”这支分枝;如果目标是一个名叫“政客”的苹果,也许早就该选“厚黑之道”这条路。

最后,这条毛毛虫应该有一个很好的结局,因为它已具备了先觉的条件。但也许会有一些意外的结局出现,因为毛毛虫的爬行相当缓慢,从预定苹果抵达目标,需要一段时间。当它抵达时,也许苹果已被别的毛毛虫捷足先登,也许苹果已熟透而烂掉了。

第四条毛毛虫可不是一只普通的虫,因为它具有先知先觉的能力。它不仅知道自己要何种苹果,更知道未来的苹果将如何成长。因此当它带着那“先觉”的望远镜时,它的目标并不是一只大苹果,而是一芽含苞待放的苹果花。它计算着自己的时程,并估计抵达时,这朵花正好长成一只成熟的大苹果,而且它将是第一个钻入大苹果的虫。

果不其然,它获得了所应得到的,从此过着幸福快乐的日子。

第五条毛毛虫……

毛毛虫的故事本来应该到此结束了。因为所有故事的结局都必须是正面的且富有教



育意义。但仍有不少读者好奇地问：第五条毛毛虫到底怎么样了？

其实它什么也没做，就在树下躺着纳凉，而一只只大苹果从天而降。因为树上某一大片树枝早就被它的家族占领了。它的爷爷、爸爸、哥哥们盘踞在某一树干上，禁止其他的毛毛虫进入，等苹果成熟时，就一颗颗地丢给底下的子孙们捡食。

管理心得

如果你不是含着金汤匙出生的，可不要妄想捡到大苹果，因为这样做反而会被砸死的。

鹰的悲剧

鹰王和鹰后从遥远的地方飞到远离人类的森林。它们打算在密林深处定居下来，于是就挑选了一棵又高又大、枝繁叶茂的橡树，在最高的一根树枝上开始筑巢，准备夏天在这儿孵养后代。

鼯鼠听到这个消息，大着胆子向鹰王提出警告：“这棵橡树可不是安全的住所，它的根几乎烂光了，随时都有倾倒的危险。你们最好不要在这儿筑巢。”

嘿，这真是咄咄怪事！老鹰还需要鼯鼠来提醒？你们这些躲在洞里的家伙，难道否认老鹰的眼睛的锐利吗？鼯鼠是什么东西，竟然胆敢跑出来干涉鸟大王的事情？

鹰王根本瞧不起鼯鼠的劝告，立刻动手筑巢，并且当天就把全家搬了进去。不久，鹰后孵出了一窝可爱的小家伙。

一天早晨，正当太阳升起的时候，外出打猎的鹰王带着丰盛的早餐飞回家来。然而，那棵橡树已经倾倒了，它的鹰后和子女都已经摔死了。

看见眼前的情景，鹰王悲痛不已，它放声大哭道：“我多么不幸啊！我把最好的忠告当成了耳边风，所以，命运就给予我这样严厉的惩罚。我从来不曾料到，一只鼯鼠的警告竟会是这样准确，真是怪事！真是怪事！”

“轻视从下面来的忠告是愚蠢的，”谦恭的鼯鼠答道：“你想一想，我就在地底下打洞，和树根十分接近，树根是好是坏，有谁还会比我知道得更清楚呢？”

管理心得

来自最基层的意见与建议价值最高，因为那是实事求是的真知灼见。在一些企业的管理实践中，一线员工的建议往往到不了总裁那里，尽管总裁很想听到一线的意见，尽管员工的意见非常好，原因在哪里？在于等级森严的企业管理制度，自下而上一级级地汇报导致了信息在传输过程中的“失真”，越级汇报工作一直被视为“大忌”。这样，管理层与基层员工就被“隔离”起来，决策自然难免失误。



无序的音乐

淘气的小猴子、纠缠不清的山羊、驴子和笨手笨脚的熊，准备搞一个伟大的四重奏。它们搞到了乐谱、中提琴、小提琴和两只大提琴，就坐在一棵菩提树下的草地上，想让它们的艺术风靡全世界。它们唧唧呀呀地拉着琴，乱糟糟地一阵吵闹，天哪，不晓得它们奏出的是什么！“停上吧，兄弟们，等一下，”小猴子说道，“像这样是奏不好的，你们连位子也没有坐对！大熊，你拉的是大提琴，该坐在中提琴的对面。第一把提琴呢，该坐在第二把提琴的对面。这样一来，你瞧着吧，我们就能奏出截然不同的音乐，叫山岭和树林都喜欢得跳起舞来。”

它们调整了位置，重新演奏起来，然而怎么也演奏不好。“嗨，停一停，”驴子说道，“我可找到窍门了！我相信坐成一排就好了。”

它们按照驴子的办法坐成一排。可是管用吗？不管用。不但不管用，而且杂乱得一塌糊涂。于是，它们对怎样坐以及为什么这样坐争吵得更加厉害。

吵闹的声音招来了一只夜莺。大家就向它请教演奏的窍门。“请你耐心教导我们，”它们说，“我们正在搞一个四重奏，一点儿也搞不出名堂。我们有乐谱、有乐器，只要你告诉我们怎样坐就行了！”要把四重奏搞得得心应手，你们必须懂得演奏的技术，”夜莺答道，“光知道怎样坐是不够的。再说呢，我的朋友们，你们的听觉也太不高明了。换个坐法也罢，换个提琴也罢，说到底你们不是搞室内音乐的。”

管理心得

“万事俱备，只欠东风”，四重奏什么都准备好了，可就是没有一个懂音乐会弹奏，当然也就奏不出动听的四重奏。要奏出企业项目管理的“四重奏”，一定要选用那些有真才实学的“内行”并赋予重任，不能搞如同空中楼阁似的花架子。否则，费尽大量的人力、物力、财力，只落个一事无成、贻笑大方。

失近得远

春秋时，鲁国的宓子贱担任单父的地方官。齐国的军队有一次要攻打鲁国，而齐军的行军路线必须经过单父城。

城中的百姓们听到消息后对宓子贱说：“麦子已经成熟，迟早要收割。如今齐国军队突然要行军到此，恐怕来不及做到每个人自己收割自己种的麦子，请你让我们一起出城收割麦子，这样既可以收割到自己的粮食，又不会被齐国人抢收麦子，一举两得。”

宓子贱听后始终不表态。没过多久，齐国的军队路过此地后抢收了麦子。鲁王因此感到非常恼火，准备治宓子贱的罪。宓子贱对鲁王说道：“今年的麦子虽然已经没有了，但

是来年还可以种。如果我们在齐国到来之前,一哄而抢地去收割麦子,其中势必会有不劳而获者,这样下去,我们的百姓会产生惰性。他们不去种地而整天希望敌国军队犯境,长此以往,鲁国就会衰落下去。单父的麦子只占鲁国所有粮食的九牛一毛,它的丢失不会使鲁国遭受多大损失,而如果把不劳而获的思想留下来,将会有几代人因此而受害!”

鲁王听后,惭愧得低下了头。

管理心得

有些企业管理者因取得一点小成绩便沾沾自喜,而不是从企业长远角度看问题。眼前的利益虽然可观,但如果这些利益损害了企业将来的发展,实属鼠目寸光。本末倒置的危害是值得人警惕的。

小老鼠对付猫的方法

近几日,鼠洞里大大小小的老鼠们开始有些惊慌失措起来,它们心里清楚,今后的命运会非常糟糕,生活会非常痛苦,因为这家主人最近刚买回来一只大花猫,用它来捕捉家中的老鼠。

这只猫异常凶狠,老鼠们经常看到自己同类的尸体被它拖来拖去,最后被它吃到肚里,满屋都是同类的鲜血。这些情景让老鼠们惊恐万分,它们谁都不知道这样的命运在哪天会降临到自己的头上,也不知道真正安全的地带在哪里,更不知道如何对付这只大花猫。

它们只能听天由命地过着胆战心惊的日子。它们对自己的前途感到十分渺茫,情绪已经跌落到极点,它们感到生活是那般的无味,丧失了对生活的信心,它们开始变得烦躁起来,行动也变得不安,连做梦都是自己被那只可恨的大花猫撕咬着身躯,自己身上的血流了满地,而大花猫的脸上却露出了让老鼠们感到恐怖的狞笑。

这种日子已经让它们的精神快要彻底地崩溃。

老鼠们聚在一起的时候,有的议论纷纷,有的窃窃私语,有的则来回徘徊,而有的却眼睛直勾勾地看着前方,若有所思地趴在原地发呆。

有的说:“咱们该搬家了,这鬼地方我一天都不想待下去。”有的说:“我受不了了,我要出去和这只死猫拼命,宁愿被它吃掉,也不想再过这样的生活。”有的说:“不如我们投降吧,兴许这只猫能放我们一马。”还有的说:“我们不能总待在洞里不出去啊,这样我们会被饿死的,不如趁大花猫睡着的时候出去,赌一次,从它身边溜走。”

总之,老鼠们众说纷纭,到最后也没有拿出一个好办法来。

就在这群老鼠们七嘴八舌讨论的时候,只有一只小老鼠一言不发,好像这只大花猫和自己毫无关系似的,悠然自得地坐在洞口,嘴里还哼着小曲。

它的举动让大伙儿愤怒了,它们纷纷开始指责这只小老鼠。而这只小老鼠却诡秘地一笑,对大伙儿说:“反正我每天都吃得饱饱的,我就不怕这只恶猫,我还敢从它身边走过,它还得给我让路,你们信不信?”



小老鼠刚说完这番话,就听到满洞里的老鼠们哄堂大笑的声音,可能这是自从这只大花猫在这家入住以来,老鼠们发出的最爽朗的一次笑声。

有的老鼠笑得肚皮朝天,半天爬不起来,有的老鼠笑弯了腰,好长时间直不起来。

这只小老鼠还一本正经地说:“我看出来了,你们是在怀疑我说的话,对不对?”

一只上了年纪的老鼠走了过来,温和地对它说:“我们并不是怀疑你说的话,而是压根儿就不相信你说的话。孩子,我想你是被这只猫吓得神经有些错乱了吧,怎么开始信口胡言呢?要是真有这样的事,你还是老鼠吗,世界上哪有不怕猫的老鼠呢?”

小老鼠很坚定地说:“事实胜于雄辩,好,我马上就演示给你们看。”

大伙一听小老鼠说这话,心里不约而同地想:它肯定是疯了,要不然就是想自杀。

不过,大伙儿还是想看看小老鼠到底有没有这样的勇气。

小老鼠回过头冲着大伙狡黠地一笑,然后大大方方地走出了洞口。老鼠们全都傻了眼,一直以为它是在开玩笑,没想到它是来真的,所以大伙儿全都聚集在洞口,拭目以待,看看小老鼠的葫芦里到底卖的是什么药。

让老鼠们最不可思议的事情发生了,它们的的确确地看到小老鼠慢条斯理地走到了让它们憎恨而又害怕的大花猫的面前,大花猫却摇着尾巴向后直躲,仿佛真的很害怕它。接着,小老鼠上前用爪子挠了大花猫的尾巴一下,大花猫头也不回地就跑,一边跑还一边回头张望,害怕小老鼠追过来,小老鼠这才得意扬扬地回到洞里。

老鼠们一看小老鼠回来了,便纷纷众星捧月般地围拢过来,让它来教教它们,怎样才能制服这只恶猫。

小老鼠对大伙儿说:“我可以教你们,不过我有个条件,以后你们要把食物给我带回来,我每天就在洞里睡大觉。”

老鼠们一听全都兴高采烈地说:“这算什么啊,只要我们不怕这只大花猫,带些吃的那还不是易如反掌的事情。”

小老鼠故意清了清嗓子,自豪地说:“自从大花猫来了以后,我就一直密切地关注着它的一举一动。我发现了一个问题,就是只要大花猫偷吃了小狗吃剩下的肉,小狗就会追着它满院跑,而且主人还要毒打它一顿。我分析是主人害怕它吃饱了以后不再去抓我们,所以才打它。有天夜里,我趁它熟睡的时候,就去把小狗吃剩下的肉上的油抹遍我的全身,花猫闻到了这味,以为我是小狗的食物,当然就会害怕。”

老鼠们听了小老鼠的这番话后,都不禁对它伸出了大拇指。

管理心得

“做敢于第一个吃螃蟹的人”是现代企业管理者在做出决策前需要具备的勇气之一。在商战中,一个决策的正确与否很可能关系到企业的前途和命运。如果管理者单纯去模仿他人的成果,就会步步落后,失去先机,总会处于被动挨打的地位。要创新,就要敢于做其他人不敢想的事情,做其他人不敢做的事情。

国王的决策

“青蛙国”和“鲤鱼国”是邻居，他们有一个共同的敌人，那就是以横行霸道闻名的“螃蟹国”。

“青蛙国”和“鲤鱼国”饱受“螃蟹国”的欺凌，所以这两个国家为了避免出现唇亡齿寒的结局，共同约定，双方结成联盟，团结一致对付霸道的“螃蟹国”。

“青蛙国”和“鲤鱼国”各有特点：“青蛙国”的公民们眼睛长得大，而且在水里和陆地上都能作战，而“鲤鱼国”的公民们只能在水里生活，离开了水就不能生存，更谈不上作战。所以“青蛙国”自然担当起情报传递的重任。“鲤鱼国”的特点是潜水能力要比“青蛙国”强，擅长在深水打歼灭战，这些优势的组合同令“螃蟹国”对它们也不敢掉以轻心。

一天，“青蛙国”的国王得到了一个令人震惊的消息，听说“螃蟹国”要倾巢出洞，准备彻底消灭“鲤鱼国”。

“青蛙国”的国王听到了这个消息后慌忙召集手下的文武将士来商量对策，最后商量的结果是先给“鲤鱼国”报信儿，然后自己国家全副武装，去帮助“鲤鱼国”渡过难关。这是一场决定生死的大战，“青蛙国”国王立刻下令让一只小青蛙日夜兼程，赶到“鲤鱼国”去通风报信，不得有误。

“青蛙国”和“鲤鱼国”相距 猿里，中间有 猿条路可以走：一条水路，这条路有些崎岖，弯弯曲曲，沟壑很多，特别不好走；一条山路，直通“鲤鱼国”，十分平坦，还有一条路是分为两段，前段是山路，后一段是水路。

小青蛙不知选哪条路，问道：“陛下，我应该走哪条路最合适？”

国王此时正没有好气，冲着小青蛙怒吼道：“你这个笨蛋，当然是走山道，这条路最平坦，距离最近，这还用问吗？”

小青蛙一看国王生气了，吓得屁滚尿流，急忙退下去回家准备路上的用品。

青蛙国王见小青蛙走了，坐下来冷静了一会儿，一拍脑袋，让手下立刻把小青蛙找回来。

过了一会儿，小青蛙穿着“迷彩服”，背着个大水壶，手里拿着一张地图，跌跌撞撞地跑了回来。

国王指着小青蛙训斥道：“你没长脑子吗？山路太明显，有多少螃蟹在这里出没，你还没到鲤鱼国就会被它们抓住的。你应该走水路才对。”小青蛙心里觉得很委屈，可是没有办法，只好再回家去换衣服。

小青蛙回到家里，把“迷彩服”脱掉，大水壶摘下来，把地图放到抽屉里，又迅速地穿上了游泳衣。

就在这时，它又接到国王的命令，让它回宫殿去。

小青蛙没敢多想，赶快回到宫殿。国王一见小青蛙跑了回来，自信地说：“我忘了一件事，水路也不太安全，螃蟹也是会游泳的，肯定在水路已经设有埋伏，为了安全起见，你还是先走陆地，再从水里走，这样就既可以迷惑“螃蟹国”，又不会有危险。”

小青蛙听到这里，一屁股坐到了地上，用强硬的口吻对国王说：“你爱派谁去就派谁去

吧,杀了我,我也不去!”

国王正要对小青蛙发怒时,忽然听到报告:“螃蟹国”已经占领了“鲤鱼国”。

管理心得

纵观众多的历史英雄和商界名人,讲究效率、兵贵神速往往是他们获取成功的共同特点。

企业领导在做出决策之前,要把时间放在第一位考虑,以最快的速度 and 最好的结果完成它,绝不能拖延,更不能犹豫不决,因为一个好的决策很可能因为时间上的延误变为一个坏的决策。

石榴树的悲剧

一棵石榴树眼看就要到开花的季节,这是它即将结出硕果的前奏,它心里非常高兴,同时也信心十足,要开出更多更好的花来,为结出最好的果实打下良好的基础。

石榴树的信心并非自己一时心血来潮而产生出来的,而是因为今年主人对它施的是最好的肥,照顾得最精心,为的就是今年能有个好收成。

正当石榴树积极酝酿自己花蕾的时候,种在它旁边的李树对它说:“石榴妹妹,你就要开花了,恭喜你呀!”

石榴树微微地点了点头,自豪地说:“是的,今年主人对我有特殊照顾,我不能辜负他的期待,所以要尽我最大的努力结出最好的果实来报答他。”

李树说:“这没错,不过,我听说最近几天要下冰雹,我就是害怕你开出的美丽的花朵会被冰雹打掉,多可惜啊!”

石榴树被这突如其来的消息惊呆了,感激地对李树说:“是真的吗,要是真的话,我真得小心点儿,要不然我这么多天的辛苦就白费了。”

李树说:“我这也是道听途说,不过你还是要小心一些的好,好自为之吧,我的话仅供参考。”

石榴树一宿没睡,心里一直琢磨着这件事情,最后决定宁可信其有,不可信其无,还是早些开花保险一些。

于是,石榴树放弃了准备开花的念头,度日如年,可是一连过去了一个星期,天气仍然是晴空万里,没有丝毫下冰雹的迹象。

这一天,石榴树终于耐不住性子,准备开始结自己的花蕾。它旁边的桃树又说话了:“石榴姐姐,冰雹可能是李树姐姐误听到的小道消息,让你的计划有所推迟。”

石榴树说:“是啊,都怪我耳朵根儿太软,没有坚持己见,现在开花还来得及。”

可桃树伤感地说:“不过,我昨天晚上听主人说最近几天要刮狂风,这个消息恐怕错了,你还是小心为好。”

这句话又让石榴开始犹豫起来,又度过了一个不眠之夜,最后还是决定保险一些的好,再等等,要是不刮风就开花。



结果又是一个星期过去了,天气依旧是非常晴朗,没有一丝刮狂风的迹象。

石榴树快要疯了,急忙准备开花,心想这事再也不能被耽搁,今后不管谁的话也不信。

这时,长在自己脚下的小草对它说话了:“石榴阿姨,李树姨和桃树姨怎么能信口胡说呢,这多耽误事儿啊?”

石榴说:“就是啊,连你这小孩子都看不过去了,你说它们多不像话啊!”

小草接着说:“我倒是得到了一个准确的消息,三天内一定有场大暴雨,而且是连下三天。我是看到主人家里电视里这么说的,千真万确,你一定要当心!”

石榴这下可真为难了,又是整夜没有合眼,最后它认为大人的话可以不信,但是童言无忌,小孩是不会骗人的,还是再忍一忍吧。

结果,又是一个星期过去了,哪里有什么暴雨,连个小雨点儿都没有。石榴树的精神快要崩溃了,它下定决心以后不论是谁的话也不信。它正准备开花的时候,看到主人从远处怒气冲冲地向它走过来,手里拎着一把锋利的斧子。石榴树被无情地砍伐了。

管理心得

在企业管理中,领导者在做决策时,有的性格比较急躁,而有的则恰恰相反,考虑得太多。性格急躁的管理者在做决策时,容易导致盲目决断,因此会常常坏事;考虑太多的管理者在做决策时,容易贻误战机,失去决策最有利的时机,而使一个成熟的决策变得无用。这两种极端的做法,都是不可取的。

富人的手表

城里有个有钱人,他很吝啬自己的东西,从来都不会让给别人什么好处。

他在乡下买了很多很多的田地给那些农民们。农民们要按照约定的时间向他交田租。

又到了收租子的时候,富人不放心,便自己亲自来收。

到了农村,富人看到佃农的谷仓很好奇,便东看看西瞅瞅,很快天就黑了。

富人想看看几点了,不想耽误了自己的时间。他一看手腕,上面光秃秃的,什么都没有。这下他急了:“快来人啊。我的手表掉了。快点帮我找找。”

人们听到喊声聚集过来。

有人问:“你是不是洗脸的时候把表放在家里没有带来啊。”

富人果断地回答:“不可能,我的手表可是高级防水的,我睡觉都戴着它。你们快去帮我找找。”

地里正忙着种庄稼,要不到时什么都收不了,农民们不想惹怒他,只能出去找。于是,大家打起灯笼四处找了起来,可还是没有找到。

富人失望了,一副伤心的表情:“都是你们这些穷人害的。要不我怎么能在这种地方把我的手表弄丢呢?”

这时候有人愤愤不平:“那要是能找到手表,你就免了我们大家这两年的田租,怎



么样？”

富人生气了：“就凭你们还想和我讲条件。”

“随便你，到时候万一我们捡到了……”一年轻农民说。

不等农民说完，富人爽快地答应了，心想：收你们的租子也不够我吃几顿饭的，还是我的表重要。

大家都在默默地祈祷，希望年轻的农民能圆了他们的心愿。

农民来到富人经常瞎逛的地方，静心地坐了下来。只听“滴答，滴答，滴答……”的声音，农民便循着声音找了过去。

最后，在一堆杂草里面找到了手表。

富人很高兴，便履行了自己的诺言。

大家欢呼起来，都纷纷感谢这个年轻的农民。

管理心得

人生会遭遇许多事，其中很多是难以解决的。这时，人们往往会被盘根错节的烦恼纠缠住，茫茫然不知如何面对？如果能静下心来思考，往往会恍然大悟，心静则一切豁然开朗。

猫喜欢的老鼠

这天，国王贴出公告，公主要出嫁，因此需要置办很多嫁妆。这对于木工来说，是笔很大很难得的生意。

公告上说，要最好的木匠来做。如果做的好了，还会得到王国“第一木匠”的美称以及很多的赏赐。

很多人都报名参加，最后经过角逐，只剩下两位。

一个是城东的张三，一个是城西的李四。

两个人的手艺都差不多，这可难住了国王。

国王最后决定，在三天之内，谁能做出让人们感到满意的木雕老鼠，谁就能接下公主嫁妆的生意和很多的封赏。

回去以后，张三就开始忙碌起来，找材料，找工具，忙得不亦乐乎。在他精心的雕刻下，一只栩栩如生的老鼠出来了。

李四回去以后只是睡觉，发呆。直到最后一天，他还是把自己关在屋里足不出户。人们以为国王怪罪下来，他的脑袋就搬家了。

期限很快就到了。在王宫里，很多大臣对张三的老鼠很感兴趣，张三的老鼠就像是真的一样，而对李四的却很失望，李四的老鼠只有从远处才能看出点样子。

国王大怒，要把李四拉出去斩了。这时候李四说：“是不是真的像老鼠，咱们说了不算啊。”

国王说：“难道我也说了不算吗？”

李四回道：“世界上对老鼠最敏感的是猫，要是让猫来辨别，肯定会更加公平。”

国王觉得他说的话很有道理，便吩咐人带些猫来，心想：我让你输得心服口服。

可是猫被抱来以后，上来就撕咬李四做的老鼠，大臣们都看傻了眼。

国王没办法违背自己的诺言，便把公主的嫁妆工程交给了李四，并且亲自册封和奖赏。

事后，国王问道：“为什么我看着你的老鼠不像呢？是我没有审美眼光吗？”

李四回道：“其实您是对的，我雕刻老鼠的时候用的是鱼骨头，猫爱吃鱼是天性，所以他们会争抢我的老鼠了。”

国王哈哈大笑：“原来你是利用了这点打败张三的，厉害。”

李四谦虚地说：“不敢，还望国王原谅。”

国王摆了摆手走开了。

管理心得

如果选错了标准，所有谬误都会成为真理。而把握标准的关键，是时刻铭记我们的目标。千万不要将“艺术”交给“猫”来定夺。

被打坏的鸡蛋

兔子妈妈生了很多兔子宝宝，在妈妈的关怀下，小兔子们很快乐地成长着。

聪聪是兔子妈妈很疼爱的一个宝宝，它有双水汪汪的大眼睛，谁看着都喜欢。兔子妈妈很喜欢带它出去，每当别人夸赞聪聪时候，兔子妈妈心里就像吃了蜜糖一样。

这天，家里的蘑菇没有了，妈妈带着聪聪出门了。

聪聪很听话，总是乖乖地待在妈妈身边，从来不瞎闹，让干什么就干什么。蘑菇很快就采完了。妈妈便带着聪聪往回赶，她得在爸爸和孩子把家闹翻天之前赶回去。于是，他们加快了脚步。

聪聪有些体力不支了，在后面哀求着：“妈妈，慢点，我好累啊。”

妈妈看在眼里很是心疼，心想回去也就多休息这几分钟，反正也没什么事，便找了个地方让聪聪坐了下来。晚风吹在脸上很舒服。

这时候，妈妈突然发现了一个东西，白白的，一头大一头小。更奇怪的是，它还在那一动一动的。

妈妈便叫来聪聪：“你天天在学校上学，知道这是什么吗？”

聪聪也从来没见过这种东西，突然大叫：“妈妈，是不是怪物啊，会不会吃了我们啊。”聪聪害怕地颤抖着。

“别怕，有妈妈在呢。”妈妈安慰着聪聪。

突然，鸡蛋又动了一下，妈妈大叫：“聪聪，快，去找些树枝来。”

聪聪以为是好玩的游戏，便兴冲冲地拉来一根又长又粗的树枝，站在那里等着妈妈的命令。



母鸡回到窝里吃了些东西补充体力。这么多天为了那个小家伙,从没睡过一个好觉,终于小家伙要出生了。

它远远地看到聪聪在那举着树枝,心想:坏了,我的宝贝。便飞奔上去。

兔子妈妈看到赶紧阻止:“那边有些怪东西,不要过去,免得把你吓到。”转头对聪聪说:“快点下手,那东西要出来了。”

聪聪眯着眼睛朝鸡蛋打了过去,鸡蛋一下子碎了。

鸡妈妈瘫在那里,嘴里喘着粗气:“我的孩子啊!我的孩子!”

兔子妈妈一听便愣了:“什么孩子啊,你怎么了?”

鸡妈妈说:“那是我花了多少心血孵出的孩子啊,你们怎么能这样啊。”

兔子妈妈傻了眼,这时候聪聪走过来高兴地问道:“妈妈,我很勇敢吧!”

鸡妈妈一听,更伤心了。兔子妈妈赶紧带着聪聪跑掉了。

管理心得

如果把企业管理比做一个人,决策就是这个人的心脏。领导者能否准确地做出决策,关系到整个事件乃至一个企业的成败。

琴师与祈仙台

传说,在元末明初的时候,有位很有天赋的琴师,他在 缘岁时就能弹奏出可以与大人们弹奏得相媲美的乐曲。

很多人慕名前去拜访他。

琴师很爱学习音乐,从来都不觉得自己有多了不起。他听说金陵郊外有一座“祈仙台”,谁能照着台上的乐谱弹奏出音乐,就能得到仙人的指点。

琴师很想在琴技上更上一层楼,成为人们心目中出类拔萃的名人。于是,琴师开始寻找“祈仙台”。

圆年很快就过去了,他还在一直苦苦地寻找着,他始终相信祈仙台的存在,像是着了魔一样。

后来,他变老了,没有了年轻时候的盛气。他回到家乡,看到别人弹奏,激起了他对琴的热爱。

他回到家里把琴找了出来,放在门口准备弹奏。周围围满了人。可他的手却不听使唤,根本弹奏不出来。

人们失望地离去。

管理心得

一个决策的好坏,直接关系到一个事件乃至整个企业的成败。所以,企业的领导者在做决策时,千万不能把运气成分渗入到决策中去,更不能把含有运气成分的结果作为决策的目标。

过摇摇河

方丈派两个和尚去一座庙宇送信。

“那个庙宇离这边很远，你们两个就结伴而行，帮为师把信送到那里，路上也好有个照应。为师年纪大了，也放心。”方丈吩咐道。

“是！师父，我们会快去快回的。”他们答应道。

于是，第二天他们便收拾好东西起程了。没走多久，他们遇到一条河，河水并不深。正当他们打算赤脚过去的时候，一位妇人在对岸请求帮助。

大和尚说：“河水并不深，请女施主自己过来吧。”

妇人说：“我从小就怕水，现在也是有很着急的事情需要过河，还望你们帮帮忙。”

大和尚拗不过，便把妇人背了过来，妇人连声道谢后慌忙离开了。

两个和尚又继续赶路。

“师兄，”小和尚叫道，“师父一直教诲我们不能接近女色，你刚才还背那女施主过河，这不是犯了寺规吗？”

大和尚一个巴掌打在他的脑袋上：“师弟，能帮人就帮一下，我过了河就把她放下了，你怎么现在还计较啊。”

小和尚顿时哑口无言。

管理心得

做人做事不要轻易就被一个成规束缚住了。墨守成规是前进的绊脚石，真正成功的人，本质上就有创新精神。世上本无路，只是走的人多了才有了路。不是树动，是风动。

带回家的小鸟

王安祖籍江苏昆山，1940年出生于上海，先后于上海交通大学、哈佛大学就读，于1970年获哈佛博士学位。

在面对记者采访的时候，他说出了一生最大的一个教训。

他远岁的时候很调皮，家里不让做的他非要做。

有一次，他从外面回来，不幸被一个鸟巢砸中了脑袋。看着高高在上的树干，他没办法将小鸟放回去，便把小鸟带回了家。

妈妈对他的管理非常严格，从来不允许他养小动物，怕耽误他的学习。他害怕妈妈会把小鸟扔了，便先把小鸟偷偷藏在门后，然后去哀求妈妈。

最后妈妈答应了，他高兴地去拿小鸟，不料看到隔壁家的花猫正在那舔着舌头，嘴边

还沾着羽毛。

他看着空荡荡地鸟巢，一下子就懵了。猫顺着墙壁跑掉了。

从那以后，他再也不把小动物带回家了。

管理心得

只要是自己认为对的事情，绝不可优柔寡断，必须马上付诸行动。优柔寡断很有可能会失去成功的机遇。很多时候，机会成本远远大于错误成本。

小鸟的命运

在威尼斯的小镇上有个传言，说在不远的山上，有个很聪明的老人，他能回答任何人提出的任何问题。

两个调皮的孩子不相信，便拿着捉来的小鸟找到老人问道：“我们现在问你一个问题。”

老人点点头。

“你说，我们手里的小鸟是活的还是死的。”孩子调皮地问道。

老人说：“如果我说小鸟是活的，你就会勒紧你的手把它弄死。如果我说是死的，你就会松开你的手让它飞掉。”

孩子很纳闷：“你怎么知道我们的想法呢？”

老人笑道：“你们的手掌就是小鸟的命运啊。”

后来孩子们长大了，慢慢地了解到老人的用意。

管理心得

我们手中握着失败的种子，也握着迈向成功的潜能。我们有权选择成功，也有权选择平庸。没有任何人或任何事能强迫我们，就看我们如何去选择了。

只为一位旅客服务

世界上最紧张的地方可能要数只有 6 平方米的纽约中央车站问询处。

每一天，那里都是人潮涌动，匆匆的旅客都争着询问自己的问题，都希望能够立即得到答案。对于问询处的服务人员来说，工作的紧张与压力可想而知。可柜台后面的那位服务人员看起来一点也不紧张。他身材瘦小，戴着眼镜，一副文弱的样子，显得那么轻松自如、镇定自若。

他面前的旅客，是一个矮胖的妇人，头上扎着一条丝巾，已被汗水湿透，她充满了焦虑与不安。问询处的先生倾斜着上半身，以便能倾听她的声音：“太太，要问什么？”他把头抬

高,集中精神,透过他的厚镜片看着这位妇人:“你要去哪里?”

这时,有位穿着入时,一手提着皮箱、头上戴着昂贵帽子的男子,试图插话进来。但是,这位服务人员却旁若无人,只是继续和这位妇人说话:“你要去哪里?”

“春田。”

“是俄亥俄州的春田吗?”

“不,是马萨诸塞州的春田。”

他根本不需要行车时刻表,就说:“那班车是在5分钟之内,在第5号月台上车。你不用跑,时间还多得很。”

“你是说5号月台吗?”

“是的,太太。”

女人转身离开,这位先生立即将注意力转移到下一位客人——戴着帽子的那位。但是,没多久,那位太太又回头来问月台号:“你刚才是说5号月台吗?”这一次,这位服务人员集中精神在戴着帽子的那位旅客身上,不再管这位头上扎丝巾的太太了。

有人请教那位服务人员:“能否告诉我,你是如何做到并保持冷静的呢?”

服务人员这样回答:“我并没有和公众打交道,我只是单纯处理一位旅客。忙完一位,才换下一位,在一整天之中,我一次只服务一位旅客。”

说得真好!在一整天里,一次只为一位旅客服务。这话堪称至理名言。

管理心得

“一次只做一件事”这可以使我们静下神来,心无旁骛,一心一意,就会把那件事做完做好。倘若我们好高骛远,见异思迁,心浮气躁,什么都想抓,就像狗熊掰玉米,掰一个,丢一个,到头来会两手空空,一无所获。

撑破肚皮的青蛙

小青蛙从小就得到妈妈的溺爱,每天幸福地成长着。它认为妈妈是最伟大、最厉害的妈妈。

这天,小青蛙在湖边玩耍,被一阵走路的声音吓坏了。

它看见那动物的蹄子好像一下子就能把它压扁,它慢慢地抬头望去,只见那庞然大物肚子鼓鼓地不知道吃了多少好东西,头上长着两个犄角,两只眼睛大大的,像是漂亮的玻璃球。

它觉得见到了世界上的奇观,便回去告诉了妈妈。

妈妈告诉它:“那是牛,是和我们不一样的动物。”

小青蛙伤心地说:“我还以为妈妈是最厉害的,谁知道……”便低着头不理睬妈妈。

妈妈不想让小青蛙伤心,便想了一个主意:“快看,妈妈的肚子大不大?”妈妈深吸了一口气对小青蛙说。

小青蛙脸上露出了笑容:“妈妈,妈妈,再大点。”



妈妈又吸了一口气,把肚子鼓得更圆了。

小青蛙还是不满意,再大点。

妈妈猛吸了几口气,把肚子鼓得更大了。

可是小青蛙还是不满意。

妈妈做了最后的努力,却把肚子撑破了。她静静地躺在那里,任由小青蛙怎么叫都不理睬。

小青蛙哭得很伤心,几天下来一点饭都吃不下。

于是,小青蛙就变成了现在这个样子,眼睛大大的,身子扁扁的。

管理心得

管理企业是一项令人心力交瘁的事业,它不仅是企业、项目、战略的管理,而且是人的管理。联想集团创始人之一柳传志曾说“小企业办人,大企业办事”。从这个意义上来说,管理不仅需要激情,更需要理智。

醉汉的酒疯

有个人喝醉了就爱耍酒疯,家里都劝他少喝点,可他就是不听。

这天,在喧闹小时的夜摊上,他的酒瘾又上来了。一杯接一杯,感觉就像抽大烟一样,越来越上瘾。

可怕的事情发生了,他伸手一把抓住一个过路信徒的衣领,把信徒乱打了一顿。

那个信徒是打不还手,骂不还口。

路人见了说道:“难道这个信徒是个傻子吗?怎么一句话都不说。”

有的人说:“这个信徒真不是个男子汉,有这么受侮辱的吗?”

过了一会,那个酒鬼醉醺醺地睡着了,信徒这时候开口了:“我不是废人,我好好的。如果我这时候和一个神志不清的醉汉较真,那才不是真正的男子汉。一个疯狗咬了我,我不可能再去咬它。”说完转身走了。

这时候路人夸道:“面对外界的刺激,能够保持自己的清醒头脑,不会做出错误的判断,这才是值得别人所信服的。”

那酒鬼醒了酒后,别人吓唬他:“你把那个人给打死了,看你怎么办?”

他吓得赶紧跑回家去,从那以后,他竟然把酒给戒了。

管理心得

对于现代企业的一般领导者来说,容易使之失去理智的一般有这样几种情况:一是受到强烈刺激,例如嫉妒、攻击、委屈、讥讽;二是遭遇困难、挫折、失败等;三是自己的工作不为上级、下级甚至家人理解;四是受到顽固守旧之人的阻挠等。

被淡忘的牵牛花

墙边有很多颜色的牵牛花,它们随意地生长着,成为装扮的一个亮点。

这天,牵牛花对刚从地下冒出的小生命说:“以后不要忘了,找一个结实可靠的地方待着,只有这样,你才能慢慢一点一点地长大,知道了吗?”

小牵牛花似懂非懂地点了点头。

一般的小藤石墙它看不上。后来,它找到了很有历史的古墙。它心想:“哎,只有我这样美丽的牵牛花才配得上那多年的历史古墙。等着吧,我肯定会成为人们眼中的焦点、牵牛花的骄傲。”

于是,它便在那扎了根,慢慢向上爬。

它总是觉得脚下痒痒地,一看原来是很多蚂蚁在那忙碌着,便问:“你们在这干什么呀?”

蚂蚁们不理睬它,继续做自己的工作。

牵牛花心想:“骄傲的家伙,我会让你们看到我的光辉的。”

两个星期过去了,牵牛花长高了,爬多厘米,身上的枝藤慢慢多了起来,经常随风在空中摇曳。

它想和脚下的蚂蚁炫耀自己的快乐,便懒懒地低下头。让它感到吃惊的是,来来往来的蚂蚁越来越多,它不可置信地高傲地抬起头,心想:“你们光在角落里忙碌能有什么用啊,人们根本就看不到你们。”

慢慢地,牵牛花很快就要爬到顶端了,那种在出尽风头前的心情让它兴奋了好久,它在那沾沾自喜。

这时一只蚂蚁问道:“你为什么这么高兴啊?”

牵牛花傲慢地低下头:“我的光彩很快会被人们所看到。倒是你们天天都在这干什么呢?”

蚂蚁回答道:“我们在建造我们的房屋啊,马上就要完工了。”

牵牛花不屑道:“光待在地下有什么好啊,你们也学学我,趁着年轻多向上高攀,那里才是属于我的生活。”

蚂蚁不理睬它,很快又加入到队列中去了。

牵牛花很得意地笑着,它马上就要成功。就在这时,石墙“哄”的一声倒塌了,牵牛花不幸被砸到了里面,它传出了最后的几声呻吟。

很快这支骄傲的牵牛花被淡忘了。

蚂蚁依旧过着忙碌的日子,牵牛花们依旧继续寻找着依靠。

敏锐的观察力,是对企业领导管理能力的一项重要要求。古罗马的历史学家塔西陀说过:“理智和判断是一个领导者必备的品质。”很难想象,一个只凭感情用事而不善于观察事物的管理者会成就一个立于不败之地的企业。观察力,需要领导者对事物的细心,能够发现事物某些不易被人察觉的细微之处。敏锐的观察力,则要求领导者不但能发现事物的细微之处,而且能够从这些细节中理智地分析出事物的本质。

三份遗产

雅典城里住着一家大户,夫妇为人很和善,从来不摆富人家的架子。

可是他们却养了三个不中用的女儿:老大平时爱喝酒,老二非常注重自己的打扮,老三则非常小气。

富人很疼爱自己的妻子和女儿们,在死之前特意立了遗嘱:每个女儿在得到自己的那份遗产的时候,要把遗产卖掉,并给母亲一笔财物。

第一份遗产是乡下的别墅,有葡萄架下的餐桌、银餐具、面盆、水壶和一个酒窖,另加侍候吃喝的佣人。

老大很喜欢。

第二份遗产有时髦的用具、华丽的房子、考究的家具、梳头姑娘,还有无数的珍珠宝贝和精致的衣物。

老二对此拍手叫好。

第三份遗产是一个农场和全套的生产农具、牲口和牧场,还有勤快的农夫。

老三觉得还可以。

人们都认为这是富人精心做的安排,便也支持每个女儿投其所好地去选择相对应的遗产。

就在这个时候,跟随富人多年的仆人伊索出现了,他说在老爷临终前被委托参与家产分配。根据老爷的委托,老二分到了大姐喜欢的财产,大姐分到了小妹喜欢的财产,小妹拿了二姐喜欢的财产。虽然每个人心里都不太高兴,但大家都尊重了这个决定。

不久以后,她们卖掉了自己的财产,找到了门当户对的家庭联姻。她们也很孝顺地给了母亲一笔钱财。她们各自都找到了自己的人生,过上了幸福美满的生活。

后来伊索在乡亲们面前叹息道:“希望老爷能明白我这样做的苦衷啊。”

乡亲们问道:“难道这不是老爷生前的嘱托吗?”

伊索摇摇头:“要不是这样,她们现在肯定还在玩物丧志,哪会有现在啊。”

乡亲们都点头表示赞同。

高层决策与中层决策不一样的地方就在于,后者必须通过民主商议来做出决定,而前者更少地依赖讨论者。



三个愿望

在爱尔兰有种说法,农夫身边都有各自的守护精灵,让他们尽情地享受生活。

在一家农庄小院里,年轻的夫妇俩受到精灵很好的眷顾。它每天尽职尽责帮助他们,还在花园里替主人栽种了很多漂亮的花:优雅的郁金香,娇艳的玫瑰……

就连风神也很乐意来帮忙。

精灵本来就非常出色,主人对它也很好,这种生活被很多精灵嫉妒着,于是其他精灵商量着怎样把它赶出这个国度。

于是,它们在精灵主管面前添油加醋地说尽了这个精灵的坏话。主管出于某些特殊原因的考虑,便打算让精灵先离开一段时间。

精灵知道了很伤心,它对主人说:“我很快就要走了,在分开前的这段日子里,我可以满足你们三个心愿。”

夫妇俩过着贫苦的日子,他们的最大愿望就是过上好日子。于是,他们果断地说:“我们想发财。”

精灵本来就了解夫妇俩的处境,于是将成堆的金钱装满了箱子、钱柜。

夫妇俩很快提出了第二个愿望:“想要拥有一切,这辈子不用再辛苦地去劳作。”

于是,精灵帮助他们实现了仓库里全是麦子、地窖里装满酒的愿望。

夫妇俩的生活变得富裕起来,吃穿不愁,但是却没有以前快乐了。

于是,他们找到精灵说:“现在我们整天提心吊胆的,不是怕小偷,就是怕穷亲戚来借钱,现在我们很不快乐,我们想回到以前的生活。”

话音刚落,精灵变成了一个女佣。她眼角含着泪水:“主管告诉我,如果你们懂得珍惜原来的生活,那么就允许我变成凡人,在身边继续帮助你们。”

夫妇俩高兴地和她抱在一起:“很抱歉,我们只懂得追求名利,忽略了你在身边的感受,对不起。”

精灵笑着摇摇头:“你们没有忘记我,我现在不是好好地就在你们身边吗?”

从那以后,他们过上了幸福、平静、快乐的生活。

管理心得

在为数不少的民营企业家头脑中,企业目标被大打折扣。他们把赚多少钱定为目标,目光再稍微远点的就是将企业有多少资产作为目标。其实这些都不是企业的正确目标,正确的目标应该是根据产业和自身的优势,确定在哪一个产业要成为一个什么样的企业。如果以利润和资产为目标,容易导致企业的短期行为。

沃特的智慧

沃特最初的成功是从利用米老鼠几个滑稽角色拍成的动画片而开始的。

看着静音电影,沃特经常默念着台词,心想:要是屏幕上的电影角色能说出话来,不是给人们减少了很多的麻烦吗?

那个时候正好处于电影业正面临着从无声片到有声片的变革时期。

沃特深信,一旦提前抢占这块市场,前景不可估量!

可是他的资金很少,想要投资这样一部超前的电影是不可能的,这让他犹豫了很久。

于是,他到处去借钱。

妻子生气地说道:“你在拍摄的米老鼠不是很成功吗?为什么还要去尝试些不可能的东西?”

沃特安慰道:“请不要担心,我对这方面的前景很有把握,请你在背后好好地支持我。”

亲人们也劝告:“你是真的要将钱全部投进这个想法吗?你会为此付出代价的,你知道吗?”

沃特不以为然,他坚持了自己的想法,利用当时的设备拍摄了第一部有声卡通片《汽船威利》。

《汽船威利》上映以后,电影院每天场场爆满,迎来无数的喝彩。

后来,沃特又看到了彩色影片的发展方向。

1929年,天然色公司在成功地研究出把三种主要的底色合在一起的方法时,沃特看准时机,拍摄了第一部彩色卡通片《花与树》。

《花与树》上映效果比有声电影更为轰动。

原来对沃特有意见的人都很佩服他,沃特很快还清了贷款,变得越来越富有。

后来,沃特再次看到了商机。

他发现很多人都会慕名而来到好莱坞旅游,但是好莱坞没有很吸引人的地方,所以人们不会作很久的停留便离开了。

于是,他利用公司对面的一处旷地建了一座真正意义上的乐园——迪斯尼。

1929年,投资员投资400多万美元的迪斯尼开业以后,受到很多游客的欢迎,很快成为世界著名的娱乐圣地。

正是因为沃特独特的眼光和坚持不懈的努力,他才成就了许多别人做不到的事,成为美国著名的富豪。

管理心得

机遇只属于有准备的人,更属于懂得把握它的人。了解市场,分析市场走向,敏锐地发现商机,预先抢占商机并及时投资,然后进行有效的实际操作,就等于拥有了成功!商机只会向抓住它的人奉献财富!



四个孩子

在鲁国一处贫穷的小山村里,有两户人家同时生了四个儿子。一家姓施,另外一家姓孟。

这四个孩子从小一起玩耍、学习,所以在很多方面都有相近之处。

有两个孩子爱好文学,好儒家仁义之术;另外两个孩子爱好武学,主张法家学说。

后来,人们听说,施家好学儒术的那个儿子,用自己的儒家思想去游说齐王,齐王采纳了他的意见,并让他做了儿子的老师;施家爱好武学的那个儿子到了楚国,用他的法家主张去游说楚王,楚王让他担任军事长官。

他们在外为施家长了不少脸面,这让父母感到很欣慰。

而孟家父母心里却很难受,自家的孩子和别人家的孩子一起长大,为什么人家的儿子这么争气,自己家的儿子却没有半点作为呢?

孟家父母便来到施家,问道:“请你们也教教我们,我们的两个儿子很不争气,到现在还没有一点作为,这可怎么办好呢?”

施家便将两个儿子怎么成功的秘密告诉了孟家。

孟家两个儿子得知以后,心想:也不是什么了不起的事,便对家人说:“放心吧,我们很快也会出人头地的。”

于是,他们也都离开了家。

好学儒学的那个儿子跑到秦国,用儒学游说秦王。

秦王说:“现在各国诸侯都在到处争霸,所求的无非是兵力、粮食而已。如果用仁义来治理我的国家,会使国家走向灭亡的道路。”

那个儿子还是很无理地讲着他的儒学,心想:施家儿子就是这样成功的。

秦王大怒,把他阉割了。

另一个儿子来到卫国,对着卫王讲武学。

“我们是个弱小的国家,即使好好侍奉大国,也无法委曲求全,只有发展国力,使自己强大起来。”照你这么说,我们以后该怎么立足呢?万一别的国家误会我们,谁能担当得起呢?”

卫王于是便下令砍掉这个人的双腿,将其送回鲁国。

孟家人看到儿子都变成了这样,便找施家去评理。

施家的儿子听完后大惊:“他们怎么随便就去别的国家劝说。要知道,秦王喜欢争霸,卫王喜欢仁义。可是他们连这些都不清楚,怎么就贸然闯进去呢。”

孟家人听后哑口无言。

管理心得

做什么事情都要具体问题具体分析,顺势者昌,逆势者亡。学习别人的经验时,要弄清别人当时为什么要这么做,前因后果是什么,绝不能割断历史与环境。

微软的成功

微软公司在成立的第一年,陷入了非同寻常的困境中。因为缺少有效管理,公司的一些环节开始运转不灵。公司里都是技术人才,没有管理人才,盖茨急需一个具有远见卓识、有非凡经营头脑的管理人才。盖茨在自己所了解的人当中进行了认真筛选,最后选中了从前的合作伙伴鲍尔默。

1975年,24岁的鲍尔默放弃了斯坦福的学业,飞到身陷危机的盖茨身边,担任总裁个人助理。当时微软总共才有15名员工,盖茨以10万美元年薪和1%的股份,聘用了这第16位员工。从此,鲍尔默开始了他在微软的17年的职业生涯。

鲍尔默常说:“我是天生的激情派,我认为激情对开辟事业是一种非常重要的素质。不仅仅是我自己,我的管理就是让我周围的人都有激情。激情不是瞬间的一个状态,而是一种文化。”激动的时候,他就像是微软的拉拉队长,无论是在公共场合,还是平时的会谈,或者给员工讲话,他总是时不时把一只攥紧的拳头在另一只手上不停地击打。

鲍尔默是盖茨聘来负责管理的,但他到微软的第三个星期就和盖茨展开了交锋。鲍尔默上任后,又招聘了15名新员工,公司共有30名员工。

鲍尔默打算再招募15名新员工,而向来精打细算的盖茨有一个规矩:微软的队伍必须精悍,银行里必须有足够维持公司一年的钱,公司绝不能负债经营,召的人太多会增加公司的财政开支,实在不划算。两人各不相让,争得面红耳赤。

鲍尔默丝毫不肯让步,他的理由是,自身的行业特点使竞争对手越来越多,必须招聘更多的业务精英,以加强微软的实力,尽早建立起微软帝国。鲍尔默的理由让盖茨无言以对,最后盖茨妥协了。事实证明鲍尔默的“微软扩展”战略是非常具有前瞻性的,正是因为增加了新生力量,微软很快摆脱了当时的困境,收入也增加了10%以上。

另一件让微软员工对鲍尔默刮目相看的事情是关于“操作系统”的开发事件。微软从1975年开始开发后来称之为“Windows”的操作系统,欲以此与IBM的“System/360”一雌雄。但直至20世纪80年代中期,微软的这个“操作系统”项目仍迟迟无法完成,而IBM的“System/360”声望日上,盖茨虽然着急但也无能为力。

鲍尔默意识到,这是一场机会稍纵即逝的革命,晚一步就会错过整整一个时代。而领先一步就能领先一个世纪!鲍尔默挺身而出,承担起开发的责任,全力监督,他还高薪聘用优秀人才,对有突出贡献的人给以丰厚的物质奖励。这使得微软终于在1985年成功地把“Windows”推向市场,微软再次走在市场的前列。

在微软的十几年里,鲍尔默的足迹遍布公司的管理、销售、市场、产品和服务等各个部门。鲍尔默不是做软件的,对软件的了解不是他的本行,但他的核心竞争力在于对整个软件业的敏感把握。盖茨可以指出一行代码里有什么错误,而鲍尔默对一个产品只要看一下就能预测到结果是什么,其敏感度令人折服。



一个富于激情的领导者,会给员工营造一种奋发向上的氛围,使之全力以赴地投入工作;一个具有前瞻性的管理者,会将公司的发展目标锁定在一个最具前景的“点”上,然后朝着这一目标奋进!

哈默的招数

1955年之前,哈默公司主要生产酒类、铅笔,以及从事进出口贸易和经营采矿业。哈默的石油公司规模很小,销售额和利润只占生意中的极小一部分。1955年,哈默石油公司在小小的奥克西钻通了加利福尼亚州第二大天然气田,这个气田的价值估计至少10亿美元。几个月之后,公司又在附近的布伦特任德钻出了一个蕴藏量非常丰富的天然气田,价值可望达到15亿美元。如果找到需要天然气的客户,并立即投入生产,这对哈默公司的前途无疑是一个极大的促进,犹如“锦上添花”一般。

哈默抑制不住内心的喜悦,把几个亲密的助手请来,商量如何将产品打入市场。他们共同的想法是与太平洋煤气公司签订为期10年的天然气出售合同,这样可以长期稳定地保证生产和销售的正常进行。主意拿定以后,哈默匆忙赶到太平洋煤气公司,却碰了一鼻子灰。太平洋煤气公司说不需要哈默的天然气。因为他们最近已耗费巨资从加拿大的艾伯特到旧金山海湾地区修建了一条天然气管道,大量的天然气从加拿大通过管道可以输送过来。哈默被当头泼了一盆冷水,一时竟不知所措。但他毕竟是从事经营的老企业家,很快就平静下来,想出一条釜底抽薪的办法,来制服太平洋煤气公司。

哈默立即前往洛杉矶市,因为洛杉矶市是太平洋煤气公司最大的天然气买主。哈默绘声绘色地向市议会议员们说,他计划从拉思普到洛杉矶修筑一条天然气管道,比太平洋煤气公司与其他投标人提供的天然气时间更短,洛杉矶市民可以在近期内就用到他的价格便宜的天然气。议员们一听就动了心,准备接受哈默公司的计划而放弃太平洋煤气公司的天然气。

哈默的这一招确实收效不小,太平洋公司的人知道这一消息后,十分惊慌,因为这将使他们面临破产的危险。于是,他们赶紧来到哈默公司,找到哈默,表示愿意与哈默合作,接受哈默的天然气。这时哈默可神气了,不过他是一个有经验、有涵养的老企业家,不会居高临下,有意刁难人,而是很含蓄地提出了一系列有利于自己的条件。而太平洋煤气公司处于被动地位,不敢提出任何异议,很快与哈默签订了合同。哈默正是通过自己的聪明才智和有效行动,使市场环境朝着有利于自己的方向转化。

在生意谈判中,如果进行不顺利时,不要继续谈下去,而应该冷静分析阻碍谈判的原因,找到与对方经济联系最密切的地方,设法改变对方的立场,对对方构成威胁,就会变被动为主动,达成协议。

天摇摇意

1994年的一天,一位气度不凡的中年男士购置了一座位于德国的豪华城堡,携全家高兴地搬了进去。

这家人入住后过得非常愉快。城堡旁边还有一条大河,更映衬出城堡环境幽雅。美中不足的是,城堡周围的植物很少,树木更是矮小得可怜。

于是,为了美化环境,男主人决定要在城堡周围大面积地栽种树木。随后,他委托管家高价采购了大量的树苗回来栽种。可是,一段时间以后,树苗大多都枯死了。

男主人非常生气,决定查清树苗枯死的原因。他首先请来了苗木专家,请他们看看管家是不是徇私舞弊,采购了不好的树苗。但是苗木专家告诉他:管家采购的树苗都是最珍贵、最适宜当地生长的品种。

他又请园林专家来诊断树木枯死的原因,是否是工人没有及时养护树木。但是园林专家告诉他:他所雇用的工人都非常尽职,所实施的作业都非常正确。

专家们告诉他,城堡周围的树木都显示出严重的营养不足,可能是土壤中缺少营养造成的。

男主人很震惊,他所购买的城堡可是处于德国历史上最富饶的地区啊!他把土壤样本送去化验。化验结果表明:土壤中含有大量有害化学物质,导致土壤中原有的养分流失,植物无法吸收到养分而只能吸收毒素。

树木枯死的原因找到了。

但是,城堡旁边的土壤中怎么会有大量有害化学物质呢?

男主人开始分析原因。他研究了这座城堡所在地的历史,发现城堡周围自古以来就是富饶的农场,人们以种植优质的葡萄为生,只是近十年来土地突然贫瘠,很多人只好背井离乡到别处谋生。

城堡周围没有发现任何产生化学物质的原因。

男主人把目光投向了城堡旁边的河流,那么,是不是这条河有问题呢?

他把河水样本送去化验,发现河水有着浓度相当高的、与土壤中同样的化学物质。

男主人愤怒了,他请了警察、科学家、律师、新闻媒体一起沿河追查化学物质的来源。

他们严密调查河流两岸的设施、测量任何一个通向河流的排水涵洞。

在河流上游1000千米的一处支流,他们终于发现了排出化学物质的污染源——一家化工厂偷偷架设的排水暗槽。

这时候,男主人大叫一声昏死过去。

这家化工厂正是他自己开设的,十年前,他借钱开设了这家化工厂,费尽心机,赚取了大把财富,因此有钱为家人购置一座城堡。他想不到自己无意中购买的城堡,之所以受到污染,竟然是自己开设的化工厂造成的,也许这是上天在惩罚他,也许这是一个巧合。



棘手的问题往往并不是表面原因引起的。忽视长远目标,忽视社会责任的企业,早晚有一天会遇上棘手的问题,而解决这些问题通常要付出的比得到的更多。“今天的解决方案就是明天的问题所在”,这正是许多企业所困惑的问题,也常常是管理者所忽视的问题。

朋友与对头

很久以前,金龟子和老鹰也算是好朋友,后来发生了一件事,让它们变得很敌对。

老鹰每天喜欢在天空翱翔,它的翅膀强而有力,每次不到吃饭的时候它便早早地感觉到饿了。

这天,老鹰发现了一只兔子,这引起了它的食欲。

于是,老鹰发动了猛烈的追捕。

兔子身手也很敏捷,和老鹰周旋了好一会,最后体力不撑,倒在了金龟子的家门口。

金龟子被吵醒了,他伸出头来:“鹰兄,你就放过兔子吧。它是我的好朋友,你也是我的朋友,那你们也能算是朋友了。你这次就放了它吧。”

老鹰此时肚子“咕咕”地叫着,哪有心情去理会这些,便生气道:“谁是你的朋友啊,你是不是吃饱撑的。你真是狗拿耗子。”

金龟子在地上打了几个滚,看着远去的老鹰,心里暗暗地发誓:“你个死老鹰,我们是朋友,你竟然这样不给我留一点颜面,看我以后怎么整你。”

于是,金龟子经常趁老鹰不注意的时候把鹰蛋给破坏掉。最后,老鹰被逼得没有办法了,便将鹰蛋藏在万能之神朱庇特的怀里。

金龟子没办法将蛋打破,但朱庇特是个爱干净的人,他在清理衣物的时候,不小心将鹰蛋打破了。

后来,朱庇特主动调节金龟子和老鹰的矛盾,可是谁也不愿意退让。

这让朱庇特很头疼,他最后把金龟子的冬眠时间和老鹰的产蛋时间给错开了。

从此以后再也没有发生以前的事情,它们的后代都忘记了曾经的恩怨,彼此又成了朋友。

在市场竞争中不要轻易与对手发生激烈交锋。即使是看起来微不足道的对手,一旦掌握了我们的某些弱点,也会给我们造成极大的损失。

蛇的悲哀

田鼠在暗无天日的洞里面眨了眨眼睛,心想:我的冬眠结束了,终于可以出去透透气了。

于是,它很机灵地将半个脑袋伸出洞口,在外边进行了猿猴的大观察,在确认没有什么危险的时候,钻了出来。

田鼠在洞口舒服地伸了个懒腰,不由地感叹春天的阳光是多么的柔和舒服。

外面的风景改变了很多,田鼠这边转转,那边瞧瞧,不觉得已经离家很远了。它尽情地享受着。

后来,它发现找不到回去的路了,心里很着急,便急忙奔跑起来。天有些黑了,这让它加快了脚步。

它的脚步声惊醒了一只熟睡中饥饿的蛇。

蛇很快认定了目标,将田鼠抓住了。

这个时候,田鼠壮着胆子作最后的努力,它对蛇说:“你现在还不能吃我,我有我的理由。”

蛇冷笑道:“好啊,那你说来听听。你究竟有什么样的理由让我不吃你呢?”

田鼠说道:“首先,我现在怀孕了,你现在把我吃掉很是可惜,不如等到我把孩子生下来,你再做打算。其次,你要是现在把我给吃了,我的同类们就不敢再出来了,你以后很可能就要饿肚子了。再次,你要是把我吃了,我老公不会饶你的。”

蛇点了点头,田鼠心想:这下有救了。

“可是”蛇说道:“你这些理由和我都没有什么关系,我现在肚子饿了,谁也不能阻止我。”

说完,蛇便把田鼠吃掉了。

田鼠在蛇的肚子里用最后一点力气说道:“其实我现在什么都没有,刚刚吃了农民的毒药,本想救你一命,可是你却不听。那我们只好同归于尽了。”

蛇听到以后,不以为然,还是把田鼠吃掉了。可是让它想不到的是,这次田鼠还真的没说谎。蛇后悔极了,只好找了个地方躺下,就睡着了,从此再也没有醒来。

管理心得

面对凶残的敌人,哀求只有死路一条。外面的世界很精彩,但也有很多陷阱。激情有可能成为一个人成功的开始,也有可能成为将一个人带入险境的指引者。

两只小熊

一天夜里,雪花飘飘荡荡飞舞了一夜,整个大地被这突如其来的大雪装扮得格外



美丽。

小熊贝贝早早地起来想赶在爸爸妈妈之前打扫好门前的积雪。吃力的工作让它额头上很快渗出了汗珠,它直起腰,叹了口气。它看到邻家小熊唯唯在门口打着转。

贝贝喊道:“唯唯,你干什么呢?这可不是玩雪的好日子啊。”

唯唯回道:“谁玩了,我正在研究某些东西呢!”

贝贝对这些稀罕的玩意本来就感兴趣,索性放下工具来到唯唯家前:“什么好东西啊,给我讲讲。”

唯唯若有所思地慢慢说道:“我也不知道自己想找什么,就是感觉到很奇怪。”

“哪里呢?”贝贝问道。

“你看这些脚印,你觉得是什么动物留下的呢?”唯唯说。

贝贝窃喜地说:“难道是狼吗?故事中最爱偷袭的就是它了?”

唯唯说:“我们现在还不能肯定,让我们顺着脚印找找看。”

走了不远,唯唯大叫:“快看啊,从这里开始有第二个动物加入了。”说完,它们继续向前走着。

贝贝有些紧张地问道:“难道会有两只狼吗?”

“你看,前边有丛灌木,我们绕过去看看吧。怎么看起来像是两个动物在这打转呢?”

贝贝叫道:“快看,好像又有第三个动物了。”

这个时候它们不禁害怕起来,但是好奇心让它们继续向前追寻着。

终于,它们发现了第四方的脚印,这让它们很迷惑。

在树上的麻雀再也看不下去了,它飞落在稍微矮小的树干上,叫道:“两只笨熊,真是笨到无可救药的地步。”

贝贝和唯唯吓了一跳,骂道:“你这个臭鸟,想吓死我们啊。没看到我们正在研究东西吗?一边待着去。”

麻雀笑道:“还研究东西呢,一大早上你们两个在这绕来绕去,对自己的脚印都不认识,还说是什么狼的脚印。你们这一前一后的什么时候是个头啊。”

贝贝和唯唯还一直处在迷惑中,它俩你看看我,我瞧瞧你。其实本来就像麻雀说的那样,没有什么脚印,是它们自己转迷糊了。

它们只看见了脚下的路,没有放开眼光看前面,所以才闹了一个大笑话,还把自己吓得胆战心惊的。

管理心得

在生活中,我们有时不知不觉给自己设下了“圈套”,却全然不知,难怪有人说“当局者迷,旁观者清”。跳出自己看自己,才能有更清晰更全面的了解!身处其中久了,不妨置身事外,当遇到棘手的问题时,从另外一个角度去思考,而不能像贝贝和唯唯那样在原地转来转去。有时候我们不能总低头走路,时不时地还要抬头看路,最好是跳出庐山看清庐山的“真面目”。

人云亦云

在偏远的的一个山坳里，一户农家养了两头毛驴。一头勤劳能干，一头好吃懒做。

这家主人的儿子很快就上五年级了，给他交完学费，家里的钱就剩下不多了。于是，父亲打起了笨驴的主意。

这天，父亲叫上儿子一起去集市上准备卖驴，并打算给儿子买件新衣服。儿子高兴地答应了。

集市离村子很远，要徒步走上很长一段路。驴在前边大摇大摆地走着，父子在后面小碎步地跟着。

村里人便笑话道：“这样下去什么时候才能到啊，骑在驴身上多舒服，真是笨蛋。”

父亲一听，也是，反正驴也是闲着，于是，把儿子抱了上去，自己在旁边继续跟着并对儿子说：“儿子，不要害怕，我一直在旁边呢。”

儿子点了点头。

不知道过了多久，迎面来了两位家长：“你这是干什么啊，让孩子骑在上面，自己跟着跑，这像话吗？别人肯定认为你儿子不孝顺。”

父亲心想：是啊，我儿子都这么大了，要是被别人笑话伤了自尊心，那我们全家不都是很没有面子吗？

于是，父亲自己骑上驴背，让儿子在后面小跑似的跟着。

一个在旁边的小女孩对着身边的妈妈说：“那个爸爸真是太冷酷了，让那么小的孩子跟在后面跑，妈妈，你不会这样对我吧？”

妈妈笑了笑：“乖孩子，妈妈永远不会这样对你的。”

父亲一听觉得对孩子很不公平，便叫驴停了下来。等到儿子追上的时候，父亲把儿子抱了上来。

两人在驴背上高高兴兴地说笑着，可是驴却累得要命。它平时就特别地懒，从来也不锻炼，今天驮着两个人走了这么远，早就累得气喘吁吁了。

驴在一家教堂面前摇摇晃晃，都快站不稳了。父子下来很是纳闷：“你怎么不走了，这离集市还很远呢？”

在一旁的牧师说道：“你们骑在它身上那么久，它当然会累了，再这样下去，你们准备到集市上卖驴肉吧。”

父亲大惊，问道：“那我们该怎么办呢？”

牧师说：“你们扛着去吧。这样还有些希望。”

父子俩听了牧师的话，将驴反吊在木棒上，摇摇晃晃地出发了。

驴从来没有这样过，它觉得浑身不舒服，于是乱动起来。

不久，父子俩来到了一座桥上，这座桥很窄，两边也没有什么护栏。父亲对儿子说：“过桥的时候要小心点。”

“行。”儿子答应着。

驴这时候更加折腾起来，父亲看不到后面，以为是儿子在捣蛋，便叫道：“别乱动，要是



不小心把驴弄到水里冲走了,你就什么都没有了。”

儿子在后面辩解道:“不是我,你又没长后眼。”

父亲刚想发怒,只听“啪”的一声,木棒断了,驴真的掉到河里了。它的四肢被绳子绑着,动弹不得,被水很快冲走了。

父亲在那大悲:“我怎么这么愚蠢啊,老是听别人的意见,最后什么都没有了。”

儿子在旁边说道:“就你那乌鸦嘴管不住。”

父亲这次真的生气了,脱下鞋要打儿子。儿子见到父亲这样,撒腿往回跑。

管理心得

寓言中的父子盲目地听取别人的意见,最后丢失了驴。他们犯的最大错误就是没有主见,人云亦云。作为企业管理者,广泛听取属下的意见与建议是必要的,但是一定不能不加分析与判断,应该对这些建议与意见经过去粗取精,去伪存真,由表及里地归纳与提炼,然后采纳那些科学而实用的建议与意见。判断一条建议或意见能否被采纳要遵从三个标准:一是科学性,本身是否符合客观规律;二是实用性,是否适合企业需要;三是执行性,企业有没有能力执行。

垂摇摇钓

窗外的阳光很温和地照了进来,吴非在办公桌前伸了个懒腰。看着日历上的备注,他想想就高兴。

明天是周末,他和张真早就约好了去郊外的鱼塘垂钓。想到这些,他决定趁下班以前把手上的工作做完。

第二天,他们如约来到鱼塘,各自找了空地坐了下来。也许是周末,来垂钓的人很多。

吴非左顾右盼地欣赏着别人的成果,自己的渔竿就是没有鱼上钩。他回头看了看张真,张真身边已经放了好几条色泽鲜艳的鲤鱼。

吴非着了急,来到张真身后,悄声地问:“老兄,你真厉害,也教教我吧!我感觉自己像是拿鱼饵喂鱼,这哪是钓鱼啊。”

张真说道:“你能告诉我你是来钓什么鱼的吗?”

吴非回道:“这不是废话吗,当然是有什么我就钓什么了。别绕弯子了,快点教教我。”

张真回道:“首先,你要必须先了解到这个鱼塘里有什么样的鱼。其次,你要知道,在淡水区域,钓鲤鱼或者鲫鱼,要是想要钓鲸鱼,那必须得冒险进入深海。”

吴非在身后不住地点头。

张真继续说道:“更重要的是,在同一区域,有人能够钓到大鲤鱼,而另一些人钓到的总是小鱼。你知道主要是靠什么吗?”

吴非说:“应该是实力吧。”

张真摇摇头说道:“不,应该大部分是运气,当然还会有很多不确定的因素,都在直接或间接地影响着钓鱼。但是,如果你的选择是正确的,那么只能说是天意的安排,你对于



这些了解地越多,那么你的胜算就会越大。”

吴非不耐烦地说道:“你就直接告诉我怎么能钓上又大又多的鱼来就行了。我脚都在这蹲麻了。”

张真不理睬地继续说道:“其实在我们今天来这个池塘以前,我做了很多关于这方面的研究。”

吴非不屑地说:“这个破池塘有什么好研究的?说来听听。”

张真说道:“我了解水深和藻类的繁殖情况。当一个地方的鱼钓完了,我们必须不断地调整我们的位置。但并非盲目地调整,我们必须知道哪些位置会有鱼。鱼是游动的,机会也是在变化的。”

正当这时,张真的鱼钩又有鱼上钩了,他边收线边说道:“许多人宁愿选择做一个失败者,也不愿意选择依靠他人的帮助,无论是付费还是免费。如果你立即接受你是无知的,而且什么也不懂的事实,如果你闭上自己的嘴巴,那你的钓鱼技术也会迅速提高。”

吴非在那乖乖地听着,一句话都没多说。

“如果今天选错了池塘,那么我们都会拿着渔竿傻傻地坐在池塘边,那还不如坐在花园的长椅上眯着眼睛晒太阳呢!钓鱼对我们来说,其实并不能算是一种体育锻炼,但是也不能完全不用心思。这是一种人生态度,一旦你养成了这种态度,你就能从中获得某种乐趣——思考的乐趣。”

吴非回去仔细想了张真的话,觉得张真说得句句在理。就在这时,鱼上钩了,吴非收竿的时候觉得重重的,以为是钓上了大鱼。

可谁知道,鱼没钓上来,反而钓了一堆水草。

吴非非常生气,没想到张真这半天给他讲了那么多的废话。

管理心得

眼光,对于一个经营管理者,对于肩负着一个公司发展重任的当家人来说,实在太重要了。领导者应该练就一种好眼光,这对事业发展的成败和快慢有举足轻重的作用。因为具有“眼光”的领导者,就好像戴上了望远镜,肯定比他人看得远,看得清。

果断利落

桑福德·韦尔是花旗集团董事长兼首席执行官,曾多次被《财富》杂志评为最佳首席执行官和最佳管理者。他最惹人注目的智慧就是:一旦发现不容错过的商机,他就会以最快的速度将其据为己有,他的决策速度是一般人所无法相比的。在收购旅行者集团时,中途出现了另外两家竞争者,他们所出的价钱远远超过花旗集团的收购价格。

旅行者集团开始动摇了。在这种情况下,桑福德·韦尔并没有召开董事会议,而是自主主张率先与对方进行谈判,提高了收购价,快速收购了旅行者集团。事后,韦尔解释说:“时间就是商机,耽误一秒也许就会造成无法挽回的遗憾。”旅行者集团被收购以后,两家公司在员工待遇上的分歧很大,花旗银行对工作年限长的员工有着更传统的报酬机制,而

旅行者集团提供报酬更多的是考虑到员工的表现。

花旗银行给员工发了很多的股权,但享受面只限于高层管理人员。这一问题,使双方员工的情绪都有些不稳定。最后,桑福德·韦尔并没有就这个问题使两家争论不休,影响情绪。经过一番思考后,他很快设计出新的方案,被称之为花旗集团创建者的认股权机制,人人都可以有份,最后将两种不同的体制最好的部分结合起来。新方案使问题得到圆满解决,两家公司员工的积极性也被调动了起来。

桑福德·韦尔认为,作为一个公司的最高执行者、决策者,快做决定比慢做决定要好得多。

领导慢节奏的决策行为会给人一种错觉:这家公司的前途让人没有把握。在现代这个信息化的社会里,机遇往往是转瞬即逝的。如果你一直在犹豫不决,机会就会消失了,失去的往往不会再来。

所以,花旗集团做事一向雷厉风行,绝对没有拖泥带水的现象。正是靠着快速的决定,花旗银行一直走在世界的最前列。

管理心得

发现商机,要立即行动!商场如战场,不容许瞻前顾后,优柔寡断。不要考虑过多,立即下决心,快速做决策,才能把握住转瞬即逝的机会!成功者多是果断利落的实践者。

背后的阴谋

动物们都觉得很奇怪,兔子现在的胆子是越来越大了。兔子原来总是缩头缩脑地在洞口探视一番才敢出来,现在却总是大摇大摆的。

后来,它被一只狡猾的狐狸捉到了。

“哈哈,正好我肚子饿了,这可是你自己送上门来的。”狐狸高兴地说道。

“慢着。”兔子说道。

狐狸问:“在临死以前还有什么心愿?我尽量满足你。”

兔子灵机一动:“我现在正在做研究,论文很快就要完成了。我想把论文写完了再死,你看行吗?”

狐狸打断了它的话:“从你的表情,我就知道你在骗我,你的眼睛在说谎,怎么这么多废话啊。”

兔子回道:“请你跟我回我的住处一趟,我想让你看看我写的论文。”

狐狸不耐烦道:“什么破论文?我不感兴趣。”

“求求你了,这是我的心愿。我家里还有我的儿女们。”兔子说道。

狐狸一听,还有更多兔子,便假惺惺地跟着它回到洞边。

狐狸害怕兔子进去后会把它关在门外,便说:“我先进去,你跟在后面。万一你进去之后,把门一关,我上哪找你去。”



兔子乐呵呵地答应了。

可是过了很久,狐狸也没有出来,兔子依旧在外边大摇大摆地走着。

动物们更是纳闷了。

后来,兔子遇到了狼,狼比狐狸笨多了,但是看起来却比狐狸凶狠得多。

兔子镇定地说:“你现在放过我吧,等我把兔子比狐狸与狼有优越性的论文写完了,你再吃我吧。”

“什么,你能比我优越吗?真是笑话,”狼笑道,“我感觉那难以置信,兔子。”

“经过我大量的研究证明,事实就是这样的啊。”兔子诚恳地说道。

“看来,你这个兔子是脑子坏掉了,我要把你咬死丢到很远的地方去,省得把我们都给传染了。”说着,狼便靠了过来。

兔子见狼态度这般坚硬,拔腿就跑,森林里多出了又一次比赛——狼兔赛跑。

兔子眼看到了家,一下窜了进去。狼怎么会轻易饶了它,便跟了进去。

很多天过去了,狼也消失了。

后来,兔子在外面得意扬扬地庆祝着。一只小兔子壮着胆子走了过来:“发生了什么事情,让你变成这样。”

兔子高兴地说:“哈哈。我的著作终于完成了。”

小兔子说:“那狼和狐狸去哪了,你不害怕吗?”

兔子拉着小兔子的手去参观自己的窝,整个洞里乱糟糟的,角落里堆着各种各样的东西,还有很多骨头。

“啊,骨头?”小兔子惊叫起来。

兔子安慰:“不要怕,那就是狐狸和狼。”

小兔子说道:“你怎么能对付的了它们呢?”

“我有秘密武器啊。”兔子笑道。

这时候,洞里中间的东西动了一下,小兔子睁大眼睛一看,原来是只狮子。

它现在才明白了兔子的用意,兔子只不过是一只为狮子提供诱饵的工具。兔子故意在外边大摇大摆,让这些贪婪的动物打它的主意,然后再把它们骗到这个地方,让它们成为狮子的美餐。

管理心得

任何一个企业都不能够轻视那些小企业,一旦他们通过战略联盟获得了大企业的支持,就具备和竞争对手竞争的资源 and 能力。这也是战略联盟思想成为 20 世纪 90 年代以来热点的重要注脚吧。

探索着前行

孙先生在一家台资企业做事。他们的老板不但是个在 20 多个国家拥有众多公司的大企业家,同时还是个教授,是学者型商人,既有很好的经济头脑,又有很高的学术成就。

孙先生就是冲着这一点,进了他的公司。由于孙先生勤奋,肯动脑,老板很快就提拔他做了部门经理,专管家具销售。他也一直做得没什么差错。

有一次,公司进了一套家具,标价是100万元。可不知为什么,放了四个月都没有一个人问过价。好不容易有一天,一位顾客一进来就看中了这套家具,问了价格后,就一直想压低价格,问孙先生,100万元卖不卖。孙先生也很想把这套家具出手,可是老板只给了他80万元的浮动权限,偏偏那位顾客也固执,说100万元不行就不买了。僵持了好久,孙先生想打电话找老板请示一下,可老板去国外出差了,手机也关了,他不敢擅自做主,这笔生意就这样黄了。

过了两天,老板回来,孙先生汇报了这件事。老板有些不满,他说:“你没看到现在这套家具已经很难脱手了?你应该知道我的心理,既然四个月没人问,就说明这套家具已经没有什么卖点,应该越早脱手越好。别说100万元,就是120万元你也应该卖的,不然,下次连120万元恐怕都没人要了。”

孙先生有些委屈地低着头,心想,我哪有那么大的胆子呀。看见他的样子,老板宽厚地笑笑,说算了,先开车送我,我们一起去吃饭吧。

他们上了车,孙先生发动了车,空中有些雾,路上的车很多,他们的车走得很慢。过了十几分钟,雾越来越大,路况都看不太清了。老板倒不着急,一边由着他慢慢蜗牛似的在车流中爬,一边和他说话。他问孙先生,在这样的大雾天气开车,怎样才能走得更安全?孙先生说,只要跟着前面车子的尾灯,就没什么事。老板沉默了一会,突然问,如果你是头车,你该跟着谁的尾灯呢?

孙先生听了,心中一阵震动,是呀,如果自己是头车,又有谁会给自己指路?老板的言外之意他一下就领悟了:在一般情况下,你可以依靠上司,让上司替你拿主意,也使你不用分担责任。可是特殊情况下,你应该用自己的慧眼,看清前面的路该怎么走,用自己的头脑来分析利弊,选择自己的方向。比尔·盖茨能跟着谁?只会跟在别人尾灯后面的人,永远不会领头的。

从这以后,孙先生工作得更加出色了,没多久,他就发现了一个新的别人没有开拓的创业领域,通过自己的奋斗和敏锐的商业头脑,很快就成功了。他的创业秘诀就只有短短的一句话:做别人的尾灯,别追别人的尾灯。

管理心得

管理者要想做别人的尾灯,就必须拥有自由的头脑,依靠自己的思考选择自己的方向;要想拥有自由的思想,就必须有期望做别人尾灯的意志,就是我们常说的:“不想当元帅的士兵不是好士兵”。

半途而废

张毅飞身为企业的部门经理,每天都忙得不可开交。

这天在上班的路上,张毅飞便给自己订了一个计划,把未处理的事情好好地安排



一下。

他准时 怨点进了办公室 ,本来是打算着草拟下年度的部门预算。可是 ,也不知道是哪不对了 ,他突然感觉办公室的东西摆放很不顺眼。

于是他放下公文包 ,一点点收拾起来。

很快 ,半个小时过去了。他将自己劳累的身体安置在舒适的老板椅上 ,点着烟 ,满意地看着有条不紊的办公室 ,感到很欣慰。看来 ,经常整理一下是很有必要的。

他瞥眼看到了桌上送来的报纸 ,便津津有味地阅读起来。突然 ,他放下报纸对自己说 :“坏了 ,还得做预算呢 !”

可是 ,他又转念一想 ,自己在这也是个高层 ,万一在谈论中有些报纸上的事自己不知道 ,那不是很丢脸面吗 ?他摇摇头 ,心想 :我绝对不能让这样的事情发生。反正都是要抽出时间来看的 ,早晚都一样。

于是 ,他的心也就放开了。时间过得很快 ,一个电话把他惊醒了。

一个顾客很生气地投诉 ,他在这边客气礼貌地道着歉 ,并说了一大堆好话 ,才把这个顾客给说服了。

他觉得浑身坐得难受 ,便出了办公室 ,在外边走了走。

有些热心的同事“邀请”他喝上午茶 ,他心想 :刚才我一阵轰炸式的语言把那个顾客给说服了 ,也该休息了 ,便爽快地过去了。

时间总是留不住的 ,秘书找到他提醒道 :“马上就要开会了 ,现在还有 15分钟的准备时间。”

张毅飞一拍脑子才想起来 ,便起身回办公室拿了文件。

这时候他看到桌上的预算 ,心想 :算了吧。今天还有这么多的事 ,下午再说吧。

不巧的是 ,中午吃饭的时候接到电话说下午要去工地现场。

直到下班 ,张毅飞也没回来。就这样 ,张毅飞的预算一天天拖了下来。

管理心得

拖延使人陷入烦躁的情绪。一件事久办未完 ,在心里沉甸甸地压着 ,就像脖子上挂着一块石头 ,又好像陷入了不能自拔的泥坑。拖延使要处理的问题越积越多 ,使人每天对着桌面上堆积如山未处理的工作 ,却不知从何下手 ,结果往往是丢了这件忘了那件 ,一件不成又半途而废 ,费时费力 ,结果是问题越来越多。企业的主管和员工随时都要提醒自己“凡事拒绝拖延 ,现在开始行动”这句话。

平缓过渡

运计算机公司是一家科技应用企业 ,公司创办时 ,董事会破格从地产公司计算机服务部聘任优秀员工 悦为公司经理。理由是 :悦在计算机应用及智能化工程实施方面的技术水平较高 ,属内行。

悦上任三个月 ,工作积极、勤奋 ,带领员工刻苦钻研技术业务。但他不知道怎样经营

和管理,公司经营停滞不前。董事会决定将其撤换掉,但处理方法不当会挫伤悦的积极性并对其进行各方面产生负面影响。

如何平衡,董事们提出了各自的想法。董事晕的看法:把他增选进董事会,然后兼任公司技术负责人。董事在的看法:让他做分管技术的副经理,享受经理待遇。董事再的看法:我们需要的是懂管理,能带领员工扩大经营规模,创造效益的经理,既然他不行,那就撤职让他专干业务,那不就行了吗?董事杂的看法:把他调回,给他猿园元苦劳奖,开个离职欢送会,大家吃顿欢送饭。

董事长运的看法:隳脱为一个有技术的优秀员工,是我们企业的财富,是我们没有给他摆好位置,这是我们的失误,隳脱正是公司最需要的专业人才,公司正要依靠这样一些技术尖子来发展,调走他会影响到公司技术工作。隳阳前我们选定的经理允甬有经营管理经验,但技术业务不太熟,需要悦帮助,增选悦进董事会不合适,如果他作为董事兼技术总负责,不是董事的新任经理在领导工作中会有难度。隳如果简单把悦撤换掉,会产生很大的负面影响,这个问题不宜简单化。隳的意见是设总经理,由我兼任,再设两个总经理助理,拟聘的经理允任总经理助理负责公司日常的经营管理工作,悦任总经理助理兼技术部经理。对年轻的优秀员工悦(隳岁)我们应采取积极培养的方针,通过传、帮、带,使他既在业务上保持高水平,又在经营管理方面能有所突破。

董事长运的意见通过后立即得到实施,公司的经营状况有了起色,悦依然积极勤奋。半年后,运退位,晕任总经理,悦任副总经理分管技术,公司运转良好,稳步向前发展。

管理心得

管理工作是一项需要多动脑子的工作,在考虑问题时需要全面周到,切不可只看到事情的一个方面就轻易下决定。应一切以企业的发展、员工的合理利用为目标,考虑周全了,才能做出比较完善的决定。管理是个写“灾”字的过程,落笔向下是坟墓,向上提笔是胜利。

打破传统

培训班上,企业界的精英们正襟危坐,等着听教授关于企业运营的报告。门开处,教授走进来,左手提着个大包,右手拿着一个涨得圆鼓鼓的气球。精英们很奇怪,但还是有人拿出笔和本子,准备记下教授精辟的分析和坦诚的忠告。

“噢,不,不!”教授说道:“你们不用记,只要用眼睛看就足够了,我的报告将非常简单。”教授从包里拿出一只开口很小的瓶子放在桌上,然后指着气球对大家说:“谁能告诉我怎样把这只气球装到这只瓶子里去?当然,你不能这样,嘭!”教授滑稽地做了个气球爆炸的手势。

众人面面相觑,都不知教授葫芦里卖的什么药,终于,一位精明干练的女士说:“我想,我也许可以改变它的形状……”

“改变它的形状?嗯,很好,你可以为我们演示一下吗?”



“当然。”女士走到台前，拿起气球小心翼翼地捏弄。她想利用橡胶柔软可塑的特点，把气球一点点塞到瓶子里。但这远远不像她想得那么简单，很快她发现自己的努力是徒劳的。于是，她放下手里的气球，说道：“很遗憾，我承认我的想法行不通。”

“还有人要试试吗？”没人回答。

“那么好吧，让我来试一下。”教授道。他拿起气球，三下二下解开气球嘴上的带子，“嗤”的一声，气球变成一个软奄奄的小袋子。教授把这个小袋子塞到瓶子里，只留下吹气的口儿在外面，然后用嘴衔住，用力吹气。很快，气球鼓起来，涨满在瓶子里。教授再用带子把气球嘴儿扎紧。“瞧，我改变了一下方法，问题解决了。”教授露出了满意的微笑。

教授转过身，拿起笔在写字板上写了个大大的“变”字，说：“当你遇到一个难题，解决它很困难，你可以多想其他的方法。”他指指自己的脑袋：“只要思想改变，问题一定会解决的。现在你们知道它有多么重要了。这就是我今天要说明的。”

精英们开始交头接耳。教授示意大家安静，然后说：“现在，我们做第二个游戏。”他的目光将众人扫视一遍，指着一个戴眼镜的男子说：“这位先生，你愿意配合我完成这个游戏吗？”“愿意。”“眼镜”走到台前。

教授说：“现在请你用这只瓶子做出五个动作，什么动作都可以，但不能重复。好，请开始。”

“眼镜”拿起瓶子、放下瓶子、扳倒瓶子、竖起瓶子、移动瓶子，五个动作瞬间完成。教授点点头，接着说：“请你再做五个，但不要与刚才做过的重复。”

“眼镜”又很轻易地完成了。“请再做五个。”

等教授第五次发出同样的指令时，“眼镜”已满头大汗，狼狈不堪。教授第六次说出“请再做五个”时，“眼镜”突然大吼一声：“不！我宁愿摔了这瓶子也不想再让它折磨我的神经了！”“眼镜”把瓶子重重地放在台上，愤愤地走回到自己的座位。

精英们笑了，教授也笑了，他面向大家：“你们看到了；‘变’有多难！连续不断地‘变’几乎使这位先生发疯。可你们比我还清楚，商战中‘变’有多么重要。我知道那时你们就是发疯也要选择‘变’，因为不变比发疯还要糟，那意味着死亡。”

现在，精英们对这场别开生面的报告品出点味儿来了，他们微笑着互相交换目光。

停了片刻，教授又开口了：“现在，还有最后一个问题，这是个简单的问题。”他从包里拿出一只开口很大的瓶子放到台上，指着那只装气球的瓶子说：“谁能把它放到这只新瓶子里去？”

精英们都看到这只新瓶子并没有原来那个瓶子大，直接装进去是根本不可能的。但这样简单的问题难不住头脑机灵的精英们，一个高个子中年男人走过去，拿起瓶子用力向地上掷去，瓶子碎了，中年人拾起一块块残片装入新瓶子。

教授点头表示赞许，精英们没人对中年人的做法感到意外。这时教授说：“先生们，这个问题很简单，只要改变瓶子的状态就能完成。我想你们都想到了这个答案。但实际上我要告诉你们的是：一项改变最大的极限是什么？”教授说着举起手中的瓶子：“瞧，就是这样，最大的极限是完全改变旧有状态，彻底打碎它！”

教授看着他的听众们，补充道：“彻底的改变需要很大的决心，如果有一点点留恋，就不能真的打碎。你们知道，打碎了它就是毁了它，再没有什么力量能把它恢复得和从前一模一样。所以当你下决心要打碎某个事物时，你应当再一次问自己，我是不是真的不会后悔？”

讲台下面鸦雀无声，精英们琢磨着教授话中的深刻含义。教授收拾好自己的包，说：“感谢在座的诸位，我的报告完了。”然后飘然而去。

管理心得

杰克·韦尔奇说过：“企业必须主动变革，以适应新的市场环境，否则就会成为别人的手下败将。”很多领导人习惯按照常识来处理问题，但是实际上，比常识更重要的却是人们的变革意识。因为世界上的事就是这样不断变迁的，社会形态与环境变化很快，倘若缺乏变革创新的能力，一条道走到黑，最终可能被时代所抛弃。变革是一种生存和成长方式，静态的发展是不存在的，就如同在大海中航行的船只无法控制波浪翻滚一样。

只要心够坚

美国的克利夫兰市有个叫娅克妮的年轻女孩，因为家庭变故，中学没有毕业就辍学自谋生路，因为文化程度低，找不到好的工作，只能到富人家用做女佣。娅克妮是一个很有志向的女孩子，她不想一辈子都做女佣，她想像那些成功的女人一样，闯出一番事业来。

她每天帮主人做完所有的家务后，一有空闲，就找来一些书来读。男主人是一家工厂的老板，财经方面的书很多，娅克妮渐渐对经商产生了浓厚的兴趣。娅克妮是个做事认真有条理又诚实的女孩，人也聪明伶俐，深得女主人的欢心。

女主人对她的好学精神颇为赞赏，一有空就和她聊天，指点她料理家务，告诉她一些外面的事情，给她讲述人生的意义和做生意的诀窍等。

耳濡目染之中，娅克妮心里渐渐升起了自己当老板的愿望，只是怎样去做、做哪一个行业，她还没有一个清晰的概念。但是她心里知道，反正自己绝不会就这样永远给人当佣人。

一天，娅克妮打扫完所有的房间，正坐在主人的书房里看书。电话铃响了，娅克妮拿起电话：“娅克妮啊，我想请你帮个忙，咱们家楼下左边的那座别墅，是我的一个朋友的家。她家有个卧床的老人，一直雇不到保姆。今天老人有些发烧，不能一个人在家，我的朋友要参加一个重要会议，不能回去。想请你去照看一天。”

放下电话，娅克妮马上去了那个人的家。床上的病人，见到了娅克妮就像见了亲人一样，她说自己非常需要人照顾，请求娅克妮留下来。可娅克妮一个人不可能干完两家的活，她只能在料理完主人的家务后，在中午时分去陪陪老人，照顾她吃一些东西。

娅克妮心里的创业计划，就在此时成型了。她决定成立一个“家政服务公司”，专门为那些忙于工作，没有时间照顾老人、孩子和料理家务的职业人士服务。但现在资金还不足，于是娅克妮省吃俭用，一点点地积攒着创业资金。

两年的光阴就这样转瞬即逝了，娅克妮手中积攒下了一笔钱，她认为创业的时机已经成熟了，于是她买来一些清洁用品，并印制了传单，请了源名女工，成立了一家“娅克妮女佣公司”。



一开始,她并不着急招揽业务,而是先将传单张贴出去,然后对聘请来的女工进行专业训练,使她们掌握一整套料理家务的专业技能。经过短期训练,“娅克妮女佣公司”正式开业了。

“娅克妮女佣公司”的成立,与当时的市场需求结合得天衣无缝。因为当时还没有一家这样的公司。公司一成立,来雇用者简直挤破了门槛。娅克妮工作作风十分严谨,随着业务的扩大,工作人员也跟着增加,对于新来的人员,她一定要经过严格训练,确认她们完全称职了才让她们开始工作。

由于“娅克妮女佣公司”的服务标准高,而且都能达到客户的要求,所以接受服务的家庭普遍感到十分满意。她们的服务质量很快就被社会广为传颂,树立了良好的口碑,从而使服务范围由单纯的家庭服务,向更广阔的范围延伸,许多企业和公司也找上门来,要求服务。

“娅克妮女佣公司”很快就扩展到了美国 48 个州,成为美国的一家知名企业。女佣出身的娅克妮成了美国的知名人士。

管理心得

任何决策都不是信手拈来的,而是在一定准备的基础上形成的。成功只垂青那些不甘平庸、有所准备的人!

流摇与摇变

老禅师正在寺院里教一个刚入门的徒弟道理,外边传来通报:“临近寺院的住持派人来了。”

老禅师慌忙说道:“快请。”

“师父想邀您过去商讨些事情,便让我来传口信。”小师父说道。

老禅师说:“辛苦你了,在这先住两天,和我一起回去吧。”

小和尚说:“不了,师父还交代我下山办些事情,我先告辞了。”

老禅师把他送到寺外,对着身边的弟子说:“你陪我去吧!我也顺便想要你长些见识。”弟子点点头。

去临近寺院的路不是太远,可是山路难走,加上天气炎热。没过一会,他们便有些喘粗气。

禅师吩咐弟子说:“往后不远是咱们刚才经过的小河,你去弄些水来解渴吧。那里的河水很清甜。”

弟子听话地拿着禅师的钵去了,不一会便回来了,钵里空空的。

禅师问道:“怎么回事?水呢?”

弟子回道:“我到的时候,有些商人将自己的马儿放在那,那些马在水里撒泼,整条河的水都很混浊。”

禅师点了点头。弟子劝告道:“师父原来不是说前面还有小溪吗?不如再忍耐两个时

辰,我们去前边吧。”

禅师有些不高兴地说:“谁出去放养会看着眼前的青草不给吃,却把他们赶到很远的地方去?现在天气热的要命,再走两个时辰恐怕我们都要中暑了。你再回去一趟,取些水吧。”

弟子很是为难,都告诉师父有马了,为什么还是要自己去?于是轻声说:“是,请师父稍等。”

弟子一路上踢着石子慢腾腾地走到河边,一看:“刚才那些捣蛋的马呢?小河的水依旧很清澈。”

他趴下身子尝了一口,正如师父说的,口感特别好。喝足以后,他用金钵给师父带了些回去。

禅师问道:“你现在明白我的意思了吧。”

弟子开心地点点头。

管理心得

事物总在不断变化,所谓“一切皆流,一切皆变”。因此,不要害怕等待,等待中自有机会。很多人却错误地认为,等待是可耻的,是无能的表现,是消极的行为,事情发生总应该有所行动。身为管理者,无论是处于顺境还是逆境,都应该让自己在等待中寻求更高、更远、更强的发展。

整体洞察力

日本松下公司准备从新招的猿名员工中选出一位做市场策划,于是,他们例行上岗前的训练,并予以考核。

公司将他们从东京送往广岛,让他们在那里生活几天,按最低标准给他们每人一天的生活费用 1000 日元,最后看他们谁剩的钱多。

剩是不可能的,一罐乌龙茶的价格是 100 日元,一听可乐的价格是 100 日元,最便宜的旅馆一夜就需要 1000 日元……也就是说,他们手里的钱仅仅够在旅馆里住一夜,要么就别睡觉,要么就别吃饭,除非他们在天黑之前让这些钱生出更多的钱。而且他们必须单独生存,不能联手合作,更不能给人打工。

第一个先生非常聪明,他用 500 日元买了一副墨镜,用剩下的钱买了一把二手吉他,来到广岛最繁华的地段——新干线售票大厅外的广场上,演起了“盲人卖艺”,半天下来,他的大琴盒里已经是满满的钞票了。

第二个先生也非常聪明,他花 500 日元做了一个大箱子,上写:“将核武器赶出地球——纪念广岛原爆 50 周年暨为加快广岛建设大募捐”,也放在这最繁华的广场上。然后用剩下的钱雇了两个中学生做现场宣传讲演,还不到中午,他的大募捐箱就满了。

第三个先生真是没头脑的家伙,或许他太累了,他做的第一件事就是找了个小餐馆,一杯清酒、一份生鱼、一碗米饭,好好地吃了一顿,一下子就消费了 500 日元。然后钻



进一辆被废弃的丰田汽车里美美地睡了一觉……

广岛的人真不错,两个先生的“生意”异常红火,一天下来,他们对自己的聪明和不菲的收入暗自窃喜。谁知,傍晚时分,厄运降临到他们头上,一名佩戴胸卡和袖标、腰挎手枪的城市稽查人员出现在广场上。他扔掉了“盲人”的墨镜,摔碎了“盲人”的吉他,撕破了募捐人的箱子并赶走了他雇的学生,没收了他们的全部“财产”,收缴了他们的身份证,还扬言要以欺诈罪起诉他们……

这下完了,别说赚钱,连老本都赔进去了。当他们想方设法借了点路费、狼狈不堪地返回松下公司时,已经比规定时间晚了一天,更让他们脸红的是,那个稽查人员正在公司恭候!

是的,他就是那个在饭馆里吃饭在汽车里睡觉的第三个先生,他的投资是用1000日元做了个袖标、一枚胸卡,花100日元从一个拾垃圾老人那儿买了一把旧玩具手枪和一化化妆用的络腮胡子。当然,还有就是花100日元吃了顿饭。

这时,松下公司国际市场营销部课长走出来,一本正经地对站在那里怔怔发呆的“盲人”和“募捐人”说:“企业要生存发展,要获得丰厚的利润,不仅仅要会吃市场,最重要的是懂得怎样吃掉市场。我们需要的主管,不仅仅只具备策划短期行为的能力,最重要的是要懂得用长远的眼光去规划未来。”说完他郑重地宣布前两位先生被淘汰出局,而第三个的情况就不言自明了。

管理心得

作为一个管理者,不能鼠目寸光,只为了追求短期利益,而忽视长期利益。所以,身为管理者,谋事要有长远规划,断事要有全局观念,处事要有整体意识。要具备敏锐的市场洞察力,能够看到扑朔迷离的市场中隐藏的市场机会,洞察力是可以训练出来的。

高超的技术

某家公司的几位高层管理人员因为事出紧急,便找了一架私人飞机以最快的速度飞往波士顿。

这是个狭小的单引擎飞机,领导们坐在上面有些担心。

飞机在空中飞行了一段距离后,突然遇上了气流。窗外白茫茫的一片,能见度只能达到圆米左右。

驾驶员将实话告诉各位领导:“现在我们遇上了气流,能见度也很低,现在仪表已经没办法判断出我们所在的位置了。”

领导们并没有多说话,只是静静地看着驾驶员,意为:“我们相信你。”

一个小时后,机身的燃油很快就要燃尽了,这个时候大家都捏了把冷汗。

就在这个时候,驾驶员看到了下边的一座高楼,他便将机身降下去,远远地看到一个在楼顶的人,便大声问道:“我现在是在什么地方啊。”

那个人一看,便慌忙说:“你当然在飞机里啊。”

驾驶员一听,对舱内的领导们说:“你们要坐稳了。”

说完一个圆熟的转身,将飞机慢慢降落。最后正好降落在距公司 愿千米之外的机场。

领导们感到很惊奇:“你当时并没有准确的坐标,你是怎么做到的。难道是楼顶的人给了你什么暗示吗?”

驾驶员回答道:“其实他一点忙都没有帮上。我认定了那里是微软的技术支持部,我也清楚地记得到机场的方位是 愿苑 距离是 愿千米。”

领导对他很是佩服,并声称:“这是有生以来最有纪念的一次飞行。”

管理心得

作为管理者应提高自己的思维悟性。因为即使掌握事实,但事实不会自己给出结论,我们掌握了理论,而理论也不会变成问题的答案,只有通过事实与理论的结合,闻一知十,我们才能得出自己的结论。真正有悟性的主管,往往可以在许多不经意间明白许多事理,掌握事物发展的本质和精髓。

麻痹的午餐

在一个农村里,一位农民养的很多猪趁着晚上利用坏掉的猪圈逃跑了,躲进了附近的山里。农民找了很久都没有找到。后来,这些猪们在野外生活变得越来越放肆、凶悍,久而久之竟然演变成了野猪,有的时候还会去村里破坏庄稼和粮食。

人们请来很多有经验的狩猎者们都未能将他们成功捕获。反而变得越来越狡猾。

有一天,一个老人路过这个村庄。听说了他们的遭遇,便拍着胸口说:“我能帮你们把它们捉住。”

很多年轻人不信,有一个年轻人说:“你要是能把它们捉住,我就拜你为师,跟着你去云游四海。”

老人笑呵呵地牵着毛驴,拉着马车进了山林。

两个月后,老人回到了村子,对他们说:“我已经把他们困在圈栏里,你们这下可以放心了。”

很多人不相信,便在老人的指引下亲眼看到了那群野猪们。

他们很好奇地问:“你是怎么做到的啊?”

老人慢慢地讲来:“我那天离开的时候,在马车上装了些稻谷和木料。我在山上找到了野猪们喜欢吃东西的地方,便放下些稻谷作为诱饵。野猪很快就上当了。于是第二天我又多加了些稻谷,并在不远处的树下圈栏了少量木板,野猪们看到被吓跑了。可是他们经不住免费东西的诱惑,很快便回来了。于是,我竖的木板慢慢多了起来,野猪只知道吃东西,心里放松了警觉。”

“所以后来,你就成功地将他们圈在里面了,是吧。”村民接道。

老人点了点头表示赞同。



年轻人来到老人面前：“以前是我太狂妄自大了，我也是无父无母的孤儿，就让我以后在身边伺候你吧。”

老人说道：“知错就改是值得学习的，这以后的路可是很难走的，你作好准备了没有？”年轻人点点头。

第二天，老人在年轻人的搀扶下，离开了村子。村子没有了野猪的骚扰，从此太平起来。

管理心得

动物在接受人类供给的食物时，其机智就会降低，接着它就会遇到麻烦。人也一样，等待“免费的午餐”，只会使你变得消极、麻木，失去创造力，然后毫不犹豫地让整个团队剔除。

及时收手

1970年12月，松下手下的电信部已经花了5年的时间，投资了1亿多亿日元初步研究成功的计算机被松下断然停止了。

这个决定使很多内部、外部的人感到不解，已经付出了大量的人力、物力，为什么说停就停了？

很多人猜疑道：“是不是近几年来，松下将所有的钱财都投资在上面，现在公司出现财政赤字了？”也有些人认为：“是不是松下公司的技术落后，跟不上时代发展的脚步了。”

就连公司的很多高层对于松下的做法也感到不解。

面对这种情况，松下自己咬紧牙关挺了过来。

后来事实证明，松下当初的决定是对的。否则将要赔上的是整个公司。

有的高层向松下问道：“你怎么判断的这么准呢？”

松下解释道：“当时计算机的市场虽然看起来很乐观，可是光我们国内就有 苑家公司研究开发计算机，这让它的竞争进入了白热化的程度。当时人们对计算机的要求没有现在这样普遍，很可能计算机会滞销。很可能公司会倒闭，很多人将失去工作。不是我们不想发展计算机的研究，只是时机还不太成熟。”

说完，下面的员工带头鼓掌对此举表示感谢。

管理心得

一次及时的撤退，表面上看是失败，实际上是胜利，它能使自己在失败的路上及时回头，重新调整自己，找到另一条通向胜利的道路。

不着边际

很久以前有个财主十分阔绰,他虽然很有钱,可是老爱和别人攀比,所以花钱也很厉害。

后来,他到一个朋友家去玩,看到朋友用很小的面积盖了两层小楼,外边看着很气派,进到屋里一看,更加别致,空间利用得很好,一楼除了客厅便是厨房。通过狭小的楼梯,上面全是卧室。在二层小楼上,观望风景,自然没话可说。

他在回来的路上想:“我家的面积比他的大多了,为什么我不能这么做呢?”于是他便花钱请人给建造房子。

“你们这里是最好的工匠,快点给我盖座楼房出来。我会给你们很多钱的,所以你们要好好干。”

工匠们听到有钱可以赚,自然是很高兴,便点头答应了。

盛夏的太阳照在身上火辣辣的,可工匠们觉得值了,不下苦工夫,怎么能得到银子呢?于是他们便分工挖地基,买钢材。

第一层很快就建好了。

财主闲着没事到工地上溜达了一圈:“哎,我说,我不是要三层吗?你们怎么只盖了一层啊?”

一个工匠解释道:“只有下面盖好了,上面的房子才结实啊!”

“谁让你们自作主张了,赶快给我拆了,我只要第三层。”财主不讲理地说道。

工匠们面对着无理的要求没办法,便纷纷离开了。

财主这下可好,三层别墅没盖成,原来的房子也拆了,他连住的地方都没有了。自己一个人待在路边瞎叹气。

管理心得

在企业管理中,管理层制定的战略目标一定要切合实际。任何盲目、空泛和不着边际的目标,容易使企业迷失方向,也容易使执行者无从下手。“这山望着那山高”是企业管理的通病。有相当一部分管理者,喜欢四处“取经”,将其他企业的辉煌,作为自己企业的发展目标,根本没有考虑自身的条件,为此所付出的学费是很昂贵的。

放眼未来

钢铁大王卡内基创业之初,正是美国南北战争时期。战争的发生,使铁路桥梁屡屡被毁,国家损失惨重,但仍然要及时地进行补修重建,在这方面的耗资十分巨大。具有远见的卡内基马上发现了赚钱的机会,他打算成立一个铁桥建设公司。



但当时他手头的钱还不足以建立一个公司,好多人劝他说:“现在的工作收入也不错,干吗要去冒险呢!你是放着好日子不过,找罪受。”

但他一旦下定决心,就会立即付诸行动。他四处筹集资金,很快建立了铁桥建设公司,那时专门从事这一行业的公司还很少,且大多设备不全,不能担当所有项目的设计和施工。所以卡内基铁桥建设公司成立后,工程不断,大量财源流入了卡内基的口袋。

正当他的事业十分红火之时,他却放弃了自己苦心创建的铁桥建设公司,这一做法让许多人不理解,他们认为卡内基太不自量力了,这么好的事业不去继续开拓,反而舍弃掉现有的胜利成果,改行做别的,让一切重新开始,一定是被成功冲昏了头脑。但卡内基不以为然,他的眼光比普通人看得远,他相信自己的判断。

他认为:“美洲大陆现在是铁路时代、钢铁时代!需要建造铁桥、火车头和铁轨,钢铁生意将是一本万利的。”铁路将成为美国最赚钱的行业,也是需要钢铁最多的地方。

铁路造得越多,对生产和经营钢铁者就越有利。他决定在钢铁方面开拓自己的事业。为了掌握钢铁技术和先进的经营方法,他毅然放下手头的一切,到欧洲作了长达四个月的考察。

在伦敦他参观了钢铁研究所,买下了工程师道兹兄弟的钢铁制造法的专利。同时,他还买下了焦炭洗涤还原法的专利。回国后,卡内基就像是重新上紧了发条的机器一样,迅速行动起来,全力向钢铁王国进军。1857年,卡内基建立了联合制铁厂,并建立起了一座高100英尺当时世界最大的炼铁炉。1858年,他在匹兹堡的南面建起了一座钢铁厂,他的钢铁厂规模是当时美国最大的。卡内基的事业开始进入辉煌时期。在企业管理中,卡内基特别注意鼓励工人尤其是技术人员放远目光,努力学习当时最先进的生产技术,注重技术革新,所以卡内基企业的生产力一直在美国甚至是整个美洲都处于领先地位。

卡内基自己更是时时关注当时最新的市场变化,并注意分析整个市场的走向,适时采取最有效的经营策略,所以他永远都是走在时代最前列的企业家。

1857年,一场严重的经济危机席卷了整个美国,他投资的新兴钢铁业却独领风骚,正如他所预测的那样,铁路公司正在用钢轨调换铁轨,军火工业和其他工业对钢铁的需求也在迅速增加。没有多长时间,卡内基的资产就翻了好几番,他的公司几乎垄断了美国的钢铁市场,他也一下子成了美国最有钱的富豪之一,并成为美国的第一代“钢铁大王”。

管理心得

机遇的到来常常是悄无声息的,只有独具慧眼的人才能适时地把握住。卡内基之所以能够取得巨大成功,就是因为他头脑清醒,放眼未来,自然也就抓住了机遇,成为时代巨富!

观摇摇念

山上的茅草屋里住着一位老人,他很喜欢这种安静的生活。在他年轻的时候,收了两个聪明的徒弟。

徒弟学成以后便离开了,后来在同一家公司就职了。

这天,他们在公司工作很不顺心,便相约一起去找师父:“我们现在在公司太痛苦了,感觉待不下去了,请师父指点。”

老人半天吐出一句话:“不过一碗饭。”便挥手,示意他们离开。

两个年轻人回到公司以后,各自凭着对师父说的话的理解作出了决定:一个人心想:“不过一碗饭,日子有什么难过?何必硬待在公司?”所以辞职了。

几年以后,他勤奋努力,并对品种加以研究改良,成了著名的农业专家。

另外一个心想:“我只不过想混碗饭吃,今后老板说什么是什么,少赌气,少计较,就成了。”于是便留在了公司。

他渐渐地受到了重用,坐上了经理的位置。

两年以后,他们在师父家再次相遇。讲着各自的经历。

老人手一挥:“不过一念间啊!”

管理心得

是不是很有意思?很多事,真的是一念之差,所以在决定什么事时,要事先多想想。作为管理者,三思而后行,至关重要。

聪明的猫

有一只十分厉害的猫,它英勇善战,是老鼠的克星。老鼠见了这只猫,就像看到了地狱里的死神,猫所到之处老鼠闻之色变。这只猫发誓要以猫的天职为己任,消灭世界上所有的老鼠。与它相比,捕鼠器、灭鼠药等都不值一谈,其中的关键就在于它不是一个傻乎乎追着老鼠跑的苦力猫。

它会动脑子,它看到老鼠吓得躲在洞里不敢出来觅食时,就把自己倒吊在房梁上装死。老鼠以为它是偷吃了主人的烤肉或奶酪,遭到捆吊的惩罚。于是,所有的老鼠都如释重负,纷纷从洞里出来,准备为它的死亡而庆贺。

就在这时,装死的猫复活了,从梁上猛扑下来,脚一落地便按住了几只动作迟缓的老鼠,爪子一伸,又揪过来几个倒霉蛋。一顿饱餐之后,它打着嗝说:“我的计谋可多了,我用智慧,而你们都是傻瓜,藏得再深也无济于事,到头来都只能成为我的腹中之物。”

过了几天,老猫又饿了。这一次它把全身涂上白粉,连脸上也不例外,打扮收拾停当,它缩成一团藏在一个打开了盖的面包箱内。由于伪装得巧妙,好几只老鼠又撞到门前来送死了。只有一只老鼠远远打量化了妆的猫,然后自言自语地说:“这团面粉再好我也不能要,我怀疑这里面一定有什么名堂,不要说你装成面粉,你就是装成奶酪,我也不会中你的圈套。”

俗话说：“商场如战场！”企业之间的竞争总是异常激烈的。因此，放几颗烟幕弹是再平常不过的事情。迷惑耳目尚在其次，更高明的欺骗术是要把企业决策者引上错误的方向，作出错误的决策。等发现上当的时候，企业已经失去了最好的战略时机，远远地落在别人的后面。所以，识别商战中的欺骗信息是非常重要的。

巨人行动

巨人集团是靠电脑软件发家的企业，1995年涉足保健行业，“脑黄金”初战告捷，使企业在生物工程方面快速推进。在快速推进的同时，管理体制、营销思路没能调整过来，最直接的恶果是企业亏损了缘四四多万元。

1996年下半年，王安电脑公司的破产使巨人集团领导层受到很大的震动，并对电脑产业的前景产生了怀疑。

企业决策者感到迫切需要新的支柱产业，而与此同时，生物工程刚刚兴起，其高额利润引起了决策层的很大兴趣。基于以上两个方面的原因，巨人集团决定跨入生物工程领域。生物工程领域对巨人集团来说完全是陌生的，企业一没技术，二不了解市场，也不了解市场需求的特点及消费习惯等。这是巨人集团快速推进生物工程的先天缺陷，也是他们致命的内伤。

1996年，巨人集团注册成立了康元集团，并启动“脑黄金”。结果一炮打响，给集团带来了高额利润，这对于集团领导来说，有一种始料未及的感觉。

在此大好形势下，巨人集团又决定投入员四四万元，用于开发系列产品，生物工程全面启动，在短短两年内，巨人集团在这一领域迅速膨胀。

巨人集团的“脑黄金”取得了很大成功，1997年，总裁史玉柱提出发动“三大战役”，投入了上亿元的广告费用，同时向市场推出员种产品，并在全国成立了愿个营销中心，号称“八大军区”，下辖员个营销公司，营销队伍迅速膨胀。

随着营销队伍的迅速膨胀，管理人才不足的问题立刻显现出来。总裁史玉柱每月开一次全国分公司经理会议，听取各方面的汇报。同时，他每年还要巡视两遍下属的员四多个子公司，一趟要一个多月，史玉柱渐感力不从心，开始有意识地尝试放权，结果更加糟糕，两年间换了四五任经理，每一次都给康元集团带来巨大损失。

企业在急速扩张中的另一个致命问题是缺乏有效的营销战略。康元集团在不熟悉市场的情况下，一下子生产了上亿元的新产品，而营销方式仍套用老模式，结果产品大量积压，又加上成本控制不好、财务管理混乱、债权债务不清、日常管理松懈、浪费严重，逐渐债台高筑，最终累计债务员个亿，扣除债权净剩债务缘四四多万元。



因为决策失误“巨人行动”给巨人带来的不是成功,而是彻底的失败。有关研究发现,失败企业的失败原因源于决策失败,而几乎所有失败的民营企业在自我反思时无一例外地会检讨自己的决策失误。决策失误已经成为企业家失败和企业失败的首要原因。决策问题牵动着每个企业的神经。

发挥群体智慧

世界著名的壳牌公司在组织管理上的第一大特色是部门拥有充分的自主权,公司的权力不集中在某个人手中,而是分散于各个管理部门。各级实际管理部门可以根据结果和技术报告,自行作出决策去解决经营中所遇到的各种问题,而不必层层请示、逐级审批。部门主管可以密切地与当地顾客联系,又可以迅速地应变,以应对突如其来的外界突发事件。

在重大问题决策管理方面,他们的做法是:公司里由远名执行董事组成董事会,一切重大决策均须一致通过,借以防止董事长一人独断专行。这样的组织管理手段使壳牌公司在20世纪70年代避免了盲目随潮流收购其他大石油公司所带来的风险,又避免了大量借外债的风险。

壳牌公司这样的组织管理方法,使公司既可以发挥集体的作用,又可以注意发挥执行董事个人的作用。公司的每一位执行董事都来自基层,都至少主持过一个地方部门的业务,所以执行董事的决策意见富有见地、独到深刻。

壳牌公司的决策管理制度,给我们这样的启迪:“人无完人”,每个人的能力都是有限的。纵观许多决策者的巨大成功,绝非单纯依靠其双手披荆斩棘得来的。他们之所以成功,其秘诀就在于能受益于群体的智慧。

一个成功决策的制定,不但需要决策者个人的智慧,更需要集思广益的智慧。同时,决策者还要善于对不同的决策意见进行比较和总结,取长补短,开阔视野,深化思路,从而使群体智慧发挥最大限度的优势,保证决策的成功。

信息是成功的前提

20世纪70年代,世界发生了石油危机,油价从每桶5美元猛增为10美元。西方许多耗能企业纷纷“落马”,经营陷入一片混乱,汽车市场因为受此冲击,开始悄悄地发生变化。



面对同一个信息,美国底特律汽车生产基地未能看清形势,有的汽车制造厂家认为过不了多久石油又会变得便宜而充足,有的认为美国人绝不会改变对大体积美国汽车的自豪感,而去购买虽然省油但体积小的日本汽车,有的则是这两种看法兼而有之。

日本汽车行业则审时度势,根据变幻莫测的美国汽车市场,作出了继续生产体积小的省油汽车以占领美国市场的决策。

当时,美国公众急需的正是这种体积小又省油的汽车。所以,美国汽车市场的形势发展日益有利于日本汽车行业,日本汽车在美国一路畅销。等到美国的汽车制造厂家终于发现自己面对的是一个截然不同的新局面时,再去设计和改造汽车已为时太晚。

管理心得

决策的过程,实际上就是信息的投入和产生的过程。决策离不开信息,善于捕捉、利用有价值的信息是成功的前提。在市场竞争中,对市场信息尤其是市场关键信息把握的速度与准确性,对竞争的成败有着特殊的意义,成功的企业家对关键信息的把握往往有出色的表现,他们能站在全局的高度,宏观把握,微观处理,决策果断、及时。获得准确、可靠的信息,是企业在竞争中取胜的法宝。

发摇摇头

某公司开业不久,经营状况便惨不忍睹:组织机构、管理制度、人力资源、市场营销,问题一大堆,于是,总经理请来了管理顾问,希望这些问题能够一一得到解决。

顾问与该公司接触过几次后,对公司的情况有了一定的了解:公司决策层的做法竟是邓小平在改革之初说过的一句话:“摸着石头过河。”

于是老总摸石头,员工们也摸石头,手忙脚乱却摸不着石头。因此,顾问提议必须首先改变操作层面上的混乱状态。顾问拿出一沓扑克牌,把在场的公司员工分成两组,请粤组每人从中选取自以为最好看的两张,请月组每人选取两张红桃,并对点数作了明确的要求。最后,请两组人员把牌亮出来。于是,出现了下面的结果:粤组:黑桃 圆方块 粤黑桃 愿梅花 匝;月组:红桃 粤红桃 运红桃 匝红桃 允

“发现问题了吗?”顾问问总经理。总经理仍然迷惑不解,要求解释。

顾问说:“两组的的结果是完全不同的,粤组是一副杂牌,月组却是一手红桃同花顺。为什么会这样呢?这是因为,对于粤组我没有明确的指令,所以粤组的人都是按照各自不同的审美观念来选牌。我们不必评判他们的选择孰优孰劣,但很显然,他们每个人的做法都是一种个人行为。个人行为与个人行为混合在一起叫什么?叫‘乌合之众’。再看看月组,清一色的同花顺,这才是组织行为。”

总经理这才若有所思地点点头。

顾问继续说:“你能拿一副杂牌去打败对手的同花顺吗?当然不能。所谓‘世有三亡’,以邪攻正者亡,以逆攻顺者亡,以乱攻治者亡。如果公司的管理现状不及时改变的话,怨我直言,恐怕会印证‘以乱攻治者亡’这句哲言。”

很显然,一个企业的混乱状态,不是员工的过错,而是决策层的问题。如果决策层思路不清晰,不能给员工发出明确的指令,员工们要么茫然失措,要么自行其是,就会形成一手杂牌。

立即行动

张涛是一个十分勤劳和能干的人,经过几年的努力,他终于开了一家属于自己的公司。

有一次,他去巡视仓库时,看见一个工人在工作的时间偷偷看小说。张涛最讨厌工人偷懒了,他接过工人的书说:“你一月是多少钱的薪水?”

“缘四元左右吧!”工人小声地说。

张涛掏出缘四元递给他,说:“你可以走了。”

“这是。”工人说,“这样就完了?”

“对,这样就完了。”张涛说。

工人无奈地拿着书和钱离开了仓库。

无论是“杀鸡给猴看”,还是捍卫公司的制度,对于一个公司而言,制度是保证整个公司正常运转的前提。

错误的举动

这个故事发生在美丽的海滨城市——美国的圣弗朗西斯科,有一对年轻的夫妇,妻子因为难产死去了,不过孩子倒是活了下来。男人一个人既工作又照顾孩子,在生活上又是爹又是妈。有些忙不过来,可是找不到合适的保姆照看孩子,于是他训练了一只狗,那只狗既听话又聪明,可以帮他照看孩子。

这一天,他像往常一样去上班,孩子放在家里让狗看着。

当天由于公司有很多事,他忙得天昏地暗,直到第二天下午他才匆匆忙忙地往家里赶,狗听到主人的声音摇着尾巴出来迎接,可是他却发现狗满口是血,打开房门一看,屋里也到处是血,自己的孩子竟然不知去向,他全身冰冷地愣在那里,悲伤地想一定是狗的兽性大发,把孩子吃掉了,盛怒之下,他拿起门后的棍子,一下子把狗打死在地上。

就在他悲愤交加的时候,突然听到孩子的声音,只见孩子从床下爬了出来,男人感到很奇怪。

他再仔细看了看狗的尸体,这才发现狗后腿上有一大块肉没有了,而屋门的后面还有一只狼的尸体。原来是狗救了小主人,却被主人误杀了。他用力抱紧自己的孩子,对着狗的尸体流下了伤心的眼泪。

管理心得

不管在决策还是惩罚下属的时候,领导者最忌讳的就是冲动。冲动之下就容易丧失理智,采取不恰当的行动。

下雨之后

有一年,松下幸之助从松下电器公司社长转为会长。一天,一位新闻记者采访他,问道:“松下先生,请告诉我,贵公司为什么得以高速增长?”

突然被问及这个问题,松下一时答不上来,但转念之间,松下反问这位年轻的记者:“如果下雨,你会怎么办?”

这个记者根本没想到松下会这样反问他,不免有些吃惊,犹豫了一阵子,最后说出了松下预期的答案:“当然要打伞啊!”

“不错,遇到下雨就打伞,这就是我使企业经营上轨道的要诀!”松下说。

年轻记者愣了一下,但他随即将松下的话写在采访本上,并向松下道谢。

几十年过去了,到了晚年,松下仍然这么想:“只要懂得下雨时打伞,就不会被淋湿。”

这是人比较理性的行为,松下所作的决定就是步步为营,稳中求胜。

管理心得

所谓理性决策,就是完全着眼于企业所要实现的目标而进行的决策;所谓非理性决策,就是偏离企业目标,仅凭决策者的个人喜好或一时感情冲动所作的决策。成功的决策一般都是理性决策,所以有的管理者给自己写的座右铭就是:“激动时不做任何决策!”



七、激励篇

如果说管理是一门艺术的话，那么激励就是这门艺术的核心。企业最终的竞争力来自员工，在“以人为本”的经营时代，只有不断开发出新的激励模式，才能够保证企业在经营中不断创新，并把这种创新转化成新的竞争力，使企业在激烈的竞争中后来居上，从优秀走向卓越。



一把椅子

美国一家纺织厂激励员工的方式很独特。这家工厂原来准备给女工买些价钱较贵的椅子放在工作台旁休息用。

后来,老板想出了一个新花样,规定如果有人超过每小时的生产定额,则在一个月里她将赢得椅子。奖励椅子的方式很别致,工厂老板将椅子拿到办公室,请赢得椅子的女工进来坐在椅子上,然后,在大家的掌声中,老板将她推回车间。

一些企业,就是这样以多种形式的表扬和丰富多彩的庆祝活动,来激发员工的积极性和创造精神。

管理心得

荣誉激励,既可以使荣誉获得者经常鞭策自己,又可以为其他人树立学习榜样和奋斗目标。因而它具有巨大的社会感召力和影响力,能使企业具有凝聚力和向心力。

现实与目标

有一个哲学家外出,经过一个建筑工地,他走过去问石匠说:“你们在干什么?”

三个石匠有三个不同的回答。

第一个石匠回答:“我在做养家糊口的事,混口饭吃。”

第二个石匠回答:“我在做最棒的石匠工作。”

第三个石匠回答:“我正在盖一座教堂。”

如果我们用“自我期望”、“自我启发”和“自我发展”三个指标来衡量这三个石匠,就会发现第一个石匠的自我期望值太低。在职场上,此类人缺乏自我启发的自觉性和自我发展的动力。

第二个石匠的自我期望值过高。在团队中,此类人很可能是个独来独往、“笑傲江湖”式的人物。

第三个石匠的目标才真正与工程目标、企业目标高度吻合,他的自我启发意愿与自我发展行为会与企业目标的追求形成和谐的合力。

著名的管理大师德鲁克曾说:“目标管理改变了经理人过去监督部属工作的传统方式,取而代之的是主管与部属共同协商具体的工作目标,事先设立绩效衡量标准,并且放手让部属努力去达到既定目标。”这种双方协商一个彼此认可的绩效衡量标准的模式,自然会形成目标管理与自我控制。

目标管理的核心是建立一个企业内的目标体系,全体员工各司其职,各尽其能,推进企业目标的实现。在一个企业的目标体系中,总经理的目标、部门经理的目标、车间主任

的目标各不相同,但他们的目标都和企业整体目标息息相关。

企业整体目标的实现,有赖于各部门目标的顺利实现。只靠一个部门的努力是不会成功的。

管理心得

一个优秀的管理团队,必然会制订一个合理的企业目标,把这个目标分解成一系列的子目标,并把这个子目标化解到每一个员工的心里去,落实到每一个员工的行动上。这种目标带来的激励效应是非常重要的。

成效回报

一场经济危机对美国造成了巨大冲击,全国上下一片萧条。

此时,位于美国加利福尼亚州的哈理逊纺织公司同样遭受到了这种冲击,更为不幸的是就在这种时候公司又遭遇了火灾,公司的绝大部分财产,被这场无名大火化为灰烬。为此,公司所雇用的猿~~四~~名员工被迫回家,悲观地等待公司破产的消息和失业风暴的来临。

谁知,员工们在经历了无望而又漫长的等待之后,却意外地接到了公司董事长亚伦·博斯发给每个员工的一封信,宣布向公司员工继续支付一个月的薪金。在这种情况下,能有这样的消息传来,令员工们深感意外。在万分惊喜之余,员工们纷纷打电话给董事长亚伦·博斯,向他表示感谢。

一个月后,正当员工们陷入下个月的生活困难时,他们又接到了公司董事长发来的第二封信,公司再向全体员工支付一个月的薪金。员工们接到信后,已不光是感到意外和惊喜,而是热泪盈眶。可许多人却对此不理解,亚伦·博斯的一位朋友打电话给他,建议他别感情用事,批评他缺乏商业头脑。可亚伦·博斯还是坚持自己的意见。

就在这个时候,失业大潮正席卷全美国,人们普遍为生计发愁。作为噩运当头的哈理逊纺织公司的员工,能得到如此照顾,无不心存感激。这些员工怀着“给我滴水之恩,定当涌泉相报”的心情,自发地组织起来,涌向公司义务清理废墟,擦拭机器,有些员工还主动去联络一度中断的货源。员工们纷纷使出浑身解数,昼夜不停地卖力工作,拿自己当公司的主人,恨不得一下把所有的工作都做完,尽可能多为公司创造一些效益。

经过几个月的努力,奇迹出现了,公司重新运转起来,就这样,这家纺织公司很快起死回生。如今,哈理逊纺织公司已名列全美纺织企业榜首,成了美国最大的纺织品公司,分支机构遍布世界各地,死~~因~~多个国家和地区,成为著名的企业。

管理心得

“爱你的员工吧,他会百倍地爱你的企业。”这是国外致力于企业研究的专家对企业管理者们的忠告。“爱”的激励力量可以说是无穷大的,试想如果当初亚伦·博斯不热爱员工、不善待员工、不处处为员工着想,就不可能绝处逢生,成就一番大事业了。

为员工着想

华尔公司的创始人是一个叫华顿的人。

华顿从1904年开始,每年都要视察下属的各个连锁店。公司的经理们在他的带动下,每年都用大量的时间到连锁商店里工作,公司总部空荡荡得像个无人仓库。

华顿常说:“我们最好的主意都是职员提出的,我们最重要的工作是让同事们说话,请他们参与管理工作。”

有一次,华顿到批货中心去,他站在货运甲板上和工人聊天。过后根据那里的工作条件和职工的需要,他决定建两个洗浴中心,使每个员工都能感受到老板无微不至的关怀。

又一次,华顿坐专机到得克萨斯州的蒙特皮雷森镇去,他在半路就下了飞机让驾驶员在目的地等他。他在公路上拦住一辆华尔连锁店的运货车,乘车到达了目的地,在车上他同司机聊得很投机。到了目的地司机才知道和自己聊天的竟然是公司的老板。

华尔连锁店的员工都感到自己有所成就,在每周六召开的例行管理会议上,工作成绩突出的员工会获得一枚徽章,每星期都有几个店面荣登“荣誉榜”。

到1924年,华尔连锁店就已经拥有员工1000多人,销售额从1904年的100万美元猛增到1.2亿美元,连锁店分店由1家发展到100家。华顿把员工的利益放在第一位,想员工之所想的做法,很值得现在企业学习。

管理心得

在企业的管理活动中,有一种管理理论及模式行之有效:把人的尊严放在第一位,关心员工,使他们自尊自信,能够心情舒畅地参与企业的生产与管理活动。

柯达的高薪传统

薪金优厚一直是柯达公司的传统,这项传统可以追溯到公司的创办人伊士曼。

1888年,伊士曼分给每一个工作人员一大笔钱作为礼物。1895年,公司把分发薪金红利作为正式的政策,此后每年都分发。1902年,伊士曼将自己在公司股权的1%发放给员工。他在1918年去世以前,亲手在柯达公司设立了退休制度、人寿保险以及残疾福利。

每年12月15日后的第一个星期五,纽约罗切斯特的商人都会在窗边挂彩带来庆祝这一天。他们在报纸、收音机和电视上大做广告,拍卖大批的商品。银行也加入这些商人的行动,一同招揽顾客上门。他们的目标是一致的,都想赚取纽约市最大的雇主——柯达公司一年一度发放的一笔庞大红利。

这一天,柯达公司会把将近1亿美元分给员工,平均每人可分到1000美元。当然,并不是每一个人都能拿1000美元,而是谁为公司赚的钱多,得到的红利也就越多。这种新

金红利发放的标准和股东红利发放的方式有关。根据这套标准,公司所赚的每员四美元,员工便可以分到四至十美元不等的红利。

这种一年一度的薪金红利,并不是要弥补低薪金。柯达公司的薪水优厚,而且公司每付出员美元的薪金,必然把五美分用在福利措施上。

管理心得

在薪酬方面,有一个司空见惯的误区:以为低薪可以降低成本。事实上,员工在物质上没有达到相对满足的水平,是不可能全力以赴工作的。在这种情况下,人力资源的浪费、消极怠工、工作质量的下降等因素带来的损失,反而大大提高了成本。所以,还不如提高员工的薪酬,给员工一个好的待遇来回报员工,给他们提供有竞争力的薪酬和福利,以满足员工物质要求,从而增强其认同度和归属感。这样不仅可以为公司降低成本,而且还可以留住优秀人才。

三块红烧肉

老板接到一桩业务,有一批货要搬到码头上,必须在半天内完成,任务相当重,手下就那么十几个伙计。

这天一早,老板亲自下厨做饭。开饭时,老板给伙计一一盛好,还亲手捧到他们每个人手里。

伙计王接过饭碗,拿起筷子,正要往嘴里扒,一股诱人的红烧肉浓香扑鼻而来。他急忙用筷子扒开一个小洞,三块油光发亮的红烧肉炖在米饭当中。他立即扭过身,一声不响地蹲在屋角,狼吞虎咽地吃起来。

这顿饭,伙计王吃得特别香,他边吃边想:“老板看得起我,今天要多出点力。”于是他把货装得满满的,一趟又一趟,来回飞奔着,搬得汗流浹背。

整个上午,其他伙计也都像他一样卖力,个个搬得汗流浹背,一天的活,一个上午就干完了。

中午,伙计王偷偷问伙计张:“你今天咋这么卖力?”

伙计张反问伙计王:“你不也干得起劲嘛?”

伙计王说:“不瞒你,早上老板在我碗里塞了三块红烧肉啊!我总要对付得住他对我的关照嘛!”

“哦!”伙计张惊讶地瞪大了眼睛,说:“我的碗底也有红烧肉哩!”

两人又问了别的伙计,原来老板在大家碗里都放了肉。众伙计恍然大悟,难怪吃早饭时,大家都不声不响闷声不响地吃得那么香。

如果这三块红烧肉放在桌子上,让大家夹着吃,可能就都不会这样感激老板了。

同样这几块红烧肉,同样几张嘴吃,却产生了不同的效果,这不能不说是一种精明。正面想一想,这种精明其实是一种很用心的激励手法,让每个人都感受到激励!那位老板的做法妙处在于,他让每个员工都感到这份激励只是针对自己。如果红烧肉放在餐桌上共享,激励的效果当然有,但是,一定比单独放在碗里而使员工获得激励的效果小。

同舟共济

杰斯在地处芝加哥郊外的国际收割机公司的一家工厂负责送邮件。1967岁时,他突然当上了主管,管一个死气沉沉的领班。这个领班的年龄都比他大一倍还多,显然,他指挥不了这个远位。因为年轻,自然就没有威严。

另外,这个远位认定他属于乘火箭上来的。因此,杰斯要想行使自己的指挥权力,只会增加他们对自己的怨恨。但是,杰斯还得负起责任,提高生产效率。如果他不能应对自如地指挥别人做事,那么,他就必须想别的方法把工作干好。于是他决定采取迎合员工自我心理的方式做好工作:杰斯每天都要把这远个人负责的员工们在头一天所做的工作成绩告诉这个远个领班,让他们了解生产了多少部件,有多少次品。他每天还要给他所在的部门总的生产情况打分,并把结果与全厂其他几个部门的情况进行比较。

想不到这个远位领班了解到自己的工作情况后,意识到,他们作为一个整体,竟然工作得那么出色。于是他们开始互相鼓励,生产率迅速上升。

他那个部门第一次打破以前的生产纪录时,杰斯把那远个领班召集到一块,买了些咖啡,一起聊聊天,庆祝一下,感受一下取得成绩后的快乐心情。第二次创生产纪录时,杰斯克不仅买了咖啡,还买了甜点来慰劳他们。第三次破生产纪录时,杰斯把这远位领班请到家里吃比萨饼、玩扑克。

上任几个月以后,杰斯所在的部门就成了全厂生产率最高的单位。公司看到了杰斯的能力,很快又把杰斯的职务提高了一个档次。

如果管理者总是使自己与员工之间保持很大距离,员工绝对不会尽心竭力,尽其所能,充分发挥创造性和奉献精神;如果管理者处处表现得明显比别人强,尽管可能是无意识地,也很难起到激励员工的作用。



狼摇来摇了

财主的牧羊人赶着羊群到村外很远的地方去放牧。

“狼来了！”他大声向村里人呼救，村里人急忙跑来。狼看到这么多人拿着武器赶来了，就匆忙地跑了。

牧羊人领着村民到财主那里去，打算为他们请功。谁知道财主冷冷地听了他的报告之后，挥挥手说：“我为什么大不了的事情。不就是赶走了几只狼吗，这种小事情也跑来请功领赏！”村里人没有受到奖赏，反而被他嘲讽，便气愤地走了回去。

后来，狼又来了，窜入羊群，大肆咬杀。牧羊人对村里人拼命呼喊救命，但是大家一想到财主的嘲讽，就没有人愿来帮忙了。结果，财主的羊群全被狼吃掉了。当财主得到消息赶来时，看到的只是满地的残骸。

管理心得

激励管理的一项重要工作，就是运用激励处方，促使员工的动机更加强劲，释放更大的潜在驱动力，为实现企业目标和个人目标而努力。

聪明的领导

韩某任一家技术公司的部门经理，他讲述过这样一则故事。

有一天，上午快下班时，他部门的员工李某在工作中遇到了一个知识性问题。由于办公室没有现成的资料可供查阅，小李只好走进韩经理的办公室求教。正埋头工作的韩经理停顿下来，耐心地听清了小李的询问。

韩经理是个诚实的人，他并不熟悉这个问题：“这个我不懂，总经理是这方面的专家，你去请教他吧，弄明白以后，还请你来告诉我一下。”

下午一上班，韩经理接到总经理秘书送来的一份复印件，并附有一个信封。韩经理拆开信封，里面是一张便笺，上面是总经理亲笔写的几行字：“你部小李来找我，现将有关文字复印后送去，所需东西全在其中。我认为你将此件交于小李更妥。祝好。”

韩经理阅后，又仔细查看了复印件，然后走到小李桌前，将有关资料递给他。小李非常高兴，对他的上级深感敬佩：“总经理说您大概是一时记不清了，他说您一定会查清的。他还说他也不太懂，等您查清后告诉他一声。没想到您下班后就弄好了，谢谢！谢谢！”

至此，韩经理已豁然清楚，同时，他也由衷地感激总经理。日后，他更加敬业，如今，韩经理已升任总经理，但每每谈起这件事，总很动情。

管理心得

聪明的领导者,总会以维护下级的威信来激励下级的积极性。企业是一个生命体,是一个人性化的工作社会,有自己的思想和个性,这样才能更好地适应环境的变迁。

成功的看守长

艾尔·史密斯曾任美国纽约州州长,他曾成功地使用好胜心而创造了一个奇迹。

一次,史密斯需要一位强有力的铁腕人物去管理魔鬼岛以西最臭名昭著的辛辛监狱,因那里缺一看守长。这可是件棘手的事。经过几番斟酌,史密斯选定了新汉普顿的刘易斯·劳斯。

“去管理辛辛监狱怎么样?”史密斯轻松地问被召见的劳斯;“那里需要一个有经验的人去做看守长。”

劳斯大吃一惊,他知道这项任务的艰巨。这是一项政治任命,他不得不考虑自己的前途,考虑是否值得冒险。

史密斯见他犹豫不决,便往椅背上一靠,笑道:“害怕了,年轻人,我不怪你,这本来就是困难的岗位,它需要一个重要人物来挑起这副担子干下去!”

这句话激起了劳斯的好胜心,他终于接受了挑战,并在辛辛监狱待了下去。后来,他对监狱进行改革,帮助罪犯重新做人,成了当时最负盛名的看守长,他创造了奇迹。

管理心得

巧妙地引入竞争机制,激起下属的好胜心,对于目标的实现有十分重要的作用。这个奇迹本身,就可以说是史密斯善用好胜心创造的。

清洁工的答案

韩国某大型公司的一个清洁工,本来是一个最被人忽视,最被人看不起的角色,但就是这样一个人,却在一天晚上公司保险箱被窃时,与小偷进行了殊死搏斗。

事后,有人为他请功并问他的动机时,答案却出人意料。他说:“当公司的总经理从他身旁经过时,总会不时地赞美他‘你扫的地真干净’。”

管理心得

金钱在调动下属们的积极性方面不是万能的,而赞美却恰好可以弥补它的不足。因为生活中的每一个人,都有较强的自尊心和荣誉感。你对他们真诚的表扬与赞赏,就是对他们价值最好的承认和重视。



知县和轿夫

清朝时,有一个知县,为人还算清廉,所以手头上没有多少钱,自己的那点儿俸禄也够养家糊口。在当时,这样的清官非常少见,所以这个知县得到了百姓的拥戴。

有一天,这位知县的夫人对他说:“相公,我看别人当官都有官威啊,可是你连顶自己的轿子都没有,咱也不是和谁去攀比,但也应该有最起码的交通工具呀,你每天步行去县衙办公,我心里也总不是个滋味,你经历了十几年的寒窗苦读,总算是考取了功名,不管怎么说也不能太寒酸,依我看,再这样下去,你连这顶乌纱帽都对不起啊!”

夫人的一席话说得县面红耳赤,忙对夫人解释道:“夫人,我何尝不想买一顶轿子啊!可是看看我这微薄的俸禄,轿子买了,还得雇轿夫,花销不小,我又不忍心贪贿,那些都是百姓的民脂民膏啊!”

夫人听到这里,眼泪不由自主地流了下来,对她的丈夫说:“相公,我知道你是清官,我从娘家带过来的首饰也派不上什么用场,把它当了,买一顶轿子,再雇个轿夫吧。”

县官深知夫人的脾气,如果再不答应的话,自己可要“吃不了兜着走”,再者说,这也是夫人的一片好意,不能辜负,所以就点头同意了。

一顶崭新的轿子被抬进了县衙,源个健壮的轿夫紧跟其后,知县乐得嘴都合不拢了,用手拍拍轿杆儿,又拍拍源个轿夫身上结实的肌肉,心里别提有多美了,心想还是夫人对自己最好。经过一番交谈后,知县得知这源个轿夫全都不是本地人,他们分别叫马云山、贺全宝、鲁临川和张健勇。

当天,知县乘兴请客,全家人同源个轿夫一同进餐。席间知县显得异常兴奋,喝酒后话也多了起来,嘴里一个劲地夸这源个人身体健壮,力大无比,并说自己是一个文弱书生,手无缚鸡之力,把轿夫们夸得都有些不好意思了。

马云山对知县说:“大人太抬爱小的们了,我从小在山里长大,每天扛木头,所以练成一身蛮力气,真的是不值一提。”

贺全宝也说:“我出身农户,家里的地都是我和我父亲耕种,所以身上也有些力气,我看老爷您这么看重我们这些下人,小的们跟着您算是跟对了。”

鲁临川和张健勇也随声附和,异口同声地说:“我们全都愿意服侍大人。”

知县闻言,哈哈大笑,对源人说:“以后我们就在一起生活,不分彼此了,如果有困难,尽管对我说,能帮上忙的我一定尽力相帮。”源人再次叩谢知县,各自回屋歇息去了。

从此,源个轿夫对知县的服侍无微不至,抬轿时别提有多稳,他们宁愿在十分颠簸的路面上让自己的脚受些委屈,也不让大人在轿中有一丝不舒服的感觉。知县每次出门时一坐上轿子就对源个轿夫嘘寒问暖,使他们从心里感觉到那么温暖,干劲儿更足了。

有一天,张健勇跪在知县大人面前,痛哭流涕起来。知县急忙把他扶起,问出了什么事。张健勇痛心地说:“大人,家父亡故,我要回家奔丧,请一个月的假。”

知县一听,眉头紧皱,脸上出现为难之色,沉思了片刻,对张健勇说:“健勇啊,我知道你现在很难过,可是人死不能复生,只有节哀顺变了。你即使千里迢迢赶回家里,也是于事无补,唯一的办法,就是在县衙好好工作,你老父亲的在天之灵也会感到欣慰的。老爷



我也绝不会亏待你的,还是不要回去了。再者说,在源个轿夫里面你的力气最大,无人可以替代呀。”

张健勇听完知县的这番话,强忍着泪水点点头,下去了。

后来,知府的公子娶亲,派人专程给知县送来请帖,知县受宠若惊。第二天一大早就起了床,洗漱完毕后,命令源个轿夫快些动身,不要耽搁了时辰,自己也是洋洋得意,认为知府这是看得起自己,以后和知府大人搞好了关系,官运眼看着就来了。

结果,天不遂人愿,马云山因知县催得急,心里一着慌,脚下有些乱了方寸,不慎一脚踩在大石头上,把脚扭了,疼得他直冒冷汗,但是强忍着没出声。这一切都被知县看在眼里,但他为了不耽误参加喜宴的时间,只好睁一只眼闭一只眼,装作没有看到。但是时间一长,马云山有些支撑不住了,他让其他弟兄停一下,自己一屁股坐在地上,揉一下他那只受伤脚。

知县在轿里喊道:“为什么停下,时间来不及了,快走啊!”

马云山没有办法,只好强忍着疼痛,勉强站了起来,继续前行,一路上,他把嘴唇都咬破了,同伴们看在眼里,疼在心里。

最后,鲁临川实在是看不下去了,对知县说:“大人,您看马云山的脚受了伤,让他坐在地上歇会儿吧。”

贺全宝也忙说:“没错,我亲眼看到他踩到石头上,不是他想偷懒,让他休息一下,我们跑着送您到府衙,保证耽误不了事儿。”

知县这才从轿子中探出头来,略带埋怨地说:“哎呀,怎么不早告诉我,要是早告诉我,我怎能不让他歇会儿呢?不过现在已经离府衙不远,咬咬牙就到了,回去后,我请全县最好的大夫给他疗伤,让他休息一个月,我知道,你们哥几个是最棒的,从小吃的苦那么多,这点困难是难不住你们的。”

听到这里,马云山对大伙儿一摆手,咬紧牙关说:“哥几个,我这儿先谢谢大伙,没有关系,不要耽误大人的正事才是真的,我能行!”说完话,眼泪顺着眼眶直转。

此事过后的某一天,知县正在书房看书,有人来报,说皇上驾临本县,命令知县务必亲自迎接,知县一听,急忙穿戴衣帽,吩咐去找轿夫,可是,源个轿夫一个都不见了,知县这下可慌了神,自己小跑着去迎接圣上。可是他的速度实在是太慢了,让皇上足足等了他一个多时辰,等他跑到时,已变得衣冠不整,浑身上下都是土,帽子也歪了,鞋还掉了一只,其狼狈相别提有多惨了。

皇上一看,龙颜大怒,命令治罪于他。最后,因为这个县的老百姓全都来为他求情,总算保住了自己的一条小命,被革职为民,回老家种地去了。

管理心得

众所周知,赞美员工是对员工进行激励的一个重要手段,但是,企业领导不能不考虑,只有赞美的激励是否能取得良好的效果呢?

只有赞美,不可否认,初期是会得到员工认可的,也能调动他们的积极性。但是时间长了,员工在赞美声中什么都没有得到,就会对这种赞美声产生强烈的反感。

最美丽的赞美

一个缘岁的女孩在一次教堂音乐会上初次展现了她的音乐天赋。她有着优美的嗓音,这从一时刻开始,就注定了她将有一位辉煌的前途。

随着她慢慢长大,她越来越多地受到教堂、学校和社交活动的欢迎。考虑到要对她进行必要的专业声乐训练,她的家人把她送到了一位很有名的声乐老师那儿。

这位老师的音乐水平是他人难以企及的。他是个力求完美者,他要求这个女孩的表演在任何时候都要达到尽善尽美。只要女孩有一点点失误,他都要认真地指出来。一段时间以后,她越来越崇拜她的老师。尽管他们年龄相差很大,他对她的批评多于表扬,但她还是爱上了他,并与他结了婚。

他继续教她,但她的朋友开始觉察出她原本优美自然的音色有了变化。她的声音显得极不自然,原先所具有的那种清晰的激动人心的感觉已荡然无存。渐渐地,她受到的邀请越来越少了。最后,再也没人来邀请她。接着她的丈夫兼老师去世了,在接下的几年里,她几乎没再演唱。她的天赋不再展现,被埋没起来。

直到有一天,一个充满活力的推销员开始与她交往,当她偶尔哼出几句歌曲时,他为她如此优美的嗓音惊异不已,便鼓励她说:“再多唱点,亲爱的,你拥有世界上最美妙的声音。”而事实上,他可能并不知道她唱得到底是好、是坏,还是平淡无味,但他确实知道他非常喜欢她的嗓音。于是,他赞美她,称颂她。于是,她又恢复了自信并再一次受到邀请去演唱。后来,她便和那位推销员——一个“伟大的发现者”结了婚,并走上了成功的演唱生涯。

管理心得

领导的赞扬是下属工作的精神动力。同样一个下属在不同的领导指挥下工作劲头判若两人,这与领导善用还是不善用赞扬的激励方法分不开。

自我价值

某户人家养了一只小狗。有一天,小狗忽然走失了,这户人家马上报了警。几天后,小狗被人送到警察局,警察立刻通知了这家人。在等待主人到来的空隙,警察突然发现这只小狗没有一点欢喜的神情,反而悲伤地流泪了。

警察相当好奇:“你应该高兴才对,怎么流泪了呢?”

小狗回答:“警察先生啊,你有所不知,我是离家出走的啊!”

警察有些吃惊:“你家主人虐待你吗?为什么要出走呢?”

小狗悲伤地说:“我在主人家已经待了好多年,从一开始就负责家人的安全,一直很尽

忠职守地执行我的职责。当然主人也夸奖我的业绩,平时见到我会摸摸我、拍拍我,常会带我出去散步。那种保卫一家人的成就感,那种受重视、受疼爱的感觉,让我更加提醒自己,好好保护这一家人。直到有一天……”

“怎么样?”警察追问道。

“有一天家里装上了防盗门,从此我失业了,看门不再是我的职责,家人也不需要我保护了。整天无所事事,对家庭一点用都没有,虽然主人还是一样地饲养我,但是我实在受不了这种无所事事、备受冷落的感觉,所以才会离家出走,宁愿过流浪的日子。”

管理心得

工作的成就感有时候比物质奖励更能激励人。金钱并不能持久地起到激励作用,因为人们更渴望自我价值的实现。



笼络人心

某公司成立以来,事业可谓蒸蒸日上。但因受国际上恐怖活动的影响,今年的利润却大幅滑落。

董事长知道,这不能怪员工,因为大家为公司拼命工作的情况,丝毫不比往年差,甚至可以说,由于人人意识到经济不景气,干得比以前更卖力。

这也就愈发加重了董事长心头负担,因为马上要过年,照往年,年终奖金最少要发三个月的工资,多的时候,甚至再加倍。

今年可惨了,算来算去,顶多只能拿一个月的工资做奖金。

“这要是让多年来已被惯坏了员工知道,士气真不知要怎样滑落!”董事长忧心地对总经理说:“许多员工都以为最少加两个月,恐怕飞机票、新家具都定好了,只等拿奖金就出去度假或付账单呢!”

总经理也愁眉苦脸地说:“好像给孩子糖吃,每次都抓一把,现在突然改成两颗,小孩一定会吵。”

“对了!”董事长突然触动灵机:“你倒使我想起小时候到店里买糖,总喜欢找同一个店员,因为别的店员都先抓一大把,拿去称,再一颗一颗往回减。那个比较可爱的店员,则每次都抓不足重量,然后一颗一颗往上加。说实话,最后拿到的糖没什么差异,但我就是喜欢后者。”

突然,董事长有了主意……

没过两天,公司突然传来小道消息:由于营业不佳,年底要裁员,上层正在确定具体实施方案。

顿时人心惶惶了,每个人都在猜,会不会是自己被裁。最基层的员工想:“一定由下面杀起!”上面的主管则想:“我的薪水最高,只怕从我开刀!”

但是,不久之后,总经理就宣布:“公司虽然艰苦,但大家同一条船,再怎么危险,也不愿意牺牲同甘苦共患难的同事,只是年终奖金,不可能发了。”

听说不裁员,人人都放下了心头上的一块大石头,那不致卷铺盖回家的窃喜,早压过了没有年终奖金的失落。

眼看新年将至,人人都作了过个穷年的打算,取消了奢华的交往和昂贵的旅游计划。

突然,董事长召集由各单位主管参加的紧急会议。

看主管们匆匆上楼,员工们面面相觑,心里都有点儿七上八下:“难道又变了卦?”

没几分钟,主管们纷纷冲进自己的单位,兴奋地高喊着:“有了!有了!还是有年终奖金,整整一个月,马上发下来,让大家过个好年!”

整个公司大楼,爆发出一片欢呼,连坐在顶楼的董事长,都感觉到了地板的颤动。

管理心得

笼络人心靠的不是金钱,而是智慧。一个公司的经营状况不一定总是稳定,因此,作为领导者,只能在公司条件允许的情况下,尽量满足下属那些与企业目标一致的需求,对不合理的需求和难于满足的需求,就要采取一定的策略,让下属自愿主动放弃。但要记住的是,奖励是激励手段,它能调动积极性,增加员工对企业的感情。

两个病人

医院病房,住着两位相同的绝症患者,不同的是一个来自乡下,一个就生活在医院所在的城市。

生活在城市里的病人,每天都有亲朋好友和同事前来探望。家人、朋友探望时劝慰说:“老宋,现在你什么也别想,一门心思养病就行了。”单位来人时开导说:“你放心,单位上的事,我们都替你安排好了。”

来自乡下的病人,只有一位十二三岁的小男孩守护着。他的妻子十天半月才能来一次,或送钱,或送些衣物。妻子每次来,总是不停地说这说那,要丈夫为家里的事情拿主意。

几个月后,生活在城市里的病人在亲人悲天恸地的哭声中永远地去了;而来自乡下的病人却奇迹般地活了下来。

生活在城市里的那位病人,在亲人、朋友、同事的宽慰声里,感觉他们已不需要自己,渐渐地失去了战胜病魔的信心和勇气,于是在孤独寂寞与病魔的吞噬中慢慢死去。

而来自乡下的病人,在妻子大事小事都要自己定夺、拿主意中,感觉自己对家人不可缺少,意识到自己必须活着,于是一种强烈的求生欲望使他奇迹般地活了下来。

管理心得

在人力资源的使用中,其实并不存在单纯而孤立的“高才”或“蠢材”。关键在于企业的管理者,能不能在看到一名员工的长短之后,更能排除其他干扰,准确而坚定地让这名员工去做最适合他的工作,使他成为“高才”。



重视员工的愿望

某大型贸易集团的一个分公司在过去的许多年里,不论任命谁去担任经理,都无法使其旧貌换新颜,以至于在总公司内部被定性为无法改变的顽疾。

经过三个月的周密调查研究,刘经理终于振作了起来,召开了一次全体员工大会,提出了“三年销售额翻番”的奋斗目标,并当众宣布若能完成这一目标,就把这个环境阴暗交通不便的分公司迁到市中心去。

在这一宏伟目标颁布后,分公司面貌出现了惊人的变化。员工出勤率提高了,为了尽快扭转公司的面貌,员工们竟然连续几天一直讨论到深夜,会议气氛十分活跃,仅仅一个多月,公司销售额就开始显著增长。

奇迹出现了,三年的目标,两年就完成了。大家也如愿以偿地把公司迁到市中心地段。

全体员工欢聚一堂,在举杯畅饮时,刘经理听一位老资格的干部说:“过去在新经理上任前,我们大家就因以前经营不佳而感到面无光彩,也曾想方设法改变这种局面,并盼望尽快换个新环境,彻底改换一下这里的沉闷气氛。”

可是,根据以往惯例,一个长年赤字的单位,即使提出迁移,也没有获准的希望。大家陷入了这么一种窘境,心里感到迷茫,正在这时,新上任的刘经理宣布说达到一定的经营目标后就搬迁。

于是昔日的沉闷气氛为之一扫而光,终于通过大家的奋斗实现了多年以来的美好愿望。

管理心得

制订出富有期盼性的共同目标,使企业员工迸发出奋发图强的精神,是处在最基层的领导应该具备的,也是起码的要求。随着更高级职务的晋升,这种能力的重要性就越发明显。

激励基层人员

春秋时期,郑国攻打宋国,宋国命大将华元为主帅率兵迎战。

大决战前夕,华元为了鼓舞士气,特地宰羊犒劳将士。将士们吃着羊,品着美酒,全营上下一片欢腾。

可是华元只顾了给那些准备冲锋陷阵的将士摆酒犒劳,却没有让另外一个人参加宴会,这个人就是给他驾车的车夫羊斟。

华元也许是忘记了,也许是觉得羊斟身份低下,没有资格参加,反正是没有让他吃到羊肉。羊斟呆呆地坐在帐外,闻着帐中飘来的阵阵肉香,觉得受到了莫大的羞辱。

第二天一大早,决战开始了,华元命令羊斟把战车排在队列中,冲向郑军右方兵力薄弱的地方,以便指挥宋军向这里突破。可是羊斟却突然将战车从战车阵中赶出来,朝郑军兵卒密集的左方奔去。

华元大叫：“混账，我们已经脱离部队了，快停车！”

羊斟头也不回地答道：“先前吃羊肉的事你做主，今日赶车的事就得由我做主了！”

说罢这句话，他扬鞭策马，径直将华元乘坐的战车拉到了敌军阵中，让华元稀里糊涂地当了郑军的俘虏。宋军将士一看自己的主帅都活活地被俘虏了，军心顿时大乱，很快败下阵来。

管理心得

对基层人员的重视，还需要人们打破一个认识误区，那就是只有提拔，才是真正的肯定与重视。实际上，在现代企业中，还有很多可以选择的方法，比如说，对基层岗位上的员工进行公开表扬，再比如说，在薪资的设计上打破组别与资历的框框，让基层服务人员在薪金上限超越其主管，这样的方式，即便他们不升职，也能获得同样丰厚的奖励。

你就是主人

戴夫·帕卡德，1929年出生于美国科罗拉多州的普韦布洛戴，1957年与比尔·休利特一起创立了休利特原帕卡德公司，即惠普公司。

1957年，正当惠普公司在帕卡德领导下蒸蒸日上时，他注意到公司员工的热情似乎不高，这是为什么呢？帕卡德有些迷惑不解。

惠普公司的股票1957年公开上市以来，股价节节攀升，成为华尔街的宠儿，难道在这样的公司工作还有什么怨言吗？

当帕卡德婉转地问公司一名检测人员时，这位员工告诉他：“是的，我为在这样一个大公司工作感到自豪。但是，作为一名员工我却并没有感到是企业的主人。工薪的确在上升，但老板还是老板，伙计还是伙计。”

听了这一席话，帕卡德陷入了深思。应该让大家都成为公司的主人，这样工作起来才会齐心协力，才会一心把公司搞好。

第二天，帕卡德在公司主持的记者招待会上正式宣布，惠普公司为调动员工的积极性，为把公司发展的巨大利益也分配到辛勤工作的员工那里，将推行员工持股计划。

这就是后来风靡美国的“员工持股计划”，他把公司股票分阶段按工作时间分给员工。职工作为公司主人，立即面貌一新，惠普公司销售、生产各方面都呈现出一派新的气象。有了主人的感觉，激发了员工的积极性与干劲。

管理心得

对于一个企业来讲，最重要的是使员工有归属感，只有员工有了主人的感觉，才能充分发挥出潜能，相互配合，使企业获得更大的发展。在管理中这个道理具有十分重要的指导意义。

狗与老乞丐的欲望

有一个老乞丐,每天沿街乞讨,过着食不果腹的日子,饥寒交迫地过着他的余生。在一个冬夜,老乞丐行走在雪地里,四处张望,试图寻找一个相对暖和一些的地方来度过这个寒冷的夜晚。

突然,不知是什么东西绊了他一下,老乞丐重重地摔倒在地上。他慢慢地爬起来,低头一看,是只断了一条腿的狗横卧在马路中间把他绊倒的,这只狗用绝望的眼神看着他,眼里噙着泪花。

老乞丐看着它,心里不知不觉地产生一种酸楚的感觉,悲叹自己的命运和这只狗是何其相似。于是他在附近找了一些树枝和绳子把狗的腿绑了绑,然后带着它蜷缩在一个墙角下过了一夜。

时间过去了一个星期,这只狗的断腿有些灵活了,它的精神头也足了。

这些日子里,老乞丐靠每天在垃圾堆里捡一些人们吃剩的骨头喂这只狗,但是骨头的数量根本就无法满足这只狗的胃口,这是没有办法的事,因为老乞丐也整天饿着肚子。

老乞丐看着这只狗已经能够顺利行走了,满意地拍拍它的脑袋,对他说:“走吧,在我这儿你会被饿死的,快去寻找一家好主人吧。”可是这只狗就在他身边摇着尾巴,用舌头不断地舔着他那粗糙的手心,眼里充满期望的目光,好像在说:“我以后不会离开你的。”

老乞丐看着这一幕,眼泪禁不住夺眶而出,他活了这么大岁数,到现在才真正感觉到了一次从小到大都没有的成就感。

显然,老乞丐有些激动了,激动得双手有些颤抖,他用这双颤抖的双手搂着狗的脑袋,终于作出了最后的决定,那就是要与它相依为命,度过自己的残生。到了夜晚,这只狗主动给老乞丐叼来杂草铺地,白天为他带路,老乞丐依然每天为它捡着骨头,虽然他们仍然饿着肚子,可是快乐却总光顾他们。

有一天,在一座大饭店门前,他们享受了一次意外的美餐。有一家人在这个饭店里举办婚礼,主人今天异常地高兴,把很多剩菜剩饭给了这个老乞丐。最后,老乞丐吃得挪不动步了,他的狗看着剩下的一大堆骨头也没有了胃口,老乞丐指着狗溜圆的肚皮哈哈大笑,狗也看着老乞丐鼓起的肚子汪汪乱叫,似乎在说:“你不用笑我,你也差不多。”

但是,美好的场景终究是一时的,他们不得不回到现实中来,接下来,他们依然要面对饥饿,老乞丐倒是无所谓,因为他已经习惯了这种生活,可是狗却不一样,美餐已令它难以忘怀。

终于,在一个冬夜,还是像他们相遇时那样寒冷的一个冬夜,狗离开了他。

第二天清晨,老乞丐又来到那座饭店门口,躲到墙角,看着狗在饭店门口不停地摇着尾巴,他叹了一口气,含着眼泪走了。

冬夜,两个一模一样的冬夜,老乞丐与狗从相识到离散,所发生的事是那样的突然,而又有它的必然性,原因就是老乞丐根本就不能满足狗对骨头的需求。



有的管理者认为,奖励自己的员工就要到位,其实这样的认识是偏颇的,一个人的欲望永无止境,员工也不例外。“薪酬激励”其实是一把“双刃剑”,既是企业发展的“发动机”,同时也是一个无所不能的“破坏者”。要看管理者如何来使用它。

人生的价值

曾经有一个孤独的孩子,常常悲观地问年长的智者:“像我这样没有人看得起的孩子,活着究竟有什么意思呢?生命的价值又在哪里呢?”

有一天,智者将男孩叫到跟前,递给他一块色彩斑斓的石头,并对他说:“明早,你拿这块石头到市场去卖,但不是真卖,记住,不论别人出多少钱,绝对不能卖!”

男孩满腹狐疑,心想:这块石头虽然还不错,但怎么会有人肯花钱买呢?

第二天,男孩蹲在市场角落叫卖,意外地发现竟然有好多人要向他买这块石头,而且价钱越出越高。回到院内,男孩兴奋地向智者报告:“想不到一块石头值那么多钱呢!”

智者笑笑:“明天你拿它到黄金市场上去卖,记住,不论人家出多少钱都不能卖。”

在黄金市场,有人出比昨天高几倍的价钱要买那块石头,令男孩大为惊讶,但他牢记智者的话,怎么谈都不卖。

第三天,智者叫男孩拿石头到宝石市场上去展示。结果,石头的身价较昨天又涨了十倍,由于男孩怎么都不肯卖,于是这块石头被市场传播成“稀世珍宝”。

男孩兴冲冲地将这一切告诉智者,智者徐徐说道:“人的生命价值就像这块石头一样,在不同环境下就会有不同的意义,你明白吗?”

男孩不解地、迷惑地摇摇头。

“一块不起眼的石头,由于你的珍惜而提升了它的价值,被说成是稀世珍宝,你不也像这块石头一样吗?只要自己珍重自己,热爱自己,生命就有了意义,有了价值。石头可以因被人珍惜而提升价值,那么,人也可以被很好地任用而提升价值。”

作为管理者,应该通过强调员工积极的东西——重视、欣赏和表扬员工做得好的事情强化员工“把事情做好”的意识,这有助于让他们以一种更加积极的态度对待工作。

一切从赞美开始!这一点最值得重视,绝对不要用指出错误的方式批评别人,这会激起受批评人的自卫心理,而自我防卫的人是听不进别人意见的,当然就很难激发出下属的自信心!



留住人才

1878年10月15日,爱迪生电器公司与汤姆素·休斯敦公司合并,成立了通用电气公司。通用电气公司是一个伟大的企业,因为它造就了一些伟人,其中就有后来成为它的首席执行官的杰克·韦尔奇。

1879年,杰克·韦尔奇已经以工程师的身份在通用电气公司工作了一年,年薪是1500美元。

看他表现还不错,他的第一位老板给他涨了1500美元,韦尔奇很高兴。可是不久,他发现他们办公室的源个人薪水是完全一样的,于是就高兴不起来了。

他认为自己贡献比他们都大,应该得到比他们多的报酬。这种事让韦尔奇发现,通用电气公司也并不像传说的那样好。他去和老板谈,要求增加工资,老板没同意,他就萌生了跳槽的想法。

不久,他找到了一份体面的工作,是一家设在芝加哥的国际矿物和化学公司,离他岳母的住所不远。听说韦尔奇要走,这可急坏了韦尔奇的新上司——当时年轻的经理鲁本·古托夫。韦尔奇这个自命不凡的年轻人给他留下了深刻的印象,可第二天就要举行他的欢送会了,于是古托夫当晚就邀请韦尔奇夫妇共进晚餐。

吃饭的时候,古托夫苦口婆心地劝说韦尔奇留下,但源个小时的晚宴没有说服一颗要走的心,古托夫还是不甘心,在回家途中,在路边的电话亭旁,他继续对韦尔奇进行劝说。

他对韦尔奇说:“我给你涨一点工资,在科普兰给你涨1500美元的基础上,再涨1500美元,虽然我知道,钱不是主要原因。我只是想让你留下来。”

当时已经是午夜一点钟,在黎明后的几个小时里,韦尔奇出席了为他举行的欢送会,但他决心留下来。古托夫很高兴地说:“这是我人生中的一次最成功的推销活动。”

管理心得

一个人做出了成绩并取得了报酬之后,他不仅关心所取得的报酬的绝对量,而且也关心所取报酬的相对量。领导者在工作任务的分配、工资奖金的评定等过程中应力求公平合理,以保护和调动员工的积极性。

家庭作业

乔治·丹特齐格是斯坦福大学运算研究和计算机科学教授。在他的学生时代,曾经发生过这样一件对他的一生影响巨大的事情。

当时丹特齐格正在加利福尼亚伯克利分校数学系攻读硕士学位。有一天,他像往常一样又迟到了,进了教室后,匆匆忙忙抄下黑板上的两道数学题,心想那一定是教授留下

的家庭作业。

在解题的过程中,他发现这是教授有史以来留的最难的家庭作业。但为了交差,他决定下一番工夫:在冥思苦想了十几个晚上之后,他终于解开了这两道题,第二天便交了作业。

几周后的一个星期天早上,一阵巨大的敲门声将他从梦中惊醒,他从床上爬起来,吃惊地发现敲门的竟然是自己的教授。

教授挥舞着他的作业大声喊着:“乔治,乔治,你居然找到了它们的答案!”

丹特齐格莫名其妙地回答说:“是的,可是那不是我应该做的家庭作业吗?”

教授大笑,解释说,那天他把两道题写在黑板上,是为了向同学们演示什么是数学界的著名难题;多少年来,许多著名的数学家曾经试图解决它们,但都无功而返。

丹特齐格惊讶得不知如何回答,他事后对教授说:“如果事先有人告诉我这是两道非常著名的数学难题,或许我根本就解不出它们了。”

管理心得

在每一位员工身上,永远都存在着没有发挥出来的潜力。如果不通过适当的管理方式让这种潜力发挥出来,反而到企业外面去寻找人才,就是一种最大的浪费。当每个干部员工都朝着“把自己最想干的工作干好,把本部门最想用的人才用好”的目标努力时,人事管理的效益也就发挥到了极致。

奖励的手段

有两兄弟都以养蜂为生。他们各有一个蜂箱,养着同样多的蜜蜂。有一次,他们决定比赛看谁的蜜蜂产的蜜多。

老大想,蜜的产量取决于蜜蜂每天对花的“访问量”。于是他买来了一套昂贵的测量蜜蜂访问量的绩效管理系统。

在他看来,蜜蜂所接触花的数量就是其工作量。每过完一个季度,老大就公布每只蜜蜂的工作量,同时,老大还设立了奖项,奖励访问量最高的蜜蜂。但他从不告诉蜜蜂们是在与谁比赛,他只是让蜜蜂比赛接触花的数量。

老二与老大想的不一样。他认为蜜蜂能产多少蜜,关键在于它们每天采回多少花蜜——花蜜越多,酿的蜂蜜也越多。

于是他直截了当告诉众蜜蜂:他在和老大比赛看谁的蜜蜂产的蜜多。他花了不多的钱买了一套绩效管理系统,测量每只蜜蜂每天采回花蜜的数量和整个蜂箱每天酿出蜂蜜的数量,并把测量结果张榜公布。他也设立了一套奖励制度,重奖当月采花蜜最多的蜜蜂。如果一个月的蜜蜂总产量高于上个月,那么所有蜜蜂都受到不同程度的奖励。

一年过去了,两人查看比赛结果,老大的蜂蜜不及老二的一半。

老大的评估体系很精确,但它评估的绩效内容与最终的绩效内容并不直接相关。老大的蜜蜂为了尽可能多地提高访问量,都不会采太多的花蜜,因为采的花蜜越多,飞起来



就越慢,每天的访问量就越少。

老大本来是为了让蜜蜂搜集更多的信息才让它们竞争,由于奖励范围太小,为搜集更多信息的竞争变成了相互封锁信息。蜜蜂之间竞争的压力太大,一只蜜蜂即使获得了很有价值的信息,比如某个地方有一片巨大的槐树林,它也不愿将此信息与其他蜜蜂分享。

而老二的蜜蜂则不一样,因为它不限于奖励一只蜜蜂,为了采集到更多的花蜜,蜜蜂相互合作,嗅觉灵敏、飞得快的蜜蜂负责打探哪儿的花最多最好,然后回来告诉力气大的蜜蜂一齐到那儿去采集花蜜,剩下的蜜蜂负责贮存采集回的花蜜,将其酿成蜂蜜。

虽然采集花蜜多的能得到最多的奖励,但其他蜜蜂也能捞到部分好处,因此蜜蜂之间远没有到人人自危相互拆台的地步。

管理心得

激励是手段,被激励员工之间的竞争固然必要,但相比之下,激发起所有员工的团队精神尤显重要。

天平失衡

李军业务成绩显著,为公司的发展壮大,作出了很多杰出的贡献,被公司提升为新的经理。由于前任经理在管理上给予员工较大的自由度,这些知识型员工在李军眼中有点自由散漫。这一点李军并不喜欢,他是一个要求很严格的人。最开始的两次会议,李军都是很委婉地提醒下属,现在一切都得按他的方式来运行。然而下属们似乎觉得自己没做错什么,工作也没有落下,也不想改变什么。只有一个人在仔细体会这略带警告的提醒。

这个人叫宋波,因为爱钻牛角尖、好表现个人的个性而和其他同事格格不入,前任经理也不喜欢他这种“一根筋”的处事方式。

宋波准确地接收到李军传递出的信息,就开始频频找李军汇报思想和工作,渐渐取得了李军的信任。不过,宋波并非是李军一眼就喜欢的那种下属,但在这个团队里,有这么一个能领会自己心思的人实属难得。李军考虑,如果把宋波树立成为标杆,其他的人难道还不懂得顺昌逆亡的道理?随后,李军在工作上对宋波大力扶持,即使宋波工作做得一般,李军也对其赞赏有加,需要支持时更是鼎力相助,而且在收入方面也明显有所倾斜。

一段时间之后,其他员工明显地表现出不满,宋波在团队中也受到孤立,但这一切并没有妨碍李军的既定策略。终于有一位员工出言指责李军有失公允,并对他的工作指导方向产生异议。李军断然出手,找个借口将这位员工调到其难以胜任的岗位,没过多久,这位员工愤然辞职。

李军敲山震虎的做法就连傻子也能明白,面对领导的强势,其他员工选择了沉默。李军安排了工作,他们就闷头做事,既不争执也不讨论;李军主持会议,他们低头不语,既不言语也不提问,他们在外表上对李军是绝对服从,可是内心都有自己的想法。

与批评相比,表扬和激励对员工的引导作用更强,但更需要以公平为原则!脱离了这一原则,仅从个人好恶或形势需要出发而按“需”表扬,虽然表面上可以起到一时的“激励”作用,但却损害了企业的正义感和公信力,挫伤那些具有真才实学员工的积极性!中国的多数企业之所以会形成一种“奴才文化”而不是“人才文化”,错误的激励也是一个关键因素。

价值的体现

李秉很不开心,他是公司市场部的副经理,每年工资加奖金已有160万元,但他仍然觉得赚得不多。

“我们公司在这16年中发展得最好,”他说;“这主要应归功于我们市场部,我应该赚得更多。我在市场部有着重要的贡献。”

当有人问到李秉对他的160万年薪怎么看时,他说:“我并不缺钱,但是我的工资是衡量我工作成功的标准。我只是感觉我所作的贡献在那个地方。”

王启在李秉的部门工作,他的工资是李秉的一半多一点。虽然他妻子也工作,但赚得也不多。王启开一辆旧车,从旧货店买衣服穿。他们一家的度假就是偶尔到野外宿营。李秉很同情他。

现在李秉可以帮助他了:有个特殊工作需要几个工人利用六个星期六的时间去做,付双倍工资。当李秉问王启是否愿意干时,王启却说:“不。”于是李秉就不明白了。在李秉心里以为王启应该很愿意干,可是,王启却拒绝了。对王启来讲,星期六休息比多赚钱更重要。李秉只好无奈地另选他人去了。

金钱,与工作条件一样,是一种条件因素。你可能认为更多的钱会产生更高的生产率。这很可能是正确的——对大多数人来讲,而不是对每个人。鼓励方案是,只要人们多干,就有机会多赚钱,但是,许多公司只把它作为一种参考,因为它只是对一些人起作用,而不是对所有人。

荣摇摇头

清朝后期的封疆大吏曾国藩曾经用过封官的方法激励过自己的将士。那是曾国藩初建湘军时,从太平天国军手中夺回了岳州、武昌和汉阳后,取得了建军以来第一次大胜利。

为此,曾国藩上书朝廷,为自己的下属邀功请赏,朝廷对此也给予了恩准,给这些人都



封了官。

但是,曾国藩并不认为这样做就够了,还必须给那些最勇敢的下属配备值得炫耀的物件,鼓励他们在作战时更加勇敢。同时,因为这些下属有了值得炫耀的物件,其他的将士肯定也希望得到这样的奖赏,这样一来,全体官兵就会同仇敌忾、奋勇作战。

这一天,曾国藩召集湘军中哨长以上的军官在湖北巡抚衙门内的空阔土坪上听令,他说:“诸位将士辛苦了,你们在讨伐叛贼的过程中英勇奋战,近日屡战屡胜,皇帝也封赏了大家。今天召集这次大会,是要以我个人名义来为有功的将士授奖。”到这时,湘军军官才知道自己的最高统帅要为他们发奖,奖什么呢?谁能得奖呢?大家都在暗自思忖。只听曾国藩大喊一声:“抬上来。”两个士兵抬着一个木箱上来,几百双眼睛同时盯住了那个木箱。士兵把木箱打开,只见里面装着精致美观的腰刀。曾国藩抽出了一把腰刀,刀锋刃利,刀面正中端正刻着“殄灭丑类、尽忠王事”八个字,旁边是一行小楷“涂生曾国藩赠”。旁边还有几个小字是编号。

曾国藩说:“今天我要为有功的将士赠送腰刀。”接着亲自送给功勋卓著的军官。

顿时,在场的人们心中涌动着不同的心情,有的为得到腰刀而欣喜,有的为腰刀的精致而赞叹,有的在嫉妒那些得到腰刀的人,然而更多的人则在暗下决心,在以后的战斗中一定要冲锋陷阵,争取也得到这样一把腰刀。曾国藩的这一鼓励,更加鼓舞了将士们的士气。

管理心得

给能干的下属配备值得炫耀的物件,那就是奖励能给他们带来一种极大的荣誉感和自豪感的纪念物,当他们得到这种奖赏后,会感到极有面子,为了维持这种面子,同时也为了回报给他面子的人,他们必定要像以前那样甚至比以前更加勤奋地工作。

给下属的机会

有一家电脑公司业务经理李先生,奉派到国外出差 7 天。李先生平时做事就很仔细,什么事都亲自下命令,并一一验收成果。

虽然他手下有好几个人,但他从不将有责任性的工作交给他们做,因为李先生认为:“他们做事没有效率。”

就因为这样,很难想象他不在单位的这 7 天当中,公司里会发生什么事。

李经理将出差前能处理的事全都处理完,并将在这 7 天里可能发生的事都写在笔记本上,然后才动身出国。但因工作上遇到一些问题,所以原本打算停留 7 天的行程,只好延长到一个多月。

李经理一直担心那些“不值得信赖的下属们”在这段期间都做了什么?所以就利用工作之余打国际电话、电报和他们联络,但又没有当面说得清楚,他心想在他回国时,公司可能已经大乱了。

李经理回国后发现,这些下属的工作完全没有因为他的出差而受到任何影响,反而当他的行程决定延长时,下属们自发工作的心理更加强烈。

这些平时就依赖经理的下属,各自负起责任去处理分内的事,即使经理不在,各种业务依旧顺利进行。碰到难以决定的事情,大家就互相商量,然后去请示相关主管。

李经理的下属们因为这次事件对工作的意义和重要性也有了感悟,这样一来,李先生对自己的下属就逐渐放下了心。

管理心得

应该给下属表现自己的机会,凡事都不让下属做主,就会导致他们具有依赖性,限制了潜力的发挥。激励的本质除了激发员工内心的正常工作热情和积极性之外,还应包括激发员工的潜力,让每个人都最大限度地发挥他们的聪明才智与创造力。因此,管理者不妨有意制造一些这样的机会。

得当有据

在一个单位的会议上,处长在总结工作时提到发表文章比较多的何某时表扬道:“小何同志肯动脑子,好钻研,近来成果很多,发表了八篇文章,其他年轻同志要向小何学习,搞些成果出来。”

话音未落,就有一位年轻的部下插话说:“水平的高低不能以是否会写文章来定,文章的好坏不能以发表文章的多少来定。发表文章多并不一定说水平高,那有可能是文字垃圾多。有的人一辈子就发表一篇或几篇文章,影响却大,难道说水平低吗?”

处长被问得哑口无言,不得不解释一番,结果弄得谁都不高兴。

处长的尴尬不在于他没有根据,而是有据却无理,他的表扬也确实站不住脚,经不起推敲,所以其他人心里不痛快,把他的称赞给堵了回去。

曾国藩就很善于当众称赞某一位下属以激励其他将士。

有一次,曾国藩召集诸将议论军务,他先发言道:“诸位都知道,洪秀全是从长江上游东下而占据江宁的,故江宁上游乃洪逆气运之所在,现湖北、江西均为我收复,江宁之上,仅存皖省,若皖省克复,江宁则早晚必成孤城。”

此时,一贯沉默寡言的李续宾从曾国藩的话中意识到了下一步的用兵重点,就试探着插话问道:“您的意思是要进兵安徽?”

“对!”曾国藩见李续宾猜出了自己的意图,以赏识的目光看了李续宾一眼接着说:“续宾说得好,看来你平日对此已有思考。为将者,踏营攻寨算路程等等尚在其次,重要的是胸有全局,规划宏远,这才是大将之才。续宾在这点上比诸位要略胜一筹。”

其他将领也只能接受教诲,点头称是。

管理心得

上级称赞下属,是为了给他人树立榜样,鞭策其他人努力工作,干出业绩。但是,如果当众称赞某一位下属的成绩言过其实,就可能引起其他人的不满或是嫉妒,不仅对被称赞的下属造成坏的影响,还会损坏领导的威信和形象,激化单位的内部矛盾。所以称赞一位下属必须慎重。



高摇帽摇子

玫琳凯·艾施所经营的美容化妆品公司在全世界都享有盛誉。在玫琳凯·艾施所提倡的以人为本的管理方式中,就提到了“高帽子”的艺术。

有一次,一个公司中新跳槽来的业务员在跑营销屡遭失败时,对自己的营销技能几乎丧失了所有的信心。玫琳凯·艾施得知此事后,找到这位业务员并对他说:“听你前任老板提起你,说你是很有闯劲的小伙子,他认为把你放走是他们公司一个不小的损失。”

这一番话,把小伙子心头那快熄火的希望之火又重新点燃了。果然,这位小伙子在冷静地对市场进行了研究分析后,终于使自己的营销工作找到了切入点,并最终获得了成功。

其实玫琳凯·艾施根本就没有与什么前任老板谈过话,但这顶“高帽子”却神奇地让这位业务员找回了自尊与丢失的信心。为了捍卫荣誉与尊严,他终于背水一战,作了最后的一搏,最终取得了成功。

管理心得

身为主管,若是恰到好处地给下属戴一戴高帽,定能给改善与下属的人际关系带来意想不到的好处,有力地赢得下属的好感和信任。更重要的是,它有时能给下属以极大的激励,让他们精神抖擞,充满自信地去完成交给他的任务。

浇摇冷摇水

我们经常会某些刊物上看到这样的故事:某位成功人士在回忆自己的成长经历时充满深情地提到以前的某某老师,很有感慨地说如果没有老师当年讲的话,可能就没有今天。

人们在心里暗自猜想,老师当年讲的可能是很深情很有鼓动性的话吧,哪知事实往往出乎意料。

某成功人士说自己从小调皮捣蛋,无心学习,整天打架,总之是劣习成性,没有哪个老师能把他驯服。后来一位老师当他的班主任,在一次他把邻班同学的头打破以后,老师怒气冲冲地对他说:“我看你确实是扶不起来的阿斗,没有什么出息了,如果你以后能有点出息,那真是太阳从西边出来了。我把手指头剁了也不相信你能干出点什么。”

他说老师的话对年少的他刺激很大,他没想到老师会从心底里瞧不起他,认为他不会出出息。于是,他决心改掉所有的劣习,好好学习。最后,他终于成功了,那时他才明白老师话里的深刻含义。

该管的一定要管。适当的时候使用“激将法”或许会收到意想不到的效果。身为管理者应当具备这项领导艺术,同时,在工作中加以灵活运用。

让摇摇贤

皇甫规,字威明,东汉大将。皇甫规世代武官家庭出身,有见识,熟悉兵法。

祖父皇甫棱,曾任度辽将军;父亲皇甫旗,任扶风都尉。皇甫规为官廉洁,不畏强暴,蔑视权贵,不与宦官合污,曾多次举劾朝廷的贪官污吏,并能荐贤举能,委位让贤。由此引起权臣的怨恨,他们一同诬陷皇甫规收受群羌贿赂,奏报功绩不实。天子受奸臣谎言的蒙蔽,便下书责难。皇甫规不怕免官,上疏自讼,并再次揭露了奸宦的恶行。

皇甫规一身清正,廉洁奉公,刚直不阿,不畏权奸,曾数次遭权幸奸党的陷害,但仍毫无畏惧,刚正不渝。

皇甫规爱才惜才,荐贤委位,当年迈时即举荐才略兼优的张奂代替自己的职务。后张奂不负其望,在安定羌变中亦有殊功。皇甫规开设学馆,元初年,以《诗》、《易》教授门徒,很有思想见地。如他称:“夫群者舟也,人者水也。群臣乘舟者也,将军兄弟操楫者也,若能平志毕力,以度元元,所谓福也。如其怠弛,将沦波涛,可不慎乎!”很有警世意义。

一个死死抓权不放的人,最终会把他的好员工一个个逼走,从而影响自己工作的开展。一个聪明的领导要善授权,只有这样,领导和员工才可以互得其利,从而缔造一个双赢的局面。如果领导把一些例行性的工作移交给别人时,领导是不是有更多的时间去做一些更有意义的工作(比如思考如何改进整个企业的生产力及品质),如果领导有“接班人”,领导才有机会更上一层楼。

生存的方法

兄弟两个人去森林中冒险,在他们想走出森林的时候迷路了,弟弟又累又怕,到最后快走不动了。

哥哥却被毒蛇咬倒,哥哥在临死前,从兜里掏出缘块糖,把一块糖先埋在森林里,其余缘块糖放在弟弟的手中,说:“人生就像这缘块糖一样,一块童年、一块少年、一块青年、一块中年、一块老年,你现在才经过一块童年,就是埋在森林里的那一块,你不能把缘块都埋在这里面,你要一点点利用,每一次都要用出不同的效果来,这样才不枉活一世。今天我们兄弟俩一定要走出这片森林。世界很大,人活着,就要多走些地方,多看看,不要让你的糖

块没有用就扔掉。”

哥哥说完此话就再没有醒来。

弟弟哭着在哥哥的鼓励下,过了几天终于走出了森林。长大后,他成了有名的探险家。

管理心得

企业在遇到困难甚至危机时,管理者要不断地激励下属,不要灰心,要懂得生存的方法,经过努力渡过难关。

赞摇摇美

有一个教师和朋友散步,教师问:“你希望一个人怎样照你说的去做?”

“我并不希望一个人照我说的去做。”朋友回答。“我知道这种要别人照我说的去做是不可求的,所以我尽量对人和气,多赞美他人,这样就会影响很多人。”

“我承认这套理论很中听,但能有几分实际效果呢?”

“就算没效果我也毫无损失呀!开口称赞别人花不了我几秒钟,他也不会免费给我做事啊。如果那个人无动于衷,那也无妨,明天我还可以去称赞另一个人呀!”

“我看你是太天真了!”

“从这就可看出你越来越冷漠了。我曾调查过一个清洁工,他说最感沮丧的除了薪水微薄外,就是欠缺别人对他们工作的肯定。”

“但他们的服务真的很差劲呀!”

“那是因为他们觉得没人在意他们的服务质量,我们为何不多给他们一些鼓励呢?”

教师和他的朋友边走边聊,途经一个卖水果的摊子,老板正在一旁吃午餐。教师的朋友停下脚步指着水果说:“你的水果真的挺好的啊!”

那个老板见自己的水果本来又小又难看,他却说好,于是,就用那种鄙视的眼光瞪了瞪他们。

“今天的水果卖得很不错吧?”教师朋友继续问道。

“才卖了 猿斤。”水果老板应了一声。

“不错啊,下午一定会卖完的。”那个水果老板显然露出一丝丝的微笑。

离开水果摊后,教师对他说:“你这种人可以列入濒危动物了。”

“也许某些人会因我一句话而更起劲地工作,这对所有的人何尝不是一件好事呢?”

“但是只靠你自己能影响多少人呢?”

“我常告诉自己千万不能泄气,让这个社会更有爱,更有情,原本就不是简单的事,我能影响一个人就是一个人,能两个人就两个人。”

管理心得

作为管理者一定要不断地给员工一些激励,那样会让员工把自己的潜力发挥到最大限度。



提高的地位

有一个村庄有一种风俗：求婚聘礼用牛的多少来表示姑娘的美丑，最贤惠漂亮的姑娘需要九头牛，这是最高规格的聘礼。

李老汉家有三个女儿，前两个女儿既聪明又漂亮，都是被人用九头牛做聘礼娶走的。第三个女儿到了出嫁的时候，却一直没有人肯出九头牛来娶，原因是她非但不漂亮，还很懒惰。后来远方一个叫马奇的人听说了这件事，就对李老汉说：“我愿意用九头牛娶你的女儿。”李老汉非常高兴，真的把三女儿嫁给了远方的马奇。

过了几年，李老汉去看自己远嫁他乡的三女儿。没想到，三女儿能亲自下厨做美味佳肴来款待他，而且从前的丑女孩变成了一个气质脱俗的漂亮女人。

李老汉很震惊，偷偷地问女婿：“难道你有魔法吗？你是怎么把她调教成这样的。”

女婿说：“我没有调教她，我只是始终坚信你的女儿值九头牛的价，所以她就一直按照九头牛的标准来做，就这么简单。”

管理心得

企业里面往往有一些让领导头痛的平庸下属，领导不可遗弃他们，冷落他们，而是要适当地激励他们。

真正的需求

在一个遥远的地方，有一座美丽的家园，在这座家园中生活的人们非常幸福，他们互相帮助，辛勤劳动，一直过着太平而又祥和的生活。

但是，不幸的一天到来了，战火无情地摧毁了这座美丽的家园，在这里生活的居民，有的妻离子散，有的家破人亡，还有的伤痕累累。

正值隆冬，难民们无家可归，只好露宿街头，缺衣少食。夜晚的降临，对于他们来说，简直比灾难更可怕，刺骨的寒风无情地钻进他们本就不能遮体的衣服里，加上饥肠辘辘，真是生不如死。

一位远近闻名的富翁碰巧经过这里，看到这一切后深有感触，被可怜的难民们打动了，决定要大发善心，给他们一些满足。他回去后不惜花重金，请来了一个很有名气的歌唱家，专程为难民们演唱小夜曲。可是当歌唱家来到难民营地，还没有开口唱歌时，就被难民们赶走了。

这位富翁非常生气，心想：我好心好意地花那么多钱请来的歌唱家，竟然被他们赶走了，真是太过分了。

难民们对富翁说：“您的善心我们心领了，可是我们现在不需要听小夜曲，我们需要的是吃和穿。”

管理心得

激励员工，是现代企业管理的重大课题。激励中最重要的是企业管理者必须了解员工的基本需求，从而制订激励的目标，以达到满足员工需求的目的。人的需求千差万别，作为企业领导，如果能掌握每个员工的需求，再根据员工的需求制订激励措施，这才是有的放矢。

张弛有度

有一年，康熙巡视河道，因为他要治理黄河，而康熙本人最讲究科学和深入实际的考察。在巡视的时候，看到有人发生了争执，原来是老百姓和地方小官的纠纷，康熙自然走到人群中想看个究竟。不小心得罪了恶人，那恶人自然要打康熙，康熙皇帝哪受过这种屈辱，眼看恶人要打过来，康熙本想拔出天子宝剑斩恶人，但因为微服出巡，没佩带宝剑。转头一看，皇上保镖魏东亭正在呆头呆脑地望着，不知如何应付这种突发事件。

康熙立即扬起手，“啪”的就是一记耳光打向魏东亭，说：“主辱臣死，你懂吗？难道要朕亲自动手？”一句话提醒了魏东亭，立即出手解围。

当晚，康熙休息的时候，要了一杯茶，又要了一些点心，但不知为什么，总是心神不定，不想吃也没有兴趣做什么，只好拿来一本书阅读，读了几页又放下。康熙叫在外站岗的魏东亭，说：“东亭！你走到灯前来吧！”

魏东亭不知有什么事，有点战战兢兢，因为今天不同往日，从前自己同康熙一同长大，真是情同手足，但现今皇帝已长大成人，开始有自己的威严，再加上今天的一巴掌，早已感到自己和康熙，已经不再是过去的朋友关系了。

当魏东亭走近的时候，康熙说：“让我瞧瞧！”

康熙一边看他的脸，一边说：“朕一向以仁慈对待下属，今日却无端打了你。”

魏东亭听了，突然间感到亲切，从来没有和康熙如此亲近，感到一股热气涌上心头，自己的脸涨红了，连忙下跪，说：“主辱臣死，是奴才的过失！”

康熙又说：“你有委屈吗？有委屈就哭出来吧！哭了一场就舒服一些！”

魏东亭更紧张地说：“不不不……没有委屈！奴才怎会有委屈，”他立即接着说：“都是奴才手脚慢，见他们正在冒犯皇上，而奴才居然呆着不知如何应付，真是罪该万死。”只见他一边说，一边流下眼泪。

康熙笑着说：“朕打错了你。”

只见魏东亭更忍不住，眼泪鼻涕流了出来。

康熙说：“还说没有委屈，眼泪都控制不了。”

魏东亭立即说：“没有委屈！没有委屈！奴才只是感到受主上隆恩，感激万分，不知如何肝脑涂地报答圣上。”



“你说的是实话吗？”康熙一手扶起了魏东亭，又说：“你不觉得朕委屈了你，近来对你好像刻薄了一些吗？”

魏东亭立即说：“奴才没有这样想过，主子也未曾刻薄过奴才！”

康熙笑着说：“你越来越干练了，也学了不少油嘴！”

魏东亭立即说：“奴才岂敢讲大话！主上的恩宠，无论是雷霆雨露都是君恩，莫说主子没有疏远奴才，就算有，奴才也要自我反省，自己做错了什么事，令主子讨厌，奴才要自己学乖学好才是！”

康熙说：“朕是有意要锻炼你一下，你说你要弃武学文，目的当然是要在今后找一条好的出路，这是对的，如果封你一个官职，只是朕一句话就可以了，但这样不能培养你成才。你还需要多一点历练，所以朕对你严格了一些。你知吗，索额图是皇亲，有时胡来，只要不太过分，朕也会忍他一忍，给他一点面子。将来你的前途，肯定在明珠、索额图等人之上，但要好好历练。”

魏东亭听了，更加感激，说：“主子明训，令奴才茅塞顿开！”

康熙又说：“朕再三筹划，才不得不把你留在身边，你要吃得起这个亏呀！”

康熙一番说明，说得情真意切，魏东亭本来有很多怨气，经过这一掌之后，听到皇帝如此交心的一番话，心里十分慰藉，从此更加忠心地做好分内工作了。

管理心得

管理之道就是这么简单，就是和下属沟通。很多人以为给予物质奖赏，便是管理，这是不够的，因为领导要给下属最宝贵的东西，才可深得人心，最宝贵的东西是什么，是领导的时间，是领导肯抽时间向下属说明一切，这比给什么都有用。

只想不做

有只公羊对它卧室里的糊墙纸越看越喜爱，它注视着那张纸很久，视线也不离开。有一次它自言自语地说：“看上面的草是多么的整齐，又有些鲜嫩的味道，真叫我眼馋。”

“我亲爱的，”公羊的妻子说：“你在床上待的时间太长了，到外面活动一下身子骨吧！吃一些青草。”

“不要那么着急吗，我一会就去。”过了一段时间，它们终于来到了卧室外。

公羊的妻子说：“这里是最好的青草了，长得多么茂盛。”

公羊大叫道：“这里的草长得这么参差不齐，凌乱不堪，看上去一点鲜嫩感都没有，这叫我怎么吃呢？”

公羊非常生气地又蹦又跳地回到自己的卧室。可是当它一看到糊墙纸时，就高兴得把刚才的一切都忘了。

公羊叹道：“我什么时候才能有这样一片青草啊！能让我吃到一次我就心满意足了。”

从此之后，公羊很少离开那张床，它一直躺在那里朝着墙壁微笑，最后直到慢慢地脱毛。

如果一个领导者每天只是想而不是去做,也不激励自己的团队,最终就会落得公羊那样的下场。

百万富翁

有一位善良而富有的老妇人在散步的时候,遇见一位忧郁的青年。这青年唉声叹气,满脸愁云惨雾。

“孩子,你为何如此闷闷不乐呢?”老妇人关切地问。

青年看了看那老妇人,叹了口气说:“我什么也没有,我没有房子,没有妻儿,也没有工作,没有收入,整天饥一顿饱一顿地度日。老人家,像我这样一无所有的人,怎么能高兴得起来呢?”

老妇人笑道:“傻孩子,其实,你应该开怀大笑才对!”

“开怀大笑?我有什么资本去笑?”青年不解地问。

“因为你身上具有百万富翁的价值。”老妇人有点儿诡秘地说。

“百万富翁?老人家,您别拿我这穷光蛋寻开心了。”青年不高兴了。

“孩子,你要是不相信的话,现在能回答我几个问题吗?”

“什么问题?”青年有点好奇。

“假如,现在我出 100 万元,买走你的健康,你愿意吗?”

“不愿意。”青年摇摇头。

“假如,现在我再出 100 万元,买走你的青春,让你从此变成一个老头儿,你愿意吗?”

“当然不愿意!”青年干脆地回答。

“假如,我再出 100 万元,买走你的容貌,让你从此变成一个丑八怪,你可愿意?”

“不愿意!当然不愿意!”青年头摇得像个拨浪鼓。

“假如,我再出 100 万元,买走你的智慧,让你从此浑浑噩噩,度此一生,你愿意吗?”

“傻瓜才愿意!”青年一扭头想走开。

“别慌,请回答完我最后一个问题——假如现在我再出 100 万元,让你去杀人放火,让你从此失去良心,你可愿意?”

“天哪!干这种缺德事,魔鬼才愿意!”青年愤愤道。

“好,刚才我已经开价 100 万元了,仍然买不走你身上的任何东西。你说,你不是百万富翁又是什么?”老妇人微笑着问。

青年恍然大悟。他笑着谢过老妇人的指点,向远方走去。从此,他不再叹息,不再忧郁,微笑着寻找他的新生活去了。

很多人都因为没有创建过伟大的业绩而怨天尤人,唉声叹气,对自己逐渐失去信心,管理者应该换个角度去激励下属。



巧用数字

美国钢铁大王安德鲁·卡内基以 150 万元年薪,聘请查理·斯瓦伯为该公司第一任总裁时,全美企业界为之议论纷纷。

因为在当时,百万年薪已是全美最高,斯瓦伯对钢铁并不十分内行,卡内基为何要付那么高的薪水呢?原来卡内基看上他善于激励部属的特殊才干。

斯瓦伯上任不久,他管辖下的一家钢铁厂产量落后,他问该厂厂长:“这是怎么一回事?为什么你们的产量老是落后呢?”

厂长回答:“说来惭愧,我好话与丑话都说尽了,甚至拿免职来恐吓他们,没想到工人软硬都不吃,依然懒懒散散。”

那时正值日班快下班即将要由夜班接班之时。斯瓦伯向厂长要了一支粉笔,问日班的领班:“你们今日炼了几吨钢呢?”

领班回答:“远吨。”

斯瓦伯用粉笔在地上写了一个很大的“远”字,默不作声地离去。

夜班工人接班后,看到地上很大的“远”字,好奇地问这是什么意思。日班工人说:“总裁今天来过了,问我们今天炼了几吨钢,他听领班说远吨,他便在地上写了一个‘远’。”

次日早上,斯瓦伯又来工厂,他看到昨天地上的“远”字已经被夜班工人改写为“苑”字了。

日班工人看到地上的“苑”字,知道输给夜班工人,内心很不是滋味,他们决心超过夜班工人,大伙儿加倍努力,结果那一天炼出了 150 吨钢。

在日夜班工人不断地竞赛之下,这家工厂的情况逐渐改善。不久之后,其产量竟然跃居公司里所有钢铁厂之冠。斯瓦伯只用一支粉笔,就能鼓舞人们奋发向上,这就是他获得全美最高薪的主要原因。

管理心得

斯瓦伯运用了人皆不甘落后和维护集体荣誉的心理,造成竞赛之势,这种因势利导正如中国古代兵法上所讲的“请将不如激将”,引而不发却取得了万马奔腾争向前的好效果。

最宝贵的礼物

爱华和爱英是姐妹俩,她们出生在一个小村庄,家里收入微薄,日子过得非常困难,姐妹俩私下里商量了一下,准备进城去打工,即使赚不了多少钱,只要够自己花销不给家里



添负担就行。

她们打定了主意以后,怕父母替她们担心,所以就沒和父母商量,留了一张纸条,拿着简单的衣物出发了。

姐妹俩进城后,感受到了城里灯红酒绿的世界,和家乡的确是大不一样。她们顿时心潮澎湃,两人当即商定一定要找一份理想的工作,挣足钱再回家孝敬父母。

但是,生活是残酷的,现实并不像她们想象得那么简单。工作还没有找到,她们身上的钱已经快花光了。

妹妹爱英想家了,流着眼泪对姐姐说:“姐,我们没有什么特长,没有哪个单位会要我们的,我们还是回家吧。”

姐姐爱华的眼里也噙着泪花,用手轻轻抚摸着妹妹的头发,说:“你忘了我们的约定了吗?我们就这样回去,怎么见咱爸咱妈呀,不要灰心,明儿再找找。”

爱英委屈地点了点头,沒说什么。

苍天不负有心人,她们终于找到了工作。工作的单位是一家纺织工厂,老板姓王,他手下有一百多人,他们的产品十分畅销。

姐妹俩从侧面打听到,王老板为人十分随和,而且管理有方,不知用的是什么绝招。

她们很庆幸自己的命运,能够遇到这样好的老板也是一种福气。时间过得飞快,一眨眼一个月过去了,到了发工资的日子,姐妹俩的心都快要蹦到嗓子眼,紧张地互相握紧双手,眼里充满了希望。钱终于领到手了,每人~~赚~~赚四元,由于姐妹俩这个月工作非常努力,按照她们干活的成绩分别奖给爱华~~五~~颗五角星,给爱英~~五~~颗五角星,这些五角星都是用硬纸壳做的,颜色是红色的,做工还算精美。

老板笑着对她们说:“好好干,下个月争取得更多的五角星,你们一定要收好这些五角星啊。”说完话,王老板坐上汽车走了。

爱华手里紧紧地攥着这~~五~~颗红色的五角星,她心里清楚,虽然它们并不值钱,可这都是她没白天没黑夜用汗水换来的,所以十分珍惜。

妹妹爱英把手里的五角星一下子全都扔到了地上,苦着脸对姐姐说:“这算什么嘛,这难道就是那个姓王的管理绝招吗?给我们这些不当吃不当喝的东西,哄猴岁的小孩子呀,我不干了!我要回家。”

说完话,爱英用袖子抹着眼泪离开了工厂,踏上了回家的路途。

回到家里,爱英一头扑到妈妈怀里,放声痛哭起来。

老两口也是老泪纵横,妈妈对爱英说:“你们咋这么不听话呀,连招呼都不打就走了,知道我们多担心吗?我知道你们在外面肯定是吃了不少苦啊。”

说完话,他们已是泣不成声。

爱英把进城的所见所闻讲给两位老人,他们听后点了点头,心中祈盼爱华能在城里过上幸福的生活。

时间又过了半个月,爱华依然是努力工作着,~~五~~颗红色五角星被她藏在口袋里,时刻激励着自己。

突然有一天,王老板召集全体员工会餐。这可是一个好消息,大伙儿非常高兴,在宴席开始前,王老板大声地说:“上个月,我们的成绩喜人,尤其是爱华,新来的员工为大家带了个好头,借此机会我要奖励一下大家。”

所有的员工此时全都瞪大了双眼,兴奋地盯着王老板,不知道有什么奖励。

王老板接着说：“请大家把上个月末我发给你们的红色五角星拿出来。”

大伙儿有的回宿舍去取，有的从衣袋里拿，忙了半天，又聚到了一起，王老板看看他们手中的五角星，有的人有七八个，有的人只有两三个，王老板把会计小李叫过来，拿出一个大口袋，交给她，然后对大家说：“每个五角星奖现金 500 元，大家排队到小李这儿领取，马上兑现。”

王老板的话音刚落，全体员工像开了锅的沸水一样，气氛十分热烈，交头接耳，议论纷纷，谁都没有想到这个令人意外的礼物。

爱华把自己的那颗五角星又放回了口袋，对王老板说：“这次我不领现金，我要把这些五角星收藏起来，作为时刻激励我的最宝贵的礼物。”

大伙儿一听，全都随声附和，收起了自己的五角星，王老板此时也是热泪盈眶，对大家说：“只要企业效益上去了，我绝不会亏待你们的。”

大家全都哭了，他们心里清楚，只要王老板心里装着他们的成绩就足够了。

这顿饭是在非常热烈的气氛中吃完的。

管理心得

大多数的企业领导认为激励员工是一件很困难的事情，主要原因还是在于不得其法，没有正确把握员工的心理，也就是说没能够站在员工的角度上考虑问题，当然，难度之大也是可以想象得到的。那么，如何才能使企业领导真正站到员工的角度上来激励员工呢？

老摇槐摇树

一棵生长了几百年的老槐树，深深地扎根在一座大山中。

在它生长的漫长岁月里，见过猎人追击小动物；见过野兽们自相残杀；见过人类在这里的决斗；还见过飞禽俯冲下来的姿态。总之，老槐树的阅历之深，在方圆几十公里内是独一无二的。

有一天，一只刚满两岁的小猴子从这里经过，看到了老槐树，停住脚步，上前和老槐树打招呼，老槐树见是一只没有见过世面的小猴子，所以没有理睬它。

小猴子也不介意，继续问道：“老爷爷，在这里你的岁数是最大的吗？”

老槐树白了小猴子一眼，心想：这还用问，其他动物全都知道，所以没有搭理它。

小猴子指着天上飞的大雁接着问：“老爷爷，这些是什么？”老槐树差一点笑出声来，心想：这只小猴子真的是什么都不知道，还是没有搭理它。

小猴子仰着头问：“老爷爷，你头上一片一片的是什么？”老槐树气得差点儿背过气去，心想：它怎么连树叶都不认识啊，依然没有回答。

小猴子仍然孜孜不倦地问道：“这些东西能吃吗？”老槐树此时精神快要崩溃了，一扭头，干脆不理小猴子了。心想：这只讨厌的小猴子，快离开这里吧，真烦！

小猴子一看老槐树不理它，反而高兴地跑了。老槐树心想：这只比较弱智的小猴子终

于离开了这里,我也该好好睡上一觉。

过了一会儿,老槐树抬头一看,发现了刚才那只小猴子,它的身后还跟着一大群和它差不多大的小猴子朝自己的方向跑了过来。

老槐树听到刚才那只小猴子嘴里说:“快,那棵树上有好多好吃的,这个老爷爷不会说话,不会阻止我们的。”

还没等老槐树明白过来是怎么回事的时候,猴群已经冲了上来,爬到树上,揪下叶子就往嘴里塞。

叶子的味道又苦又涩,群猴纷纷要去质问小猴子,此时,小猴子早已跑得无影无踪。

群猴愤怒了,它们拼命地折断树枝,撕扯树皮,不一会儿,老槐树的身上、头上已是伤痕累累。

管理心得

勤于答复下属的提问,是一种非常有效的激励员工的办法。不可否认,人是有惰性的,有些不用想的事就不去想了,想到的事,不想做,就不去做了。但是,对于一个优秀的管理者来说,一定要克服这种惰性,对于员工的提问一定要能做到勤于答复。因为员工提交的报告中包含有他们自己付出的劳动,希望得到上级的答复,认真回复提问也是对人最起码的尊重。

拥抱大海

一条山泉在山间慢慢地流淌,虽然大山只给了它一个小小的通道,可它依旧很满足,因为它可以沿途欣赏着山间的美景,抚弄着岸边的花草,可以自在地唱着歌曲,还可以任意跳着优美的舞姿。

一只山鸡飞到山泉边,对他说:“你看,大山只给你这么小的空间,你不委屈吗?”

山泉不以为然地说:“不,我很快乐。”

一只野猪来到山泉边喝水,对山泉说:“你看,这些沟沟坎坎,都是大山为你设的障碍,你不觉得很委屈吗?”

山泉笑着回答:“不,我很快乐!”

一只青蛙蹦蹦跳跳地来到山泉边,对山泉说:“你看,大山给你设计的道路多么曲折啊,你不觉得自己很委屈吗?”

山泉得意地大喊:“不,我很快乐!”

就这样,山泉依旧是快乐地流淌着,直到有一天,它看到了一座瀑布的时候,才感到自己的快乐是那样的不现实。

这座瀑布位于两山之间,从高处一泻千里,飞溅出白银般的水珠。它的怒吼声让山泉感觉到无地自容,相比之下,自己显得是那样的微不足道,不禁想起了那些好朋友的话,真的是很有道理呀。

山泉想,我这样辛辛苦苦地流淌着,难道真的一点儿都不觉得委屈吗?这明明就是自

欺欺人！

想到这里,山泉又不禁抬头看了一眼瀑布,一种酸酸的感觉油然而生。它想:我的朋友们说得对,大山的确很偏心,它给瀑布的空间是那样的广阔,而给我的空间是这样的曲折而又坎坷。

强大的妒忌心理让山泉出奇的愤怒了,它对大山怒吼道:“我一定要离开你的怀抱!”

然而,事情并不像山泉想得那么简单,连绵不绝的山脉让它好几次都想打消这个念头,可是一想起瀑布的壮观,又给自己的身上增添了无穷的力量。

它加快了流淌的速度,近似于奔跑了。

一天天,一月月,一年年,让它兴奋的一天来临了,它真的离开了大山的怀抱,融入了大海之中。

它在大海中奔腾着、怒吼着,尽情地发泄着多年来对大山的积怨,当它再回过头来看那瀑布的时候,原先对瀑布的崇拜荡然无存,它发现瀑布是那样的渺小。

管理心得

低薪,对于企业来说,是一种无奈,对于员工来说,可以说是一种痛苦。产生“低薪现象”的原因有很多,有的是因为企业刚起步,资金少,底子薄;有的是因为员工技能和学历的限制,被动的处于低薪岗位;有的是因为有些企业中的“薪酬制度”不合理,还有的是因为企业所在的地域经济不发达等。但是,只要有信心、有恒心,一切都会改变的。

饿着肚子了

小鸭子一天一天地长大,从嗷嗷待哺到现在已能独立行走。小鸭子的爸爸决定教它学习游泳。

清晨,鸭爸爸带着小鸭子来到水塘边,自己先跳进水塘,在里面自由自在地游了一会儿,然后上岸对小鸭子说:“孩子,看到了吗?游泳是一件非常愉快的事情,来,跟爸爸一起下水吧。”

小鸭子看着这个深不可测的水塘,使劲地摇了摇头,表示不敢下水。

鸭爸爸说:“孩子,你是全世界最聪明的,难道这点困难就能难倒你吗?”小鸭子听爸爸这么一说,十分高兴,两只脚不由自主地向水塘边挪动了一点儿。

鸭爸爸非常高兴,又跳到水里,伸出两只胳膊,不停地召唤小鸭子,可是小鸭子还是没有勇气再往前迈进一步。

于是,小鸭子的爸爸又说:“孩子,你的身材是全世界最好的游泳身材,没有谁能比得上你。”小鸭子听了这话,显然有些兴奋了,双脚又不自觉地向前迈了两步。

鸭爸爸心里非常高兴,在水里转了一个大圈儿,说:“往前走吧,孩子,你是全世界最勇敢的鸭子。”

小鸭子扑腾着它的一对小翅膀,觉得身上充满了力量,于是下决心到水里试一试,又



向前迈了三步,此时,小鸭子已经非常接近水塘边了。

小鸭子的爸爸认为胜利就要到来,所以非常兴奋,一低头,从水里叼起了一只小鱼,吃到肚里。

小鸭子看到爸爸吃小鱼的整个过程,也感觉到肚子里有些饿,可是眼睁睁地看着爸爸把小鱼吞到肚里,没有给它,只好把口水咽到了肚里。

这时小鸭子的爸爸继续说着:“孩子,再往前迈一步,成功就是属于你的,你将成为我们鸭子家族最骄傲的成员!”

此时小鸭子满脑子全都是小鱼的身影,连爸爸说的什么也没听进去。

等小鸭子的爸爸又捉了一只小鱼吃完后回过身想再表扬小鸭子几句时,看到水塘的岸边空空如也,哪里还有小鸭子的身影。

管理心得

在我国 20 世纪 80 年代前后,精神激励无处不在,从幼儿园里给小朋友们戴的小红花,到学校里给学生颁发的荣誉证书和大会表扬,再到单位发给员工的流动红旗和奖状,这些无不充满着整个社会,对激励员工和社会群体起到了重要的作用,极大地调动了社会各界的积极性。然而,到了 20 世纪 90 年以后,在商品经济的现实中,人们对于这些精神上的奖励或许不再乐于接受。

所以说,激励机制要随着社会大环境的变化而变化,一味地讲求某种激励,最终收不到良好的效果,甚至是与原有目标相左。

激摇将摇法

苏秦和张仪都是鬼谷先生的学生,他们从鬼谷先生那里学成后,便各自去游说诸侯,希望实现自己的远大抱负。

张仪先到楚国去,结果不仅没有游说成功,反而被楚相手下的人诬陷,说他偷了楚相的玉璧。他们把他捆起来痛打了一顿,然后驱逐出国。

张仪回到魏国自己的家后,妻子责怪他不该去读书游说,以致遭此侮辱。

他却伸出舌头问妻子自己的舌头是否还在,把妻子惹得笑起来了,告诉他舌头还在。张仪说:“只要我的舌头还在,这就够了!”

那时,苏秦经历一番磨难后已在赵国立稳了脚跟,正致力于联合六个诸侯国共同抗秦。为了实现这个目标,苏秦希望有一个合适的人到秦国去掌握大权。想来想去,他想到了自己的同学张仪。于是便派人到魏国去找到张仪,并叫这人怂恿张仪到赵国去求见苏秦,以便得到高升。

张仪正在家里闷闷不乐,听了来人的鼓吹后,心想也是:既然同窗好友已在赵国执掌大权,自己何不去拜访拜访,说不定可以有所作为呢?

于是张仪便到赵国去拜见苏秦。殊不知苏秦命令手下人既不引见,又不许放他走,就这样拖了好些天才接见他。接见时,苏秦只让他坐在堂下,到吃饭时竟然赏给他仆人们吃

的东西。张仪又羞又怒,正想发作,苏秦却先斥责他说:“以你的才能,却让自己落得这样困辱。我难道不可以推荐你而使你富贵吗?只是你值不值得让我推荐罢了!”

说完便叫人赶张仪出去。

张仪完全没有想到过去的同窗好友竟然如此翻脸不认人,恨得咬牙切齿,发誓要找一个强大的能够战胜赵国的国家去立住脚,以此来洗这奇耻大辱。

这个最强大的国家当然就是秦国了。

张仪一离开苏秦,苏秦马上找来一个心腹,对他说:“张仪是当今天下难得的人才,就连我恐怕也不如他。我之所以羞辱他,是以此来激发他的心志,使他一怒之下到秦国去争取掌握大权,而不沉溺于一些小的利益上。现在你赶快去设法接近他,与他一起到秦国去,尽全力支持他接近秦王,掌握秦国的大权。事成之后再告诉他我的好意,这样,他就会设法让秦国不做对我们赵国不利的事。”

苏秦又向赵王报告了自己的计谋,请赵王拨出许多金银财宝供暗中支持张仪使用。

苏秦派去的人与张仪同住在一个旅馆里,慢慢接近他,尽全力支持他,二人结拜为生死之交。张仪得到帮助,又竭尽自己的全力,终于得到秦惠王的信任,被拜为客卿,大权在握。这时,苏秦派去的人向他告辞回国,他坚决不许,说是正要报恩,岂可离去。苏秦派去的人这才向他说明原委,尤其说明了苏秦羞辱他的好意。

张仪听后恍然大悟,不禁感叹说:“唉!我已在苏君的计中却还一点也没察觉,我不如苏君是很明显的了啊!请你为我谢谢苏君。有苏君在,我怎么敢奢谈攻赵呢?有苏君在,我又凭什么去攻赵呢?”

管理心得

俗话说:“请将不如激将。”如果苏秦正面请张仪到秦国去如此这般,张仪未必肯听他的。相反,采用激将法,他就完全按苏秦的意图去行事了。

刺激手段可以是言语,也可以是行为,目的只有一个,就是鼓动被刺激的人生做原来不愿做或不敢做的事。刺激可使人激动,这种激动可以表现为气,可以表现为怒,也可以表现为羞辱。无论气也好,怒也好,羞辱也罢,只要被刺激人按照刺激者的意愿去行事就成。

幸运之神

幸运之神每天早上都出来散步。一天早上,他路过公园时发现有个衣着破旧的年轻人坐在公园的长凳上死死盯着对面的酒店。一连多天都是这样。幸运之神于是化为一位老者,走到年轻人面前问道:“请原谅,我很想知道你为什么每天早上都盯着那家酒店看,是不是很想住进去啊?”

“当然”,年轻人说:“可是我没钱,也无家可归,现在,萧条时期,像我这样的人工作都找不到,每天只能在公园里睡长凳。不过每天晚上我都梦到我住在那家酒店里。”

幸运之神微微一笑:“今天我就让你得偿所愿,那家酒店最好的房间我已包下一整年,



最近我要去欧洲旅行,我可以让你进去住一个月,费用我全包了。”

两个星期之后,幸运之神想看看年轻人是否觉得满意,因为他最喜欢看到人们在幸运中获得快乐。可是,他发现年轻人已经搬出了酒店,又回到公园的长凳上了。

幸运之神又化为那个老者,来到年轻人面前,有点愠怒地问他:“怎么,酒店里服务不好吗?”

年轻人回答道:“哎,多谢您的好意啊。但您有所不知,我睡在公园里,每天都能梦见睡在豪华酒店,那种感觉真是妙不可言;可是我睡在酒店里,老是梦见自己又回到冰冷的长凳上,这梦真是可怕极了,我几次从噩梦中惊醒。我想还是回到这里睡得踏实。”

管理心得

这一篇讲的是“激励”的问题。有时候给了被管理者想要的,并不能达到预期的激励效果,为什么呢?是不是跟人的心理有关,得不到的才是最好的。挂在头顶看得见却够不着的香蕉对猴子才最有吸引力,抢着吃才吃得最香。

鸬鹚捕鱼

最近,做渔业生意的王老板接到了一个大订单,欣喜若狂,连走在大街上都是欢蹦乱跳的,仿佛像个孩子,但是兴奋之余,仔细一盘算,自家只有500只鸬鹚,根本无法按期交付,即使将隔壁小刘的100只鸬鹚加上,也显得异常吃力。于是,王老板决定召开一次鸬鹚工作会议。

第二天一大早,王老板就唤醒了全体鸬鹚,召开工作布置大会:“鉴于目前任务较为紧急,同时也本着‘以鸬为本’的精神,本人决定,从即日起全体鸬鹚的午餐标准由原来的5条金鱼改为10条,同时工作量加大50%。”这一指令很快得到了多数鸬鹚的欢呼,因为捉鱼的数量仅仅加大50%,而报酬却增长了50%。

然而几天后,情况发生了变化,很多鸬鹚并没有捕捉到预期数量,就连几个捕捉高手也没有完成,王老板甚是纳闷,便跟踪调查,发现原来很多鸬鹚抱怨,王老板仅在“有订单”时,才会考虑改变午餐数量,平时很少兑现“以鸬为本”的诺言,趁此也让他瞧瞧颜色,听到这里,王老板一阵抽搐。

晚上,王老板在万福街上最著名的“飘香大酒楼”订了一桌饭菜,并打电话给粤鸬鹚要求其来赴宴,席间,王老板矢口不提捕鱼问题,而一味询问粤鸬鹚近日来如何辛苦等诸如此类话题,并许诺从明日起给其15条鱼午餐。粤鸬鹚听后极为感动。此后几天,王老板故伎重演,结果,至交付之日,王老板不仅如数交货,而且数量还足足多出50%。

正如寓言中所述,当第二条鱼摆在面前的时候,大家都很兴奋,但是短暂的欢悦过后进入平静的时候,鸬鹚们知道这是自己的报酬,而不是个人奖励,也只有当王老板与其单独交谈的时候,每只鸬鹚才认为这是领导对自己工作的肯定和重视,特别是给予第三条鱼的时候,鸬鹚的真正潜力才被激发出来,取得了惊人成果。

在日常工作中,任务或目标往往都很具体,也很艰巨,员工每天都处在这种紧张状态下,肯定会产生厌倦和较大压力,而部门领导如果能够突破传统职能角色,倾注更多精力关注员工潜能的激发和情绪的调节,绩效就会大大提高,也许一杯小酒就会获得意外惊喜,也许一声寒暄就能化干戈为玉帛。

曾国藩厚饷养兵

曾国藩一生不爱钱财,因而他在用人选将上也反对选用为名利而来的人。他的四条选将标准中,第三条就是所选将领要不汲汲名利。他说:“为名利而来的人,提拔得稍迟一点就怨恨不已,遇到一点不如意的事就怨气冲天,他们与同僚争薪水,与士兵争毫厘,小肚鸡肠,干不了大事。所以对带兵的人来说,不热衷于名利,是第三要务。”

可是在用兵上,曾国藩却主张以“利”来获得军心,以厚赏来得兵将之勇。因此他不惜财力,多方努力,坚持实行了一种厚饷养兵的统军方式,因而得到了一支勇猛无比的军事力量,这是他军事上成功的一个重要原因。

曾国藩认为,绿营兵腐败无能的一个主要原因,在于兵饷太低。绿营步兵月饷银一两五钱,绿营的守兵月饷一两,绿营马兵月饷二两。这种情况在清朝初年,勉强可以维持生活,至道光以后,米价上涨,绿营兵饷已不够维持五口之家的食用,加之绿营兵饷日薄,就更无法依靠兵饷来维持生计了。因此绿营兵就不得不经常出营寻求生计,便忽视了军营训练,最后导致战斗力下降。绿营军官为了聚敛财富,也常常克扣军饷或冒领军饷,导致绿营军军心不稳。

为了刺激湘军士兵出生入死,曾国藩提出厚饷养兵稳定军心的主张。为此,他制定了湘军官兵俸饷优于绿营的制度。

曾国藩为防止各军统领多设官、长夫,以冒领军饷,特在饷章中规定,凡统带千人者月支饷银不超过五千八百两,统带万人者支饷不超过五万八千两。

湘军的军饷是相当优厚的,湘军士卒的月饷几乎是绿营兵士月饷的三倍或三倍以上。统计各项总的收入,营官每月为二百两,分统、统领带兵三千人以上者每月为三百九十两,五千入者五百二十两,万人以上者六百五十两。连曾国藩本人也不得不承认“章本过于丰厚”。《湘军志》中指出:“故将五百人,则岁入三,统万人,岁入六万金,犹廉将也。”湘军将领中除多隆阿“统万人,而身无珍裘,靡葛之奉,家无屋,子无衣履”以外,人人足于财。

曾国藩通过厚饷养兵的原则,收到了一些成效。湘军士兵的兵饷,除个人生活外,还可贴补家用,因此能够安心操练,提高战斗力,一改绿营兵因口粮不足,而常常离营兼做他



事,荒于训练的弊病。同时,曾国藩也希望通过给予将领以丰厚的收入,来减少克扣兵饷的事情发生,达到“养廉”的目的。

曾国藩如此厚饷养兵,自然“陇亩愚氓,人人乐从军,闻招募则急出效命,无复绿营征调别离之色”。于是,当兵—卖命—发财成了湖南贫苦农民的一条新的出路,湘军也成为一支骁勇善战的武装。但是,厚饷也造成湘军日后筹饷的困难,军饷的筹措直接关系到湘军的作战以至生存发展。

咸丰五年(公元1855年),江忠源部曾因索饷哗变。同治四年(公元1865年),湘军精锐鲍超因欠发军饷,发生了“哗于金口,火掠西南”的事件。由于军饷不支,还曾使湘军的一些军事计划无法付诸实施;同治二年(公元1863年),湘军毛有铭部增援寿州,以无饷可领,军行稍滞,成大吉自麻城援寿,亦以饷缺未能成行”。

曾国荃部湘军在同治元年(公元1862年)春天到达雨花台时,全军不过一千余名,至同治三年(公元1864年)初,已扩至五万余名,加之由曾国藩负责筹饷的其他湘军部队的人数也在增加,这无疑是导致曾国藩湘军军饷处于紧张状态的主要原因。

由于拖欠军饷,各营将领“无颜以对士卒,故遇细微轨法,不能过为绳切,更虑积以成渐,士气必将懈怠”。大军陈兵天京城外,长期以来毫无进展,湘军锐气日减,士气大落。又因为各营粮饷困难,因此各营官对四处抢劫的湘军士卒采取睁一眼闭一眼的态度,湘军纪律日渐败坏。

湘军创建伊始,曾国藩决心一改过去绿营军纪律败坏,以骚扰地方为能事的恶劣影响,十分重视地方士绅对部队的反映,对那些为恶一方,引起公愤者,严加惩处,力求挽回人心。

自同治元年(公元1862年)曾国荃进驻雨花台以来,湘军久顿坚城之下,斗志日益懈怠,纪律亦日愈松弛,抢劫、奸掠妇女已成湘军内部时有发生的事件。自从合围天京以后,李秀成为减轻城内的粮食供给压力,将大批老幼、妇女放出城,以求其另谋生路。不想,这却成为湘军劫掠、奸淫的主要对象,大批妇女被劫留在营中;城北各营,颇不守法。江北民渡江耕种,锅铲俱为所夺……亦以外营多不奉法,统帅宽慈重情,军政颇弛,相与忧之。又江东桥所出难妇,陈舫山部下截留几半,属商舫仙此后以帮办压送。”

为严肃军纪,赵烈文特将所闻所见之事禀告曾国荃,希望曾国荃能加以干涉,从而对败坏军纪者加以整顿,没想到曾国荃却对此一筹莫展,对赵烈文无奈地解释道:“各营欠饷过多,勇于多食糜粥,各统领营官俱愧见之,无缘更绳以法。日下食米将罄,采办无地,更一月不破城,必成瓦解之势。”然后又忧心忡忡地说道:“夜梦登高山至顶,顾视无返路,进退不可,疑非吉兆。”

对于日益困扰湘军的纪律问题,曾国藩也深感无奈,他只好写信嘱咐曾国荃,要多方进行抚慰,以免引起变乱,而出现功亏一篑的局面;“其欠饷太久,不可过绳以法,只宜多方抚慰”。

从此,曾国荃对湘军败坏的军纪更加放任,各级将领也退避三舍。湘军军纪愈益败坏,乃至一发不可收拾。

正当曾国藩被粮饷短缺问题困扰时,江西巡抚沈葆楨却不预先进行商量,径直上奏朝廷,将原来一直解往雨花台大营作军饷的江西厘金,全部留下,充作江西本省军用。从而引发了一场与沈葆楨争夺江西厘金的斗争。

沈葆楨的步步高升,全凭着曾国藩的保奏,照理两人之间不应有矛盾、摩擦。但为了

各自利益,两人却吵闹起来,以至于反目成仇,症结便是江西的厘金。

咸丰十年(公元1860年),曾国藩初任两江总督时,辖区内的江苏、安徽尚在太平军的控制之下,上海、苏北更是鞭长莫及,完善之区仅有江苏一省。为了筹集湘军水陆两师的巨额粮饷,曾国藩便与江西巡抚毓科商定,江西的牙税、厘税不作为江西藩司收入,在江西额外另设牙厘局,选任道府大员进行管理,牙厘局所收款项移作湘军军饷。巡抚专管线漕,以发本省绿营及各防兵勇之饷。不久,曾国藩为解决徽州、宁国的军需,又奏准“江西每月将漕折银协解五万两”。

第二次鸦片战争后,依据《中英北京条约》的规定,清政府开辟九江为通商口岸,月入关税四五万两,归九江道管辖。次年,曾国藩又奏准每月拨九江关税三万两归湘安粮台。

同治元年(公元1862年)秋,湘军与太平天国之间的力量对比,发生了巨大的变化,湘军攻占了安徽,随着李鸿章率领淮军去上海,代替薛焕署理江苏巡抚。上海海关,每月可得五六十万两关税,加之上海商业发达,捐税丰富,上海地区的总收入应不下六十万两。曾国藩的饷源远比咸丰十年宏阔得多,但他仍然坚持将在江西征收的款项用作湘军的军饷,这引起了沈葆楨的不满。

江西、江苏同为两江总督的辖区,可江西的收入无法同江苏相比,每每提交京饷、协饷之后,江西本省所剩无几。而李鸿章却因粮饷充足,不断地招兵买马,不仅淮军很快都使上了洋枪、洋炮,而且军队人数也迅速扩至五万余人。何以这样厚此薄彼?

同治元年秋,沈葆楨上《请留漕折接济军需折》,尽陈其苦衷。

沈葆楨的突然之举,使曾国藩大失所望,他认为这是沈葆楨以怨报德。但无奈朝廷已批准了沈的所奏,这使曾国藩着实为难。虽然,此时湘军饷源不断充裕,在天京城外湘军招兵买马的同时,放弃了江西稳定的收入而另辟饷源,依然是困难重重,可强行争取江西漕折充作军用,已实属不可能。为了在万难时,能够再次得到江西的援助,曾国藩不得不放下架子,致信向沈葆楨解释。

曾国藩本想以自己的退让,博得沈葆楨的同情与理解。没想到沈葆楨根本没买他的账。

湘军水师控制长江水道后,从扬州到汉口,湘军水师畅通无阻,两江总督的盐税收入甚丰,而江西省却需要筹集席宝田、韩进春等部湘军、江忠义等部楚军、彭玉麟等部湘军水师共计三千人的军饷,沈葆楨穷于应付。为此,同治二年(公元1863年)夏,沈葆楨奏请将九江关税尽先江西充作军饷,朝廷再次批准了沈葆楨的请求。

曾国藩对于沈葆楨的苦衷是能够理解的,可是对于沈葆楨不顾情面的做法,他十分不满,虽然默认了江西收回九江关税,但曾国藩也本能地对此进行了反击,对于沈葆楨所奏的不实之处,予以揭发。沈葆楨看透了宦情的淡薄,于是他便呈上《吁恳开缺折》,将与曾国藩之间争执公开化。朝廷对于曾、沈之间的矛盾早有了解,面对太平天国失败已成定局的局面,拥兵自重的曾国藩则愈来愈成为朝廷猜忌的对象。扶持其对立面,削弱其力量,已成为这一时期朝廷政策的出发点。在曾、沈意见不合的问题上,明显出现了袒护沈葆楨的倾向。

在朝廷的庇护下,沈葆楨更觉应该争回自己的权益。在左宗棠攻下杭州,太平军余部纷纷逃向江西时,沈葆楨疲于奔命,江西的军事开支激增,同治三年(公元1864年)三月,沈葆楨奏请朝廷准许将江西税厘月十余万两归江西经收。曾国藩闻讯,急忙具疏力争,结果户部偏袒沈葆楨,指出即使没有江西厘金的收入,则两湖、川、赣仍月可协解湘军十五万



五千余两,警告其不要广揽权利,贪得无厌。

曾国藩接到“部文”以后,十分忧愤。在与沈葆楨争斗的过程中,并非缺江西饷源不可,气的是沈葆楨“无一事可以先商后奏”;沈葆楨专尚客气,不顾情理,实有令人难堪者”。所以曾国藩争的就是总督的面子,可是,在与沈葆楨的几个回合的较量中,朝廷则屡屡袒护沈葆楨。这使曾国藩深深感到来自于各方面的猜忌,以及清政府在暗底下对自己所掌握兵权搞釜底抽薪。一时间,苦闷、忧虑的情绪包围着他,使他寝食难安。

于是,曾国藩上奏朝廷,请求告假养病。实际上这也是向朝廷施加压力。果然奏效,此时朝廷还要全力仰仗曾国藩稳固东南半壁江山。朝廷便将江西厘金一分为二,总督与巡抚各得其半。为打消曾国藩的顾虑,又特将购置阿思本舰队的退款五十万两,拨给曾国藩充作军饷,其中二十一万两可以在上海、九江等关立刻提取。加上淮北盐厘每月八万两,曾国藩筹集军饷的困难基本可以缓解。

管理心得

“重赏之下,必有勇夫。”利用高薪可以激励下属、创造财富。以高薪养人,以人创利,可谓最明智之举。利用金钱不仅是手段也是战术,对一个人的付出是有限的,但这个人所带来的利益回报却是无穷的。

捕摇摇神

宋朝的时候有个山区野兔横行,附近农民伤透了脑筋。在采取了各种措施而未见成效之后,他们决定邀请捕兔人朱湫前来消灭兔子。朱湫被人们称为捕神。他手持弓箭,绝对的百发百中,他还有一只能听懂人话的猎狗。

捕神果然身手不凡,未过十天,毫无戒备的兔子们便尸横遍野!乐得村民们连挑起大拇指称“捕神果然是厉害”。

捕神是一个不能夸的人,已经准备要走的他,听到村民的夸奖便改变了主意,再干十天。遭遇了这场血腥的屠杀,劫后余生的兔子们明白遇到了劲敌。于是昼寝夜伏,行踪飘忽,即使觅食,也是左顾右盼,稍见草动,便溜之大吉。害得捕神和他的猎狗十天的工作一无所获!

捕神觉得名声受到了损害,便常常责怪猎狗,猎狗自然不服,以乱叫表示抗议。捕神恼羞成怒,发誓要将捕兔大战进行到底。

第二天,捕神开始在附近山区进行搜索。大约半个小时后,一只隐身石后的兔子出现在捕神眼前!他毫不迟疑拉弓就射,“嗖”的一声,居然打中了兔子的后腿!“猎狗,逮住它!”望着中箭而逃的兔子,捕神坐在一个椅子上,一边点烟一边下达指令,仿佛那只兔子的命运已定。“任何兔子都逃不出猎狗的追捕,更别说一只瘸腿的家伙。”捕神得意地吐着烟圈,等着猎狗胜利归来。猎狗回来了,垂头丧气的,显然未能完成任务。

“该死的猎狗,那只兔子呢?”

“汪汪!我已经尽力而为啦!”面对责骂,对在此地继续被迫捕兔子早已心怀不满的猎

狗大声抗议。就在捕神和他的猎狗斗嘴愠气的同时,那只瘸腿兔子却在与它的同伴以一问一答的方式探索着自己劫后余生的原因。

问：“那只狗怎么没追上你？”

答：“因为我是在为挽救自己的生命而奔跑,而它却是在为完成主人的任务而奔跑,所以我只能竭尽全力……”可惜捕神永远也听不到这番话。当然,即使听到恐怕他也不解其味。

管理心得

管理者要正确运用激励方式来激发下属的积极性和创造性,使下属尽情地发挥自己的力量。

小猴子的迷惑

一只小猴子由于在山上贪玩不愿回家,所以直到夜幕降临的时候才想到了下山,但是它已无法分辨出回家的道路,只好深一脚浅一脚地凭借着自己的感觉向山下走去。

傍晚时光过得总是很快,没过多久剩余的日光就消失得无影无踪,小猴子开始害怕起来,它后悔自己不该这么晚回家,也同时想起了自己的爸爸和妈妈,不知道它们现在该有多着急。小猴子一边擦着泪水,一边向山下走,一不小心从山上滚落下来,幸好被山上的松树枝卡住了它的身体,得以保住了自己的一条命。

小猴子挂在树枝上后感觉自己有些天旋地转起来,它不敢向下看,因为它知道下面就是万丈深渊,它也不敢向上看,因为它不敢回想自己失足时的情景。小猴子无助地看着救了自己性命的松树,泪水不住地从脸颊流了下来,它知道松树虽然能够救了自己的性命,但它决不会把自己带到一个安全的地方去,树枝也有随时被压断的可能性,自己又不敢动弹,没有办法,它只好靠祈祷来度过这段让它感到恐惧的时光。

就在这时,一只老鹰从空中飞了过来,它看到了树枝上挂着的小猴子。看着小猴子可怜的样子,老鹰不知不觉地动了恻隐之心,于是它以最快的速度飞到了小猴子的近前。小猴子开始见到老鹰非常害怕,以为老鹰一定是把自己当做了它的夜宵,心想这回恐怕是小命要保不住,但当它看到老鹰正在用和善的目光看着自己的时候,它知道自己的救星到来了,于是赶忙向老鹰求救道：“老鹰先生,我是一只落难的小猴子,求求你一定要救我一命,我一定会报答您的大恩大德,等我获救后我给您摘五个大桃子孝敬您。”说完这话后小猴子偷眼看了老鹰的表情,发现老鹰并没有要过来救自己的意思,于是忙又开口说道：“还有我能帮你捉到三只野兔和两只野鸡。”说完后,小猴子又偷眼看了老鹰一眼,发现它还是无动于衷地站在树枝上用眼睛盯着自己。小猴子心里开始发了慌,它明明感觉老鹰飞过来是救自己的,但不明白为什么它迟迟不做任何行动,难道是自己许下的好处太少了吗？

小猴子此时一脸无奈地对老鹰说道：“老鹰先生,这样吧,条件由你来提,只要你能救了我的命,什么条件我都可以答应你。”老鹰对小猴子笑了笑：“我想吃大灰狼的肉,你能

帮我捉一只来吗？”小猴子听到这里，异常兴奋地说道：“没问题，那么你现在救我吧，过两天我把一只活着的大灰狼抬到您的家里让您尝尝鲜。”老鹰听到这里，一展自己的翅膀转身飞走了。小猴子迷惑不解地望着老鹰远去的背影直发呆，它不知道老鹰为何改变了主意。

管理心得

领导在激励员工时，首先要检点自己的行为，一定要做到“言必信，行必果”，才能产生好的效果，得到下属的信任，这是激励员工的基础，失去了这个基础，激励手段再完美也会如同“空中楼阁”一样，摇摇欲坠。

透明经营的企业

松下幸之助在只有七八名员工的时候，就开始公开公司的盈亏，他每个月都和公司的会计结算盈亏，然后把结果向员工们公开发表。

对于松下公开盈亏的做法，刚开始员工们都半信半疑。因为当时没有人这么做，何况大多数的老板都迷迷糊糊的，每个月都不知道自己做了多少生意。因此，他们认为松下不过摆摆谱，做做样子罢了。

不久，员工们发现松下是真诚的，他们都兴奋得不得了，因为他们看到了自己努力工作的成果。同时，员工们不约而同的产生了一种可贵的共识：下个月非加倍努力不可。

松下公开盈亏的做法，激励了员工们的士气，公司的业绩愈来愈高。而且，当松下电器因业务扩大而设立分厂时，松下把分厂负责人视之为事业的经营管理者，让该分厂独立经营，也采取公开盈亏的做法。

分厂的负责人每月向松下报告盈亏时，松下都指示向员工们如实公布。

此种做法被松下称之为“透明式经营法”，他认为公司的经营应当让员工们知道得清澈、明朗。

此种做法的精神延续至今，公司负责人把公司的账目向松下产业工会的负责人公开。工会的负责人看过账目，彻底了解公司的营运状况之后，自然不会对公司提出无理要求。如此一来，劳资双方当然较易于互相信任而建立和谐的关系。

管理心得

企业能做到像玻璃那样透明，采取开放式的经营方式是最理想的。这样可使员工用开朗的心情和喜悦的态度去工作，透明经营一能鼓励士气；二能检讨经营得失；三能培养出得力的干部。



鲜花疗法

索尼公司董事长盛田昭夫是一个很会把握批评艺术的人。“随身听”是索尼公司的重要产品之一。有一次,公司的一家销售产品到东南亚的分公司由于产品出了问题,收到了东南亚消费者的不少投诉。

经过调查,发现原来是这种随身听的包装有些问题,但并不影响内在质量。分公司立即更换了包装,解决了问题。可是盛田昭夫仍然不肯善罢甘休。分公司的经理被请到公司的董事会议上,被要求对这一错误作陈述。在会议上,盛田昭夫对他进行了严厉的批评,要求全公司以此为戒。会后,这位经理步履沉重地走出会议室,这时,董事长的秘书走过来,盛情邀请他一块去喝酒,这位经理很不解,说:“我现在是被总公司抛弃的人,你怎么还这样看得起我?”

这位秘书说:“董事长一点也没有忘记你为公司作的贡献,今天的事情也是出于无奈。他知道你会为这事伤心,特地让我请你喝酒。”

喝完酒后,秘书陪着这位经理回到了家,刚进家门,妻子迎了上来对丈夫说:“你真是受总公司重视的人!”

丈夫听了感到非常奇怪。这时,只见妻子拿来一束鲜花和一封贺卡说:“今天是我们结婚10周年的纪念日,你忘记了?”

该经理更加不明就里。原来,索尼公司的人事部门对员工的生日、结婚纪念日这样的事情都有记录,每当遇到这样的日子,公司都会为员工准备一些鲜花礼品。只不过今年有些特别,这束鲜花是董事长盛田昭夫特意订购的,并附上了一张他亲手写的贺卡,勉励这位经理继续为公司竭尽全力。

为了总公司的利益,盛田昭夫对犯错误的员工不能有丝毫的宽待,但考虑到这位经理是位老员工,而且在生产经营上确实是一把好手,为了减少这件事对他的打击,所以采用这样的方式表达一定的歉意。

这样,就使这位员工深深地感到,即使是自己犯了错误,也能受到了别人的承认和尊重,这只会增加自己对错误更深的认识,从而以更饱满的热情对待后面的工作。

管理心得

“鲜花疗法”之所以能够起到作用,在于它符合人性特点。管理学认为,每个人都具有自我满足的需求,这种需求除了生理等需求以外,被别人承认、受到社会承认、有成就感也是非常重要的。

一个管理者,不仅能在物质上满足员工的愿望,而且也要在心理上让员工感到被尊重,觉得自己的工作有意义,这往往比金钱等物质上的奖励,更能激发员工的斗志。同时,处罚决不单单是冷酷无情的,只要大胆运用创新性思维,处罚完全可以变得和正面表扬一样激励人,或者比正面的表扬奖励还要积极有效。



意外的惊喜

有一次,桑得利总务处的办事人员把一个不小心写错了价格和数量的商品邮件寄了出去,日本桑得利公司董事长信治郎知道后,马上命令另一名员工把它取回来。

员工立刻前往船场邮局,不知费了多少口舌,花了多少时间,才把邮件取回并放在董事长的面前。

看到邮件,信治郎露出欣喜的笑容,他向那个员工说:“辛苦了!”接着拿出非常贵重的礼物奖赏他。

信治郎经常在这种场合把非常贵重的物品奖赏给员工,而且信治郎发奖金的方式也很特别。他总是把员工一个个叫到董事长办公室发奖金,而且常常在员工答礼后正要退出时,叫道:“稍等一下,这是给你母亲的礼物。”

待员工再次退出去时,他又说:“这是给你太太的礼物。”

拿到了这些礼物,员工心想这次应该没有了,正要退出办公室时,又听到他大喊:“我忘了,还有一份给你孩子的礼物。”

这样员工自然会大受感动,并努力工作以回报公司。

管理心得

信治郎是一个善于激励员工的人,他的一些出人意料的方式常常让员工感到十分惊喜。人们需要赞美和掌声,如果你善于用激励的方法,员工们就会希望自己得到你的激励,工作也会更加出色。

调度的积极性

1953年的一天,柯达公司的创始人乔治·伊士曼收到一个普通工人的一份建议书,建议生产部门将玻璃窗擦干净。

伊士曼立即召开表彰大会,发给这名工人奖金。许多人为此大惑不解:这样一条建议也值得表彰吗?但在伊士曼的眼中,这正是可贵之处,员工的积极性比任何东西都值钱。他要让这种精神发扬光大,于是“柯达建议制度”就这样应运而生了。

在柯达公司的走廊里,每个员工都能随手取到建议表,每个建议表都能送到专职的“建议秘书”手中。专职秘书负责将建议送到有关部门审议,作出评鉴。建议者可以随时打电话询问建议的下落。公司里设有专门委员会,负责建议的审核、批准以及发奖。

一百多年过去了,柯达公司员工提出的建议接近 1000 万个,其中被公司采纳的超过 100 万个。目前柯达公司因提出建议而支出的奖金,每年在 1000 万美元以上。

“柯达建议制度”在降低成本核算、提高产品质量、改进制造方法和保障生产安全等方

面起了很大的作用。1983年、1984年两年,该公司因采纳合理建议而节约资金 1500 万美元,公司拿出 100 万美元奖励建议者。

现在,柯达员工已逾万人,公司业务遍及世界各地,产品涉及影像、医疗、资料存储等多个领域。公司除了生产闻名于世的柯达胶卷外,还有照相纸、专业摄影器材、冲印器材、冲晒设备、影印机、印前制版产品、文件处理系统、航天高科技产品及影像产品器材等等。

发展得如此迅速,规模如此巨大,柯达公司的这种制度起到了不小的作用。

管理心得

对企业来说,雇用员工是为了让企业获取利润,当然最好是最大限度挖掘员工的价值。那么通过适当的奖励来调动员工的积极性,以此来提高企业的收益当然是一种好办法。

两种想法

花园后院里有一头猪,它每天除了吃呀、睡呀之外,唯一的爱好就是用鼻子翻拱垃圾堆。如果找到半截烂萝卜或一片白菜帮子,就心满意足地昂起头来,嚼得津津有味。

一只飞累了的蝴蝶凭借栅栏歇歇翅膀,十分不解地问:“喂,猪先生,前面花园里有绿茵茵的草坪,还有五颜六色的鲜花,简直美极了,你怎么不到那里去散散步呢?”

猪眨巴眨巴小眼睛,疑惑地说:“真的吗?”

于是,它摇摇摆摆地走出了小天地,好奇地在花园里游荡起来。

可是,在它看来,花园并不像蝴蝶描绘的那么美。它闻闻花,一股淡淡的清香,根本没有垃圾堆里的臭味够刺激;它咬了一绺青草嚼嚼,也远远不及泔水拌糠那么开胃口;它东游西逛地转了一大圈儿,连半截烂萝卜也没有找到。它失望地把头摇成了货郎鼓,连声说:“没意思,没意思!”

猪掉转身往后院走去,恰巧又碰见了刚才和它说话的那只蝴蝶。

蝴蝶拦住猪问:“你怎么刚来就要走呢?也不多待会。”

猪没好气地说:“你简直是糊弄人,什么美极了,这里有什么美?”

蝴蝶问:“那你理解的美是什么呢?”

猪把大肚子一挺,答道:“叫我说呀,我在猪圈里吃的菜酸酸的,水喝得美美的,吃饱喝足睡得香香的。像花园里的那些花呀草呀,一不能充饥,二不能解渴,何美之有?”

蝴蝶一听无语,思想不同,想法也就不同。

管理心得

对员工的激励,其实不仅仅停留在物质分配上,很多员工都很在乎工作本身的激励,把其分配在有挑战性的工作岗位或对其职位晋升,都会大大的激励员工。

蛇的单纯

一条大蛇为害人间,伤了不少人畜,以致农夫不敢下田耕地,商贾无法外出做买卖,大人无法放心让孩子上学,蛇依旧肆无忌惮地猖狂,到最后,每个人都不敢外出了。

大家无奈之余,便到寺庙的住持那儿求救,大伙儿听说这位住持是位高僧,讲道时连顽石都会被点化,无论多凶残的野兽都会被驯服。

不久之后,大师就以自己的修行,驯服并教化了这条蛇,不但教它不可随意伤人,还点化了许多做人处世的道理,而蛇也在那天仿佛有了灵性一般。

人们慢慢发现这条蛇完全变了,甚至有些畏惧与懦弱,于是纷纷欺侮它。有人拿竹棍打它,有人拿石头砸它,连一些顽皮的小孩,都敢去逗弄它。

有一天,蛇遍体鳞伤,气喘吁吁地爬到住持那儿。

“你怎么啦?”住持见到蛇这副样子,不禁大吃一惊。

“我……我……我……”大蛇一时间为之语塞。

“别急,有话慢慢说!”住持的眼神满是关怀。

“你不是一再教导我应该与世无争,和大家和睦相处,不要做出伤害人畜的行为吗?可是你看,人善被人欺,蛇善遭人戏,你的教导真的对吗?”

“唉!”住持叹了一口气后说道:“我只是要求你不要伤害人畜,并没有不让你昂首吐信地吓吓他们啊!”

“啊……我竟然理解错了。”大蛇又为之语塞。

管理心得

管理者激励员工,并不是凡事都以爱为手段进行管理,它所指的是内在的态度与意识。管理者应该以“诚心善意”为出发点对待下属。



八、团队篇

一个人的能力本来就有限，而在当今这个科学交叉、知识融合、技术集成的大背景下，个人的作用显得日渐弱小。一个人不可能同时拥有成就事业所必备的全部能力，成就事业的关键在于群体的合力。未来的竞争将是团队协作性的竞争，个人的力量在激烈的竞争中往往是微不足道的。





过度的自信

有一个博士刚刚毕业,分配到一家农粮所工作,成为所里学历最高的一个人。他自以为学历最高,不免自命清高起来。

这一天他到单位后面的小池塘去钓鱼,正好正副主任在他的一左一右,也在钓鱼。他只是对他们微微点了点头,心中一笑:和这两个本科生,有啥好聊的呢?他们咋就当上了主任呢?真是不明白。

不一会儿,正主任放下钓竿,伸伸懒腰,噌噌噌从水面上如飞地走到对面上厕所。博士看得目瞪口呆。水上漂,不会吧?这可是一个池塘啊。正主任上完厕所回来的时候,同样也是噌噌噌地从水上漂回来了。怎么回事?难道他们真的会飞了不成?博士又不好去问,自己是博士呀,怎么能丢下面子啊。

没多久,副主任也站起来,走几步,噌噌噌地漂过水面上厕所。这下子博士更是差点昏倒:不会吧,莫非他们都会只有在武侠小说里面才会出现的水上漂吗?

不一会儿,博士也想去小解,这个池塘两边有围墙,要到对面厕所非得绕几分钟的路,而回单位上厕所又太远,怎么办?

博士不愿意去问两位主任,憋了半天实在憋不住了,于是也起身往水里跨,心中还在默念:小小的本科生都能漂过去,我可是堂堂的博士。

只听到咚的一声,博士一下栽进了水里,爬了很久,还是没有爬出来,把他弄得十分狼狈,只好向两位主任求救。两位主任将他拉了出来,问他为什么要下水,他问:“为什么你们可以漂过去,而我就不行呢?”

两位主任相视一笑:“其实这池塘里有两排木桩子,由于这两天下雨涨水,木桩正好在水面以下。我们都知道这木桩的位置,所以可以踩着桩子过去。你怎么不问一声呢?”

“我当时哪好意思,只是我觉得你们能,我也应该能的。”博士说。

管理心得

学历代表过去,只有继续学习才能沿续辉煌。知道尊重经验的人,才能少走弯路。一个好的团队,也应该是一个互相学习型的团队。

特立独行的死胡同

饥饿的白猫和黑猫得到了狮子的恩赐:一根钓竿和一篓鲜活的鱼。白猫要了一篓鱼,黑猫要了渔竿,于是它们分道扬镳了。

没用多久,白猫用干柴点起篝火把所有的鱼都煮着吃了,不久它便饿死在空空的鱼篓旁边;

黑猫提着钓竿,忍着饥饿艰难地走向大海,可当它看到不远处那蔚蓝的大海时,浑身最后的一点力气使完了,只能眼巴巴地看着大海死去。

另两只饥饿的白猫和黑猫同样得到了狮子的恩赐:一个渔竿和一篓鲜活的鱼。只是它们并没有各奔东西,而是商定共同去寻找大海。

它俩每次只煮一条鱼,经过艰难跋涉,终于来到了大海边。从此,白猫和黑猫开始了捕鱼为生的日子。几年后,它们盖起了房子,有了各自的家庭,都过上了美满幸福的生活。又过了几年它们的渔具公司也开始投资运营起来。

管理心得

合作双赢,在寓言中再一次大放光彩。与其双双饿死,不如订好计划,共同前进。

天作之合

1853年,一个叫欧内斯·哈姆伊的移民在世界博览会上展销他制作的脆皮薄饼,但很不顺利,根本没有人愿意买他的脆皮薄饼,而每天却有成千上万的参观者去买他附近的雪糕。

一个炎热的下午,雪糕畅销到连碟子也用完了,雪糕店的老板向欧内斯借盘子。但是欧内斯只有脆皮薄饼,他突然有了主意,建议把脆皮薄饼卷成筒状,装上雪糕!脆皮薄饼和雪糕的天作之合诞生了。

从1853年的世界博览会,到现在我们还在吃的雪糕甜筒,想象一下他们该能赚多少钱,即使他们赚再多的钱,也是他们凭自己的智慧获得的。

管理心得

在分工合作的社会化大生产中,密切相关的企业团体往往相互依赖,必须有效地合作,才能更好地生存和发展。

驮摇谷摇物

清朝时期,有个商人到外地去买了很多粮食。他赶着一匹马和一头驴子,驮着沉重的谷物往回走。

经过一段跋山涉水的艰苦行程之后,驴子感到自己承受不了谷物的重量,就向马恳求道:“马兄,我实在顶不住了,请帮我分担一点吧。你看怎么样?”

马却想,我凭什么要驮那么多谷物,我还想让你替我驮一点呢!所以就拒绝了驴子的恳求。由于路越来越难走,驴子终因体力不支、精疲力竭,倒地而亡。

商人一看驴子死掉了,就把所有的谷物,包括驴子的皮,都放在马背上。

这时,马才恍然大悟,悲伤地说:“我真是自作自受啊!如果当初替驴子分担一点,就



不会受这么大的苦了。可现在不但驮上了全部的货物,还多加了一张驴皮。我的命真的很不幸,早知如此,何必当初。”

就这样,马拖着疲惫的身躯,驮着全部的货物和驴皮前行。

管理心得

只有互助合作,才能生存得更好。寓言中的马就是因为不懂这个道理,不肯帮驴子多分担一点谷物,最终驮起了全部谷物。

选摇摇伴

在一片丛林里,生活着豹、狮子和其他很多动物。

有一天,豹自言自语地说:“如今是合作的时代,单打独斗很难在市场经济中取胜。我跑得快,可惜没有狮子那样的尖牙利爪,狮子虽然有尖牙利爪,但没有足够的速度,常常因为速度不够而追不上猎物。我何不找狮子与我合作呢?”

豹去找狮子商量。狮子听了豹的意见后当即答应了。豹和狮子并肩战斗,第一天就获取了丰收。那天晚上,轮到瓜分战斗成果了。狮子把猎物分成了三份,然后对豹说:“我是丛林之王,所以要第一份,我帮你杀死了这些猎物,所以要第二份,至于第三份嘛,我也要。”

“我们不是讲好了合作的吗?合作自然要共享合作成果啊!”豹说。

“共享?”狮子一阵大笑,“如果你还不快滚的话,你将是我的第四份猎物!”

豹十分气愤,坚持要分猎物,并说要找别的动物评理。

“不用评理了,我是丛林之王,什么道理都是我说了算。”狮子说完立刻扑向豹,并咬断了豹的脖子。

管理心得

这豹可真是够笨的,明明知道狮子贪得无厌还找它合作,真是自寻死路。在商业丛林里也不乏这样的例子,有人一心盘算着靠合作赚个盆满钵满,最后却落得血本无归的下场。因此,企业若不想步寓言中豹的后尘,就必须谨慎地选择合作伙伴。

筷摇摇子

有一个农夫,他有个儿子,可是他们一点都不团结,一天到晚总是闹哄哄的,他虽试着用话语来开导他们,却不见效。他想,用实例来说服儿子们或许能奏效。

于是,他把儿子们全叫了过来,嘱咐他们在他面前放上一堆筷子。然后他把它们绑成一捆,告诉儿子们,一个接一个地拿起它,折断它。他们全部试过了,可都折不断。

然后,农夫又把这堆筷子解开,让他们一人拿一根去折断。这一回,他们轻而易举就

办到了。

这时,农夫说道:“儿子们,只要你们保持团结,便能对付所有的敌人;但是争吵和分散,就会使你们瓦解。这点道理都不懂的话,我就没有什么好说的了。”

管理心得

团队永远大于个人,团队作战永远胜于单枪匹马。

因小失大

日本东京贸易公司有一位专门为客户订票的小姐,经常给德国一家公司的商务经理预定往来于东京和大阪之间的火车票。不久,这位经理发现了一件看似是巧合的事:每次去大阪时,他的座位总是在列车右边的窗口,返回东京时又总是靠左边的窗口。

有一次,这位商务经理把这件事告诉了订票小姐。

小姐说:“火车去大阪时,富士山在你的右边,返回东京时,它则是在你的左边。我想,外国人都喜欢日本富士山的景色,所以每次我都替你买了不同位置的车票。”

就这么一桩不起眼的小事使德国客户深受感动,并促使他把与这家公司的贸易额由原来的100万马克提高到了1000万马克。一张小小的车票居然价值100万马克,这不能不说是小事上作足了准备的结果。

“千里之堤,溃于蚁穴”,一个不经意的疏忽,其破坏力往往是惊人的。一位妇女每星期都固定到一家杂货店购买日常用品,在持续购买了10年后,有一次店内的一位服务员对她态度不好,于是她便到其他杂货店购物。

10年后,她再度来到这家杂货店,并且决定要告诉老板为何她不再到他的店里购物。老板很专心地倾听,并且向她道歉。等到这位妇女走后,他拿起计算器计算杂货店的损失。假设这位妇女每周都到店内花费100美元,那么10年她将花费1000万美元。

只因为10年前的一个小小的疏忽,导致他的杂货店少做了1000万美元的生意!因小失大,真是得不偿失。

管理心得

工作中无小事,每个员工作为企业团队中的一员,只有在小事上多下点工夫,在细节上多做些准备,才能立于不败之地,才能使其团队不断发展壮大。

无奈的虫子

有一种名叫列队虫的小昆虫,就是我们常说的“跟屁虫”。

它之所以有这么个难听的名字,是因为它有一种独特的爬行方式:当很多列队虫在一



起走的时候,它们会一只只地首尾相接,成一行前进。

带头的那只列队虫就负责找桑树叶——它们最主要的食物,不管这只虫爬向哪里,后面那些一定会跟着。

有位科学家以一组列队虫做了一次有趣的试验,将它们绕成一个圆圈,让带头者和最后一只首尾相接,这样一来就没有了领导者和跟随者之分了。在圆圈的中央,他放上一盘桑叶。这位科学家想知道,这种没有领导者和跟随者之分的情景能维持多久。

他认为,等它们饿得厉害时,这个圆圈一定会解散,大家会抢着去吃桑叶。但结果却大出他的预料,这些列队虫最后饿得奄奄一息,仍然首尾相接形成一个圆圈,食物就在中间,离它们仅几英寸远,它们却只知道一只跟着一只爬行,却不知道独自去寻找食物。

管理心得

在生命受到威胁时,仍然不知改变本能的习惯,这是列队虫的悲哀。人类的团队也一样,当领头人由于某种原因陷入了“怪圈”,平时惯于服从的伙伴要记得向其他方向看看。

盟军行动

1944年6月6日,刚过午夜,在法国的诺曼底,沉寂的夜空突然被震耳欲聋的马达轰鸣声划破。

大批飞机轮番轰炸、扫射,几万名伞兵从天而降,向地面的据点和阵地发起猛攻。与此同时,海面上出现了数以千计的舰艇,舰艇迅速靠岸,在炮火的掩护下,无数步兵、坦克、装甲车潮水般地涌上海岸……

这就是第二次世界大战时,欧洲盟军为开辟消灭德国法西斯的第二战场发动的著名的诺曼底登陆战役。

这次战役,动员了来自美国、英国、法国和加拿大等国的150多万名军人,16000余架各式飞机,2000多艘海军舰艇,全部集结在英国,统一行动。

很明显,如果没有团队作用,这么大的战役是没有办法发动的。而且,不论是美国军队、英国军队还是其他国家军队,也不论是海军、陆军、还是空军,都由欧洲盟军最高指挥部统一指挥,打破了国与国之间的界限,也打破了三军司令各自为政的惯例,这也是取得这次战役胜利的重要保证。

管理心得

只有正确的分工协作才能取得成功,没有统一指挥,别说这么大的战役,就是比这小得多的一次战役,要想取得胜利也是十分困难的。一个团队的具体作用,就是通过组织领导实现分工协作,提高劳动生产率。

一群学生

刘老师是搞教学很多年的老教师。新学期开始,他新接手一个班,这个班是学校最乱的班,原来的班主任被他们整得哭了几次鼻子,说什么也不干了,只好请他出马。

刘老师经过几天观察,发现班上主要闹事的就是那么几个人,他们整天在一起,上课不好好听讲,不是发出怪声,就是揪女生辫子。班干部如果管他们,他们就集体起哄,或用拳头相威胁。

前面的班主任训斥过他们几次,说他们搞小集团,要取缔,还开过几次会。他们不仅不收敛,反而越闹越厉害了。刘老师学过管理学,知道这就是所谓的非正式组织,要谨慎对待,不能简单从事。首先,他发现他们都喜欢游泳,而这也正是他所喜欢的,于是找机会加入了他们的行列,使他们对他消除了敌对心理,后来,他观察到这个非正式组织的头是徐坤,他因为父母离异,所以自暴自弃,但因为讲义气,所以大家都听他的。

一次,徐坤没来上课,刘老师从他的同伙那了解到徐坤病了,于是下了课就提着水果去看他。徐坤和奶奶在一起,因为父母亲都推卸责任,所以没人管他们,家里很乱。刘老师帮他们收拾房子,又分别找徐坤的父母亲做工作,终于使他父亲良心发现,经常回来看看儿子和母亲,这使徐坤很感动。徐坤态度转变了,影响了他那一帮人。在刘老师的正确引导下,原来挑头闹事的同学不闹了,班上恢复了正常的教学秩序,刘老师也显得轻松多了。但是轻松归轻松,可是那几个人的学习还是没有上去,直到后来在刘老师的正确引导下,才有了突破。

管理心得

在团队里创造一种和谐、融洽的人际关系,能提高员工的合作精神。领导者要学关心每一个团队成员。有时,跟一个群众基础好的小头领搞好关系,比逐一拉拢各个成员的效果还要好。

猴摇摇子

有人曾经在美国加利福尼亚大学做了这样一个实验:把三只猴子分别关在猿间空房子里,每间两只,每一个房子里分别放着一定数量的食物,但放的位置高度不一样。第一间房子的食物就放在地上,第二间房子的食物分别从易到难悬挂在不同高度的适当位置上,第三间房子的食物悬挂在房顶。

等过了一段时间,他们打开房门,发现第一间房子的猴子一死一伤,伤的缺了耳朵断了腿,奄奄一息。

第三间房子的猴子也死了。



只有第二间房子的猴子活得好好的。究其原因,第一间房子的两只猴子一进房间就看到了地上的食物,于是,为了争夺唾手可得的的食物而大动干戈,结果伤的伤,死的死。

第三间房子的猴子虽作了努力,但因食物挂得太高,难度过大,够不着,被活活饿死了。只有第二间房子的两只猴子先是各自凭着自己的本能蹦跳取食。最后,随着悬挂食物高度的增加,难度增大,两只猴子只有协作才能取到食物。

于是,一只猴子托起另一只猴子跳起取食。这样,每天都能取到够吃的食物,很好地活了下来。而争抢食物的和没有合作的都出现了死伤。

管理心得

只有真正体现出个体能力与水平,发挥个体的能动性和智慧,才能使团队间相互协作,共渡难关。团队合作的前提是让每一个人都感觉到团队的业绩与自己息息相关,他是执行者,而非旁观者。

各怀鬼胎

在一个深夜里,三只老鼠结伴去偷油喝,可是油缸非常深,油在缸底,它们只能闻到油的香味,根本喝不到油,它们很焦急,最后想出了一个很棒的办法,就是一只咬着另一只的尾巴,吊下缸底去喝油,他们取得一致的共识:大家轮流喝油,有福同享,谁也不能独自享用。

第一只老鼠最先吊下去喝油,它在缸底想:“油是少了点,大家轮流喝多不过瘾,今天算我运气好,不如自己喝个痛快。你们就下次等着喝也是一样。”夹在中间的第二个老鼠也在想:“下面的油没多少,万一让第一只老鼠把油喝光了,我岂不是要喝西北风吗?我干吗这么辛苦的吊在中间让第一只老鼠独自享受呢?我看还是把它放了,干脆自己跳下去喝个痛快!”

第三只老鼠则在上面想:“油是那么少,等它们两个吃饱喝足,哪里还有我的份,倒不如趁这个时候把它们放了,自己跳到缸底喝个饱。它们一定不会给我留的,只有自己对自己好,才是正确的。”

于是它们都怀着各自的同一个目标,跳了进去,它们在里面喝了个痛快,并且洗了一个油澡,等它们喝足之后,发现这个缸底是那么深,自己用滑滑的脚无论如何也爬不上去了。第二天早晨被人抓住了,把它们仍给了猫,它们做梦都想不到的是自己成了猫的美餐。

管理心得

三只老鼠表面上是在一起合作了,可它们彼此各怀心事,这样的合作宁愿没有的好。单打独斗只考虑自己的利益很难成功,真正的强者讲究双赢,追求团队合作。

失衡的狐狸

一头老虎和一只狐狸住在了一起,它们要生存,老虎就对狐狸说:“狐狸老弟呀,你身体比较单薄,平日里你负责找食物,捕捉问题就交给我了,这样我们一起努力,就不会饿着了。”

狐狸说:“既然你这样说了,我赞成你的说法。”

老虎和狐狸合作了没多久,狐狸心里就不平衡起来:“没有我去发现食物,我们怎么能得到食物呢?老虎有什么本事要分享那么多。其实我也可以想办法去捕捉啊!”

于是,它离开老虎,独自去寻找食物去了,可是刚走进森林里面,就被狡猾的猎人抓了起来。

管理心得

在现代社会中,一个人不可能高效率地完成所有工作,任何人要想获得成功就必须具有团队意识。只有团队获得成功,个人才有获得成功的机会。

拉摇摇车

鲤鱼、虾和天鹅是十分要好的朋友,有一次它们一起出去游玩,回来的路上发现了一辆车,上面装满了好吃的东西,鲤鱼说:“我们都饿了,要不先吃点车上的东西,然后等车的主人来吧!”

天鹅点了点头说:“这样也行。”

它们吃了点东西,然后一直等到傍晚,也没有等到车子的主人。

于是虾说:“这东西我看是谁忘记了,不如我们把它拉回去吧,那样我们就可以吃很久了。”

“行,反正我们又不是偷的,可是我们要把它放在谁的家里呢?”天鹅说。

“放我家好了,你们有空都去我家,我们可以一起吃东西和玩。”鲤鱼说。

“我家顺路,还是放我家的好。”虾也说。

“得了吧,你们这样一说,我才想起来,我的家多方便啊,我是多么热情好客。”天鹅说,“你们去我家也是一样。”

最后它们决定先把车子拉走再说,都纷纷拉起了绳子,三个家伙一齐负起沉重的担子,他们铆足了狠劲,身上青筋暴露,使出了浑身的力气,可是,无论他们怎样拖呀、拉呀、推呀,小车还是待在老地方,一步也动不了。

原来,天鹅使劲往天上提,虾一步步向后倒拖,鲤鱼又朝着池塘拉去,它们各自朝三个方向用力,结果车子依旧停在那里。

一个企业团队有不同才能的人,他们都有为企业奉献的精神,但是如果企业没有将他们的才能集中到一处,使企业的力量形成合力,那么,最后埋怨谁都无济于事。

卖摇摇锁

有两个西班牙人,一个叫拉米多,一个叫费尔斯,他们是做防盗门和防盗锁生意的,他们的船在途经帕帕斯蒂岛的时候遭遇了强台风,结果他们那装满了防盗门和防盗锁的船只在那里抛了锚。拉米多和费尔斯决定向岛上的人求救,那里住着一些土著居民,如果那些土著居民能够帮助拉米多和费尔斯将船修好,那他们就得救了。

可是贸然闯入帕帕斯蒂岛内,那些从来不与外界联系的土著居民会不会欢迎他们?拉米多和费尔斯犯难了。现在唯一的办法就是将船上的羊肉贡献给那些土著居民,以求得他们的帮助。

住在帕帕斯蒂小岛上的土著居民果然对羊肉很感兴趣,很快便有人拿着斧子、砍刀等工具来给拉米多和费尔斯修船了。在修船的过程中,拉米多和费尔斯向那些土著居民推销起了他们的防盗门和防盗锁。土著居民摸了摸那些门和锁,笑了笑,又放下了。他们的举动让拉米多和费尔斯十分不解,莫非他们嫌我们的门和锁做得不牢固?于是,拉米多和费尔斯决定给其中一家人免费送一扇防盗门和一把防盗锁,可是,却遭到了那家人无情的驱逐。原来,这个岛上的居民家家都没有门更没有锁,他们的食物都是平均分配的,家家都一样,还要什么门和锁?拉米多和费尔斯只得摇头叹息地回到了船上。

晚上,睡到半夜,拉米多突然从床上跳下来说:“有了,我想了一个办法,可以把门和锁卖给他们。”

第二天,天一亮,拉米多和费尔斯便分别向岛上的居民发起了羊肉。拉米多向站在自己面前的土著居民每人发放一条羊腿,费尔斯则向站在自己面前的土著居民每人发放一条羊腿。

第一天,岛上的居民风平浪静,他们白天照样上山捕猎,晚上回家睡觉。第二天,岛上的居民还是没什么变化。第三天,依然在平静中度过。第四天,终于有人向拉米多和费尔斯问起了防盗门和防盗锁的事了。第五天,他们的防盗门和防盗锁被岛上的土著居民抢购一空。

“拉米多,你究竟是用什么魔法让他们购买咱们的防盗门和防盗锁的呢?费尔斯好奇地问道。”

拉米多说:“首先要在他们的心里装上一把锁,然后才能让他们主动来购买咱们的防盗门和防盗锁。他们心里那把锁的名字就叫贪欲。开始时,他们之所以能和平共处,是因为他们都不缺少食物,但是后来,当他们发现每人所得的食物分量不同时,便有了不愿与他人分享的想法了。这便是我多给一部分人羊肉,和少给一部分人羊肉的效果。只要善于思考,你就会发现人是有私欲的。”



团队管理,通过共同合作,最终达成企业目标,因此不能忽视管理艺术中的公平性。合理的公平能对团队起着激励促进的作用。正如孔子所说:“有国有家者,不患寡而患不均,不患贫而患不安……。”

比摇摇赛

宋徽宗十分喜爱琴棋书画,据说他的棋艺还不错。

这一天,宋徽宗突然心血来潮,他想:自己身边的棋手总是不使出他们的真本事,下棋时他们总是一种套路,没有一点儿新意,这些人和自己下棋从来都不敢赢棋,不如从民间选出几个高手来和自己对弈。那一定很不错,他立即下诏,在民间举办围棋大赛,选出第一名进宫。圣旨一下,立刻引起了民间轰动,街头巷尾,没有人不议论这件事的。

有的人说:“我怎么不去学围棋呢?这可是一个使人平步青云的好机会,进宫后如果把皇帝老子哄高兴了那还不是吃香的喝辣的,子孙后代都跟着沾光。没有办法,谁叫咱没有这个眼光呢。干着急,只能看着别人享福喽!”还有人说:“进宫有什么好?伴君如伴虎,你知道哪天皇帝老子不高兴杀了你们全家?”百姓们众说纷纭,意见不一。整个大宋朝热闹非凡,这道圣旨成了人们茶余饭后必谈的话题。

其中,有很多民间围棋高手已经开始跃跃欲试,准备在比赛中一举夺魁,成为光宗耀祖的贵人。

有一个寺院的住持是当时的一位围棋顶尖高手,此时不免也动了凡心,他想自己练了十几年的棋艺不想被埋没在这无人知晓的荒山野岭里,觉得这是一个千载难逢的好机会,一定要胜出才不辜负自己多年来的心血。但是,他心里非常清楚,全国不光自己的棋艺高超,天外有天,人外有人。只是他知道的就有一位民间高人叫陈敬之,传说此人成名以来下棋从来没有输过,不用说他是自己的劲敌。于是,住持命令手下的小和尚们下山去寻找陈敬之的棋谱,不管花多少钱都要搞到一张。工夫不负有心人,小和尚们花了半个月的时间,在一家棋舍里用几两银子买到了一张陈敬之的棋谱,送到住持的手里。住持接到这份棋谱,欣喜若狂,一头钻进屋里,足不出户地潜心研究起来,并命令不许任何人来打扰。

通过一段时间的研究,住持从陈敬之的棋谱中读到了为什么他会有不败的纪录。他发现陈敬之的棋风极为严谨,没有一着棋不是经过深思熟虑下出来的,而且他的棋风还非常凌厉,任何对手的任何小错误都会让他乘虚而入,直到将对手击败。住持的心里非常清楚,陈敬之的棋风具有一种盛气凌人的气势,他人焉有不败之理?住持对比了一下自己和陈敬之的棋力,感觉是不相上下,谁最终取胜都在情理之中。

住持对陈敬之的棋谱苦苦研究,发现了陈敬之的一个最大漏洞,那就是他下棋的时候开始总要落后于对手,然后去捕捉对手的失着来获得反败为胜的战机。也就是说,他并不注重开局时的着法,而是擅长中局的战斗。住持心想:这可是一个天大的好消息,如果自己在布局方面下足了功夫,开局便获得巨大的利益,是取胜的最佳保证。



正式比赛正式开始了,住持果然是名不虚传,一路过关斩将,无人能敌,最终杀进了决赛。和他遭遇的对手全都纷纷落马。住持此时闭目养神,手里捻着佛珠,口中念念有词,他心里非常清楚,决赛如果拿不下来,原来的胜利就如同流水一样,起不到任何作用。

他等待着和陈敬之的对决,他知道下一场才是真正的考验,现在他什么都不想,只是回忆着陈敬之的那张棋谱上的着法和自己这段时间对棋谱的研究结果,不知明天的比赛中运用此法能否奏效?现在他唯一能做的事情,就是思考,静下心来思考如何对付陈敬之。

然而,出乎包括住持在内的所有人的意料,陈敬之没能进入决赛,他竟然输给了一个圆脸多皱名叫陈琰的毛头小子。决赛在万众瞩目下开始,住持总觉得这场比赛特别别扭,原因就是自己的对面竟然坐着一个比自己小很多岁的小孩,实在是件让他始料不及的事情。

比赛开始以后,住持这才发现这个年纪轻轻的小伙子真的是不简单,布局上丝毫没有让自己占到任何便宜,反而自己的局面要稍稍落后一些。棋至中局,陈琰的着法越来越狠,并且滴水不漏。此时,住持的额头上已经流汗,他一闭上眼就是陈敬之的棋谱,虽然这个小伙子的棋风与陈敬之类似,但是着法上比陈敬之还要犀利,自己的棋力显然不敌,无奈只好推盘认输。

住持对陈琰说:“英雄出少年啊,我真的是老了,老衲输得是心服口服,不过,还希望你能解去我心中的一个疑惑,望不吝赐教。”

陈琰面带笑容地说:“不必客气,大师请讲。我知道的一定会如实相告。”

住持问道:“你和陈敬之是什么关系?”

“正是家父。”陈琰继续说道:“家父有缘个儿子,我排行最小,原本棋艺不如家父。可是家父得知皇帝下诏后,便重点培养我,让我的哥哥轮番和我对弈,之后他再单独辅导我。”

住持听完此话后,长叹一声,满面通红地说:“陈敬之,不仅棋力过人,智谋更是一流啊,老衲这下是真的佩服了。”

住持以为得到了他的棋谱就能把他杀败,以为凭一己之力可以赢得比赛,可事实上他失败了。

管理心得

俗话说:“三个臭皮匠,顶个诸葛亮。”这句话点明了团队的力量是不容忽视的。一个成功的企业,需要有一个良好的团队做保障。如果把一个团队比作一场戏剧,那么,企业领导在团队中扮演的角色就是导演,任务是将所有员工的意愿加以统一,形成一个共同的目标,然后对员工的行为进行指导,给他们分配各自的角色。

坐享其成

有一只蚊子小心翼翼,趁人不备,飞到某人的左手上,环顾四周,确信没有危险了,于

是就咬了下去。

左手感觉到强烈的疼痛和奇痒,难以忍受,于是对右手说:“兄弟,看在我们是邻居的份儿上,你帮帮我,把叮在我手上的蚊子打死吧。这东西把我咬得太难受了。”

右手漫不经心地朝左手看了一眼,说:“那不行,你知道我打死一只蚊子要花费我多大的力气吗?反正我没让蚊子叮,我才不管呢。再说了它咬得又不疼,你太娇气了。”

这番对话被蚊子听到了,蚊子喜出望外,肆无忌惮地吸着左手的鲜血,直到小肚子被撑得鼓鼓的才满意地飞走了。

过了很久,这只蚊子感觉又有些饿了,飞了回来,这次它叮在了右手上,右手感到一阵疼痛,接着奇痒难忍,那只蚊子居然跑来咬自己了,抬头看了一下左手,真想请它帮忙把这只讨厌的蚊子打死,可是一想到刚才对待左手的态度,话到嘴边又咽了回去。

但是疼痛和奇痒令右手实在无法忍受了,终于厚着脸皮鼓起勇气对左手说:“老兄,你看现在这只蚊子在叮我,我刚才真的是没有感觉到这么难受,求你帮帮我,打死它吧,刚才是我对不住你。”

左手一笑,说道:“那不行,你知道我打死一只蚊子要花费多大的力气吗?反正现在蚊子也没叮我。你就忍一会儿就是,反正也不疼。”

右手只好尴尬地笑了笑,叹了一口气,独自忍受着蚊子给自己带来的痛苦。这只蚊子听到这里,高兴得手舞足蹈,吃得津津有味,然后非常满意地“嗡嗡嗡”唱起了歌。

右手不帮左手,是因为当时蚊子没有叮咬自己;后来,左手不帮右手,是因为左手在报复刚才右手生硬的态度。一只小小的蚊子把左右手整得没有脾气,在谁也不肯帮谁的情况下,蚊子一次又一次吸着它们的血液。

管理心得

企业中,员工的分工大多数是非常明确的。所以,“各人自扫门前雪,哪管他人瓦上霜”的现象久而久之就形成了,这对企业的发展非常不利,没有团队协作精神的企业是一个没有发展潜力的企业。我们都知道,做任何事,单凭一个人的能力是远远不够的,互相配合是快速高效完成任务的重要前提。

同根生分

山西地方有两兄弟,都已成家单过,隔墙而居。老大家境富裕,老二一贫如洗。

一年大灾,老二家无余粮,他老婆叫他去跟他哥哥借点东西,好维持家用。

“我哥要是可怜我,我也不至于到今天这个地步了。”老二对老婆的建议毫无信心。可是在老婆的一再说服下,老二无奈,打发自己的儿子去跟大伯要点儿吃的。那儿子回来的描述让人难过:“我大伯在地下来回走,眼睛一直盯着大妈,就是不说话。我大妈说:‘回去跟你爸爸讲,哥儿俩已经分家单过,自己吃自己的饭,谁还能老照顾谁呢?’”老二和老婆交换了数次眼色,达成共识:照旧法儿再卖半领破席子吧。

天有不测风云。当天晚上,老大家里来了贼,老大跟自己的老婆吓得抱在一起发抖。



这时候平时不慷慨的坏处就体现出来了,邻居们都远远避开他们,就像天气突然变冷了一样。老大老婆叫天不应叫地不灵,到了还是觉得老二这个名字顺嘴,狂呼老二,全不想白天刚饿了人家一顿,此时不知道还有没有气力。老二老婆一边使劲拉住想要夺门而出的丈夫,一边冲墙那边不紧不慢地唱:“哥儿俩已经分家单过,自己受自己的苦,谁还能老照顾谁呢?”

这时候贼已破门,老大两口子舍命不舍财,老二咬碎口中钢牙,将老婆甩向一边:“他固然无情,可是哪有坐视兄死不救的道理?”

于是领着自己的儿子去了,老二父子均有武艺在身,贼一看便知,又怕纠缠久了再来援兵,只得惶惶而退。夜已深,老大边跟老婆对着镜子数伤痕边说:“财产得以保全,都是老二的功劳,我看我们应该救济他一下。”

“老二要是你的好兄弟,你也不会受这苦了,害得我们的东西还差点被贼偷走了。”

老大逻辑学得不好,隐约知道这话有问题,但不知从何驳起。再说老二这头儿,老二一家饿着肚子想大哥总该给些报偿吧,谁知道隔壁就像出去旅游了一样再无动静。老二老婆很是生气,把家里最大的口袋塞到儿子手里:“去跟你大伯要米去。”

那孩子转眼就回来了,他伯母只给了他一碗米。老二老婆眼睛瞪得大大的说:“真拿得出手,再去要。”老二这时候显出了一个男人应有的威严,他只用眼色就止住了老婆的冲动。

两个月过去,老二一家三口饿得全无力气:“把房子卖给我大哥吧,”老二说:“或许他不舍得我走会体恤我们一下呢!最次也能得些钱活命吧?”老二老婆第一次干脆同意了丈夫的想法。让孩子拿着房契再次踏进大爷家门。

“我弟弟一万个不好,也是我弟弟,”老大对老婆说:“我再没有别的亲人,他走了就剩我一个人了,没了照应。不如把房契还了他,再周济他一些吧。”

那婆娘看得就是比老大深刻:“有你这么傻的吗?他说要走就是在要挟你,这个世界上没兄弟的人,是不是都活不成了?”

老二颤抖着在房契上按了手指印,一家人只得远走他乡。前次光顾老大家的贼一听老二搬走了,又光顾了老大的家,这次把老大的家里偷个精光。

管理心得

古人说得好:兄弟阋于墙,外御其侮。什么意思呢?兄弟内讧,但是一有外敌就会齐心协力。要是没有外敌的时候呢?兄弟之间经常在墙里边斗,一般是外敌还没来到,兄弟俩已经斗得你死我活了。在一个团队里只有合作,劲往一处使,才能使企业立于不败之地。

背摇摇叛

威武镖局,是镖头刘琪一手创办起来的,经刘琪亲手押送的货物,从未失过手,因为他在江湖上十分有名气,武功盖世,勇不可挡,他交友甚广,无论黑道还是白道都能吃得开。因此,威武镖局的名声远播。方圆几百里的人们如果有什么货物想送出去,货主不惜出重

金,都要找刘琪当保镖。

自然,威武镖局的生意也就十分红火,镖局的生意是蒸蒸日上,日进斗金。刘琪只有一个儿子,叫刘翩,刚刚年满四岁。刘琪对他爱护有加,从小就教他学文习武,希望他长大后能够出人头地,有所作为。

刘翩也十分努力,跟着父亲学习,一丝不苟,从不松懈,所以他的武艺并不在父亲之下,只是缺少江湖经验。刘翩有个坏毛病,总是爱倚仗父亲的权威欺压镖局里的伙计,尤其是对老镖头的几个徒弟不是打就是骂,毫不客气。老镖头由于对儿子十分宠爱,也就睁一只眼,闭一只眼,假装没看见,即使儿子做得十分过分,他也只是轻描淡写地说上几句了事。刘琪一共有源个徒弟:大徒弟叫高俊,为人老实,勤勤恳恳,任劳任怨;二徒弟叫王虎,说话十分讨人喜欢,能言善辩;三徒弟叫张也,是源个徒弟中箭法最好的一个,有百步穿杨的本领;四徒弟叫郝森,力大无比,但缺少头脑,做事鲁莽。

有一次,镖局接到了一笔大买卖,京城最大的富豪要求他们送一批珍珠到徐州,以猿万两银子作为酬金,如果成功送到,回来后还有缘万两银子相赠。

刘琪没有思考答应下来,心想:做完这笔买卖就赶快金盆洗手,这种“渴饮刀头血”的日子说什么也不能再继续下去,过安稳的日子要舒服得多。为了安全起见,刘琪准备让镖局所有的精壮人马全部出发,他和他的儿子带着源个徒弟,率领近四多人,在镖车上插着“威武镖局”的大旗,浩浩荡荡地从京城开始出发,家里只留下自己的夫人和十几名仆人。

一路上十分安全的到了沛县,眼看就要到徐州了。刘琪长长地舒了一口气,感觉自己的重担快要卸下了,异常地喜悦。就在他们进入一片树林的时候,前面闯出一大批人马,拦住了他们的去路。刘琪心里清楚,不打赢这场仗就甭想顺利把任务完成。他想到这里,心里十分镇静,因为这种场面他实在是经历得太多了,已经是习以为常。

刘翩催马上前,用手指着强盗头,大骂起来,强盗头也不生气,对刘翩说:“难道你不记得我是谁了吗?真是贵人多忘事啊!”刘翩不知是计,伸头向他身后望去,就在这时,一只冷箭从刘翩的背后射来,正中他的后心。刘翩惨叫一声,翻身落马,当场毙命。强盗头哈哈大笑:“刘翩啊,你还是太嫩了!别以为自己真的很了不起。”

这支冷箭竟然是刘琪的三徒弟张也射的。

刘琪悲从中来,大叫一声,催马来到了张也身边,举刀就砍,张也也不还手,把头一伸在原地等死。

就在张也人头落地的同时,刘琪听到自己身后发出一声惨叫,急忙回头,看到自己的大徒弟高俊倒了下去,这声惨叫原来是在他杀张也的同时,郝森举起铁棍从身后向他袭击,高俊用身体挡住,被大铁棍砸死前发出的声音。刘琪用充满血丝的眼睛死死地盯着郝森,把郝森吓得倒退了数步,此时,王虎在后面喊道:“不用怕,我们一起上,和这个老东西拼命。”

刘琪用眼睛看着自己的徒弟,他简直不敢相信自己的眼睛,这到底是怎么回事?他现在对任何人都产生了怀疑,他不敢相信任何人,甚至他对整个世界充满了怀疑,他简直快要疯掉了。刘琪被自己的徒弟团团围住,展开了一场混战,此时,刘琪如同发了疯的猛兽一样,眼睛里似乎要喷出火来,心里只有一个信念,就是杀人!混战中,王虎、郝森心一慌,招数有些乱了,强盗头一看敌不过老镖头,想转身逃走,被刘琪赶上,一刀下去,人头落地。

这场混战中血流成河,最后强盗们一看头儿死了,都四散逃窜,眨眼间战场变得冷冷清清。王虎一看自己已经是无路可逃,把刀往地上一扔,任凭师傅处置。刘琪走上前去,



一把拎起徒弟,恶狠狠地问道:“我待你们不薄,你们为什么反叛我?快说!”

王虎此时反而非常冷静,对师傅说:“没错,主意都是我出的,至于为什么,这要问你的宝贝儿子,他比谁都清楚,他强奸了三嫂,三嫂没脸见人而投河自尽,你对此事不闻不问,难道你不知道吗?这回只可惜大师兄太蠢,没有和我们站在一起才没有得手。我今生杀不了你,来世也不会放过你的。”说完便自尽了。

刘琪坐在地上,看着黑压压的尸体,痛哭起来,原来这都是自己纵容自己的儿子造成的。如果早对儿子严加管教,也不会出现这样的事情。

管理心得

一个团队在刚刚成形的時候,就如同一个“鸡蛋”一样,稍不小心,就有可能把“蛋壳”碰破。如果团队中的领导,在进行团队建设的过程中,提高了团队的人气,使团队从“鸡蛋”变成“石头”,形成强大的凝聚力,就会形成一个经得住考验的团队。

脱摇摇险

一群乌龟在一条清澈的河里,无忧无虑地游着,它们快乐地嬉戏着。傍晚的时候,灾难突然降临,一只巨大的渔网将它们全都装了进去。群龟本能地缩起它们的脑袋和手脚,不敢睁眼向外张望,只好听天由命。

四周是那样安静,没有一点声响,年龄最大的乌龟开始小心翼翼地伸出它的脑袋,想观察一下周围的情况。等它睁开眼睛的时候,发现它们全部被关到一个瓦罐当中。这个瓦罐不是很大,也不是很高。

老乌龟经过判断,发现周围的确没有任何危险,才用手推了推其他的小龟们。这时小龟们也陆续地睁开了自己的眼睛,发现所有的同伴都成了“瓮中之鳖”,全都不顾一切将各自的身体竖立起来,手和脚不停地扒着瓦罐的壁,试图爬上去。可是瓦罐又光又滑,它们所有的努力都无济于事,最后全都累得双脚支撑不住自己的身体,摔倒在罐底起不来,有的还仰面朝天,样子看起来十分狼狈。

只有那只老乌龟没有任何举动,因为根据多年的阅历,它心里十分清楚,这样做全都是徒劳的,要想脱险,没有一个好办法是不行的。经过它的苦思冥想,终于想出了一个好主意。小龟们的精力开始恢复过来,又开始纷纷跃跃欲试,准备继续向上爬。

此时老乌龟大喊一声:“如果你想从这个鬼地方出去的话,就不要再蛮干,全部听我指挥。不想出去的你们就自己擅自行动吧!”这句话还真管用,大伙全都一动不动,想听听老乌龟有什么好办法。

老乌龟清了一下嗓子,继续说道:“凭我多年的经验看,关住我们的是一瓦罐,如果单靠我们每个龟的力量,是绝对出不去的,我们只有团结起来,才有可能出去。你们看过人类盖房子吗?我们不妨也学一学,一个爬上另一个的背上直到离罐口不远时,这样我们的高度才能达到爬出去的条件。”

大伙一听,觉得有道理,可是,每只乌龟都想最先出去,没有一个愿意趴在最底下,所

以,大家全都迟迟没有行动。

老乌龟把身体向下一蹲,对大伙说:“来吧,踩着我去!”老乌龟这一带头,大伙纷纷地拥了上来,按照刚才制订的计划,有条不紊地进行着,最后陆续有小乌龟爬了出去,只剩下了老乌龟和另外两只小乌龟无论如何也爬不出去。

无论是已经爬出瓦罐的乌龟还是仍然留在罐中的乌龟都很焦急,不知道下一步该怎么办。这时老乌龟对外面的乌龟喊道:“你们在上面一起用力,把这个鬼东西推倒!那样我们就不出去了。”爬出罐外的小龟们立刻行动起来,一起用力把罐推倒了,老乌龟和另外两只小乌龟也出去了。它们趁着黑夜悄悄地跑远了。

管理心得

团队的力量是无穷的,可以完成个体无法完成的任务,还能创造出无法想象的奇迹。俗话说:“众人拾柴火焰高”。一个企业的成功离不开每个员工的努力,更离不开员工之间的相互协作,这就是至高无上的团队力量。

意想不到

螺丝刀的头是铁做的,而它的把是木头做的,木头把的做工很精细,上面雕刻着两条龙,非常漂亮。在日常生活中,很多方面的修理都会用得上它,所以主人对它十分爱护,用完都要把它放在一个精美的盒子里。有一天,螺丝刀完成了一项工作后,准备躺在盒子里睡一觉,休息一下。由于这次工作完成得很顺利,所以它有些兴奋而睡不着觉。

螺丝刀的头对螺丝刀的把开口说话了:“做完了工作,我们也没有什么事情了,我们一起聊天说说话吧?”

螺丝刀的把兴奋地说:“好啊,正好我也睡不着,聊聊吧。”

“我就是有一个问题不理解,很早就想问你了,可是一直没有机会,现在就问你吧。”螺丝刀的头低着头说。

螺丝刀的把不解地问:“咱哥俩儿还客气什么啊?有什么话就直说吧,我们其实是一个整体,在工作中我们互帮互助,在生活中我们互相依靠,还有什么不能说的呢?”

“其实我要说的也就是我们工作中的事情。”螺丝刀的头说:“生活中我们互相依靠,我没有异议。可是工作中只有我满头大汗地干活,而你却比较清闲,你只凭借着你那漂亮的外衣,便和我平分劳动成果,你说,我的心里能平衡吗?你也不感觉到内疚。”

螺丝刀的把一听这话,便一言不发,也不去搭理螺丝刀的头,倒头睡去。

螺丝刀的头心里暗自高兴,心想:不说话就是没有了理。于是它也歪在一边去睡觉了。第二天清晨,螺丝刀又接到了新任务,由于主人一时不慎,把螺丝刀重重地摔在水泥地面上,螺丝刀的头和螺丝刀的把这回彻底分了家。

螺丝刀的头虽然被摔得很疼,但是它反而乐起来,它感觉已经甩掉了一个自己最大的累赘,心里别提有多高兴了。结果,事实出乎它的意料,它被主人无情地扔到垃圾堆。而最让它无法忍受的是螺丝刀的把却被主人放了起来。螺丝刀的头很不明白,每次工作表

现最好的都是自己,为什么狠心的主人把螺丝刀的把留下了却把自己扔掉了。

管理心得

“企业的成功靠团队,而不是靠个人”。不错,假如只依靠个人力量企业将是一个令人无法想象的企业,是不存在的企业。个人英雄主义的产生缘于员工对自己能力估计过高,员工一旦形成了这种思想,就会对整个团队建设产生巨大的障碍,这也为企业的领导提出了一个管理团队的问题,那就是如何与下属沟通,去帮助他们真正做好自我定位,然后给他们灌输团队理念,让员工从心里感受团队气氛,感知团队所带来的巨大成就。

步入的误区

在一个寒冷的冬季,天空中飘着鹅毛大雪,呼啸的寒风卷着雪花漫天飞舞,整个世界都被笼罩在冰天雪地之中。而屋内却温暖如春,因为屋里有一个大火炉,炉膛内有一团熊熊的火焰,烟囱伸出屋外,口内喷着浓烟,似乎在告诉人们,再冷的冬天我们也不怕。

这炉火让屋内的主人根本感受不到冬天的存在。铁炉、煤炭和烟囱看到自己的主人无忧无虑地度过寒冷的冬天,心里别提有多高兴了,因为这一切都是它们带来的,这是它们劳动的成果,无论是谁都无法替代它们的功劳。铁炉、煤炭和烟囱兴奋地拥抱着在一起,为它们的胜利拥抱着在一起,它们发誓,永远都一条心,齐心协力,这样才能更有把握战胜可怕的寒冬,才能让它们的主人在寒冷的季节里感到更加舒服。

有一次,煤炭对铁炉说:“大哥,以后我拼尽全力燃烧,这样我们可以获得更多的热量。不然的话,我们将面对寒冷的冬季。”

铁炉低着头沉思了一会儿,把煤炭和烟囱全都召集到身边说:“我们想个办法,让我们所发出的热量能达到最大。”

煤炭和烟囱齐声对铁炉说:“你是我们的大哥,你说了算,你说怎么样,我们都按你说的办。”

铁炉又想了一下,斩钉截铁地说:“好吧,你们听我的安排,首先为了保证热量集中,从我先做起,我把我身上所有的门都关住,这样热量就不会流失。烟囱兄弟,你有一半的身体在屋外,你是最容易流失热量的,今后你要把你的嘴巴闭上,使热量的流失减小到最小限度。煤炭兄弟,你在我的肚子里,是不会流失热量的,你的主要任务就是拼命地燃烧,增加热量。”

煤炭和烟囱听了铁炉的计划后,拍手称快,异口同声地说:“好,我们都按你说的办,绝不让热量流失。”

从此,铁炉关上了身上所有的门,煤炭拼命地燃烧着自己的身体,烟囱把自己的嘴巴闭得严严实实,偶尔感到浓烟有些顶自己的喉咙,也强行忍了回去,生怕跑出去的烟会带走大量的热量。然而,当它们实行这个办法以后,它们全都不同程度地感觉到好像有些地方不对劲。



煤炭不论怎样使劲,都有一种力不从心的感觉,而且觉得自己身上的火苗越来越弱。

铁炉和烟囱同时也感到身体越来越凉,它们大声对煤炭喊道:“你这个懒家伙,使劲儿烧啊!要不然我们可就没有热量了,没想到你在这个节骨眼上停火。”

煤炭委屈地说:“我是在使劲呀,可是我好像觉得浑身没有力气,无论我怎么样用力都使不上劲,问题不在我这。”

话音未落,煤炭的最后一点火星也熄灭了。没过多久锅炉只好面对寒冷的冬季了。

管理心得

如果团队中的成员关系过于亲密,形成了“铁哥们”,他们的思想往往就会惊人的一致,这同“一个人”是没有区别的,也就失去了“团队”的意义。即使是错误的决策,他们也会坚定不移地执行下去,所以说,没有不同声音的团队,依然是一个失败的团队。

雪中的狼

有一天夜晚,天空下起了暴雪,暴雪整整下了一夜,三只离开狼群觅食的狼被困在了铺满厚厚积雪的草原上。

第二天中午,暴风雪才停了下来。三只迷失的狼开始了寻找狼群的艰难历程。它们必须找到狼群,否则在这冰天雪地的草原上,以它们三只狼的力量根本没有活下去的可能。

为了减少体力消耗,它们三个排成一列,领头的是一只很有野外生存经验的老狼。后面两个较年轻的狼依次踏着老狼的脚印往前走。天气很冷,雪也很厚,它们每走一步都很艰难。突然,老狼摔倒了,它的一条腿被埋在雪下面一块带尖的石头划了个大口子,流了不少血。看来老狼是不能带路了,一只年轻的狼立刻走在了第一的位置,后面是老狼,然后是另一只年轻的狼。就这样,它们不停地走着。

走了很久也没有寻找到自己的同伴,老狼终于坚持不住了,剧烈的疼痛使它寸步难行。大家只好停下来,商量应急的办法。把老狼丢下肯定是不行的,那是违背狼德的事。如果两只年轻的狼背着它走,估计它们很难走出这冰天雪地的草原。

最后,老狼提议,把它先放在这里,等两只年轻的狼找到狼群后再带着狼群来救它。大家都认为这是一个好主意。于是,两只年轻的狼把老狼安顿在附近一个向阳、背风的小山坡下面的一块大石旁边,它们自己又踏上了寻找狼群的征途。

等待是痛苦的,开始老狼还信心十足,它相信两只年轻的狼一定会带着狼群来救它。可过了中午,依然不见狼群的影子,又冷又饿的老狼开始着急了。它大声地叫着,希望狼群能听到它的声音。然而,除了寒风的呜咽声外,再没有别的声音回应。最后,它的嗓子也叫哑了,再也叫不出来了。

临近傍晚,风更大了,天更冷了。老狼蜷伏在那里,心里咒骂着两个年轻的同类。它认为它们欺骗了它,他仿佛已经看到了自己的最后结局,那就是连冻带饿死在这冰天雪地



里,然后被老鹰吃尽了尸体。不行,这绝对不是一只狼的归宿,一只真正的狼是不能被冻死或饿死的。于是,它挣扎着站起来,看了这个世界最后一眼,然后用尽全身力气朝那块石头撞去!就在它冲向石头的一刹那,它听到了远处传来狼群的嚎叫声,它知道狼群来了。可结局已无法挽回,老狼的头在石头上撞得脑浆迸裂。

当狼群到来的时候,老狼尸体的最后一丝热气刚刚散去。老狼的死是悲壮的,也是令人惋惜的。当它无法行走的时候,把它安顿在安全的地方,由两只年轻的狼去继续寻找狼群,然后再回来救它的计划也是可行的。但最关键的时刻,老狼失去了对伙伴的信任,最终使它命丧雪原。如果它对同伴再多一点信任,这样的悲剧就不会出现。

管理心得

相互信任是打造一个成功团队的基本条件之一。在一个优秀的团队中,每一个成员必须充分信任自己的伙伴,只有这样大家的力量才可以凝聚在一起,形成战无不胜的力量。任何成员对与自己在一起共同战斗伙伴的猜疑和不信任,都会使团队的战斗力大大削弱,从而使团队及个人的利益遭受巨大的损失。

做摇摇饭

有缘个关系很好的学者,他们住到了一起。缘个学者分别是逻辑学家、语法学家、音乐家、占星家和物理学家。他们都表示自己在某一方面很有专长。他们都想借做饭表现自己的另一面。

可是他们新搬进的房子,里面空空如也,为了做饭,缘个学者做了分工。逻辑学家去市场上买酥油。他回来的时候手里提着一罐子酥油,他的逻辑学知识使他动起了脑筋,他自问道:究竟是罐子依赖酥油呢,还是酥油依赖罐子?他反复考虑仍然解释不了这个问题。他想最好试验一下,以便弄清这个真理。

于是,他把罐子口朝下,翻了一个个儿,结果油都洒在地上了,逻辑学家这才弄清了谁依靠谁的问题。他感到很高兴,因为他又发现了一个新的真理,他愉快地拿着空罐子回到了住处。

语法学家去买酸奶。在大街上,他遇到一个卖酸奶的姑娘。他听她说话不合语法,就堵着耳朵走开了。当他往前走时,听到另一个姑娘在叫卖酸奶,她的话发音也不对,于是语法学家走到姑娘旁边说:“看来你是个野姑娘,每一个词和每一个字就像神一样神圣,发音不对就糟蹋了它,这是亵渎圣物。”

语法学家是不能容忍把短元音发成长元音,把非送气音发成送气音,把一个字母的音发成另一个字母的音;“这会造成误解。你要认真学习发音,要发正确。”

姑娘听了这番教训和责备很不高兴,她回敬说:“你是哪儿来的?你好像是一个野人,你有什么资格让我好好学习说话。你应首先管好你自己的舌头。如果你想买酸奶的话,就买,不然,就闭上你的嘴,滚开吧!你为什么在这儿浪费时间?我是做生意的,又不是搞学术研究的。”

听了这番数落,语法学家火了,说:“如果我从像你这样说话不符合语法的人手里买酸奶,我也会因此而招致罪恶。我不会买你的酸奶的。”他说完就走了,因而没有买成酸奶。

占星家来到附近的森林中寻找树叶,准备烧饭用。他爬到一棵榕树上去揪树叶。他正要揪的时候,听到变色龙咕噜咕噜地叫起来。占星家自言自语说:“这个叫声很不吉利,今天我不应揪树叶,最好还是下去吧。”当他试图下来时,地上有只蜥蜴叫了起来。他想,这个声音是个吉兆。当他左思右想该怎么办时,天已经快黑了,他只好回到住处,而没有采回树叶。

物理学家去到市场上买菜。他看到那里有各种各样的菜。但是他想,茄子吃了使人发热,葫芦吃了使人发冷,根茎菜常引起痛风症……他发现每种菜都有缺点,他回到住处,什么菜也没有买。

当源个学者出去采购时,音乐家开始做饭了。他把开水倒在锅里,再加上米,盖上锅盖。当他把炉子点着时,蒸汽噗噗地冒出来,把锅盖顶得啪啦啪啦直响,听到这种声音,音乐家的灵感来了。他随着锅盖震动节奏,谱起曲子来。过了一会儿,粥锅开了,它发出的声音是很不协调的,于是音乐家找来一根粗棍子,使劲地敲起锅来,结果锅被打碎了,煮的稀饭洒了一地。虽然如此,他仍然很高兴,因为那不协调的声音消失了,当然,稀饭也没有了。到了晚上,缘个学者聚到一起,互相指责起来,都说,所以没有做好饭,就是因为你的失误,导致自己挨饿。

管理心得

团队建设的目的是为了实**现** **员** **均** **跃** **即** “整体大于个体之和”,团队的核心在于协同合作,提高团队整体绩效。故事中的缘个学者从各自的专业来讲都是精英,诚然,精英的地位不可低估,他们的人格魅力和职业技能对团队能起到传、帮、带的作用,他们是团队文化理念的创立者、支持者和强力拥护者。但一个团队中不需要也不可能个个都是精英。如果个个都是精英,他们会相互比拼,相互拆台,在员工奖励和提拔上也难以公正,造成人心浮动,不利于团队建设。

聪明的调度

第二次世界大战时期,有一位战绩显赫的团长,他手下有三位连级军官,此三个连长的性格各不相同。一连连长是位视“服从命令是军人的天职”为唯一真理的人,他是忠诚的军官和战士,有令必行。但他的缺点在于,处于被动状态,无主动性。二连连长是典型的实干派,事必躬亲。三连连长则喜欢和别人唱对台戏,唱反调,背道而驰,喜欢标新立异,显示自己。而对手下的三位性格不一样的连长,这位团长在下命令时有自己的一套手段和做法。

有一次他接到上级攻击敌人炮兵阵地的命令,团长是这样对手下的三位连长下令的。他叫来一连连长,对他说:“上级已经下达进攻敌军炮兵阵地的命令,我要求你的部队作好准备,于今天深夜十一点整发动总攻。我派你担任主攻,二连和三连分别是你的左右翼,



积极配合你的作战。我很信任你的作战能力,这一点你是很清楚的。”

接着,他又叫来了三连连长,对他说:“关于攻击敌军炮兵阵地的作战计划,我想征求一下你的意见。目前我私下认为时机还尚未成熟,我们的兵力还未完全恢复实力,我恐怕采取行动将会失利。”

三连连长忙说:“不,团长,我们不能再拖下去。虽然我们的军队还未完全恢复实力,但想想敌军也同样存在着这个问题,我们不可坐失良机,等到敌军的势力越来越强大的时候,我们恐怕要失去进攻的机会了。还是应该马上出击!”这些话正如团长所预料的,他随后用肯定的口吻说:“说得对,看来应该考虑立即主动出击。我命令你做右翼,紧密配合一连作战,时间是今晚十一点整!”

“太好了!”三连连长兴奋地说道:“我们会让您在子夜零时看到敌军阵地上插上我军的旗帜。”至于二连连长,团长不仅斩钉截铁地下达了命令:“今晚十一点你从左翼配合一连猛烈进攻敌军炮兵阵地。”而且还交代了许多相关的情况和细节,并告诉他如何随机应变,灵活处理战斗中出现的异常情况。

就在这位团长因人而异的命令下,三个连队协调作战,一举攻克了敌军的炮兵阵地,取得了战斗的胜利。

管理心得

俗话说:“十个手指不一样齐。”团队中的员工也是一样。有的人是急性子,有的人是慢性子;有的人心细,有的人粗犷。领导者在发号施令的时候要分别对待,不能一概而论,必要时还要详细加以指导。

真摇假摇话

有两个歹徒一起行窃,结果被警察发现抓了起来,分别关在两个独立的不能互通信息的牢房里进行审讯。

在这种情形下,两个囚犯都可以作出自己的选择:或者供出他的同伙,或者保持沉默。这两个囚犯都知道,如果他俩都能保持沉默就有可能被释放,因为只要他们拒不承认,警察就因证据不足,无法给他们定罪。但警察也明白这一点,所以就给这两个囚犯一点儿刺激。

如果他们中的一个人背叛,即告发他的同伙,那么他就可以被无罪释放,同时还可以得到一笔奖金。而他的同伙就会被按照最重的罪来判决,并且为了加重惩罚,还要对他施以罚款。当然,如果这两个囚犯互相背叛的话,两个人都会被按照最重的罪来判决,谁也不会得到奖赏。

那么,这两个囚犯该怎么办呢?是选择互相合作还是互相背叛?从表面上看,他们应该互相合作,保持沉默,这样做的结果就是他们最后都可以出去。

但他们不得不仔细考虑对方可能采取什么选择。囚犯不是个傻子,他马上意识到,他根本无法相信他的同伙不会向警方提供对他不利的证据,然后带着一笔丰厚的奖赏出狱。

而去,让他独自坐牢。这种想法对他的诱惑很难让人拒绝的。

但他也意识到,他的同伙也不是傻子,也会这样来设想他。所以月犯的结论是,唯一理性的选择就是背叛同伙,把一切都告诉警方,因为如果他的同伙笨得只会保持沉默,那么他就会是那个带奖出狱的幸运者了。而如果他的同伙也根据这个逻辑向警方交代了,那么月犯反正也得服刑,起码他不必在这之上再被罚款。最后的结果是都按照自己的想法做了,都揭穿了事情的真相,都以为出卖了对方,自己可以拿着钱出去,可是他们的精明却还忘记了一条,即使你说了,你的同伙也会说同样的话。他们最后全部被关进监狱,为自己的罪行服刑。

管理心得

在挑选团队成员时,就像激流中要找同一条船上的人,决心要确定每一个人和自己往同方向走。也就是说,外面已经这么险恶了,一定不能找会背后捅自己一刀的人。

玩火自焚

商纣统治时期,周部落的首领周文王去世,他的儿子姬发继位,这就是周武王。武王即位以后,决心要继续先父的遗志,完成灭纣的大业。他任命太公姜尚为军师,以周公旦为宰辅,并任用召公、毕公等一大批贤臣辅佐,以光大文王的事业。

纣的统治已经到了丧心病狂的地步,他杀死了精明的比干,关押了箕子,大臣们纷纷逃跑。

武王感到讨伐纣的时机成熟了,就向诸侯们宣告:“纣王罪孽深重,消灭他的时候到了。”武王率领几万名将士、~~猎~~多辆兵车,向东讨伐纣。在行军途中,武王向将士们公布了纣王令人发指的罪行,宣告要替天行道。众人齐声欢呼,全军将士众志成城,士气高昂,这为武王东征伐纣的胜利奠定了基础。

两个多月后,武王大军到了商纣王所在的朝歌郊外,举行誓师大会,再次宣告纣王的荒淫无道,伐纣是应天命顺人心。宣誓完毕,诸侯军队集结了几万人、~~源~~辆战车,陈兵于牧野,要和纣决一死战。这里离纣王所在的朝歌只有~~苑~~余里。

纣王听到武王起兵攻打自己,不情愿地从鹿台的温柔之乡回到了残酷的现实之中,慌忙调兵前去应战。但他的精锐部队一时根本调不上来,只好将大批的奴隶和战俘武装起来,总共也只有几万人,就这样狼狈地开赴牧野。这些兵士都是临时凑起来的,由于平时纣王作恶多端,奴隶们早已恨之入骨,因而纣王命令他们冲锋,他们不但不前进,反而一个个倒戈,对准纣王的部队射箭。

就这样,纣王的几万大军瞬间土崩瓦解了。纣王一看大势已去,立即杀开一条血路,骑着一匹白马逃出了重围。纣逃回到城内,登上鹿台,穿上锦绣之衣,将鹿台的财宝一起聚集起来,长叹一声,命令手下架上干柴,一把大火把他连同他从人民那里搜刮来的无数财宝一起送上了天。

作为一个团队的领导人,一定要学会如何充分利用下属,叫下属心甘情愿发挥自己最大的潜力,而不是压制下属,那样一旦疏于防范,可能就会有和纣王一样的遭遇。

冠军的心

美国是世界上篮球运动最发达的国家,他们在奥运会上取得了辉煌的成绩,取得了 16 次奥运金牌和一次银牌。

1992 年在巴塞罗那的奥运会上美国更是派上了以乔丹、伯德、约翰逊领衔的超级梦幻组合,起名“梦之队”。他们不可一世的篮球技术,赢得了全世界人民的欢呼,每场比赛更是大胜对手 20 分以上。

能够取得这么好的成绩,除了有一批好的队员外,关键在于他们的教练是一位极为卓越的领导,懂得让球队产生一种浓郁的“家人意识”,因此他们的球员在千变万化的球场,愿意在必要的情况之下牺牲个人得分的机会,在次次奏效的妙传当中,表现出大公无私、协调合作的精神。因为全队共进退,大大提高了得分率,所以大多数的比赛都会获得最后胜利。

他们在比赛中分工明确,明白团队配合是赢球的关键,可以说每一个冠军都是没有任何水分的,如果没有这样的团队配合,很难取得这样的成就。

领导不是明星,虽然位高权重,拥有领导统御的大权,但是如果缺少一批心手相连、智勇双全的跟随者,还是很难成就大事的。任何组织,不管它们是一支球队、乐团、特遣小组、委员会或是公司内的任何部门,需要的都是一位能专注于团队发展的真正领导。

协调运作

法兰克·李希在第二次世界大战期间曾担任过美国海军军官,参与了著名的“琉球群岛战役”。他退役之后担任了美国美式足球教练,他指挥过数以百计的美式足球比赛,并赢得了很多次辉煌的胜利。

后来有记者采访他时,他在沉思以后说了这么一段话:“我在球队中所见到的渴望胜利的热情,正是和我们陆战队成功登陆琉球群岛同样的精神。你也许会想这没有什么困难,我也能够做得到。”

倘若你也是一名教练,你也许会想试着像你所见到的专家那样玩。到时候,你就会知

道,要使一个团体那样协调合作是一件多困难的事。彼得·德鲁克在一家运作完美的医院也发现同样的现象:医师、护士、载光技术人员、药剂师、病理学者以及其他卫生人员,全都集合起来工作以完成一个目标。

他经常见到,因为一个急症病人,就动员了整个医院所有部门。这时候分秒必争,整个系统中稍有差误,衔接不上,就会丧失人命。同时,这里很少有人能在发号施令指挥,或者是加以严密管制,这个医疗小组几乎纯自动自发地协调合作,按照一般的计划和作业程序,在一位医师的要求下展开行动。这和在球场上所见到的协调合作一样使人惊奇,比赛并不是靠一个超级球星就能完成的,而是很多人共同努力才能完成的。

管理心得

团体的协调合作可以出现在任何场合。在军队中,这类行动出现在每天的日常生活中,不管是在飞机上、军舰上、战车上,或者是在炮兵和飞弹指挥中心的野外战斗演习中。这些合作真是奇妙,不但每个人似乎知道该做些什么,而且还知道如何配合。结果是,经由整体协调合作所产生的效果,远超过全部个人行为所加起来的总和。

谎话的后果

古时候有一个牧童叫谢二,他每天都是把羊赶到山上去吃草,久而久之他厌倦了这样的生活,可是没有办法,他为了生存,不得不做自己不喜欢的事情,他更是看不惯村里那些游手好闲的人,他天生带着一种愤世嫉俗的心理,总想找机会捉弄村里人。

他想了很久,终于找到了这样的机会,他在山上放羊时,突然大叫起来:“快来救命呀,狼来了,快来帮帮我吧!”

在他一再的吆喝下,山下的人很快都满头大汗地跑了上来,一看谢二正在那边愉快地吹口哨,有人问道:“狼在哪里?”

谢二一看,这样轻易地就把村里人给戏弄了,他高兴得合不拢嘴:“哪有狼啊,我只是在这无聊,就忍不住叫了起来,谁想到你们还真相信啊,哈哈。”

村里人一听,被小孩子耍着玩了,都气愤地离开了,他们都不再相信谢二说的话了。

有一天,狼群还真的在山顶上出现了,这下可把谢二给吓坏了,他忍不住又叫了起来:“快来救命呀,这次狼真的来了。”

可是无论他怎么叫喊,村里人没有一个跑上来的,他的羊群很快被狼吃掉了,有的狼还要向他扑过来,吓得他屁滚尿流地跑下了山。

让谢二想不明白的是这些人真的见死不救,可是他却没有从自身找原因。

管理心得

管理者的谎言只会造成反效果;“说明真相”才能凝聚大家的向心力。管理者不妨利用数字来说明今年不景气的原因及其严重性。此外,要让大家了解自己在部门里应该担负什么样的责任。

双面世界

有一天晚上,王五做梦遇见了上帝,他并没有感觉到害怕,相反他还有很多问题想问一下上帝,他对上帝说:“我是王五,你不认识我,可我却知道你的大名,在我们的世界里有许许多多的关于天堂地狱的说法,我只是想知道真正的天堂与地狱是什么样子,它们的区别在什么地方?”

上帝见王五比较忠厚,好奇心又强,就答应了王五的要求,将王五带到了天堂,天堂里鸟语花香,气候宜人,灵魂们个个脸色红润,身体健康,如仙人一般。

“看他们的生活真是舒服,他们到底是吃什么食物呢?”王五在好奇心的驱使下向上帝问道。

上帝说:“食物没有什么特别,不同的是他们吃饭的方法。你看!”王五顺着上帝指的方向看去,只见一群灵魂正在一个巨大的锅旁吃饭,他们的手上拿着一把长木勺,每个灵魂都将勺中的食物喂给对面的灵魂吃。在大家彼此的默契合作下,个个都丰衣足食、皆大欢喜。

后来上帝又带王五来到了地狱,刚到地狱,王五就感觉到浑身冷得瑟瑟发抖,地狱中寒气逼人,看见的都是骨瘦如柴、饱受饥饿的灵魂。

“为什么他们都这么瘦呢,好像一副没吃饱的样子?”王五问上帝。上帝说:“他们贪婪、自私。”

“你看那边!”这时,正好午餐时间到了。那些灵魂饿得都涌到一个巨大的锅旁。此时他们的手上也都有一把长达三尺的木勺。他们争先恐后地争吃。但由于被长勺所约束,很难将食物送进口,吃到口里的远没有掉到地上的多,有时候不小心把食物撒在别的灵魂身上,双方就开始争吵,甚至大打出手。看到这个情景,王五顿时明白了为什么这些灵魂那么瘦小,如果彼此合作的话,他们也不至于饿得骨瘦如柴,能像天堂里面的灵魂一样,他们也会过上丰衣足食的生活。

管理心得

在一个企业中,员工都应该互相帮助,真诚地去合作,为公司发展共同努力。如果自私、贪图地相争,就会对公司以及自己的发展带来很大的隐患。

寻找真心话

在茫茫的深海下面,大鲨鱼是海底王国的统治者,大鲨鱼平日里要处理各种烦琐的工作,看上去是个风光的统治者,实际上大鲨鱼为了这些事情,已经焦头烂额了。



它不得不承认,原来自己也有脆弱的一面。它多么渴望可以像其他动物一样,享受与朋友相处的快乐生活,能在犯错误时得到朋友的提醒和忠告。

有一次鲫鱼来找它汇报工作,它问鲫鱼:“我在你的心目中是朋友吗?我想听到你的实话,不是敷衍我的话。”

鲫鱼勉强挤出笑容回答:“当然,你在我的心目中是最伟大的朋友,我从内心是很崇拜你的,做梦都想像你一样,你把我们的王国管理得很是成功。”

鲨鱼说:“既然如此,为什么我每次犯错误时,都得不到你的提醒和忠告呢?为什么我在处理很多问题时却从来听不到你发表自己的意见呢?”

鲫鱼想了想,小心翼翼地说:“作为您的属下,我可能对您有一种盲目崇拜,所以看不到您的错误。也许您应该去问一问企鹅,因为它和我的立场不同,对于你的看法也就不同。”

后来企鹅来的时候,大鲨鱼又想起了鲫鱼的话,于是就问道:“小企鹅,你说我是你真正的朋友吗?”

“是啊,怎么了?我是很崇拜你的。”企鹅不解地说。

“那好,既然你是我真正的朋友,那么你是怎么看我的呢?我想听到你的真心话,不管你怎么说,我都不会怪罪于你的。”

企鹅将身子转了一圈说:“你是海洋里面最伟大的动物了,我看不出你的错误,我只感觉到你很了不起。”

大鲨鱼无奈地点了点头。

加强合作

在一个机械工作间里,很多人都在忙着绘图、分析其他新型机械设备的构图,忽然机械设计部的张先生进来了,他拍拍小高的肩说道:“小高你跟我来一下!”

小高进了张先生的办公室坐下之后,张先生便对小高说:“小高,我想和你谈谈大家正在忙着的这项工作,不知道你有什么看法?”

“当然可以,”小高说道;“可整个设计部的同事都在做这项工作,我是不是去把他们也叫到这里来,这样大家就能参加讨论了。”

张先生说道:“没有这个必要。我知道你们比以前更加紧密地在一起工作,这很好,不过要完成一项工作,还是得依靠每一个人的努力。我了解你对分析工作进展的看法,或许还能就分析绘图方法的改进向我提一些建议。”

小高向前挪了一下身体,对张先生说:“你知道,没有其他同事参加却要我谈这些问题,真是让我很为难。这不是我一个人做的事情,其他同事和我一样付出了心血。”

“不要这样,我打算在今天早些时候跟你的同事老李和老张谈谈相同的话题。其余的你不用担心了,放心做好你自己的工作就是。”

小高不由得想,张先生的做法明显表明了他对个人努力重要性的重视,这一点对于建立一个高效团队并不适合。张先生将小高单独叫出来是因为他工作做得特别好,那么,在

传统管理中,张先生可以把群体召集起来,以某种可能的方式对他进行表彰,但如果放到一个团队当中,过分强调个人作用,就不妥当了。为此,小高无奈地走出了张先生的办公室。

管理心得

一名优秀的领导,首先应把团队的表现而不是个人表现放在第一位,尽管个人表现也很重要,但是,团队的表现更为重要,如果团队没有成功,个人表现再好也于事无补。因此,要关注团队的整体表现,关注每个成员为团队的整体表现作出了哪些贡献。

团队精神

刘兴创办了一家公司,公司步入正轨以后,并没有像他自己希望的那样蓬勃向上发展,业务也不是很好,除去一切开支,公司的利润只算一般。

这让刘兴感觉到迷惘和困惑,昔日的同事李宇也成立了公司,他却取得了辉煌的成就。于是刘兴寻找了一个机会,亲自向李宇求教。

“咱们的公司几乎是同一个时间起步的,可是为什么你很快就取得了成绩,而我还是这样呢?不知你是如何管理的?”刘兴问道。

“我不知道你的团队是否真的很敬业?”李宇问。

“他们知道自己应该做什么,而且他们也确实做了。我每次进入每一个部门检查,他们都在努力 working。”刘兴说。

“这可不够。是不是每个成员都致力于完成整个团队的合作,并且把这些工作做好呢?是不是每个员工在必要时都互相帮助致力于团队的成功,而不仅仅是个人的成就呢?并不是做做样子就是工作。”李宇说。

“如果你想拥有一个高效的团队,就绝不能让团队的员工只关注自己个人的工作,事实上,你的团队缺乏整体的团队精神。”李宇接着说出这番话。

刘兴一听,马上明白了,原来自己并没有好好利用团队的力量。

管理心得

团队成员相互尊重、彼此理解,团队的领导或团队的管理者能够为团队创造一种相互尊重的氛围,确保团队成员有一种完成工作的自信心。只有相互尊重,尊重彼此的技术和能力,尊重彼此的意见和观点,尊重彼此对团队的全部贡献,团队共同的工作才能比一人单独工作更有效率。



离摇摇间

北魏大都督侯渊，率领七百骑兵，疾奔袭击拥兵数万的葛荣部将韩楼。他孤军深入敌方腹地，带着一股锐气，在距韩楼大本营一百多里地处，将韩楼一支缘因匪余人的部队一下子就打垮了，还抓了许多俘虏。

侯渊没有将俘虏当“包袱”背，而是将他们放了，还把缴获的马匹口粮等东西发还给他们。

侯渊的部将见侯渊把俘获的敌军给放了回去，于是不解地说：“将军，我们好不容易才将他们俘获，你为什么将他们都放回去呢，而且还给他们口粮，我真是想不明白。这不是给我们自己找麻烦吗？这是放虎归山啊！”

侯渊向身边的将士们解释道：“我军仅有七百骑，兵力十分单薄，敌众我寡，无论如何不能和对方拼实力、拼消耗。我将俘虏放归，用的是离间计，使韩楼对他们疑心，举棋不定，这样我军便能趁机攻克敌城。”

将士们听了这番话，恍然大悟。侯渊估计那批释放的俘虏快回到韩楼占领的蓟城了，便率领骑兵连夜跟进，拂晓前就去攻城。

韩楼接纳曾被俘过的这批部下时，就有些不放心，当侯渊紧接着就来攻城时，便怀疑这些放回来的士兵是给侯渊当内应的。他由疑而惧，由惧而逃，决定弃城而跑，可是刚刚跑了没有多远，就被活捉了。

管理心得

作为一个团队的领路人，有时候为了取得竞争的胜利还真的需要一些谋略。在自己处于不利地位的时候，采用瓦解对方士气，破坏对手团结确实是一招妙棋。而作为一个在市场上领先的企业来说，众多的竞争对手都对你虎视眈眈，特别是作为一个企业的管理者，人家可能正对你进行深入的剖析，研究你的爱好，然后有针对性地采取一些策略，如果不小心防范，可能就会有和韩楼一样的遭遇了。

独木难支

宋顺帝的时候，萧道成把持政权，杀害忠良，横行恣肆，大有篡夺王室的企图。当时大臣袁粲和刘东两人，秘密商量要杀死萧道成，但行事不密，被萧道成同党褚渊得知，告诉了萧道成。

萧道成十分恼怒，立刻派部将戴僧静率兵攻打袁粲，把城池团团围住了。这时，袁粲对他的儿子袁最说：“我明知道一根木柱不能支起一座将塌的大厦，但为了名誉义节，不得不死守下去。只是连累了你。”



“不,我并不后悔,我为有你这样正义的父亲感到骄傲。”袁最说。

后来,戴僧静率领部下越墙冲进城里,在敌人的刀枪下,袁最勇敢地用身体去掩护他的父亲。

这时,袁粲对他的儿子袁最说:“我是个忠臣,你是个孝子,我们死而无愧。”结果他们父子俩都为正义而牺牲了。

后人便把袁粲当时所说“我明知道一根木柱不能支起一座将塌的大厦”这句话,引申成为“独木难支”这句成语,用来形容事情到了艰难危急的时候,并不是一个人或少数人的力量所能挽救的。只有靠很多人的联合,共同的努力才会取得成功。

管理心得

独木难支,孤掌难鸣,一个人的力量是有限的,只有依靠团队的力量,群策群力,团结一心,才能获得成功。

文武双将

战国后期,秦国强大起来,秦昭襄王派兵接连侵入赵国边境,占领了一些地方。公元前283年,他耍了个花招,请赵惠文王到秦地渑池。赵惠文王开始怕被秦国扣留,不敢去。廉颇和蔺相如都认为如果不去,反倒是向秦国示弱。

赵惠文王决定硬着头皮去冒一次险。他叫蔺相如随同他一块儿去,让廉颇留在本国辅助太子留守。为了防备意外,赵惠文王又派大将李牧带兵缘四围人护送,相国平原君带兵几万人,在边境接应。到了预定会见的日期,秦王和赵王在渑池相会,并且举行了宴会,高兴地喝酒谈天。秦昭襄王喝了几盅酒,带着醉意对赵惠文王说:“听说赵王弹得一手好瑟。请赵王弹个曲儿,给大伙儿凑个热闹。你看怎么样啊?”

说罢,真的吩咐左右把瑟拿了上来,赵惠文王不好推辞,只好勉强弹了一个曲儿。秦国的史官当场就把这事记了下来,并且念着说:“某年某月某日,秦王和赵王在渑池相会,秦王令赵王弹瑟。”

赵惠文王气得脸都发紫。正在这时候,蔺相如拿了一个缶突然跪到秦昭襄王跟前,说:“赵王听说秦王挺会秦国的乐器。我这里有个瓦盆,也请大王赏脸敲几下助兴吧。”秦昭襄王勃然变色,不去理他。蔺相如的眼睛射出愤怒的光,说:“大王未免太欺负人了。难倒只能让我王弹琴,就不能让你奏乐吗?秦国的兵力虽然强大,可是在这五步之内,我可以把我的血溅到大王身上去!”

秦昭襄王见蔺相如这股势头,十分吃惊,只好拿起击棒在缶上胡乱敲了几下。蔺相如回过头来叫赵国的史官也把这件事记下来,说:“某年某月某日,赵王和秦王在渑池相会,秦王给赵王击缶。”

秦国的大臣见蔺相如竟敢这样伤秦王的体面,很不服气。有人站出来,说:“请赵王割让十五座城给秦王上寿。”

蔺相如也站出来,说:“请秦王把咸阳城割让给赵国,为赵王上寿。”

秦昭襄王眼看这个局面十分紧张,他事先已探知赵国派大军驻扎在临近地方,真的动起武来,恐怕也得不到便宜,就喝住秦国大臣,说:“今天是两国君王欢快的日子,诸位不必多说。”这样,两国渑池之会总算圆满而散。

蔺相如两次出使,保全赵国不受屈辱,立下大功。赵惠文王十分信任蔺相如,拜他为上卿,地位在大将廉颇之上。廉颇很不服气,私下对自己的门客说:“我是赵国大将,立了多少汗马功劳。蔺相如有什么了不起?不就在秦王面前耍了几句嘴皮子吗?倒爬到我头上来了。哼!我见到蔺相如,总要给他点颜色看看。”

这句话传到蔺相如耳朵里,蔺相如就装病不去上朝。有一天,蔺相如带着门客坐车出门,老远就瞧见廉颇的车马迎面而来。他叫赶车的退到小巷里去躲一躲,让廉颇的车马先过去。这件事可把蔺相如的门客气坏了,他们责怪蔺相如不该这样胆小怕事。

蔺相如对他们说:“你们看廉将军跟秦王比,哪一个势力大?”

他们说:“当然是秦王势力大。”

蔺相如说:“对呀!天下的诸侯都怕秦王。可是为了保卫赵国,我就敢当面责备他。怎么我见了廉将军反倒怕了呢。因为我想过,强大的秦国不敢来侵犯赵国,就因为我和廉将军两人在。要是我们两人不和,秦国知道了,就会趁机来侵犯赵国。就为了这个,我是不会和廉颇一较长短的。”

有人把这件事传给廉颇听,廉颇感到十分惭愧。他就裸着上身,背着荆条,跑到蔺相如的家里去请罪。他见了蔺相如说:“我是个粗鲁人,见识少,气量窄。哪儿知道您竟这么容让我,我实在没脸来见您,请您责打我吧。我真是一个自私的人。”

蔺相如连忙扶起廉颇,说:“老将军快快请起,咱们两个人都是赵国的大臣。将军能体谅我,我已经万分感激了,怎么还来给我赔礼呢!”

两个人都激动得流下了眼泪,从此以后,两人就做了知心朋友,联手保卫赵国,使得秦国在一定时间内,不敢轻易侵犯赵国。

管理心得

以一己之力无法完成整个企业的工作,只有让所有有才能的人都团结一致,才能给企业带来更大的效益。

美摇与摇丑

有一只蝴蝶自由自在地在花丛中翩翩起舞,一只蛹看到蝴蝶是那样漂亮,用羡慕的眼光追随它。蛹又看了看自己长得既丑陋,行动又不灵活,它十分不开心。

于是它找到上帝,开始对上帝抱怨道:“上帝啊,你能创造出如此美妙的世界,但为何把我的一生分成了两个阶段,不是又丑陋又迟笨,就是又美丽又轻盈,使我在前一阶段受尽人们辱骂,后一阶段却获得诗人的歌颂,这未免太不协调了。你何不平均一下,让我现在虽然丑一点儿,却能行动轻巧,以后当漂亮蝴蝶时,行动迟缓一点儿,这样我做蛹和蝴蝶的两个阶段不就都能很愉快了吗?”



上帝听完蛹的抱怨就低下头对蛹说：“如果那样做，你根本活不了多久。”

“这是为什么呢？”蛹抬起小脑袋问。

“如果你有蝴蝶的美貌，却只有蛹的速度，一下子就会被捉住。”上帝说：“你要知道，正因为你的行动迟缓，我才赐给你丑陋的外貌，使人类都不愿去碰你。现在，你还要坚持你的构思吗？”

“不，请维持您原来的安排吧。”蛹这才慌张地说：“我知道了，不论美与丑，轻盈与迟缓，都是公平的。我服从你的决定。”

管理心得

当你对这个团队不满意时，不要总是去抱怨，如果你换个角度看问题，就会看到一个对你很有利的惊喜。

奇怪的东西

一天深夜，赫拉克勒斯走在一条窄巷里，看到一个很像苹果的东西，就想把它踩碎，结果那个东西反而涨大了一倍。

他更用力去踩，并拿出一个石头去打它。但是那东西非但没有碎烂，反而愈涨愈大，最后还把巷子堵住了，赫拉克勒斯吓得冷汗直冒地愣在那里。他心中不停地念道：“这是什么东西呢？这么奇怪。”

这时雅典娜现身说：“你不要再打了，你是不可能把它打碎的。”

“为什么呀？它是什么东西啊？”赫拉克勒斯不解地说。

“那个东西是吵架或争执的根源，如是你不理睬它，它就保持原来的样子，可是你若和它起冲突，它就会愈涨愈大了，不论你如何打它都不会打碎它，反而会越打越大。”

管理心得

在一个团队内，员工彼此之间闹意见、起冲突是很常见的事情，此时最好的方式是冷静下来，不再理会。否则，只会将事情愈闹愈大，使问题愈来愈严重。企业发展需要一个内部安定团结的环境，企业上下左右多一些理解与谅解，少一些成见和争执，才能保持内部的长治久安，集中精力去干正事。而企业管理者就是要善于引导化解内部人与人之间的非原则性矛盾。

同甘共苦

全球经济不景气，阿姆斯特朗公司也未能幸免。首次在1997年将薪资冻结，以期度过看来很艰难的一年。员工的表现却令人惊异，他们几乎毫无怨言地接受了这个事实，大

部分人都抱着“公司平日待我不薄”的心态,认为现在该是回报的时候了。

几个月以后,公司发现鼠鼠年似乎并没有预期的那么糟。公司不仅可以为员工加薪,还有余力补偿他们过去所损失的薪资。结果补偿的金额高达每人一万美元。

公司并没有以支票的方式偿还员工,而是决定将大伙儿召集到娱乐大楼来,让公司的董事长站在一张用白布覆盖着的大桌后面,他解释,因为阿姆斯特朗的表现比预期要好,公司要和大家一起分享这份幸运。随后,他把白布掀开,让大家看到满桌子的五万美元,总共有五万张,堆了圆英尺高。员工一个个走上来,接受董事长和经理的握手致意“谢谢你的支持”,然后心满意足地拿着薪资离开。

不论表达的情况怎么样,这种做法一定会让员工永远铭记,他们会更加努力,为自己的公司做出更多的成绩。

管理心得

在一个团队里,诚信是双方面的。员工几乎是毫无怨言地接受了薪资冻结的事实,并且愿意协助企业渡过难关。而公司也表现了相当的诚信,以另一种方式补偿了员工的薪资损失。

营救行动

老鼠、乌鸦、羚羊和乌龟生活在一起,它们组建了一个小集体。

羚羊有一次外出回来,在路上不幸遇到了猎狗,被逼进了猎人布下的陷阱里。

其他三个小动物在家等了很久,到了吃饭的时候,还不见羚羊回家,聪明的乌鸦对另二位说:“怎么回事,今天只有我们三位在一起用餐,难道羚羊已经忘掉了我们弟兄,还是它遇到了什么麻烦的事情了?”

“羚羊绝不是像你所说的那样,怎么会忘了自己的兄弟呢!说不定出了什么事,乌鸦你赶紧飞出去看看,回来向我们说一声。”

乌鸦立刻展翅飞了出去,它从空中看到莽撞的羚羊正在陷阱里徒劳地挣扎。马上回来向老鼠和乌龟报告。

它们三个紧急商议对策,最后一致作出决定:立刻前往羚羊出事的地点。乌鸦和老鼠出发去救那只可怜的羚羊。乌龟迅速前往出事的地方,只可惜自己的脚短,还背着个沉重的包袱,于是它就在后面慢慢地赶来。当老鼠咬断陷阱里的网结的时候,猎人赶到了。

他厉声喝问:“谁把我的猎物放跑了?我查出来一定会对他不客气。”

老鼠闻声马上躲进了洞里,乌鸦则飞到了树上,羚羊也消失在树林丛中。倒霉的乌龟刚刚赶到这里,遇上了气得要命的猎人,结果被一把抓到了袋子里面。

剩下的三位伙伴又要拯救乌龟了,羚羊故意从躲藏的地方走出来,假装腿瘸出现在猎人的面前,引诱猎人去跟踪它。猎人发现了羚羊,异常兴奋,马上把袋子扔在了地上,前去追腿瘸的羚羊。

这时候,老鼠趁机把扎紧口袋的绳结咬断,救下了猎人打算做晚餐的乌龟。羚羊飞快

地躲了起来。猎人四处搜寻了很久,也没有找到,很不甘心回到扔袋子的地方,发现袋子里面什么也没有了。

管理心得

企业用人宁可用凝聚专业能力很强,即能凝聚团队力量的综合型人才,也不用个人专业能力很强,但沟通力差、配合能力差、不懂得团结群众、不能整合团队力量的人。

不同的环境

一只母鸚鵡在森林里面养了两只可爱的小鸚鵡,有一次,当母鸚鵡出去寻找食物的时候,这两只小鸚鵡被一个猎人捉走了。

有一只鸚鵡比较聪明伶俐,趁猎人不备的时候悄悄地跑了出来。另一只从被猎人抓住的时候,就吓得大气不敢出,连逃跑的想法都没有了。猎人把它关进笼子,开始教它说粗鲁话,让鸚鵡为他解闷。

那一只逃出去的小鸚鵡,幸运地被一个周游四方的仙人带到自己隐居的地方,同样喂它东西吃,却教它礼仪和待客之道。

日子一天天过去了,两只鸚鵡都长大了。有一天,国王和他的卫队从猎人居住的森林经过,来到猎人的住房。那只粗鲁的鸚鵡看到国王来了,立刻发出了一种乱七八糟的声音:“喂,喂!我的主人呀!有一个人骑着马跑来了。你赶快出来杀死他。”国王听到了鸚鵡的话,拔出剑来杀死了这个报信的小鸚鵡,然后赶快逃跑了。当国王跑得筋疲力尽的时候,看到仙人居住的住所里也养着一只鸚鵡。

仙人养的这只鸚鵡一见到国王就说道:“来吧,来吧,国王呀!请休息一下吧,请喝点泉水,吃点甜果吧!仙人呀,请你向尊敬的国王献水致敬吧!”

仙人听到鸚鵡的声音,就走出来,款待了风尘仆仆的国王。

国王非常开心和满意,就向仙人恳求,说:“这一只鸚鵡伶俐可爱,我一见了就喜欢它,能不能把它卖给我?只要你开个价,我一定把它买下来。早晨在路上我也见了一只粗鲁无礼的鸚鵡,后来我把它杀死了,真是死有余辜!”

仙人知道了事情的缘由后,感叹道都是一样的小鸟,只因为说的话不一样,就得到了截然不同的下场。

管理心得

一个人的礼貌显示出他的素质,一个团队内大部分员工的礼貌显示出整个团队的文化。缺乏礼仪文化的团队在其运作上总是滞涩的。



热心的倒忙

在日本的一家动物园里面,有位饲养员特别喜爱自己饲养的动物,同时他也是一个特别爱干净的人,他饲养动物的小屋打扫得一尘不染,十分洁净。

他饲养的小动物,就这样住进了打扫得干干净净的房子里面,可是没过多长时间,有的小动物就一命呜呼了,存活下来的小动物,也开始萎靡不振,不再吃任何东西。

这下可把饲养员伤心坏了,他想不明白,自己只是想让小动物能在舒服干净的环境下生活,相反却帮了倒忙。

经过很多动物学家观察研究,最后得出结论:那些小动物有自己的生活习惯,可是它们的生活环境被饲养员的热心彻底破坏了,所以才会慢慢死去。

管理心得

有效的管理必须针对团队内个体的需求,包容个体的差异性,并在此基础上灵活应对、多元管理。假如像故事中的饲养员那样,无视个体差异,一味追求看似完美的统一,这样的组织最终一定会因抹杀了个体的个性而导致组织的解体。

迎摇宾摇人

无论你在什么地方,只要走进沃尔玛,就会看见卖场门口有一位接待员在招呼顾客,这个制度原先只是一位分店店长个人的创意,但后来却变成沃尔玛经营的特色。有一次沃尔玛领导者山姆·沃尔顿和另一位主管,到位于路易斯安那州克罗利的一家分店巡视。

一进门后看见一位老先生站在那儿,这老先生一看到他们就说:“嗨!你们好吗?欢迎光临沃尔玛,如果你需要帮助的话,我会尽最大的努力帮助你们。”山姆·沃尔顿与这位主管感到很惊讶,在沃尔玛的经营管理中,人事向来精简,要求员工所做的工作都比同行业多,为什么会有安排专人站在门口招呼自己?

两人于是上前与他谈话闲聊。这位员工在知道他们的身份后,解释他这么做有两个目的:让顾客光临时觉得亲切,并查看是否有人还没有结账就想带出货品。两人感到很好奇,又问他为什么有这种想法。这位员工进一步说明,因为这家店经常出现有人顺手牵羊的问题,店长是位保守的生意人,一心想好好地照顾店内的商品,可是又不想让顾客产生反感心理,因为这对诚实的顾客是个侮辱。

所以想出这个点子,设一位接待员可以让那些想顺手牵羊的人知道,是有人在注意他们。山姆·沃尔顿听了之后觉得这个主意很好,立即要求各个分店也这样做,在门口设立接待人员。

这项要求虽然引起很多干部的反対,认为这是浪费人力与金钱,但是山姆知道接待人

员的用意,是要传达温暖友善的信息给顾客,也传递警告给小偷,所以坚持到底。终于这项制度变成沃尔玛的特色,也成为同业竞争者争相效仿的做法。现在很多商场、很多场合里面出现的接待人员,都是借助了沃尔玛的理念。

管理心得

创意是创新之本,团队要能将创意有效转化成创新,其中的关键在于领导者能否去发现、激励、去倾听团队中的创意。团队中隐藏着很多的智慧,好的领导者应该会运用它。

努力的成就

热情、自信、有远见、勇敢的卡莉·费奥莉娜是惠普公司的前任 总裁。她带领着所有的惠普人全力打造着一个新经济体系下的新惠普形象,她的管理策略尤其令人瞩目。

卡莉·费奥莉娜认为现在的产品越来越大同小异,生产厂家也越来越多,产品已经不再是决定销售者是否愿意掏钱购买的唯一因素,质量才是企业的生命线,所以惠普一直运用各种各样的质量解决方案来提高产品性能。但这只是所有工作的一个方面,在越来越激烈的市场竞争中,还有一项重要因素显现出来,它能让一家老牌企业找到新的经济增长点,并且焕发出夺目的光芒,它不同于传统经济,这就是服务经济。费奥莉娜清楚地看到了服务经济所蕴涵的巨大潜力,并意识到这将令惠普公司首席执行官的工作业绩更上一层楼。

费奥莉娜将惠普公司经营策略的天平朝服务经济慢慢倾斜过来。惠普提倡的 服务管理就是使管理者走出封闭的机房,超越企业与机构的小圈子,直接面对客户与合作伙伴,全面参与企业运作的全过程。经过一年实践,“全面客户体验”已开始 在惠普具体化和制度化。惠普主要通过提供服务体验、购买体验、应用体验及使用体验,让客户感受个性化体验。由此,也可以看到惠普从产品到服务、到体验的软件市场发展策略。

费奥莉娜一直把诚信作为日常工作的座右铭,并作为信条贯穿于她的管理和商业生活始终。诚信在惠普的各项管理中永远是被摆在第一位的。这里的诚信,并非专指某个人的禀性,而在于一个企业或团队共同素质。

费奥莉娜认为失去诚信就代表着失去员工的支持,失去客户的支持,失去消费者的支持。这家公司也就失去了存在的理由和价值。而有了诚信,即使面对困难,你的员工,你的客户,还有其他关心你的人都会给予你理解与帮助,大家协同作战一定会渡过难关。

在商业经营当中,费奥莉娜也时刻以诚信来提醒自己,在每一次合作和每一次交易的过程中,她都力求以诚相待,不在细节上做文字游戏,不在应付或应收账款中有任何马虎。甚至公司所面临的一些问题也不有意回避,而是坦诚相告,并做出详细报告及预测,以证明这些困难是暂时的。正因为如此,惠普公司在业界的口碑一直很好,被称为是“值得信赖的合作伙伴”。

管理者在与员工的交流中,应和员工一起分析职业选择、业务障碍以及交流不畅等种



种问题的症结所在 增强企业管理者与员工之间的互相信任 增强企业凝聚力及向心力。这种开放式管理的重点在于公开交流。而公开交流方式的核心内容是坚信一点 ,即如果给员工们提供适当的培训和各种信息 ,员工将尽他们最大的努力为企业作出贡献。而这种公开交流可以强化员工的团队合作关系。同时加强员工成就感和奉献精神 ,以达到建立在信任和尊重基础之上的良好客户关系。

在费奥莉娜的领导下 惠普日益显现出不凡的成就。这个领导着一个庞大商业帝国 ,掌握着一个跨国公司命运的让众多男人仰视的女人 ,让惠普赢得了更多的辉煌。

管理心得

在新经济体系中 ,要紧跟时代步伐 适应市场变化。并能诚信经营 ,有效管理 ,使公司上下同心协力 ,共同开创事业。有了团队力量的支持就能无往而不胜。

旧摇员摇工

李嘉诚地产大业的基石是长江大厦 ,长江大厦同时也是他拥有的第一幢工业大厦。20世纪 70年代后期 ,香江才女林燕妮为她的广告公司租场地 ,跑到长江大厦看楼 ,发现李嘉诚仍在生产塑胶花。

此时塑胶花早过了黄金时代 ,根本无钱可赚。长江地产业当时的盈利已十分可观 ,就算塑胶花有微薄小利 ,对长江实业来说 ,增之不多 ,减之不少。

见到这里仍在维持小额的塑胶花生产 ,林燕妮甚感惊奇。

后来 ,长江大厦租出去了 ,塑胶花厂也停工了。但老员工却留了下来 ,被安排在大厦里干管理等工作。有人与李嘉诚谈起善待老员工的事 ,说 :“您对老员工这么念旧 ,难怪他们对你感恩戴德。”

李嘉诚回答说 :“一个企业就像一个大家庭 ,员工才是企业的功臣 ,理应得到这样的礼遇。现在他们老了 ,作为晚辈 ,就该负起照顾他们的义务。”

那人感动地说 :“李先生精神难能可贵 ,多少老板见员工老了没有用了就巴不得一脚踢开 ,你却不同。这些员工 ,过去靠你的厂养活 ,现在厂没有了 ,你仍然把他们包下来。”

“千万不能这么说 ,说老板养活了员工是旧式企业的观点 ,应该说是员工养活老板、养活公司。员工才是公司最大的财富 ,如果没有他们的话 ,就不会有公司的今天。”

一般人眼中商人皆为利来 ,只要能赚钱 ,别的都放在脑后 ,商人不是慈善家 ,工厂没有效益 ,关闭是无可厚非的。

李嘉诚却化无情为有情 ,把那些为公司作出过贡献的旧员工全部留了下来。

管理心得

确实 ,没有广大的员工卖力 ,再有本领的老板也是孤掌难鸣 ,无所作为。相反 ,企业富有凝聚力 ,员工精诚合作 ,企业一定会有所作为。



争摇老摇大

五根手指,为了争老大,已经吵了很多次了,可是每次谁的话都难以服众。这天五根指头聚在一起,又喋喋不休的争吵起来,讨论的问题仍是谁才是真正的老大。

大拇指骄傲地率先发言说:“五根指头中,我排在第一而且最粗大,人们在称赞最好或表现杰出的时候,总是竖起我,其实你们是不用争的,老大非我莫属,真不明白你们是怎么想的。”

“我才是老大,你们别不服,人们在吃饭时,如果没有我支持着,根本就夹不了菜;另外,人们在指示方向的时候,总是依靠我。所以我才是老大。”食指慌忙反驳大拇指。

中指不屑地说:“要说你们是老大,得有人相信啊,要说我们中间谁是老大,那一定就是我,在五根指头中,我最修长,犹如鹤立鸡群,而且我居最中间的位置,大家众星捧月,这不就是老大的证明吗?”

无名指也不甘示弱,理直气壮地讲:“三位也未免太自大了,世上最珍贵的珠宝,只有套在我身上,才能相得益彰,你们没有这个殊荣吧?因此我才配做老大,你们真的是不自量力。”

“各位都有显赫的地位,都有自己认为的长处。我人微言轻,只是人们在合十礼拜或打躬作揖的时候,我是最靠近真理与对方的。这一点才是最重要的,因此我才是老大,还能让你们全体信服。”

它的话一说出来,就遭到其他手指的反对。很快它们又进行了新一轮的争吵,可能还是谁也无法让谁信服,这就是所谓的老大之争。

管理心得

在一个团队中,每个员工都有自己的价值,孰轻孰重是难以评定的。但此问题若解决不好,将会大大影响员工的工作积极性。因此需要采取一定的方法,进行企业内部岗位价值评估,并将之纳入绩效管理之内,以保持企业正常有效的发展。

善摇摇行

很久以前,有位富翁想盖一座大房子,他要求营建师傅把房顶四周的屋檐加长一倍,好让穷苦无家的人能在屋檐下暂时栖身。

房子建成以后,果然有许多穷人聚集在屋檐下,甚至摆起摊子做买卖,并生火煮饭。嘈杂的人声与油烟,使富翁不堪其扰,可是既然盖了富翁又不好赶这些穷人离开,富翁的家人更加生气,也常与寄居屋檐下的穷人争吵,甚至将做买卖的穷人赶走。

一年冬天,有个老头儿在屋檐下冻死,事后人们一致认为,富翁太过于麻木不仁,见死

不救,从此很少再有穷人到富翁的大房子下休息。

由于老头儿的死去,富翁也感到自己有责任。他决定将屋顶重修时,只要求兴建小小的屋檐,而后将省下的钱捐给慈善机构,另外盖了一间小房子。

这房子所能庇荫的范围远比以前的屋檐小,但四面有墙,是一栋正式的房子。许多无家可归的人,都在其中获得暂时的庇护,并在临走前问这栋房子是哪位善人捐建的。不出几年,富翁成了远近闻名的人,并很受这些人们的欢迎,即使在他死后,许多人还继续享受他的恩泽而纪念他,并没有因为时间的流逝而忘记他。

管理心得

在企业或团队中,什么样的状况等同于寄人篱下?什么样的状况又是拥有独立的空间?如果主管什么事都表现强势,部属能力必定不得发展。屋檐伸得太长,一片好心变成富不仁,小房子的独立空间,却变成最受欢迎的人,这中间的差别值得领导者深思。领导的目的是不只是解决眼前的问题,更重要的是要协助部属发展他们的能力。

项羽用兵

秦朝的残暴统治,引起了山东各地农民纷纷起义反抗,一时之间,天下大乱,很多义军风起云涌。其中最有实力的当数项羽和刘邦的军队。公元前206年,刘邦和项羽两支队伍汇合,共同推举楚怀王的孙子做楚王。

这时,原来被秦国灭亡的魏、赵、燕、韩等国家,也乘机恢复起义,并与楚国结成反秦联盟。秦二世胡亥慌忙派出人马到各地去镇压,秦将章邯率领12万人马,进攻赵国,把赵王围困在巨鹿。赵国急忙向楚国求救。

楚王于是派遣宋义做主帅,项羽为次将,带兵去援救赵国。可是宋义并不急于赶去救赵,他打算先让秦赵双方打得两败俱伤,然后出击,从中获胜,以保存实力,带着人马缓缓行进,到了安阳地方,还停下来休息了46天。

项羽心急如焚,多次劝说宋义赶到巨鹿迎击秦国,但遭到宋义的拒绝。他在一气之下,把宋义杀了,夺取了兵权。他派英布与浦将举带领12万兵马,渡过滔滔的漳水,直奔巨鹿,与秦军交锋,获得甜头。

在赵国的一再请求支援之下,项羽率领全军渡过漳水,准备和秦军决一死战。项羽看见秦军人马众多,士气正盛,要打败强大的秦军,必须想出一个好的战法才行。于是,他命令士兵们把渡船统统凿穿沉入水底,又把行军煮饭的锅也都打得粉碎,每人带着三天的干粮。

在这样的情况下,退路没有了,粮食也不多了,不战胜敌人,就只有死路一条。楚军的将士们激昂振奋,互相勉励,人人都抱着进则生、退则死的决心,拼命向前。两军相遇勇者胜,秦军虽然人马众多,也抵挡不住抱着必死决心的楚军。经过几次激烈的血战,秦军终于崩溃了。项羽大败秦军,使得秦军一蹶不振,从此以后,就再也无法和起义军抗衡了,更

别谈平定起义军了。

管理心得

军队路过桥梁的时候必须小跑而不能齐步走。原因就是军队齐步走形成共振，它产生的力量足够踩塌一座桥梁。企业管理者如果能和下属形成共振，就能无往而不胜！没有同向就没同步，有共振才有共鸣。

一枚铜币

在杭州一座寺庙里，有一口巨大的铜钟，每次撞击都会发出洪亮的声音，传遍整个杭州城。天长日久，铜钟因为时间久远，就无法再发出洪亮的声音了。

大钟再也发不出洪亮的响声，引起了杭州城内有头有脸的士绅及寺内住持的深度关切。他们群集商议，终于研究出一个结论，决定筹募大笔资金，将那口老铜钟熔掉，再加料重铸一口更大的铜钟。所有捐钱出力的人们，名字都将被铸刻在新的铜钟内外表面之上。

这个消息一传出，杭州城内外的民众蜂拥至古刹前，依着自己的能力奉献出大量的香油钱，希望能够在“铸钟”这件十分有意义的历史性事件上，有着自己一份微薄之力的记录。

由于大家踊跃捐赠，重铸铜钟所需的资金很快募齐。就在寺院住持定下接受捐款最后一天的傍晚，庙口的和尚正忙着将捐款箱贴上封条的同时，一位衣衫褴褛、蓬头垢面的乞妇，一跛一跛地走上庙前的石阶，来到捐款箱前，望着已贴上封条的捐款箱，对住持和尚迟疑地问道：“我……我还可以捐铸钟的钱吗？”

和尚打量了乞妇一身破烂的衣服，嘴角下撇，不屑地问道：“你……你想捐多少呢？”

乞妇瑟缩地从衣袋中掏出一枚铜钱，讷讷地道：“就……就只有这一个。”

和尚大笑：“就这一个铜钱？依我看，那也就不必麻烦你老人家了，铸钟的捐款十分充裕，为了你这个小钱，我倒不想再把封条撕开、重新再黏，你就请回吧！”

老乞妇还想再说，和尚却用力地一挥手，将她赶了出去。几个月后，新的大钟铸好了。可是，在启用的那一天，却发生了一件怪事：新铸好的大钟所发出的声音，竟然比旧钟的声音还要瘖哑。庙方找了许多铸钟的专家来详细检查，却找不到任何原因。这个怪异的情况，使得庙内上下和尚以及杭州城内外所有热心捐款的民众，皆为之困惑不已。

有一天晚上，这座寺院的住持做了个梦，梦中菩萨显灵，告诉住持，新铸的大钟之所以不会响，是因为铸钟的铜料中少了一枚铜钱。菩萨并将那位乞妇的形象，详细地在梦中显现出来，让住持看见。

住持惊醒之后，想起来菩萨描绘的人，是自己亲自将她赶出去的。想到此他不由得吓出了一身冷汗。他一刻也不敢怠慢，马上将这个怪梦告诉众人，整个杭州城内外全都动员起来，忙着要找那位乞妇，好让她把那一枚铜钱顺利地捐出来。找遍了整个杭州城才将那位乞妇找了出来。

待那位乞妇捐了最后的一个铜币后，新的铜钟再度完成，熔有那位乞妇全心奉献的巨



钟,从古刹的钟楼内,发出一阵阵洪亮而悠远的美妙钟声,响遍整个杭州西湖畔,全城人民兴高采烈地说着多亏了那位乞妇,而把负责修钟的住持忘得一干二净。

管理心得

若凡事都能够全力以赴,您将会发现,自己正开始有着美好的改变。变得更有能力,足以完成许多从未想象过自己能够做到的伟大事迹,就像故事中那位乞妇并不知道自己的一枚铜钱,竟然会影响巨钟所发出的声响一般。你也最将会成为团队中最闪亮的那颗星星。

诚待他人

西汉末年,王莽篡权,天下大乱,群雄纷纷揭竿而起,准备分得一丝残乱的江山王土。刘氏子孙刘秀也想重新夺回汉朝的江山。

刘秀展开地图,总结其统一天下的战绩时,他不禁茫然,便对幕僚邓禹说:“天下如此辽阔,如今我才拥有了一座小小的池城,要到哪年哪月,才能使全国安定下来呀?对于这样大的事情,我真的是没有把握。”

邓禹回答说:“的确,现今天下群雄四起,战乱不息,前景难测。但是万众都盼望着明君的出现。自古以来,兴亡都在于仁德的厚薄,而不在于土地的多少。只要您不灰心丧气,不放弃,一心一意积王者之德,最终天下一定会归于统一的。如果你拥有大志,要是怕三怕四的就会一事无成,统一天下不过是痴人说梦而已。”

后来刘秀采纳了邓禹的建议,半个月后,他率领将士击败了称作“铜马”的农民军。对那些愿意归降的将士,非但不治罪,反而维持原职让他们参加刘军,继续作战。对归降的将领们还一一封侯,并下了一道命令:“投降军队不予整编,维持原编制,各降军将领仍复原位,带领原部下参战,本部不作干涉。”

刘秀这样对降军恩宠有加,致使他们都不敢相信,心中不免充满疑惑及不安。但刘秀为了观察其实际反应,经常一个人单骑巡视各营地,若有人此时想行刺的话,那可是唾手可得的事情。

然而,众降军将士见刘秀如此诚恳,便产生了景仰之心,都异口同声地说:“刘秀能推赤心置入腹中,诚恳待人,不怀疑我们,真乃是一位度量宏大的宽仁长者!以前我们以小人之心,度君子之腹,怀疑他居心叵测,回想起来实感惭愧。为报君主的知遇之恩,上刀山、下火海我们在所不辞。”

自这以后,这些降将跟随刘秀南征北战,披荆斩棘,赴汤蹈火,为最终平定天下混乱,建立东汉王朝,建立了许多战功。东汉建立后,刘秀对这些战功赫赫的人实施了嘉奖。

管理心得

一个高效的团队不但要靠严厉、严密的管理制度来约束每一个成员的行为,更要靠融洽、和睦的环境来激发每一个成员的主动性和创造性。所以在“法治”的同时,更要重视发挥“情治”的作用。



公鸡与凤凰

在森林里住着很多很多的鸟儿,乌鸦在百鸟面前,总是夸耀自己的见识最广、学问最好,总爱把自己称为百事通。

有一次,麻雀说:“人家总说凤凰是百鸟之王,为什么我们没有见过凤凰呢?”

于是,大家就你一言我一语地说起来了。

喜鹊说:“听说凤凰是非常美丽的,它长着很长很长的尾巴。”

鸽子说:“我也听说凤凰的羽毛是火红色的。”

百灵鸟说:“我还听说凤凰的声音是非常响亮的。”

云雀说:“凤凰这样漂亮,它真是我们鸟类之王。可惜我们没有福气见到它!”

乌鸦想在百鸟面前夸耀自己,便神气十足地说:“其实我见过凤凰,并不是你们说的那个样子。”

其他鸟儿一听乌鸦见过凤凰,都争着问:“那你说凤凰是怎样的呢?”

乌鸦昂起头,环视了四周一下,然后说:“凤凰嘛!它真漂亮极了,它的尾巴是很长的,它的羽毛是红的,它叫的声音响亮极了!”

鸟儿们又抢着问:“凤凰住在哪儿?”

“住在东山脚下。”乌鸦说:“我那天遇见它,它正在唱歌,还向我点头打招呼呢!”

这时乌鸦觉得自己真是了不起,不知不觉轻飘飘起来。鸟儿们都请求乌鸦带它们去见凤凰。乌鸦马上同意了。乌鸦在前面飞,百鸟紧跟在后面。飞到了东山脚下,鸟儿们七嘴八舌地说:“凤凰在哪儿?”

乌鸦悄悄地说:“不要吵,你们这样会把凤凰吓跑的,凤凰不是正站在那屋子旁边吗?”

鸟儿们顺着乌鸦所指的方向看过去,原来那边站着的是只大红公鸡。大家不觉哄笑起来:“乌鸦,你真是骄傲得连凤凰和公鸡都分辨不清了,还大言不惭地说自己见过凤凰。”

乌鸦本想百鸟会夸自己多么了不起,可是听了这些话后,乌鸦低着头,红了脸,惭愧得没处躲藏。百鸟见是白白跑了一趟,也没有见到凤凰,于是一起离开了。

管理心得

作为管理者,比下属见识多一点原本很正常,但没有必要时时处处显示自己“高人一等”,显示自己先知先觉。领导不是无所不知的“圣人”,有些事情、有些问题应该虚心地向下属请教。须知,个人的智慧是有限的,群众的智慧是无穷的。

沙漠险情

一家公司为了业务发展的需要,准备招聘两个职员。参加应聘的人很多,经过筛选,

最后只剩下三个人,要从这三个人中选择两个人,成为本公司的职员。

最后的面试是由公司人事部经理主考,他说:“假如你们三个人一起去沙漠探险,在返回的半途中,车子抛锚了,这时,你们只能选择四样东西随身带着。你们会选什么?这些东西分别是:镜子、刀、帐篷、水、火柴、绳子、指南针。而其中帐篷只能住两个人,水也只是一瓶矿泉水,你们可以想想再作回答。”

经理说完后,三个参加招聘的人,思考了一会,粤男站了出来说:“我选好了,我选帐篷、水、火柴和刀子。”

经理说:“为什么你要选个刀子呢?说说你有什么样的理由。”

粤男说:“害人之心不可有,防人之心不可无。这帐篷只够两个人睡,水只有一瓶,万一有人为了争夺生存机会想害我呢?所以,我把刀拿到手,也就等于把所有主动权控制在手中。我有了刀子在手,他们是不敢轻举妄动的。”

之后,月男和悦女的选择都是:水、火柴、帐篷和绳子。

经理也同样问了他们的理由,月男说:“水是必需品,虽然只够两个人喝,但可以省着点,相信也能够三个人一起坚持到最后;火柴也是路上必不可少的,帐篷虽然只能容纳两个人睡,但是可以三个人轮换着休息,而绳子可以用来把三个人连接在一起,在风沙很大目不见物的时候,就不会失散了队伍。就能减少危险的程度。”

悦女也赞同月男的解释,经理点了点头,把粤男淘汰出局了,把他们两人留了下来。

管理心得

现在的企业都在强调团队协作精神,而甲男在紧要关头,只顾自己,把团队里的同伴都当成假想敌。当他选择了那把刀来防备别人,甚至准备在关键时刻把它插向同伴胸膛的时候,实际上,他是把那刀先插向了自己。

猴子的命运

在某一个地方,人们吃猴子就如同吃猪或者鸡鸭一类的牲畜家禽。村里有一户人家。他家里的笼子里面关着十几只大小不一的猴子。

这家人也形成了习惯,每过几天就要吃一只关在笼子里的猴子。每次有人打开笼门,猴子们都会十分恐惧,争先恐后地往笼子的角落里钻。

可是总有一只被选中,当他们中间的一只被选中拎出笼子时,其余的猴子就会放下心来,快乐地在笼子中嬉戏,庆幸自己没有被抓住。

一只只猴子被吃掉了,最终只剩一只,当笼门再度打开时,这只猴子拼命躲向角落,试图离那只抓它的手远一点,无奈的是,它只要逃不出笼子,就一定会被抓到。

在出笼门的一瞬间,猴子咬了抓着自己脖子的那只手一口,鲜红的血流淌到猴子小巧光滑的身体上,手的主人十分恼怒,一刀结果了猴子的性命。

他揉着疼痛的手说:“幸好只有一只猴子想起来咬我,要是一开始它们一拥而上的话,我还真没有办法对付它们呢!”

老话说得好：“团结就是力量”。如果是很多猴子团结一致采取行动，或许还有保全生命的一线机会。这用时髦的话说，一个好的集体也必须是一个优秀的团队，而一个优秀的团队，一定是一个沟通渠道通畅，上下认知水平一致的优秀集体。同一个团队中，大家彼此互相配合，心往一处想，劲往一处使，往往事半功倍。优秀的团队精神是企业真正的核心竞争力。

聪明的狮子

一天早晨，小明的爸爸和小明在一个山坡前席地而坐，欣赏着天边的风光，红霞慢慢爬了起来。不远处的一棵枯树上，两只黄鹂为争夺一条毛毛虫而拼斗个不停，小明看着好玩，就托着腮，饶有兴趣地看了起来。其中一只黄鹂不小心把衔在喙里的毛毛虫脱落出来，掉到了地上。

两只黄鹂开始互相用喙去咬对方。等到一只黄鹂终于把另一只黄鹂斗败了之后，开始在地上寻找那只失落的毛毛虫，可是哪里还有毛毛虫的影子啊。这一切被小明看在眼里，就在两只黄鹂斗个你死我活的时候，掉在地上的毛毛虫却被地上的一群蚂蚁飞快地拖到了洞穴之中。

小明忍不住笑了起来说：“真是太有意思了，黄鹂却让蚂蚁坐享其成了。”

小明的爸爸看在眼里说：“你除了看见了好玩，还看见了其他什么没有？”小明被问得愣在那里，摇头表示不知。他甚至不知爸爸说的是什么意思。

这时候，小明的爸爸摆正身子对小明说：“我给你讲个故事吧，但愿听完故事，你就会有所感悟，你仔细听就行了。”

小明的爸爸给小明讲了一个故事：从前，有猿头猎豹，它们同在一片草地上生活了很长时间，尽管它们吃住在一起，但彼此从不说话。

直到有一天，一头狮子路过这里，看到了猎豹。狮子已经饥肠辘辘，但它知道不能同时向着猿头猎豹发起进攻，因为猿头猎豹在一起，自己绝不是猿头猎豹的对手，说不定还会把自己的命搭了进去。

狮子拖着疲惫的身心，想了一条诡计，它每次只接近一头猎豹。由于猎豹没有看出阴险的狮子想要做什么，就对狮子放松了警惕。狮子趁猎豹不备，猛扑过去将它咬死。接着狮子施行各个击破的策略，把猿头猎豹纷纷给吃掉了。

故事讲完了，小明若有所思地点了点头。

团结是抵御外敌的前提条件。观察、分析一支团队取得成功的经历，你会发现团队向上的团队总有一些共同的特点：善于合作，长于沟通。



付出的生命

森林里有一次无缘无故燃起了熊熊烈火,大火很快燃烧到狼的住处,眼看整个狼群即将陷入灭顶之灾。在熊熊烈火的追赶下,狼群飞快地沿着山路奔跑,但是,一道悬崖切断了他们的逃命之路。这道悬崖说宽不算宽、说窄不算窄,狼群跃过这道天堑,只要有两次腾跃就可以,但要命的是,悬崖中间哪有第二次腾跃的蹬足点。

大火在狼群的身后肆无忌惮地蔓延着,眼看就要扑到它们了。情况万分紧急!这时,只见老狼们聚集在一起,交头接耳地商量了一番,然后回到狼群中,立即让狼群分成了两队。

一队全部是身老体弱者,一队全部是身强力壮的。队伍先从悬崖边向后撤退了一段距离。接着,站在队伍最前面的一只老狼和一只年轻的狼结成对子,飞快地跑到崖边,同时跃起,在空中划出两道弧线。就在他们同时往下降的那一瞬间,跃得较低的老狼为跃得稍高的年轻的狼提供了第二次腾跃的蹬足点,年轻的狼借助这个蹬足点,在空中又划出一道弧线,跃到了对面山崖;而那头老狼,却坠下了山崖。紧接着,后面的狼们都像他们那样,一对接一对地向对面山崖跃去。

不一会儿,所有年轻的狼都蹬着老狼的脊梁,跃上了对面山崖;所有年老体弱的狼都完成了自己的使命,全部葬身于悬崖下面。

大火气势汹汹地扑到悬崖边,看看深不可测的悬崖,无可奈何地刹住了脚步。

“我们得救啦!”幸存下来的年轻的狼们先是一阵欢呼。然后,面对悬崖齐刷刷地跪下来,泪水滚滚,哀鸣声惊天动地,久久地在深山回荡。老狼用自己的生命铺架了支点,让年轻的狼跃了过去。

管理心得

在团队面临致命危险的时候,有时需要团队成员作出牺牲,这样,平时点滴培养起来的团队精神就显得异常重要了。

年轻的经理们

有一天,一家公司的总裁在城中一家餐厅吃午饭。饭吃到一半,他发觉有四个熟悉的声音由隔壁的厢房传出。那些人的讨论相当热烈,他仔细一听原来是自己的下属在激烈争吵着,他仔细地听着隔壁的争吵。

生产总工程师说:“没人能跟我比。对一家公司的成功,贡献最大的部门就是生产部门。如果你们没有像样的产品,就是说得天花乱坠也是不行的。”

销售经理抢着说:“你说得不对,世界上最好的产品一点用都没有,除非你有强大的销



售部门把它卖出去,不然也是徒劳。”

公共关系经理发表了意见:“如果你们没有良好的形象,能卖出去产品吗?没有人会向他不信任的任何一家公司买产品,没有公关部门的帮助你们就什么也不是,所以我们才是最重要的。”

“我感觉你们每一个人的观点都太片面了,”主管人力资源的副总裁立刻反驳说:“我们都知道公司的力量在于它的员工。去掉强有力而且工作意愿高的员工,公司会立刻陷于停顿。没有我们的帮助,你们还是不行的。”四位经理们继续争论,直到总裁吃完午饭,他们仍然谁也没有说服谁,总裁只好走了过去说:“各位我忍不住听了你们的讨论,很高兴你们能为自己的部门感到自傲,不过我不能不说,经验告诉我,你们没一个说得正确。在任何公司里,没有哪个部门能对公司的全部成败负责。如果你追究到问题的核心,你就会发现管理一家成功的公司就像玩特技的人维持五个球在空中翻转。其中四个球是白的,一个写着‘产品’,另一个写着‘销售’,第三个写着‘企业与公共关系’,第四个是‘员工’。除了这四个白球,还有一个是红球,它上头写的是‘利润’。在任何时候,玩特技的人一定要记住,无论发生什么事,绝不能让红球掉到地上。团队就是一个整体,你们的部门少了一个,公司就是不成功的。请你们不要再为了这样的问题而做没有意义的争吵。只有我们共同携手努力,才会取得成功,并非只靠某个部门的努力就会取得成功。”

四位年轻人不好意思地点了点头,默认了总裁的话。

管理心得

缺乏利润,公司即使有最佳的产品、最好的形象、最乐于奉献的员工,以及最引人注目财务基础,它还是很快就会陷入困境,而且这种困境转眼之间就会使一家跻身全球最强的公司化为乌有。以团队为基础的工作方式可以提高成员的职业道德水平,团队力量的发挥是企业赢得竞争胜利的必要条件,团队精神不等同于集体主义。团队精神可以使企业保持活力、焕发青春、积极进取。

打摇圆摇场

曹操亲自带兵攻打屯兵新野的刘备,刘备一路战败,曹操顺江而下,接连攻破很多城池。

刘备无奈,只好派诸葛亮出使东吴游说吴蜀联合抗曹之事。

周瑜嫉妒诸葛亮的才智,总想找借口杀他,在一次宴会上,周瑜故意对诸葛亮说:“孔明先生我吟一首诗你来对,对得出有奖,对不出杀头问罪如何?”

诸葛亮从容笑道:“军中无戏言,都督但说无妨。”

周瑜大喜,开口便道:“有水便是溪,无水也是奚,去掉溪边水,加鸟便是鸡(鷄)。得志猫儿胜过虎,落坡凤凰不如鸡。”

诸葛亮听罢,随口说道:“有木便是棋,无木也是其,去掉棋边木,加欠便是欺。龙游浅水遭虾戏,虎落平阳被犬欺。”

周瑜听了大怒,可先前说过答得出有赏,诸葛亮还是答出来了,不便发作,便又出一句:“有手便是扭,无手便是丑,去掉扭边手,加女便是妞。隆中有女长得丑,百里难挑一个妞。”

诸葛亮听了知道这话是在嘲笑自己的夫人黄月英长得丑,便立即应道:“有木也是桥,无木也是乔,去掉桥边木,加女便是娇。江中吴女大小乔,曹操铜雀锁二娇。”

周瑜知道这话是在奚落自己的夫人,怒发冲冠,几次都想发作,这次终于寻找到一个合适的机会了,他令手下人把诸葛亮抓起来治罪。

剑拔弩张之时,这时和事佬鲁肃心想:诸葛亮是一个奇才,如果真的杀了他,那破操的机会就很难成功,那个时候还会惹得刘备和曹操联手攻打东吴,让东吴陷入危险的境地。于是他也念道:“有木也是槽,无木也是曹,去掉槽边木,加米便是糟。当今之计在破曹,龙虎相斗岂不糟!”

鲁肃念完诗以后,大家一起喝彩,连连叫好,周瑜一听鲁肃的诗,不由得一想:诸葛亮的确可恨,可现在杀了他真的会被曹操笑话,还不利于自己的破曹大计,最后决定放弃杀诸葛亮的念头。

管理心得

为了增强团结,“和事佬”有艺术,“打圆场”有方法,目标一致是求同存异的基础。非原则的“内耗”若不休止,势必亲痛仇快,两败俱伤,内部伤元气,外部损形象。蛤蚌相争,渔翁得利。家和万事兴!千年弹指已过,故人化为黄土,而鲁肃化干戈为玉帛的做法值得借鉴。

竞摇摇岗

宋清和李艳大学毕业后同时应聘到一家公司做销售工作。宋清聪明、漂亮,办事能力很强,却高傲、冷漠、目中无人,根本看不起一起工作的同事。许多时候,为了提升自己的业绩,不惜对其他同事采取一些不友好的做法,虽然她的业绩在销售部门遥遥领先,但却把自己孤立集体之外。

李艳随和、活泼,与每一位同事都相处得很好,就连宋清在这方面也说不出李艳什么来。可李艳在工作上总是粗枝大叶、丢三落四,业绩老也上不去。

年底,公司准备在销售人员中选择一人担任公司的销售总监,李艳和宋清都报了名。

总经理看了两个人的业绩,首先把李艳的名字划掉了,业绩不突出自然不能胜任销售总监一职,李艳平时把和同事的关系处理好了,可是业绩却没有任何起色。

其实总经理早就注意宋清了,她的业绩实在太突出了,总经理内心认为宋清是销售总监的最佳人选。于是总经理便决定针对宋清在全公司进行一次民意测验,可测验的结果令总经理大失所望。

宋清的支持率很低,就这样宋清也在销售总监的竞选中败下阵来。原因是她没有明白个人与团队之间的协作关系。

管理心得

企业发展靠的是整个团队的力量,一个最优秀的团队才可能产生最优秀的个体。即使一个人有再好的业绩,如果把自己独立于团队之外,团队也会毫不留情地将其拒之门外。



九、危机篇

面对激烈的竞争，面对残酷的淘汰机制，任何一位企业领导和员工都应该有危机感，有忧患意识。战场上可能有积极进取的常胜将军，却不可以有故步自封、恃才傲物的常胜将军。



羊群里的狼

一个牧羊人在寒冷的北方养了一群羊。起初,由于气温较为暖和,羊生活得挺舒服。冬天来了,寒风刺骨,气温骤降,羊群无法适应寒冷的气候,很多羊都冻死了。

牧羊人万分沮丧,绞尽脑汁想办法让羊能够更好地生活。最后他终于想出了看似危险的办法。那就是在羊生活的地方放几只狼。

这样,羊便有了生存的危机,它们只有不断提高奔跑的速度来防止狼袭击。后来,他的羊比以前死得少多了,原因在于,这样的奔跑有效地抵御了严寒。

管理心得

危机有时候反而能使我们更好地生存。作为企业家,只有时刻有危机意识,并将其落实在行动上,才不至于被安逸所吞噬。危机存在并不可怕,可怕的是对危机不够重视。

内部攻略

在奇怪的动物世界里,有一次,一大群狼对狗发动袭击,由于准备不足,狗在这次袭击中,受到了不小的损失。

为了对付狼,一只勇敢的狗被推举为首领。但是,这个首领却坚守在屋内,迟迟不应战,于是,狼便变本加厉,大肆威胁,在屋外叫个不停。

狗群们看见狼群们这样肆无忌惮的侮辱,首领却不让自己应战,都耿耿于怀,实在想不明白,自己的首领究竟在想些什么,是不是被狼群给收买了呢?

首领也看出了大家恨不得现在就冲出去,和狼拼个鱼死网破,首领对其他狗说道:“知道我为什么不让大家出去战斗吗?你们看,所有的狼种类相同,毛色相同,纪律严明,来势汹汹。而我们呢,种类不同,性格不同,毛色不同,没有纪律,没有规章。我们这样一支杂牌军,怎么能去应战呢?我们如果想打败狼,必须从我们自身上先抓起。”

管理心得

要战胜危机,所有的人都必须团结一致、同仇敌忾。员工是危机的受害者和承担者。因此,企业管理者在危机管理中必须稳住军心,建立一个稳固的大后方。

小小的错误

在巴西桑托斯的海顺远洋运输公司门前,立着一块高 缘米、宽 圆米的石头,上面密密麻麻的葡萄牙文字记载了一个让人看后心情沉重,而又引以为戒的故事。

源年前的一天,海顺远洋运输公司收到“环大西洋号”海轮发出的求救信号。收到信号之后,海顺远洋运输公司马上派人前去营救,当救援船赶到出事地点时,“环大西洋号”已经消失了,圆名船员也不见了,海面上只漂着一个救生电台,还在有节奏地发出求救的摩斯码。救援人员望着平静的大海发呆,实在不明白这么先进的船在这么平静的大海上怎么会出事。

这时有人发现电台下面绑着一个密封的瓶子,打开瓶子,发现一张纸,圆种笔迹是这么写的:

一水理查德 猿月 圆日,我在奥克兰私自买了一个台灯,想给妻子写信时照明用。

二副瑟曼:我看见理查德拿着台灯回船,说了句这个台灯底座轻,船晃时别让它倒下来,但没干涉。

三副帕蒂 猿月 圆日下午船离港,我发现救生筏施放器有问题,就将救生筏绑在架子上。

二管轮安特耳:我检查消防设施时,发现水手区的消火栓锈蚀,心想还有几天就到码头了,到时候再换。

船长麦凯姆:起航时,工作繁忙,没有看甲板部和轮机部的安全检查报告。

机电长科恩 猿月 圆日 圆时,我发现跳闸了,因为这是以前也出现过的现象,没多想,就将闸合上,没有查明原因。

电工荷示因:晚上值班时我跑进了餐厅。

看完这张绝笔纸条,救援人员谁也没说话,海面上死一样沉静,大家仿佛清楚地看到整个事故的过程:火灾首先从理查德的房间引发,消火栓不起作用,救生筏放不下来,一切都不起作用了,其实每个人只错了一点点,但酿成了船毁人亡的大错。

海顺远洋运输公司为了引以为戒,特立了那块写满葡萄牙文字的石头,用来警示以后的船员,在这 源年里,海顺远洋运输公司再也没有发生过一次海难事故,这块石头起了不小的警戒作用。

管理心得

危机并不是不可避免的,我们之所以要做应急预案,是说一旦危机发生,我们不至于束手无策。但危机最好还是不要发生,这就要做好预防工作,而很多危机都是因为我们在小的方面不注意从而酿成大祸。



带伤疤的苹果

杨格是新墨西哥州高原地区苹果园的经营商,每年的收获季节,杨格将上好的苹果装箱发往各地。

苹果箱上都印有与众不同的广告:“如果您对收到的苹果不满意,请您函告本人。苹果不必退回,货款照退不误。”这种广告具有巨大的吸引力,加上高原苹果味道佳美,很少污染,深受顾客的青睐。

可是天有不测风云,有一年高原上突然下了一场特大的冰雹,把结满枝杈的大红苹果打得遍体鳞伤。

这时候,苹果已经订出怨天尤人的吨货。面对着伤痕累累的满园苹果,怎样才能走出这个危机呢?杨格来到苹果园,心事重重。

他俯下身来拾起一个打落在地的苹果,揩了揩粘上的泥,咬了一口,意外地发现,被冰雹打击后的苹果,变得清香扑鼻,甜浓爽口。一个绝妙的主意油然而生!他果断命令手下集中力量,立即把苹果发运出去。

同时在每一个苹果箱上都附上一个简短说明:“这批苹果个个带伤,但请看好,这是冰雹打出的疤痕,是高原地区出产的苹果特有标记。不要光看苹果的外表,这种苹果,果紧肉实,具有妙不可言的果糖味道。”收到苹果的买主们半信半疑,尝了带有伤疤的苹果,发现味道果然特棒。真的就像说明上写的那样。

从此,人们更加青睐高原苹果,甚至还专门要求杨格提供带伤疤的苹果。杨格不但巧妙地避开了灾祸,还开发了新的销售苹果的渠道。

管理心得

中国有个成语,叫“塞翁失马,焉知非福”,面对危机也是一样,只要我们采取积极的态度创造条件,坏事也有可能变成好事。

双重危机

傍晚时分,一只鹿被猎狗追赶着,它慌不择路地跑进一个农家院子,恐惧不安地混在牛群里躲藏起来。避开了危险,它又放松了起来。

一头牛好意地告诫它说:“在我们这里,当然你能躲过猎狗。但你在这一不一定安全的,因为如果有人经过这里,你就等于是自投罗网。你不如趁着天黑躲到其他地方,那样相对安全多了。”

鹿满不在乎地说:“你真是狗拿耗子,我刚刚躲过了疯狗的追杀,好不容易找了个舒服安全的地方歇歇脚,你却要把我赶走,你到底安的什么心啊?再说了在这能有什么危险啊,

就你呀,我会怕吗?”

牛见鹿这样说,自己也不好意思再行相劝。没过多久,牛的主人进来了,一边埋怨牛饲料分配得不好,一边走到草架旁大声说:“怎么搞的,只有这么一点点草料?牛栏里垫的草也不够一半。怎么能亏待了我忠诚的牛呢!”

当他在牛栏里走来走去检查草料时,发现了露出在草料上面的鹿角,于是不费吹灰之力就把鹿抓了起来。

管理心得

这个故事告诉我们,在躲避一种危机时,不要忽视另外一种危机。在进行危机管理时必须系统运作,绝不可顾此失彼。只有这样,才能透过表面现象看到本质,创造性地解决问题,化害为利。

两个和尚

两个关系不错的和尚,他们一起来到一座山上的寺庙里,其中一个和尚选择长期住在这里,另一个和尚选择在相邻的山上住了下来,这两座山之间隔有一条小溪。他们每天都会从不同的山上下来跳水,每次碰面他们都会愉快地交谈起来。

日复一日,年复一年。就这样,他们在每天山下山上的相遇中不知不觉地度过了六年,突然有一天,第一座山上的和尚没有下山挑水,第二座山上的和尚心想:“他大概睡过头了,可能过一会就该打水了吧,我今天比较忙,就不等着和他交谈了。”于是他没有等和那个和尚聊几句,就挑着水回到山上了。

第二天这个和尚又去打水,可还是没有碰到第一座山上的和尚,连续几天都是这样,一个星期过去了还是一样,就这样过了一个月。

一个月以后,第二座山上的和尚终于忍不住了,他心想:“我的朋友可能生病了,那个庙里就他一个人,生了病也没人照顾,怪可怜的。我要过去看看他,看看能帮上什么忙,尽一点朋友的义务。”

说去就去,第二座山上的和尚把看望的东西一拿,就爬上了第一座山,去探望他的老朋友。到了山上的庙里,他看到老友,不禁大吃一惊。老友不但没有生病,而且还在庙前打太极拳,生龙活虎的,一点也不像很久没喝水的人。

他觉得非常好奇,便问道:“我已经有一个多月没有见你下山挑水了,为什么你看起来好像精神很好的样子,难道你练的太极拳可以使人不用喝水吗?”

第一座山上的和尚笑着对他说:“你来的正好,我带你去看个东西。”第二座山上的和尚跟着他走到庙后的院子,第一座山上的和尚指着一口井说:“这几年来,我每天做完功课,都会抽空挖这口井,即使有时很忙,我也是能挖多少算多少。如今我终于可以喝到自己挖的泉水了,以后我也不必再下山挑水,可以有更多时间练我喜欢的太极拳。”

“你真不够意思,自己打井也不告诉我一声,或者提醒我一下,让我也有个准备,我还以为你生病了,特意跑来看看你,没想到你却向我炫耀你的破井。”第二座山上的和尚气愤



地说：“如今你打出了自己的井，真可以吹嘘一番了。”

“其实不用我提醒你，你也应该很清楚啊，每天去山下挑水，难道你没有想过自己打一口井吗？”

第二座山上的和尚无语地低下了头。

管理心得

生存在这个世界上，一定要有未雨绸缪、居安思危的思想，这样才能够保证经常有“水”喝、有“饭”吃。

处乱不惊

东晋谢安任宰相时，北方苻坚率百万大军来攻，其军队号称能投鞭断流，兵将来势汹汹，势死要全歼东晋。东晋闻讯，举国震恐，谢安建议皇帝命自己的弟弟谢石从尚书仆射转任征讨大都督，谢玄为前锋都督，谢琰（谢安之子）为辅国将军，统兵八万，马上北上御敌。其主力就是谢玄指挥操练的北府兵。即将出发的时候，谢玄向伯父请示军机。

谢安只说了一句话：“不要紧，我自有的办法，你先去吧！”

谢玄一想伯伯什么风浪没见过，他既然胸有成竹，我只管放心就是了。谢玄领军一走，谢安就到乡间别墅度假去了。谢安的悠闲态度给了迎击敌军的谢玄、朝臣们极大的安全感。最后他们以八万之师，打败了苻坚的百万大军。

当快马报谢玄获胜的消息时，谢安正与客人下棋，他只瞟了一下书面报告，就将报告安置一边，继续与客人下棋。

客人忍不住问：“有何急事？”

谢安徐徐答道：“没有什么大不了的，那些小鬼破敌了。”

客人高兴地大叫起来，让他意外的是发生了这么大的事情，谢安却像什么也没有发生一样。

待客人离开后，谢安迎接了谢玄，谢玄刚进门口就高兴地往屋里冲，把落到地上木屐的齿都磕掉了，却一点没发觉。

管理心得

作为企业的领导，必须处事镇定，临危不乱，绝不可一有风吹草动就大惊小怪，惊慌失措。定力是领导的必备素质。要学习镇定，就要学到谢安的水平。

事先准备

天空晴朗，阳光懒散地沐浴着大地，很多动物都在草地上昏昏欲睡地晒着太阳。唯独

一只野猪躲在树旁边,不停地磨着长长的獠牙。

狐狸闲得无聊,它闲逛到这棵大树旁边,看见野猪的行为,忍不住问道:“大家都在草地上懒散地晒着太阳,你却在这里磨牙,这是准备做什么呀?我真不明白。”

野猪不慌不忙地说:“我只是居安思危而已,现在把牙齿磨好了,一旦有猎人来捕猎或者其他凶猛动物来袭击,都可以随时派上用场,不然真的有危险来临,那时,就没时间去磨牙了!”

管理心得

作为企业管理者都应该有一点危机意识,懂得居安思危、未雨绸缪,不断地充实自己,提高自己的技能,因为“一旦危险来临,就没时间磨牙了”。

谦虚的考试

这是美国一所大学期末考试的最后一天。在教学楼的台阶上,一群计算机专业高年级的学生挤做一团,正在讨论几分钟后就要开始的考试,他们的脸上充满了自信。这是他们参加毕业典礼和工作之前的最后一次考试了。也许这是他们作为这里的学生,参加最后一次考试了。即使以后有形形色色的考试,也不会有这种感觉了。

他们当中有些人在谈论已经找到的工作;另一些人则谈论将会得到的工作。带着经过四年大学学习所获得的自信,他们感觉自己已经准备好了,并且相信能够征服整个世界。他们知道,这场即将到来的考试将会很快结束,因为教授说过,他们可以带任何想带的书或笔记。要求只有一个,就是他们不能在考试的时候交头接耳。

他们兴高采烈地走进教室。教授把试卷分发下去。当学生们看到只有五道评论类型的问题时,脸上的笑容更加灿烂了。三个小时过去了,教授开始收试卷。学生们看起来不再自信了,他们的脸上是一种恐惧的表情。没有一个人说话,教授手里拿着试卷,面对着整个班级。

他俯视着眼前那一张张焦急的面孔,然后问道:“完成五道题目的有多少人?请把手举起来。”

教室里面一片寂静,没有一只手举起来。

教授又问:“完成四道题的有多少人?请把手举起来。”

仍然没有人举手。

“三道题?两道题?”教授又说道。

学生们开始有些不安,在座位上扭来扭去。

“那一道题呢?当然有人完成一道题的。”

但是整个教室仍然很沉默,教授放下试卷。“这正是我期望得到的结果。”他说:“我只想给你们留下一个深刻的印象,即使你们已经完成了四年的计算机学习,但这项科目仍然有很多东西你们还不知道。这些你们不能回答的问题是每天的普通生活实践紧密相连的。”



最后他微笑着补充道：“你们都会通过这个课程的考试，但我要你们明白，即使你们现在已是大学毕业生了，你们的教育仍然还只是刚刚开始。不要以为自己什么都学到了，然后就放松了对自己的学习要求，人总要在不同时刻不停地学习，才会取得进步，取得成绩。”

多少年过去了，也许那个教授的名字会被那些学生忘记了，但他最后一堂课教给学生的思想和永不满足的学习精神将永远被铭记。

管理心得

防患于未然是聪明之举。无论是拿出专门时间去深造，还是在工作中不断学习，作为企业领导，都要考虑自身的经济条件、工作需要等因素，有意识地选择适合自己的充电途径，找准最佳结合点，才能适应不断变化的环境，实现充电的最佳效益，最终拥有驰骋职场的能力。

分摇摇工

科学家发现，在蚂蚁世界里，无论一个蚁群里面有多少只蚂蚁，除了辛勤忙碌的蚂蚁外，总有一批固定比例的懒蚂蚁无所事事，到处闲逛，来消遣自己的时光。

科学家将这些懒蚂蚁全部捉了起来，把它们与蚁群分开，蚁群只剩下了勤蚂蚁。

结果，出乎意料的事情发生了：蚁群的效率与公正竟然下降了，很多蚂蚁，不再像先前那样辛勤劳动，不久，勤蚂蚁中又分化出了一定比例的懒蚂蚁，它们依旧是无所事事，到处闲逛。

对于这种奇怪的现象，科学家经过无数次研究，终于得出了答案：一旦整个蚂蚁王国遭遇危机或者别的蚁群的入侵，这些平日懒散的蚂蚁，就会挺身而出，带领全体蚂蚁寻找出路，渡过难关。

事实上，这些懒蚂蚁之所以四处闲逛，并不是真的什么都不干，它们是在搜集生存信息，以便指挥其他勤蚂蚁更快捷准确地寻求生机，这只是它们在分工上的不同而已。

管理心得

做企业，不能每个人都埋头做事，总要有人抬起头来环顾四周，决定方向，防范风险，发现机会。作为领导，不能事必躬亲而被琐碎的日常事务所缠绕，而应当好领导的最重要角色——舵手。

过度的自信

1995年才进入市场的“三株口服液”，到1997年的销售额就不可思议地飙升至1997年

亿元。1995年和1996年,它的发展速度分别高达45%和50%,很快成长为横跨全国十几个省、拥有20多家子公司、40多个办事处、1.5万员工的大集团公司,并在中国范围内建起了最大的市场营销网络,人称“三株速度”,创立了营销的一个奇迹。

进入1998年之后,一个事件偶然阻止了三株公司的强劲势头;“三株大厦”在瞬间就坍塌了。

事件的直接“肇事者”,仅是湖南常德一位已70岁高龄、身患多种严重疾病的“过世者”。其子声称他父亲在1997年12月服用三株口服液后引起高蛋白反应而于两个月后死亡,因此向三株索赔100万元。当“常德命案”发生后,三株在常德的分公司将此事上报总部,并派了一名副经理去死者家中探望。

当三株认为对方在没有证据的情况下却坚持要求三株承担死因实难接受时,他们放弃了“花钱消灾”方式,而轻率地选择了法庭。事后三株员工在反省时承认,事发伊始,公司对这件事的严重程度重视不够。

当与对方的调解陷入僵局时,三株没有及时请公安部门介入,进行严格的司法调查,从而及时澄清事实真相消除后患,也能为日后可能出现的纠纷搜集证据。当后来出现法律纠纷而又活不见人、死不见尸时,案情便出现了“谁都说不清”的复杂局面,这对三株来说无疑是大大的不利。即使事件演变为法律纠纷时,三株对案情的复杂程度依然认识不足。

他们坚信自己的产品,因而从来就没想到过败诉的可能。直到宣判当天,1998年12月1日,当三株发现法庭里挤得密密麻麻全是媒体记者时,三株人才意识到形势的严峻。

很快,三株做梦都想不到的结果发生了:常德法院居然判三株败诉,一纸判决就将自信的三株人彻底打入了深渊,从此,形势急转直下,媒体对此大肆渲染,几乎不可收拾。更不可思议的是,地方法院居然主动将判决结果寄送给媒体。而当满腹委屈的三株意欲通过“组织”讨个清白时,一些权威部门的“鉴定结果”却是雪上加霜!

三株董事长吴炳新痛心疾首地说:“这次事件使我们的销售额从40多亿元一下就跌到10多亿,造成的直接损失就达10亿元,损失了10亿元银行存款。”更致命的还不是这些看得见的经济损失,而是企业社会形象的崩溃和整个营销体系的瓦解。这两方面直接导致了产品滞销和大量退货带来的产品积压,甚至经销商这时也“趁火打劫”拒绝回款。于是工厂全面停产,1.5万员工竟下岗了1.5万,而留守骨干也因为士气低迷而流失严重。

社会上关于三株的流言更使身心俱疲的吴炳新有口难辩,三株公司陷入绝境。

随后的一年,经过三株人的不懈努力,法院通过再一次的复审,终于还三株公司一个迟到的清白。但一切都晚了,原来的市场占有率急剧下滑,失去了往日的雄风,很难再恢复到先前的水平。

管理心得

是什么导致三株溃败?三株人说:“我们对自己的产品太自信了。”而这正是危机意识不强的表现。因此,对产品有自信是一回事,对市场的残酷做好多手准备则是另一回事。要知道,危机管理是不能指望靠实践来摸索的,因为你摸索不起。不管企业近况如何,都要清醒地明白:坐一辈子飞机都可能平安无恙,但危机却迟早会光顾你的企业。明白了这一点,你就会知道下面你该为企业做些什么了。

千钧一发

若是以貌取人,谁都不会相信,默多克竟然是拥资 10 亿美元的大富豪。若走在大街上,人家只会认为他是一个普普通通的老者而已。

默多克不像麦克斯韦尔是个白手起家的暴发户,他从事的新闻出版业庇荫于父亲。老默多克在墨尔本创办了导报公司,取得成功。在儿子继承父业时,年收入已达 1000 万美元了。

默多克经营导报公司以后,筹划经营,多有建树,最终建成了一个每年营业收入达 10 亿美元的报业王国。它控制了澳大利亚 70% 的新闻业,50% 的英国报业,又把美国相当一部分电视网络置于他的王国统治之下。1985 年,他施展铁腕,一举集资 10 多亿美元,把美国极有影响的一座电视网买到了手。默多克和他的家族对他们的报业王国有绝对控制权,掌握了全部股份的 50%。

据说西方的商界大亨无不举债立业,向资金市场融资。像滚雪球一样,债务越做越大,事业也越滚越大。默多克报业也不例外,他们背负了 10 亿美元的债务。这些债务遍布全世界,美国、英国、瑞士、荷兰,连印度和中国香港的钱他都借去花了。那些大大小小的银行也乐于给他贷款。

他的报业王国的财务机构里共有 100 多家债主。正因为债务大,债主多,默多克对付起来也实在不容易,牵一发而动全身,投资风险特高。如果碰到一个财务管理上的失误,或是一种始料未及的灾难,就有可能像多米诺骨牌一样,把整个事业搞垮。但多年来默多克经营得法,一路顺风。

1985 年西方经济衰退刚露苗头,默多克报业王国就像中了邪似的,几乎在阴沟里翻船。谁也想不到的是,这仅仅为 1000 万美元的一笔小债务,竟然弄得他焦头烂额,结果应了“一文钱逼死英雄汉”的这句古话。

原来事情是这样的,美国匹兹堡有家小银行,勉强贷款给默多克 1000 万美元。原以为这笔短期贷款到期可以付息转期,延长贷款期限。也不知哪里听来的风言风语,这家银行认为默多克的支付能力不佳,通知默多克这笔贷款到期必须收回,而且规定必须全额偿付现金。

默多克毫不在意,筹集 1000 万美元现款轻而易举。他在澳大利亚资金市场上享有短期融资的特权,期限一周到一个月,金额可以高达上亿美元。

他派代表去融资,对方却说默多克的特权已冻结了。为什么?对方说日本大银行在澳大利亚资金市场上投入的资金抽了回去。

默多克得知被拒绝融资后很不愉快,东边不亮西边亮,他亲自带了财务顾问飞往美国去贷款。到了美国,却始料不及,那些跟他打过半辈子交道的银行家,这回像是联手存心跟他过不去,都婉言推辞,一个子儿都不贷。默多克又气恼又焦急,悔不当初也去当个大银行家,免得受这份罪。

他和财务顾问在美洲大陆兜来兜去,弄到了求爷爷告奶奶的程度,还是没有借到 1000 万美元。而还贷期一天近似一天,商业信誉可开不得玩笑。若是还不了这笔债,那么引起



连锁反应,就不是匹兹堡一家银行闹到法庭,还将有另外几家银行都会像狼群一般,成群结队而来索还贷款。

具有最佳能力的大企业都经受不了债权人联手要钱。这样一来,默多克的报业王国就得清盘,被四亿美元债券压垮,而默多克也就完了。

默多克有点手足无措,一筹莫展。但他毕竟是个大企业家,经历过多少风风雨雨。他强自镇定下来思考,豁然开朗,一个主意出来了,他决定去找花旗银行。花旗银行是默多克报业集团的最大债主,投入资金最多,如果默多克完蛋,花旗银行的损失最高。债主与债户原本同乘一条船,只可相帮不能拆台。

花旗银行权衡利弊,同意对他的报业王国进行一番财务调查,将资产负债状况作出全面评估,取得结论后采取对策行动。花旗派了一位女副经理,加利福尼亚大学伯克利分校出身的女专家带了一个班子前往着手调查。

花旗银行的调查工作班子每天工作四小时,通宵达旦,把美国多家默多克企业一个个拿来评估,一家也不放掉,最后完成了一份调查研究报告,这份报告的篇幅竟有电话簿那么厚。

报告递交给花旗银行总部,花旗银行女副经理最后决定支持默多克!原来这位女银行专家观察默多克报业王国的全盘状况后,对默多克的雄才大略,对他发展事业的企业家精神由衷敬佩,决心要帮助他渡过难关。

她向总部提出一个解救方案:由花旗银行牵头,所有贷款银行都必须待在原地不动,谁也不许退出贷款团。以免一家银行退出,采取收回贷款的行动,引起连锁反应,匹兹堡那家小银行,由花旗出面,对它施加影响和压力,要它到期续贷,不得收回贷款。

已经到了关键时刻,报告提交到花旗总部时距离还贷最后时限只剩下两个小时。默多克带着助手飞到伦敦,花旗银行的女副经理也在伦敦等候纽约总部进一步的指示。真是千钧一发,默多克报业王国的安危命运此时取决于花旗银行的一项裁决了。

女副经理所承受的压力也很大,她所做出的结论关系到一个报业王国的存亡,关系到四亿美元贷款的安全,也关系到她自身的命运。

她所提出的对策,要对花旗银行总部直接承担责任。如果另外几家银行中任何一家或几家不接受原地不动这项对策的约束,那么花旗银行在财务与信誉上都会蒙受严重损失,而她个人的前程也要受到重大挫折。她虽然感到风险很大,内心忐忑不安,可她保持镇静,谈笑自若,她的模样使屋子里的所有人都能够放松一些。

时间在一小时一小时地过去,最后的两小时已所剩无几,到了读秒的关头了!

花旗银行纽约总部的电话终于在最后时刻以前来了:同意女副经理的建议,已经与匹兹堡银行谈过了,现在应由默多克自己与对方经理直接接触。默多克松了一口气,迫不及待地拨通越洋电话到匹兹堡,不料对方经理避而不接电话,空气一下子紧张起来。

默多克再挂电话,电话在银行里转来转去,最终落到贷款部主任那里。默多克听到匹兹堡银行贷款部主任的语音,他发觉这位先生一变先前拒人于千里之外的冷淡口气,忽而和悦客气起来:“你是默多克先生啊,我很高兴听到你的声音呀,我们已决定向你继续贷款……”

一屋子的人都变得轻松,气氛顿时活跃起来。只有默多克搁下电话后像是要瘫了,他招了一下手,说道:“我已经精疲力竭了!”侍者递给他一杯香槟,他一饮而尽。

默多克渡过了这一关,但他在支付能力上的弱点已暴露在资金市场上。此后半年,他



仍然处在生死攸关的困境之中。由于得到了花旗银行牵头 几家银行一齐都不退出贷款团的保证 ,他有了充分时间调整与改善报业集团的支付能力 ,半年后 ,他终于摆脱了财务上的困境。

亿万富豪和一文不名的穷人 ,同样都有穷困和危难的时候 ,但其产生的原因与解困的途径截然不同。渡过难关以后 ,默多克又恢复最佳状态 ,进一步开拓他的报业王国的领地。这位有成就的企业家最了解开拓是保护事业特别有效的手段。

1984年 ,他打通好莱坞 ,买下地皮盖起摄影棚 ,拍成第一部影片——惊险科幻片《孤家寡人》 ,上映后大获成功 ,票房很高 ,接着又拍了第二部 ,同样大受观众的欢迎。

已有 160年历史的《纽约邮报》因财政问题严重 ,面临倒闭危险。《纽约邮报》曾是美国发行量最大的 几家报纸之一 ,近年来由于经营不善 ,每年亏损 1000万 ~ 1500万美元 ,在美国破产法保护下勉强维持。像当年收购垂危的伦敦《泰晤士报》一样 ,默多克下达指示给他的美国新闻出版公司总裁珀塞尔 ,向美国破产法庭申请收购《纽约邮报》 ,法庭准许并授权默多克控制邮报。珀塞尔接任邮报出版人 ,与工会谈判希望取得雇用与解雇人员的权力 ,改组班子 ,减少 1000万美元的亏损 ,一度谈判破裂 ,后经纽约州州长斡旋而最终完成收购。默多克报业王国的旗帜上又多了一颗星。

如今默多克报业在全球有着举足轻重的地位 ,影响着全世界报业的发展。

管理心得

很多公司在发展过程中 ,都要借助外力的帮助 ,体现在经济方面就是债务问题。债务结构的合理与否 ,直接影响着公司的前途与命运。公司在扩张的时候 ,举债是不可避免的 ,但应注意合理的债务结构 ,否则 ,将有不可避免的危机出现。在危急关头 ,默多克的高明之处就在于找到了最不希望他垮台的花旗银行。毕竟 ,企业之间没有永远的友谊 ,只有共同的利益。

轻视危机的后果

日本著名的乳品制造企业雪印公司 ,拥有优质的产品和良好的信誉。但是 ,一场失败的危机管理使该公司的信誉受到了严重损害 ,经济遭受了巨大损失。公司也陷入了举步维艰的时刻。

1994年 ,日本关西地区相继有上万人饮用含有金黄色葡萄球菌的雪印低脂牛奶后出现腹泻、呕吐和头晕等中毒症状。

由于雪印公司深信自己生产宇航食品洁净的生产工艺不会有问题 ,因此没有马上采取补救措施 ,而是在事情暴露两天之后才公开承认自己有问题。实际上 ,这是一个工人的劳动失误 ,他错把没有清洗消毒的器皿放入了工艺流程。雪印公司在将近一个月后才在报纸上刊登了整版广告向公众道歉 ,而且对事故的原因始终不敢说清楚 ,引起公众的强烈反感 ,认为雪印缺乏诚意。

最后 ,这起事件导致公司总经理被迫引咎辞职 ,大阪等地的 10多家工厂被勒令停产 ,

造成的直接损失达 5000 亿日元 ,雪印品牌的信誉更受到了严重损害。有专家认为 ,如果雪印公司想要恢复自己的形象 ,需要十几年的时间。

管理心得

面对危机 ,企业应该采取什么样的态度 ?是坦诚、如实地把事实真相在第一时间公之于众 ,还是竭尽全力地掩盖事实 ,直到藏不住为止 ?答案只能是前者 ,因为假象只能瞒一时 ,不能瞒一世。切记 ,不管拥有多么先进的工艺技术 ,操作者都是人 ,如果有人出了问题 ,即使是一件小事 ,也可能引发大危机。

狡猾的狐狸

在森林里面 ,一只狐狸在外出游玩时不慎落入井里 ,正为无法爬到地面而冥思苦想时 ,一只口渴的小白兔正好经过 ,想喝井里的水。

它看见井里有一只狐狸 ,以为狐狸是在井里喝水呢 !它就问 :“狐狸大哥 ,井里的水好喝吗 ?”

狐狸装作很高兴的样子说 :“白兔老弟 ,这井里的水可甜了 ,快下来吧 !否则这里的水就都被我喝光了。到那个时候你恐怕就喝不着了。”

口干舌燥的小白兔想也没想就不顾一切地跳到了井里 ,非常痛快地喝了个够。小白兔刚要向狐狸表示感谢 ,狐狸说 :“你不要客气 ,谁让我们是好朋友呢 ,当然有好事我会先想着你了 ,我先站在你肩膀上 ,上去后 ,再把你拉上去。你看怎么样 ?”

小白兔对狐狸十分感激 ,就说 :“没问题 ,你先上去 ,然后把我拉上去就是。”

狐狸就这样踩着小白兔的肩膀 ,爬了上去 ,可是那只狡猾的狐狸上去后就要走开。小白兔大叫 :“狐狸大哥 ,你怎么说话不算数呢 ?我又没有得罪你 ,为什么你上去之后 ,就要离开呢 ,怎么能将我弃之不顾呢 !”

狐狸大笑着说 :“你这个大傻瓜 ,什么时候听说过狐狸说话算数呀 ?我爬上来了 ,还会管你的死活呀 ,你真是单纯的可爱。”

说完狐狸转身离开了 ,把小白兔独自留在井里了。

管理心得

小白兔的问题首先是没有预见 ,没有给自己留后路 ,这是莫大的错误。其次 ,轻信别人 ,没有考虑到狐狸的本性以及它会给自己造成的风险。这正像索罗斯说的 :“没有一点儿风险 ,不成其为事业 ;但不预见风险又不给自己留后路 ,那肯定是个傻瓜。”



失火前后

有位善于思考的人,有一天应朋友邀请前去做客,他们边走边聊来到主人的庭院,他抬头看见主人家厨房的灶台烟囱是直的,旁边又有很多木材。

他马上告诉主人说:“烟囱要改曲,木材须移去,它们这样近距离的接触,将来可能会导致厨房火灾。”

主人听了不以为然,没有做任何表示,只是淡淡地说:“你真是杞人忧天,它们又不会自己生火,怎么就会起火灾呢!”

他见主人这样说了,自己也不好再说什么。

不久这户人家厨房果然失火,四周的邻居赶紧跑来救火,最后火被扑灭了,于是主人烹羊宰牛,宴请四邻,以酬谢他们救火的功劳,可是唯独没有请当初建议他将木材移走、烟囱改曲的善于思考的人。

这时有客人说:“你怎么没有请上次提醒你失火的人呢!”

“我为什么要请他呢,失火之后,他知道反而不来帮忙救火。”这家主人说。

“如果当初你听了那位先生的话,也不会出现这场火灾了,今天也不用准备筵席了,而且没有火灾的损失。所以,你今天宴请帮忙救火的,首先应宴请原先给你提建议的人,可是,你却把救火的人当做座上客,真是让人想不明白啊!”

这家主人一拍手说:“对呀,要是我早听他的话,也不会有今天这样的事情发生。”

于是他起身去请当初曾给他建议的客人来自己家一起参加宴席。

管理心得

一般人认为,能够解决企业经营过程中各种棘手问题的人,就是优秀的管理者,其实这是有待商榷的。俗话说:“预防重于治疗”,能防患于未然,更胜于治乱于已然。由此观之,企业问题的预防者,其实是优于企业问题的解决者。

习以为常的生活方式,也许是最具危险性的生活方式。因为习惯了的东西很难改变,而当你觉醒时,往往是回天乏术了。

蜜蜂和苍蝇的不同命运

如果你把六只蜜蜂和同样数量的苍蝇装进一个玻璃瓶中,然后将瓶子平放,让瓶底朝着窗户,会发生什么情况?

你会看到,蜜蜂不停地想在瓶底上找出口,一直到它们力竭倒毙或饿死;而苍蝇则会在不到两分钟之内,穿过另一端的瓶颈全部逃跑。

蜜蜂以为,囚室的出口必然在光线最明亮的地方,因此它们不停地重复着这种合乎逻辑

辑的行动。对蜜蜂来说,玻璃是一种神秘之物,它们在自然界中从没遇到过这种突然不可穿透的大气层。

那些愚蠢的苍蝇则对事物的逻辑毫不留意,全然不顾亮光的吸引,四下乱飞,结果误打误撞地碰上了好运气,这些头脑简单者总是在智者消亡的地方顺利得救。因此,苍蝇得以最终发现那个正中下怀的出口,并因此获得自由和新生。

成功的设计实践总是跟实验、应变联系在一起的。打破僵化,无拘无束,保持宽松开放、生气勃勃的环境,这是所有出色的设计管理的真谛。隈研公司被称作“世界上最负盛名的设计公司”。其创始人托马斯·凯利直言:“隈研是一个活生生的工作实验室,永远处在实验状态中。在我们的项目、我们的工作环境甚至我们的文化中,公司不断尝试新的想法。”

他进一步说:“我从大企业中所认识到的最重要的事情,就是当每个人都遵循规则时,创造力便会窒息。”这里的规则也就是瓶中蜜蜂所坚守的“逻辑”,而坚守的结局是死亡。已有不止一家大企业到隈研取经。它们迫切想知道,怎样才能使自己变得更富活力、更有创造性?

这样的问题之所以急迫,是因为管理模糊性、管理不确定性、管理变革业已成为当今企业面临的头号任务。不确定性已经并将长期成为折磨企业的一种“慢性疾病”:比如,许多公司已停止印发组织机构图了,因为它几乎刚刚出来就会变得过时。在高科技企业,人人都知道,哪怕只预测几个月后的技术趋势都是一件浪费时间的徒劳之举。如果你对混沌理论有一点点认识的话,你会懂得世界既不可知,也不可预测。过去的企业好像一条优哉游哉的豪华游轮,而现在的企业则好像波浪滔天的大海里的一只独木舟。

但这样说也不是要鼓励我们对世界的悲观看法。韦克的观点是,对付不确定性的办法,是在瞬变时刻赋予事物以合理性,就像上述实验中的苍蝇一样。这意味着,面对趋于复杂的世界,如果你想使之成理,就必须拥有随机性的智慧而不是教条式的智慧,如布拉多印第安人通过炙烤鹿骨来决定狩猎的走向,如此方可称为真正的智慧。

为什么这样讲?由于狩猎是布拉多印第安人千百次进行的一项活动,他们得以积累丰富的有关猎物、追踪、天气和地形的经验。通常情况下,他们会依靠狩猎队伍中经验丰富的猎手的知识和智力进行判断,然而在外界环境的变数加大或遭遇其他特殊情况时,布拉多印第安人便会把经验搁置一旁,转而求助于非逻辑性的“魔法”。从现代的理性人的观念来看,这样做简直荒唐可笑,但布拉多印第安人的魔法却带来了一些超出经验的新事物,使狩猎最终得以成功。魔法为其固定的狩猎模式引入了一个随机的变数,狩猎的战术因此不会墨守成规,避免了由于一味遵从经验而可能造成的无效追逐,这也就是我们常说的“因以往的成功经验而导致的失败”。智者如蜜蜂往往正是因为经验而陷入死地。

管理心得

企业生存的环境可能突然从正常状态变得不可预期、不可想象、不可理解,企业中的“蜜蜂”们随时会撞上无法理喻的“玻璃之墙”。领导者的工作就是赋予这种变化以合理性,并找出带领企业走出危机的办法。企业试图稳定自身的直接环境,从混乱中理出秩序,但在一个经常变化的世界里,混乱的行动也比有序的停滞好得多。



重视形象

维他奶是香港的产品,远销欧洲,后来发生的“变酸事件”在欧洲沸沸扬扬地传开了,使公司处于很不利的地位。

公司决定要不惜一切代价保住自己的牌子和信誉,于是,他们立即销毁了当地的全部产品,并请当地最权威的研究所进行化验,证明了酸味是少量无害细菌所致,不影响健康。

为此,“维他奶”公司花去了近100万港元的处理费用,相当于公司半年的利润,但该公司认为:企业的形象和品牌声誉重于一切。自己辛辛苦苦建立起来的顾客信任是金钱买不来的,自己在与顾客成千上万次交易中建立起来的美誉度,经受了时间的考验,并非是花几个钱上上广告就能解决的事情。

由此可见,在危机到来时,以金钱换名誉是可行的策略。如果一旦失去了自己的名誉,产品将会打不开销路,因为所有的消费者都是理性的,并非是感性的思维者。

管理心得

企业一定要把危机管理作为企业管理工作的一个重要组成部分。要注意防重于治的原则,并坚持以顾客利益为重的原则,在时间上坚持及时性原则。在公共关系上坚持积极沟通的原则。

为自己正名

1989年7月19日,时任美国卫生教育福利部部长的弗莱明突然宣布,当年的克兰梅作物由于除草剂的污染,在实验室内的老鼠身上做实验,产生了癌细胞。卫生教育福利部部长的这席话,给浪花公司几乎带来了灭顶之灾。

浪花公司正是靠制作克兰梅果汁与果酱而生存的企业,此时正值克兰梅饮料和果品的销售旺季。

报纸、电台在第一时间公布了“克兰梅致癌”的消息,顿时引起了美国广大公众对这种果实的恐惧心理,克兰梅系列产品的销售直线下滑。面对突如其来的打击,浪花公司立即通过一系列公关与宣传活动,澄清事实,打消人们的疑虑。

公司成立了七人小组,向新闻界说明克兰梅是纯净的,在广播公司“今日新闻”电视节目中,安排一个专访节目进行详细说明;然后在纽约安排了一个食品杂货制造商会议,让副总裁史蒂文斯到会澄清此事,最后又致电弗莱明,要求他立即采取措施,挽回因他的失言所造成的无法估量的损失。7月19日,浪花公司副总裁史蒂文斯致电总裁艾森豪威尔,要求赔偿1亿美元的损失。7月20日,浪花公司又特意邀请打算竞选总统的尼克松和肯尼迪上电视台,安排尼克松吃了四份克兰梅食品,安排肯尼迪喝了一瓶克兰梅果汁。

之后美国的公共关系人员在卫生教育福利部和浪花公司之间周旋,希望寻找一个摆脱危机的办法,几天后,法院开庭,双方达成协议,对这批克兰梅是否有害人体进行化学实验,然后,又及时向公众宣布这项协议的内容和化学实验结果。

克兰梅产品还是在感恩节的前几天,重新在美国各商店的货架上上市了。浪花公司用正当的方式,证明了自己的产品是没有任何问题的。

管理心得

企业的形象是企业的生命,维护和提升企业的形象非常重要。要化危机为转机是需要勇气的。为了维护企业自身的形象,就需要果断地采取一连串的反击方案,转危为安。

团魂号班机

英国航空公司所属波音 747 客机 团魂号班机,在准备从伦敦飞往日本东京时,因故障推迟起飞 1 个小时。

为了不让在东京候此班机回伦敦的乘客耽误行程,航空公司与乘客交涉,劝他们换乘班机,14 名乘客欣然接受了英航公司的妥善安排,分别改乘别的班机飞往伦敦。但其中一位日本老太太叫大竹秀子,说什么也不肯换乘其他的班机,坚决要乘英航公司的 团魂号班机。按照一般理解,第一,这位日本老太太的要求实在过分,甚至可以说是无礼,完全不必理睬;第二,专为她一个人飞,要造成很大的损失,而不接受她的要求,不会有多大的不良影响,但令人吃惊的是,英航公司最后竟答应了她的要求,在等待 1 个小时之后,飞机由日本飞往英国。

但是飞机上只载着一名乘客,这就是大竹秀子,她一个人独享该机的 14 个飞机座位,以及 14 位机组人员、14 位服务人员的周到服务。大竹秀子对这次飞行可谓是十分满意了。可是让很多人想不明白的是,为什么波音公司非要飞一趟呢?他们可以掏钱帮助大竹秀子买票。可是为了维护企业的声誉,这样做还是说得过去的。

后来有人估计,这次只有一名乘客的飞行使英国航空公司至少损失 14 万美元。

管理心得

英航公司真可谓目光长远,它由此获得的声誉是无法估计的,不必由他们自己宣传,新闻界就已经把这件事宣传得妇孺皆知了。英航公司“顾客第一,服务第一”的行为,在世界各国来去匆匆的顾客心目中换取了一个金钱也难以买到的良好企业形象。

时刻保持警觉

为了测试青蛙的敏感性,科学家做了一个实验。

他们先将青蛙放入盛有沸水的锅中,青蛙感到水烫,立即跳了出来,并保住了自己的生命。

之后,科学家们把同样的青蛙放入冷水锅中,下面用火慢慢加热,青蛙竟然一动不动,舒舒服服地浮在水面,一点也没有察觉到变化的水温。

水温缓缓上升,青蛙最终感到水烫了,它奋力想跳出来,可是无论如何努力,它都没有跳出来。

管理心得

在当前复杂多变和竞争激烈的市场环境中,企业经营者们应该吸取青蛙的教训,时时保持警觉,高度关注市场环境变化,并及时果断地作出应变和调整的决策。只有以变应变,才能永远立于不败之地。

用魄力面对困难

肖尔布拉克是新疆伊犁一个有名的酒业公司,伊犁人说起肖尔布拉克董事长王天兵的时候,纷纷竖起大拇指,说那是个“儿子娃娃”,意即真正的男子汉,敢作敢当。

1987年,32岁的王天兵到肖尔布拉克当厂长时,工厂纪律涣散、偷盗成风,王天兵从整顿纪律入手,对违反厂纪厂规的人员进行严肃处理,这毫无疑问引起了一些人的怒气甚至是仇恨。面对威胁、恐吓甚至暗杀,王天兵毫无惧色,充分显示了他的胆量和魄力。当时厂里一个电工经常拿刀子胁迫厂领导报销大笔不合理费用,并将厂里的动力电缆接到自己家,向周围的邻居卖电收取电费,王天兵上任后,派三个人去电工家拆回电缆。

这个电工拿着菜刀大喊一声:“谁敢动,我就拿刀砍谁!你们动一个试试。”派去的人慑于淫威只好回来。王天兵亲自找上门,将一只手放在桌子上,盯着电工说:“今天我就准备用我这只手换回集体的财产,你有种就砍!”电工恶狠狠地举起刀,最后还是被王天兵的浩然正气镇住了,将刀扔在了地上。电缆被顺利地取回来了。

有一个车间主任和一个门卫严重违纪,按规定要除名,两个人得知消息后,怀揣匕首要跟王天兵拼命。王天兵把他们领到一个酒馆,每人倒了一杯酒,说:“咱们先喝酒,再谈问题,谈不成,咱们再拼!”说完他一口气干了三杯酒。车间主任三杯酒后醉倒在桌子底下,门卫三杯后大喊一声:“动手吧!”拔出刀子就向王天兵扑来。结果因醉酒无力被旁边的人挡住了。王天兵将处理他们的公告照样张贴了出去。正是由于王天兵的这种工作魄力,才使肖尔布拉克顶住了种种压力,克服了困难,生产和经营都走上了正轨,才有了今天

这样的成绩。

管理心得

管理者仅仅具备相应技能是不够的,还要有一定魄力,所谓魄力是一种大无畏精神,表现在当机立断、敢作敢当、坚忍不拔、沉稳豁达等方面。管理者的这种魄力有时甚至比技能更重要。

小问题大症结

周镔是上海市人,在1999年五一前,给女儿买了一台紫光远视笔记本电脑。可是没用几天,计算机开机不久就机身发烫,并经常莫名其妙地死机,有时液晶显示器突然变白,屡屡出现故障。计算机出了毛病,他就去维修点维修,维修期间,紫光公司向周镔用提供了一台备用机,作暂时之用。没想到备用机也出现类似的问题。“开始时我对笔记本电脑并不了解,但是总出问题,我就想研究一下原因。”周镔是计算机专业硕士,搞这种研究并不困难。

结果他吃惊地发现,紫光笔记本电脑里使用的居然是台式机悦哉,而非笔记本电脑专用悦哉。他表示,通过专门的检测软件,可以证实这一点。假如拆开计算机,也能看出紫光使用的正是台式悦哉,而非专用悦哉,因为从外观上,前者比后者明显要大一些。

周镔同紫光数次交涉,最后又换了一台新型号的笔记本电脑,死机等现象仍然不断,而且计算机的喇叭用了几天也坏了。极度失望之下,周镔通过耘原笔致函相关媒体,称“本人对紫光公司非常失望……上市公司清华紫光(1999年)制造了比日本东芝笔记本电脑更严重的恶意欺诈消费者的笔记本电脑”。日本东芝公司的笔记本电脑因为软驱控制器问题,在美国“出血”10亿美元,同样一个产品瑕疵,在中国,东芝却解释为产品没问题;“修补”一下就可以了。

周镔也许不会想到,他的一封致媒体的电子邮件,会引发国内整个笔记本电脑市场的一场震荡,清华紫光股份有限公司则是首当其冲。

1999年7月20日,这封邮件最早在国内天极公司网站登载出来。事实上并不止紫光一家在使用台式悦哉,只不过紫光在这次事件中成了出头鸟。对于清华紫光而言,这也许是自生产笔记本电脑以来所遭遇的最为严重的危机。

在紫光笔记本电脑成为焦点之后,清华紫光的副总裁曹钢向媒体传达了“我们的产品都是符合法律法规”的信息。

那个时期紫光笔记本电脑业务正处于上升趋势。台式悦哉事件披露后,曹钢表示,目前从技术发展趋势上看,低端笔记本电脑采用台式悦哉已经成为一种国际潮流,国际上许多厂商,甚至一些国内厂商就采用了此项技术,以往笔记本电脑采用台式悦哉,主要问题是无法解决散热和功耗问题,目前厂商已经通过独特的散热技术解决了这个问题。面对危机,紫光用自己的技术,重新树立了新的产品形象。

中国的 危机 业从来未缺少喧嚣和炒作 纵观中国的大多数公关公司都是从 危机 做起的 而公关在 危机 行业也是深入人心的。紫光笔记本计算机 危机 事件作为一个普通而又不普通的危机公关 体现了紫光公司在处理危机时的睿智。

最快者生存

在广阔无垠的非洲大草原上 ,一天早晨 ,东方刚刚露出鱼肚白 ,四周不停的喧闹声把熟睡的羚羊吵醒了 ,它抬头一看很多同伴都在拼命地奔跑 ,这更让它捉磨不透发生了什么事情 ,突然有同伴对它大喊 :“你还愣着做什么 ,赶快跑 ,如果慢了 ,就会被狮子吃掉 !”于是 ,羚羊起身就跑 ,向着太阳升起的方向飞奔而去。

就在羚羊醒来的同时 ,一只狮子也惊醒了 ,它看到前面有几只羚羊在跑 ,它不由得想 :“得赶快去追 ,否则就没饭吃 ,到手的鸭子怎么能就这样让它不翼而飞呢 ,我可是很久没有吃到过羚羊的肉了。好在它们还都没有跑远 ,现在去追应该还来得及。”于是 ,狮子起身就追 ,向着羚羊跑的方向追去。

它们谁都是没命地跑 ,前边的羚羊看到身后有狮子 ,所以跑得飞快 ,狮子一看羚羊跑得那么快 ,自己如果不加快速度 ,很有可能就这样白白错过了大好的机会 ,所以也跑得飞快。

谁快谁就赢 ,谁快谁生存。一个是大自然的王者 ,一个是食草的羚羊 ,等级差异 ,实力悬殊却面临同一个问题——如果羚羊快 ,狮子就饿死 ;如果狮子快 ,羚羊就会被吃掉。它们都在为自己的目标而不停地努力前进着。

局部细微的弱点会导致全局的崩溃 ,企业在管理中也需要不断完善自己 ,并时刻保持危机意识。

寻找别的路

1952年 ,巴尔克斯在美国马萨诸塞州创办了阿德尔化学公司 ,专门生产商用清洗剂。后来巴尔克斯又推出了一种通用型的家用清洗剂——莱斯特尔 ,把生意扩展到了零售市场。

一开始 ,莱斯特尔的市场营销是失败的 ,阿德尔公司 100 万美元的营业额在整个市场中只占了一个微小份额 ;在成功地通过报纸和有线电视广告给他那些不景气的产品注入生命之后 ,巴尔克斯迅速将眼光转向了电视这一新的传播媒介。



巴尔克斯认为,公司的经营事实上只有两样东西:一是广告,二是市场份额。巴尔克斯觉得,只有十分频繁地进行电视广告宣传才能达到所要的效果,因此他决定将广告集中在一个城市,让大量的商业广告充斥这个城市,以此确立莱斯特尔在市场上的地位。他计划在一个城市实施了“饱和战役”之后,再把战役推向下一个城市,直到覆盖整个地区。为了保证他那一点并不宽裕的广告经费足以应付开支,巴尔克斯计划只租用非黄金时间做广告,因为这时的电视广告收费较低。

巴尔克斯关心的是在某个特定城市的电视上做尽可能多的广告,而并不担心广告节目是否都安排在黄金时间里。他的理论是,如果你连续七个月每天都在晚间节目里播出广告节目,城里的每个人迟早都会看到它。此外,你还会拥有一批十分熟悉你的广告信息的晚间节目观众。巴尔克斯甚至会走进麦迪逊大街上的任何一间办公室,去请教为什么他的某个广告没有取得成功。当时,广告行业坚信不渝的金科玉律是,电视宣传主要是由黄金时间的广告节目构成的,那些很有名望的企业总是肯花巨资购买黄金时段的广告时间。

1959年10月,巴尔克斯与霍利约克电视台签订了一个100万美元的合同,在一年时间里,每周购买10次非黄金时间的广告节目。几个月之内,莱斯特尔在霍利约克市场上的销量大增。

初战告捷,巴尔克斯又在马萨诸塞州的斯普林菲尔德和康涅狄格州的纽黑文进行饱和式广告战,此后的1960年,他又在新罕布什尔州的曼彻斯特、罗得岛的普罗维登斯,以及其他一些中等城市里,展开了电视广告闪击战。调查表明,在广告所涉及的市场中,高达80%的家庭主妇都使用莱斯特尔牌的家用清洁剂。在1960年的10月,巴尔克斯用饱和式广告战攻克了他的第一个大市场——波士顿。接着,巴尔克斯又花了100万美元,每周购买10次电视广告节目时间,攻克了纽约。莱斯特尔就像一支大军横扫东部和中西部,费城、克利夫兰、巴尔的摩、底特律等城市迅速成为他的市场。1961年,莱斯特尔的销售额已经到了1000万美元,巴尔克斯为他的家用清洁剂支付的电视广告费也达1000万美元,超过了诸如可口可乐等多年雄居榜首的大公司,而成为该媒介的最大单一商标赞助人。

莱斯特尔的突然崛起震撼了广告界,迫使广告界重新评价非黄金时间的电视广告。深夜和清晨的广告节目时间被许多商家看好,他们都慷慨地在非黄金时间里做起了广告。莱斯特尔的成功激发了其他厂商推出与之竞争的家用清洁剂。竞争者效仿巴尔克斯已经成功运用过的广告模式,也在非黄金时间里进行饱和式广告宣传。

其中还有好几家公司更是按照阿德尔公司著名的主题歌“使用莱斯特尔,实在真方便”的风格,也为自己的广告节目谱了曲子,使它生动活泼。他们借用莱斯特尔的广告策略也为他们的产品提高了不少销量。

管理心得

巴尔克斯的成功颠覆了“广告一定要在黄金时段播出”这一传播业的“金科玉律”,并且独辟蹊径地开拓了一条以少量投入换来广告效应的非黄金时段饱和方式播放的创新之路。

黄羊的策略

为了发展黄羊王国,它们制定了新的发展策略,随着新政策的实施,黄羊王国发展迅速。虽然春、夏、秋三季王国成员已经不在领地内采食了,但因成员数量的不断增加,领地内的草场已经不能满足王国成员冬季一季的食品需求了。加之成员数量的增加,王国内环境问题日益严峻,粪便到处都是,空气质量严重恶化。

眼看黄羊王国就要面临一次新的危机。为此黄羊王国绞尽脑汁也没有想出有效的应对办法。黄羊王国面临的危机不仅使黄羊王国内部成员费尽心思,而且引起了草原之外居民的关注。草原之外的居民生活相对稳定,它们以耕种的方式获取食物,同时也开展一些生活、生产必需品的贸易活动。对黄羊王国的境况最为关注的是黄牛家族与绵羊家族。

它们两个家族的首领几乎同时想到了黄羊王国在这次危机中蕴藏着一个很大的商机。商机在于黄羊王国需要解决食品及粪便问题,而草原之外的居民则需要大量的肥料。看到这一商机后,黄牛家族的首领开始组织家族内精干力量进行市场调研、可行性研究、市场规划、组织机构设置等系统工作。

而此时,绵羊家族已经派成员赴黄羊王国直接与黄羊王国的几个家族接触,开始小批量地清运粪便了,同时与这些家族达成了秋后以草料抵账的协议。有家族成员向黄牛汇报了绵羊家族的动向,黄牛说:“小打小闹的民间贸易成不了气候,等我们的规划及方案出台后,我直接去找黄羊王。小小的绵羊家族拿什么和我们抗衡呢?真是自不量力。”

绵羊家族与黄羊王国的生意在不断扩大。等黄牛家族的规划和方案出台的时候,绵羊家族已经在黄羊王国设立了源个收购点,苑个草料配送中心,已经开始向黄羊王国提供食品了。

等黄牛王找到黄羊王的时候,黄羊王国与绵羊家族的首领正喝酒庆贺黄羊王国危机的解除!绵羊家族已经从小打小闹开始发展成为黄羊王国最大的商号,它们开始着手进行针对黄羊王国新的开发计划,而黄牛家族却失去了这个机会,没有从危机中走出来。

管理心得

对企业来说,机遇意味着利益,善于抓住机遇是每一个成功商人最基本的素质。生意不怕小,关键是要“做”起来。只有做起来,才有从小到大的可能。大手笔作风并不是在任何时候都有效的,在机遇面前最有效的两个字就是“效率”!

青蛙的灾难

有三只青蛙是好朋友。两只住在田边的深水池里,另一只住在路旁的水坑里。住在水池里的青蛙好心劝好友搬到它那里去,因为那儿不但空气好,地方大,也较为



安全,可是水坑里的青蛙舍不得离开已经住惯了的地方,所以它没有搬。

直到一个雨天来临之后,这只小青蛙在雨中欣赏着雨点,突然来了一辆汽车,一下子从它身上轧了过去,只留下尸体扔在那里。

管理心得

在该变时应求变,否则,临危求居安难于上青天,树倒巢覆安有完卵?同样的道理,在科技日新月异、生产自动化进程飞速发展的今天,企业仍按老方法经营管理,不思革故鼎新,最终会被时代所淘汰!

见微知著

奥林匹斯山太阳神赫里奥斯的婚礼定在夏天举行,他们发出了很多邀请的帖子,动物们都热烈地筹划着如何庆祝,鹰们也应邀在列,很多鹰在一起不停地商量着准备些什么礼物前去,也都很高兴。

但有一只鹰却忧心忡忡地说:“大难快来了,你们还这么天真?只要一个赫里奥斯就足以使泥沼完全干涸,如果赫里奥斯结婚后生出一个和他一样的儿子,我们的命运该有多悲惨呢?”

“你别杞人忧天了,”有的鹰说:“他们还没结婚呢,你就想着他们的孩子会怎么样,他们邀请我们前去,是看得起我们呀!你也快准备吧。”

这只鹰却说:“话我已经说了,你们自己想想吧,我不去了,现在要马上躲避起来了。说着带着一家老小匆匆向森林深处飞去了。”

管理心得

国家大政方针和大市场信息都是经营管理者一日也不可以掉以轻心的关键课题。如无审时度势、见微知著的能力,那么,他所领导的企业离寿终正寝就不远了。

仓库中的黄鼠狼

黄鼠狼在前段时间得了一场病,好了之后的黄鼠狼很瘦弱。它从一个小小的墙洞钻进一个疏于照料的仓库。这里,粮食应有尽有,唯一没有的就是风雨和惊吓。黄鼠狼的生活一下子变得无忧无虑,不愁吃喝,不几天工夫它已是肥头大耳,几乎连走路都成了问题。

过了一段时间,打着饱嗝的黄鼠狼听到了危险的声响,它急忙找到原洞口,想逃出去。但洞太小,它根本钻不过去。慌乱中,它以为弄错了地方,转着圈说道:“不会错的,这洞是我一周前进来的通道。我应该没有搞错啊。老天,我要是出不去,肯定会被逮住的啊!”黄鼠狼拼命地想钻出去,可是它的身体已经很肥胖了,无论它如何努力,就是钻不出去了。



这下黄鼠狼纳闷起来,怎么会这个样子呢,是不是谁把洞孔给弄小了?

一只老鼠见它纳闷,忙上前告知:“刚来时你肚子平平,出入方便,如今要出去只能节食减肥。你当初要是居安思危,就不会有今天的危险了。只怪你当初光想着眼前的既得利益!现在后悔已经来不及了。”

管理心得

古人很早就论述过“居安思危”的真谛,对于古代君王安邦治国确实起过很大的影响。如今的企业也应明白“居安思危”的道理,时刻保持警惕。

未雨绸缪

周公旦是周武王的弟弟,他同姜尚、召公等人一起帮助武王消灭了商朝,立下了汗马功劳,武王给他们封地,并把他们留在京城辅政。他们中最受武王宠信的就是周公旦。

两年之后,武王病重,大臣们十分忧虑。周公旦特地向周朝祖先祷告,表示愿意代替武王死去,希望武王的病好起来。但不久之后武王发病去世。年幼的太子姬诵被拥立为国王,即周成王,周公旦受武王遗命摄政。

周公旦的摄政引起了成王的三个叔叔管叔、蔡叔和霍叔的妒忌。他们暗中制造谣言说,周公旦妄图夺取成王的王位。成王很快听到了这些流言飞语,渐渐在心里产生了疑虑。

周公旦知道这事后对太公和召公说:“要是我不讨伐他们,就无法告慰于先王!”

周公旦觉得一时难以向成王解释清楚,同时也为了消除成王对自己的疑虑,便离开镐京,去了东都洛阳。武庚对商朝的灭亡很不甘心,他见周朝兄弟之间产生了矛盾,悄悄派人和管叔等联络,进一步挑拨他们与周公旦的关系。与此同时,武庚也积极准备起兵反叛,借机想脱离周朝的统治。

在洛阳的两年期间,周公旦查清了武庚暗中与管叔等人勾结的情况,写了一首名为《鸱》的诗送给成王,其中写道:“猫头鹰啊猫头鹰!你已抢走了我的儿,不要再毁我的家。我多么辛苦殷勤,为哺育儿女已全累垮!趁着天还没有下雨,我就忙着把桑根剥下,加紧修补好门窗,因为下面的人有时还把我欺吓。”

周公旦在诗中以母鸟自喻,把武庚比作猫头鹰,借母鸟的哀鸣,表达了自己对国家的关切和忧虑。但是成王没有看懂这首诗的含义,更没有理解周公旦的苦衷。

后来他无意中发现了周公旦藏在石室中为武王祷告的祝词,感动之下派人从洛阳把周公旦请回镐京。这时成王终于知道了武庚与管叔等人勾结的情况,派遣周公旦出兵讨伐。周公旦凭借自己的军事才能打败武庚他们的军队,最后杀了武庚、管叔和霍叔,蔡叔在流放中死去。消灭了这些反叛势力,周朝的统治才真正得到巩固和发展。

天有不测风云,凡成就大事业者,对不测事变都应有充分的心理准备,防患于未然。特别是事业一帆风顺,成功接踵而至之时,更该有所警醒。作好预防突发事件的准备,不能以不变应万变,却应该以变应变,在变中求生存、求发展。抱着侥幸心理,或者麻痹大意,都有可能在不引人注意的地方出现闪失。

白手起家

得克萨斯州位于美国西南部,资源丰富,人烟稀少,有比较多的赚钱机会。许多人都来这里找寻自己的梦想和发展自己的事业。

年轻的邦尼就是这样一位有志者。邦尼的父亲是一位石油中间商,邦尼从小就对石油业很熟悉,所以他也想在这个领域有所作为。

他到这里以后,先找到一位石油商爱德华,洽谈合作事宜。爱德华很喜欢这个浑身散发着蓬勃朝气的年轻人,决定帮助他。邦尼开始起步了,他用自己的银行储蓄,采取分期付款的形式,买下一辆福特牌客货两用车。白天,车厢作为私人办公室,晚上就成了他的宿舍。每天一早他开着车出去工作。饿了,买个汉堡包,就着汽水当饭;困了,伏在方向盘上打个盹。

由于资金有限,邦尼不能雇帮手,只能一个人身兼数职:他既是老板,又是秘书,既做信息员、推销员、经纪人,又抽空绘制油井地图,寻找合适的钻探目标,以便找人投资,就连文件往来和打字这样的事也得自己动手。他的公司成本低、周转快,收费当然也便宜。而且办事又迅速可靠。因此,很快获得了同行们的赞赏,营业额日渐增加。很多大公司都委托邦尼代办合约转让事宜。他介绍的买卖,平均每宗就可以赚员四四美元,业务发展大大超过了预期目标。邦尼很快就取得了可喜的成绩,赚了员万多美元。看到成效之后,邦尼更加坚信自己一定会在这里取得成功,他工作得更加努力。

随着业务的增加,工作量也大幅度上升,邦尼一个人再也无力应付这日益繁忙的工作,于是,邦尼决定扩大他的公司规模,邀请志同道合者参加进来共创大业。员缘年怨月,邦尼和麦卡特、约翰·奥伯恩组成了一个新公司,即石油发展机构。

石油发展机构的资金由邦尼投资一半,麦卡特和约翰·奥伯恩各投资员缘。此外,他俩还借给公司员万员美元,言明由邦尼在缘年内连本带利一并归还,否则公司由这两位股东接管。接着他又雇了几个经验丰富的员工。有了强有力的助手,邦尼终于可以精力充沛地投入到石油业这个诱人的行业当中,充分施展他的才能了。

他广开财路,大力宣传,以种种优惠条件,吸引各界大亨投资钻井。他向他们保证:三年内就能收回成本,以油井为单位,赚钱即可分红,优先偿还投资款项。这些条件使得各路投资者兴趣大增,纷纷前来与邦尼合作。员缘年猿月,公司提出开发员远口油井的计划,立即就有缘名投资者参加,集资达缘万员美元。经过精心、艰苦地探测、打钻,一年以后,除苑口井是干井外,愿口井开始生产石油气,员口井可供开采石油。这一年的生产总值达员缘



万美元,超过投资基金的源倍。

邦尼的事业跃上了一个新的台阶。然而,任何事物的发展不会总是一帆风顺,1982年,一项新的开采计划由于判断失误而失败,公司在得克萨斯州历时源个月所钻的油井全部是干井,整整损失了缘万美元。这次失败也充分说明石油行业的难以把握和风险性大的特点。

从此以后,公司业务跌入了低谷,不得不大量裁减人员,最少的时候只剩下猿个人。可是,邦尼并没气馁,他继续在美国和加拿大之间不停地奔波,寻找理想的采油点。他要走出逆境,争取东山再起。

可是,他的努力一次次宣告失败,在整整猿年中,看不见一点起色,邦尼几乎要绝望了。这时候,一个机会翩翩而来。1984年,邦尼在得克萨斯州夏志郡发现了一块满意的油田,可钻怨口油井,每天可保证产油源万桶。这时,公司财务状况已经非常糟糕,无力直接经营了,只好以每口井源万美元的价格批给投资者。尽管这样,公司还是赚了,还清了债务又增加了职工。邦尼的事业开始步入了一个崭新的阶段,并蒸蒸日上迅速发展起来。

美国有很多石油大亨,不过,像邦尼这样白手起家的却不多。邦尼的家庭没有给他任何帮助,他之所以能取得这样的成功,是和他自己的不停奋斗与艰苦努力密不可分的。

管理心得

危机不可怕,怕就怕没有面对危机的勇气。从邦尼的创业经历中可以看出,要想获得成功,必须勇于面对困难和逆境,闯过了“山重水复”的险滩,必会进入“柳暗花明”的新境地。

复兴之路

1984年郭士纳接手 陶恩首席执行官的职位,当时 陶恩已经连续猿年亏损,1983年的亏损额就高达 愿亿美元。有媒体称郭士纳所接受的是“美国最艰巨的工作之一”。

此时的 陶恩几乎成了一辆没人要的破车,没人敢来接手这个烂摊子。对于郭士纳的接任,许多朋友背地里都替他捏了一把汗,但郭士纳却始终充满了自信。

郭士纳上任几周后,就在弗吉尼亚州香蒂丽的一个度假胜地安排了一次非同寻常的会议。 陶恩最大的 陶恩家客户的信息执行官被邀请参加。

在这次会议上,郭士纳就 陶恩的现状与前途和客户进行了全面的分析和讨论,让客户了解了 陶恩所要采取的一系列措施,重新对 陶恩有了信心。在办公室,郭士纳挂出他最喜欢的作家卡雷的一句话:“从书桌上瞭望世界是危险的”。他以务实的态度拒绝“远见”之类的东西。他说, 陶恩目前最不需要的就是远见。有一件小事显示出郭士纳的务实风格。在上任最初的一次主管会议上,郭士纳因为不满 陶恩凡是报告都要用幻灯片来演示的形式套路,当场关掉投影仪。这姿态传递了一个强烈的讯号,震惊了全公司,大家知道这个并不懂得计算机的门外汉真的要 陶恩来个彻底地改变了。

很快郭士纳推出了他的紧急指令:立即节约开支,出售缺乏赢利能力的资产以缓和流

动资金短缺的危机,立即着手制定和实施重要客户战略,重在响应服务客户的需要;立即着手研制中期业务战略;要求半年内开始精简裁员计划;要求次年开始赢利,以挽回公司的市场形象和客户的信心。随后他又提出公司的重组原则:凡事倾听客户的要求,重组将围绕如何更好地满足客户的要求来展开;注重产品和服务品质;发挥研发人员的自主能动作用,务必以客户为基础来进行研发工作,并且明确优先战略的步骤。

郭士纳最拿手的技法就是削减成本。他将 10 几个不赢利的下属企业全部出售,卖掉了承包联邦业务在内的几个缺乏竞争力的部门,套回大笔急需资金;去除不必要的固定资产,郭士纳不仅卖掉了处于曼哈顿市中心的 10 层办公大楼,还将公司从老沃森时代就收藏的艺术品一一拍卖,他一反公司不裁员的规定,半年内就果断裁掉 1.5 万人。他旨在彻底摧毁旧有生产模式,大规模削减成本,调整生产结构。事实证明,郭士纳的措施是行之有效的。仅 1993 年一年,IBM 就节省了 1.5 亿美元。

大规模的裁员使习惯于期待终身就业的 IBM 员工感到非常不快。不过,裁员后的 IBM 的确焕发了青春,整个集团步入了正常的运行轨道。

后来美国《时代》周刊这样描述郭士纳:“IBM 公司董事长兼首席执行官,现年 56 岁,在计算机领域虽然是门外汉,但仍被称为电子商务巨子。”郭士纳之所以获得如此之高的评价,是因为他使 IBM 公司摆脱了 10 亿美元财政困境,并使其有了 1.5 亿美元的财政增长,使这个蓝色巨人重新屹立于电脑界。

管理心得

对于濒临倒闭、负债累累的企业来说,首先是找到症结所在;其次要大刀阔斧地压缩成本,保住最基本的资金周转,最后树立客户第一的理念也是重新拥有市场的一个有力举措!

捕蟒的方法

居住在印度森林里的土著居民长期以捕蟒为生。他们一般是俩人一组在森林里搜寻蟒蛇的踪迹,发现猎物后,他们并不急于下手——谁都知道,这种庞然大物发起威来可不是好对付的,就连彪悍的豹子和凶残的鳄鱼都不是它们的手。有经验的捕蟒人往往会选择盯梢策略,有时候他们甚至会守候几天几夜。

他们到底要等待什么呢?答案很简单,他们要等待蟒蛇完成一次捕食活动。一般来说,腹中还有食物的蟒蛇会安安静静躲在洞穴里待上数天甚至数十天,直到消化完成排出粪便,这才开始进行下一轮捕食。

蟒蛇捕食时特别专注,一旦咬住猎物,任其如何反抗撕咬,也决不松口,同时将自己长长的身子一圈圈地绕上来,紧紧箍住猎物,直到对方窒息,才从容不迫地一点点吞下猎物。让人吃惊的是,蟒蛇甚至可以吞食超过自身体重许多的动物。有经验的捕蟒人会等待蟒蛇完全吞下食物后才出手。一个人扯开大口袋,另一个人就径直上去拖蟒蛇的尾巴。

此时的蟒蛇正处在志得意满的松弛状态下,甚至没有察觉到人类的图谋。等它反应



过来的时候,大半个身子已经被锁进了结实的纤维口袋之中了。失去身体优势无法完成缠绕动作的蟒蛇并不比一条大黄鳢更难对付,很自然地,它成为捕蟒人的囊中之物。

捕蟒是世界上最危险的职业,就连一向以勇敢著称的喀麦隆的格巴亚斯族人,其年轻人中敢于继承父辈捕蟒传统的也越来越少了。格巴亚斯族人捕蟒一般是集体上阵,钻进蟒蛇洞中,以火把晃花蟒蛇的眼睛,打头一人以缠了兽皮的胳膊为诱饵让蟒蛇死死咬住,其余人一起发力,硬生生连人带蛇一起拖出洞来,场面极为惊险恐怖,稍不留神就可能死伤多人。同样是捕蟒,格巴亚斯族人兴师动众还险象环生,而印度人却可以凭俩人之力就轻松完成。其差异就在于后者选择在捕获对象最为松弛的时刻下手。蟒蛇在捕食之前是高度警惕的,而且充满了好斗之心——这是丛林中所有巨虫猛兽都有的生存本能。而经过捕食的一番打斗之后,蟒蛇终于达成了自己的目标,心安理得地享受着胜利果实。此时,它的内心里再无战斗的念头与激情,伴随胜利而来的巨大满足感甚至让它淡忘了潜在的危险。

事实证明:在一时的胜利之后,容易使它产生骄傲的心理,这时恰恰是它最不堪一击的时刻,聪明的印度土著人成功利用了蟒蛇这一致命的弱点,而将它悄然捕获。

管理心得

在目标没有实现之前,很多人都可以做到“闻鸡起舞”、“枕戈待旦”,即使面对强大的敌人或者巨大的困难,也可以毫无惧色地迎难而上。而一旦达成一个或几个阶段性的目标之后,往往就显出志得意满之下的松弛和懈怠。殊不知,此时恰恰是企业 and 人生中最为危险的时刻。

危机管理

通用公司在1961年让斯隆担任了公司的总裁,此时的通用公司由于缺乏进行有效管理的组织机构,加上汽车行业及外部市场的诸多困难,真是内忧外患并重,情况岌岌可危,几乎处于解体之中。斯隆上任后,果断地对通用公司实行了管理上的大变革。

这一变革主要包括三个方面:分权管理、财务控制和根据市场实现商业概念。他首先运用了分权管理系统,斯隆深刻了解在通用汽车的经营管理中,分权管理的重要意义。通用汽车的分权管理模式的核心就是公司每个部门的独立性,每个部门都拥有自己的管理团队,对自己的盈亏负责。

公司另设一个管理委员会,负责监督每个部门的工作、赢利状况,并制定公司政策。由于通用汽车一直缺乏对各部门财务状况的管理,所以直接导致了公司内部资本无法有效分配。为了解决这一问题,管理委员会开始调查各部门的收益状况,并设立了专门机构,统一管理各部门的财务情况。

为了进一步加强不同部门之间的沟通,斯隆在通用汽车内部建立了许多委员会,在这些委员会及财务控制政策的扶助下,通用汽车进入了稳定发展阶段。

接下来,斯隆开始采取策略,在现有的基础上进一步增加市场占有率。斯隆经过周密

的市场调研后,决定每年推出至少一款新型轿车,以增强通用的竞争能力;他还倡导分期付款,让更多的人买得起轿车,从而增加了销售额;而二手车折价同样增加了消费者的购买能力。事实证明,他的这一做法非常具有前瞻性,通用的经济状况直线上升。

在那个年代,封闭式轿车成为行业发展的趋势。通用旗下的雪佛莱顺应这一趋势,推出了许多低价位的封闭型轿车,从而在与福特敞篷式的敞篷型车的市场较量中,获得了竞争优势。在管理中斯隆还非常注重人性化的管理,他始终以友好的态度对待自己的下属和所有员工,并能重用人才,任人唯贤。斯隆从战略伙伴的角度来对待汽车经销商,尊重他们并友好地对待他们,确认双方共生共荣的关系,尽量使其有利可图。斯隆经常走出总部遍访全国各地的经销商,实地了解需要、倾听意见,和他们共商企业发展战略,他和许多经销商建立了友好关系。这种深入基层的做法在当年是绝无仅有的。为了加强对供应商的管理,斯隆把零配件制造商与不同的制造部门结合在一起。这种整合策略大大降低了生产成本,跟从外面的供应商处购买零配件相比,使各部门对其产品的零配件有更深入的了解。事实证明,对通用汽车的零配件供应商进行的垂直统一管理,是一项成功的商业决策,大大减少了通用与外部供应商的合同数量。而外部供应合同的减少,使通用汽车完全可以依赖自己员工生产的零配件。跟完全依赖外部的供应商相比,通用少了很多麻烦。因为一家公司和其外部供应商之间的合同非常难以管理,例如供应商经常供货效率低下,而该公司又不能完全控制外部供应商,相比较而言,通过垂直统一管理的方法管理自己的员工,效率会更高。斯隆采取的一系列措施,很快扭转了通用汽车公司的困境。在其后的岁月里,由于斯隆长达14年的领导,通用汽车公司成为史无前例的世界上最庞大的汽车工业公司。

管理心得

只有运筹于帷幄之中,才能决胜于千里之外。对于一个企业管理者,只有站在应有的高度,从全局出发,由点到面,调动各部门的协同能力,才能将公司的管理与市场接轨,使企业得到迅速发展。

先见之明

1987年12月,当日本外汇储备达到100亿美元的时候,日本麦当劳总裁藤田田先生就预感到,不用多久日本的外汇将达到百亿美元,到那个时候无论日本政府愿不愿意日元肯定会升值,日元升值必将对自己的企业产生影响。

为此,藤田田立即进行公司内部调整,将出口科的人员减少为经理、顾问经理和打字员三个人,其他职员全部并入进口科。他之所以没有撤销出口科,而保留三个人,是因为他有自己的打算。这个时期恰逢经济十分景气,只要你希望出口,再多都是可能的。然而,就是这个时期,藤田田强行搞内部调整,为此遭到职员的诸多责难。他指示,出口科仅留三个人,以后的业务除仅有的一小部分外,其他全部停止。

“经理,日元究竟升不升值尚未形成定论,您怎么能抱侥幸心理呢?”有的职员说道。



“经理 现在是我们赚钱的最好时机呀 您怎么能让这样的机会从我们眼前溜掉呢！”有的员工甚至哭着向藤田田抗议。

“我不赚钱可以 但我不希望做亏本生意。现在去接出口业务，一定会亏老本。”藤田田是这样来回敬职工的抗议的。

这期间 他的同行们也给他打来了半讥讽的电话：“因为你停止了出口业务 我们接到一笔 100 万美元的生意 感谢你给我一个赚钱的机会 同时还请你不要生气。”

“现在 若为一股无法控制的力量所牵制 那是要亏本的。也许现在还看不到 但是当看到的时候 已经晚了。”

藤田田就这样一遍又一遍地提醒大家 这时有人会说藤田田又在说梦话了 借此来讽刺藤田田。

后来发展到他的关系银行也来质问藤田田：“为什么要停止出口业务？”

“问我为什么嘛 是因为社会从今往后要发生动荡。”藤田田回答：“我只是不想做赔本的生意。”

藤田田只相信数据 数据是绝不会骗人的。

六月份来临的时候 日本的外汇储备又进一步增加 风暴迫在眉睫了。

至七月份 外汇储备达 200 亿美元 美元依然如潮水一般涌入日本市场。

这以后 在很短的时期内 美元跌价 日元上涨 出乎大多数人的预料而却在藤田田先生料想之中。很多企业因为日元突然增值而受到不同程度的损失 而藤田田先生却以他超人的预见 很早对自己的企业作了战略调整 巧妙地避开了这场风暴。

管理心得

企业应该强化危机预防意识 企业的全体员工、管理者都应“居安思危” 将危机的预防作为日常工作的重要组成部分。

派克的衰落

派克公司的创始人派克是一个收入微薄的乡镇老师 他闲暇之余还修理、推销自来水笔 一是为了贴补家用 二是有这个兴趣。当然 那些动不动就把手弄得全是墨水的钢笔也让他气愤。

气愤之后便是勤奋 后来他成立了自己的派克制笔公司 试制了一种高质量、可信赖的钢笔。

经过多年努力 派克金笔问世 到 20 世纪 50 年代 派克制笔公司成为美国制笔行业的领导者 到了 1959 年 派克制笔公司在 15 个国家设有子公司 世界上有 1500 家经销店和专营经销商经营派克金笔。派克制笔公司年产 1000 万支金笔 笔芯 1000 万个 墨水 100 万吨 拥有 10000 名员工 成为当时世界上最大的高档金笔生产企业。

然而谁也不曾想到的是 从 1960 年起 派克制笔公司连续 3 年亏损 到 1963 年亏损额达 100 万美元。派克公司很难再继续经营下去了 没过多久 派克制笔公司不得不被英国

一家公司以 1 亿美元的价格收购。

派克制笔公司的停滞有着典型时间。

20 世纪 70~80 年代,派克金笔称雄世界,但在繁荣的背后,已危机四伏。当时,派克制笔公司的许多竞争对手,针对美国市场发生的变化,纷纷调整生产策略,转而生产书法笔和价格昂贵的高档笔,同时还利用其在美国的市场代理商,向美国市场推销产品,发展势头咄咄逼人。在这股汹涌的浪潮冲击下,派克制笔公司在美国的市场相继被占,销售额大幅度下降。面对危机,派克制笔公司却不屑一顾,还在墨水瓶里描绘着辽阔的蓝天。

当时美国经济不景气,美元疲软,但因派克金笔在国外享有很高的声誉,每年外销量占总销量的 70%。这种繁荣的景象冲昏了派克制笔公司决策者的头脑,他们对国内市场的岌岌可危无动于衷,麻木不仁。他们看着许多人上衣兜里别着的已经不是派克了,签字时亮出的也不是派克的时候,自我感觉依然良好。

与此相应的是,公司财务管理松懈,投资目标不明,日常花销甚巨,仅制笔公司的总部大楼,年花销竟达 1 亿美元。到了 20 世纪 80 年代初,美元升值了,派克制笔公司的王牌顿时倒地。

派克出口量严重下降,公司利润随之锐减,原先被粉饰的弊端暴露无遗。就这样,派克制笔公司用举债代替了过去的辉煌,最后落得个被收购的命运。

管理心得

创业难,守业更难,在激烈的市场竞争中,只有创新才是企业永久的活力之源,派克到了风雨飘摇的危急关头,为什么管理层还会自我感觉良好呢?作为管理者应时刻保持头脑清醒,善于“见微知著”,敢于“居安思危”。这样才是企业避免各种风险,保持健康永续的发展之路。

假设的危机

20 世纪 80 年代初,波音公司飞机产量大幅下降,为走出经营低谷,波音公司决定“以毒攻毒”,危机面前,自曝惨状,以激励员工,获取员工支持,达到复兴的目的。

为此,波音公司想了一个策略,自己摄制了一部虚拟的电视新闻片:在一个天色灰暗的日子,众多的工人们垂头丧气地拖着沉重的脚步,鱼贯而出,离开了工作多年的飞机制造厂。厂房上面挂着一块“厂房出售”的牌子。扩音器传来:“今天是波音时代的终结,波音飞机公司关闭了最后的一个车间,卖掉了最后的专利。”

这是波音飞机公司总部在告诫雇员们:如果本公司不进行彻底变革,如果每一个员工没有危机意识,末日就是如此。

“我们的根本目的是要确保 15 年后还能在电话簿上查到本公司,我们的标志在 15 年后能够依然存在。”

这一策略实施后,波音公司很快就从“改革中尝到了甜头”。

员工们由于充满危机感而努力工作,节约公司每一分钱,充分利用每一分钟。1980



年,波音公司库存费用降低了员亿美元,经营成本也降低了圆缘~猿缘。

播放波音公司倒闭的假想新闻,其目的是唤醒员工的危机意识,让公司的每一个员工都随时有危机感。

管理心得

面对激烈的竞争,面对残酷的淘汰机制,任何一位企业管理者和员工都应该有危机感,有忧患意识。商场上可能有积极进取的常胜将军,却不可能有故步自封、恃才傲物的常胜将军。

冷落到品牌

李健熙到美国后,看到三星产品在美国的遭遇,他十分愤慨,决定马上开一个产品讨论会,地点是美国洛杉矶四季宾馆。中午员圆猿会议正式开始。会议主题是“电子部门出口商品现场比较与评价会议”。

一向沉默寡言的李健熙,这一天却反常起来,滔滔不绝地讲了起来:“诸位,你们知道我们的商品在这里是一种什么处境吗?到电子商场去看看吧,我们的商品摆在什么样的货架上——在每个商店的角落里,不细心的顾客难以发现的地方!”说到此事,李健熙不禁有点动情。

他又举例说:“在美国,一根高尔夫球杆售价是员缘~圆元美元之间,是我们三星员猿英寸彩电的价格。要知道,我们的彩电是由员圆多个零部件制成的。一根好的高尔夫球杆在这里能卖缘元美元,而我们圆英寸的彩电才卖源元美元,即使如此,我们的产品在这里还是备受冷落。请问,这样的产品还能贴上‘杂牌’的商标摆在货架上吗?”

一起开会的其他人,没有一个发言的,他们只是默默地看着李健熙。

李健熙愤怒了:“如此的生产,如此的经营……你们意识到问题的严重性了吗?这是对股东、员愿万三星人的欺骗!是对韩国国民和祖国的亵渎!难道我们就这样自暴自弃吗?”

这次会议整整开了愿个小时圆缘分钟。会后,又用了猿天时间将世界苑种电子产品与三星同类产品逐一进行了比较、分析和评价,从而使三星人真正意识到了三星电子产品在世界市场上所处的位置。不久,李健熙于日本东京举行了以提高国际竞争力为主题的总经理会议。三星集团副总经理以上的源位干部出席了这次会议。

此后,李健熙又于德国法兰克福、英国伦敦、日本东京和大阪举行干部会议。其中以法兰克福会议历时最长,震动最大。所以,后来人们把上述一系列会议上所形成的新经营战略称为“法兰克福宣言”。

李健熙的“法兰克福宣言”,震撼了整个韩国财界,也惊醒了韩国人。三星公司所有的员工一致努力,为三星公司在市场上抢占了先机,使三星成了世界知名的品牌。

企业没有危机意识,不积极创新改变,着眼于未来,再好的企业恐怕也难以长期立于不败之地。

出人意料

麦考梅克先生创办了麦考梅克公司,公司不断发展壮大,很快成了一个名气颇大的企业。

然而,公司后来业绩不佳,麦考梅克想了很多拯救公司的策略,可到最后公司仍面临倒闭的危机。在这最困难的时期,公司的创办人麦考梅克突然离开了人世,这更让公司雪上加霜。

麦考梅克去世后,由悦麦考梅克继任总裁。新总裁刚一上任就壮志凌云,下决心要让公司重获生机。

他已经看到,自己的公司陷入危机是由于员工缺乏积极性,对公司的前途缺乏信心。员工们似乎认为无论自己如何努力,公司也会破产的。这种失败感被老总裁的做法所强化,最终公司上下毫无生机。新总裁认为,第一步重要的工作就是让员工振作起来,为公司的前途而奋斗。

他上任没几天就向全体员工宣布:自本月起,每位员工的薪金全部增加,而且适当地缩短工作时间。这一与众不同的而且与以前截然相反的做法,让员工感到震惊,员工们简直不敢相信自己的耳朵,在一个陷入危机的企业里,还有减时提薪的事发生。可是不论你信与不信,这种事情还真的发生了,提薪一成而不是减薪一成是确定无疑的,员工们乐坏了。出于人们普遍具有的交换心理,员工们想知道新总裁希望他们怎么做,不过,他们还要等总裁亲口说出。

果然,随后总裁说了:“本公司生死存亡的重任落在诸位手上。我希望大家同舟共济,共渡难关。公司的业绩上去了,我们的薪水才会增多。”

员工们一听原来是这样,不就是使公司摆脱困境吗?当然自己也是公司的一分子,公司兴旺起来,自己也会有成就感,所有的员工比以前更加卖力地工作,全公司上上下下协力共进。在短短的一年内,公司就扭亏为盈,重获生机,最终成为国际上有名的大公司。公司的付出得到了回报,而同样员工通过辛勤劳动也获得了物质上和精神上的满足。

裁员是许多大企业面对危机时的法宝,也有许多企业是靠这一招走向复兴之路的。相反,麦考梅克公司却依靠提薪水重获新生。由此可见,企业出现危机的原因很复杂,只有找准原因、对症下药才是最重要的。



瓶里的别针

1999年的一天,美国可口可乐公司总部收到一位女士的投诉电话。

这位女士在电话里怒气冲冲地说:“在我买的可口可乐里发现了一支别针,如果不能给我一个合理的解释,我将向联邦法院起诉你们,并将这件事向媒体公布。”

可乐里面发现了别针!可口可乐公司一时如丈二和尚摸不着头脑:可乐里面怎么会有别针呢?公司对饮料灌装工序一直是严格把关的,谁也想不出原因。可口可乐高层对此事非常重视,紧急成立了一个调查组,连夜奔赴出事地点——位于科罗拉多州的一个名为布瑞英克的小镇。

调查组连夜找到投诉的女士,根据那位女士的说明,找到零售可乐的小店,又顺藤摸瓜地找到批发商,最后确定这瓶内有别针的可乐是由位于科罗拉多州的一个可口可乐分厂生产的。

调查组带着那位女士对这家分厂进行了突击检查。结果发现这家工厂的生产条件极佳,干净卫生,工人也极为负责,根本不可能将别针放进可乐里。

问题出在哪里呢?调查组查了几次,也没有结果。最后向那位女士道歉,请她原谅。

调查组的人员真诚地说:“您也看见了,我们的生产条件极好,工作纪律非常严格,尤其是各位员工对顾客绝对负责。发生这样的事件肯定是个意外,遗憾的是,我们不能查出其中的缘故。但是,请您相信,我们将会进一步加强管理,保证类似的事绝不再发生。作为对您所受惊吓的补偿,我们将赔偿您一万美元的精神损失费。同时,为了感谢您对可口可乐的信任和忠诚,我们邀请您到可口可乐公司总部免费参观旅游,如果您对我们还有什么不满意的地方,请您尽管说,我们一定竭尽全力为您服务,一定让您特别满意。”

那位女士见可口可乐公司如此真诚,先前的怒气也不好发作。决定接受可口可乐公司的道歉和赔偿,还高高兴兴地去可口可乐公司总部参观了一次。

管理心得

面对突发的危机,可口可乐公司显示了自己的勇气和坦诚,公司高层主动与投诉的女士联络,沉着而灵活地化解了一场可能引起巨大灾难的危机。小毛病却能带出大问题,不要忽视每一个看似微小的错误,只有及时解决了小问题,才能有效化解危机。

增强危机意识

20世纪70年代,世界范围内的石油危机,引发了全球性的经济大萧条,日立公司也不例外,也在经济大萧条中受到了冲击。公司首次出现了严重亏损,随即也陷入了困境。

为了扭转这种颓势,日本日立公司作出了一项惊人的人事管理决策。1998年下半年, 14000名员工被遣散, 14000名员工被遣散, 暂时离厂回家待命, 公司发给每个员工原工资的70%~80%作为生活费。这项决策对日本日立公司来说, 是一项人事管理的权宜之计, 它虽然节省不了什么经费开支, 但它可以使员工产生一种危机感。

到了1999年, 日立公司又将这项决策实施到14000多名管理干部头上, 对他们实行了幅度更大的削减工资措施, 从而使他们也产生了危机意识。这一年10月, 日立公司又将所有录用的工人上班时间推迟了10天, 促使新员工一进入公司便产生一种危机感、紧迫感。这样做的同时也让其他老员工加深危机意识。

日立公司采取上述一系列管理决策措施之后, 全公司包括新老员工都开始更加奋发努力工作, 绞尽脑汁为本公司的振兴出谋划策, 千方百计想了很多应对危机的办法。

这样, 在危机意识的诱发下, 在全体员工的共同努力下, 公司取得了令人满意的业绩。1999年10月, 日立公司的决算利润只有1500亿日元, 比1998年同期减少了1500

实施危机意识管理半年之后, 日立公司决算利润便翻了一番, 达到3000亿日元。公司员工充满了干劲, 使日立公司走出了危机, 重新走向了正常的轨道。

管理心得

人的进取精神常常是在没有退路的情况下硬逼出来的; 人的创造能力也常常是在大敌当前的困境中激发出来的。危机永远让人战战兢兢、如履薄冰, 如果能从改变员工的惰性这个角度入手, 适时地制造危机, 利用危机去攻击它、刺激它、克服它、战胜它, 对企业发展来说, 不失为一件好事。危机虽然可怕, 但是可以让员工发展自我, 激发员工的动力。

危机的对策

芝加哥突然传出爆炸性新闻: 有苑人因服用一种叫“泰莱诺尔”的止痛药, 而导致氰化物中毒死亡。此外, 还有1000人可能因此生病或死亡。这一消息对“泰莱诺尔”的生产者——美国强生公司来说, 可说是一场意想不到的灾难。

而整个美国市场也立即陷入了巨大的恐慌中, 毕竟美国有1亿多人在使用“泰莱诺尔”。“泰莱诺尔”被全部从货架上撤了下来。与此同时, 专家们要求立即停止这种药的生产, 新闻界更是蜂拥而至, 纷纷加入报道的行列。强生公司陷入了严重的危机之中。

面对突如其来的危机, 强生公司马上作了细致的调查。调查表明, 芝加哥地区的苑个中毒死亡者, 并非因为服用“泰莱诺尔”所致, 而是一个疯子所为。这个与工厂无关的人, 在药店买了“泰莱诺尔”后进行了调包, 将氰化物倒进了药瓶, 然后又退给了药店。至于其他1000人, 他们的生病或死亡均与“泰莱诺尔”无关。面对这一调查结果, 强生公司仍丝毫不敢懈怠。在发生中毒事件后, 强生公司马上通知了食品及药物管理局, 追回了它在10个州的药品, 并当即销毁; 发出了1000万封电报请各医疗单位提高警惕; 设立了专线, 通知新闻单位, 并请世界健康组织向各地药品供应商发出通知, 以保护泰莱诺尔的海外市场。



从怨月猿日事件发生到猿月上旬，“泰莱诺尔”生产全部停止。

随后，为了了解“泰莱诺尔”事件的影响程度，强生公司还进行了为期苑周的调查，调查结果表明，有怨猿的人知道这次事件，值得庆幸的是，知情者中有怨猿的人认为强生公司不应该受到指责，因为公司为保护公众利益已经采取了行动。公司了解到这些，并在“泰莱诺尔”事件发生一个月以后，就开始制订并实施了市场恢复计划。

强生公司管理人员举行了一个由猿园多个城市记者参加，通过卫星转播的电视记者招待会。

招待会上，面对猿园多名记者，强生公司董事长首先发表讲话。他感谢新闻媒介公正地对待“泰莱诺尔”事件，并向记者们介绍了重返市场的有抗污染包装的“泰莱诺尔”新药，然后邀请记者提问。

自记者招待会以后，公司通过报纸分发了大约愿园万张面值圆缘美元的“泰莱诺尔”新药折扣优惠券，有源猿万客户打电话索取折扣优惠券。虽然“泰莱诺尔”事件刚刚发生不久，但由于公司采取了这些有力措施，使新包装的“泰莱诺尔”的市场占有率回升到了猿猿。

强生公司并没有因突如其来的危机而陷入产品滞销当中，相反还在危机中提高了自己产品的市场占有率。

管理心得

每个企业都会遇到危急时刻，此时就需要管理者力挽狂澜，果断采取措施，英明决策，变危机为商机，这才是最好的选择。

船舱里的水

一艘货轮运送完货物，空船在太平洋里航行，突然浩瀚的海面上刮起巨大风暴。一时之间船上很多人惊慌失措、手忙脚乱起来。

这时船长下令说：“打开全部船舱，立刻往里面灌水，危险一定会渡过的，请大家不用慌乱。”

水手们担忧：“险上加险，不是自寻死路吗？”

船长镇定地说：“大家见过根深干粗的树被暴风刮倒过吗？被刮倒的是没有根基的小树。同样船也是一样。”

水手们半信半疑地照着做了，暴风巨浪依旧那么猛烈，但随着货仓里的水越来越满，货轮渐渐地平衡了。

那些松了一口气的水手就问船长：“为什么遇到飓风大浪，还要往船里装水？我们真是不太懂。”

船长说：“一只空木桶很容易被风打翻，如果装满水负重了，风就吹不倒了。当船装货负重的时候，是最安全的，可是我们的船上一点货物都没有，那才是最危险的，所以我才让你们打开船舱，往里面灌水，使船能够保持平衡，不致被暴风吹倒。”

企业最危险的时候,不在一无所有的创业阶段,而是在温饱之后的目标丧失之时。企业发展最好时,也是最危险的时候。

临危的协作

牧羊人刚挤了一桶鲜奶放在墙上,然后就忙活其他的事情去了,恰好墙上有三只青蛙在上面玩耍,它们一不小心,就掉进了桶里。里面的鲜奶很滑,所以几只小青蛙无论如何努力也跳不出去。

第一只青蛙说:“难怪早上眼皮就在跳,好端端掉进牛奶里,我的命好苦啊!我还是就此任命吧!”然后它就漂在奶里一动不动,等待着死亡的降临。

第二只青蛙试着挣扎了几下,感觉到凭自己的力气是不可能跳出去的,绝望地说:“今天死定了,我还不如死个痛快,长痛不如短痛。”它一头扎进牛奶深处,自己把自己淹死了。

第三只青蛙什么也没说,只是拼命在奶里面挣扎。第一只青蛙看见了说:“算了吧,你还是放弃吧!没用的,这么深的牛奶桶,再怎么蹬也跳不出去啊。”

“也许能找到什么垫脚的东西呢!”第三只青蛙说。

但是桶里只有滑滑的牛奶,根本没有什么可以支撑的东西,小青蛙一脚踏空,两脚踏空……时间一分钟一分钟过去,小青蛙几乎想放弃了,但是一种本能的求生欲望支持着它一次又一次地蹬起后腿。

它感到牛奶越来越稠,越来越难以游动,又过了很久,奇迹出现了,它们下面的牛奶硬起来了。

原来牛奶在它拼命搅拌下,变成了奶油块。等死的那只小青蛙发现了这一点,它兴奋地叫了起来,也拼命地游了起来,现在第三只青蛙早已用完了全部力气,可它还是不停地游。

终于时机到来,两只青蛙奋力一跳,离开了奶油桶。而第二只青蛙却在危险刚刚到来的时刻,选择了提前放弃。

压力和危机来临时,管理者如果先慌了阵脚,不知所措,或者同下属一样,什么也不做,任凭事态发展而不顾,怎么能让下属心服!

如果你有志气在一个实力相当平均的团队中成为领军人物,那就在处理危机时学学那只努力找寻支撑点的青蛙吧,也许凭坚持和努力,就能带领大家安然渡过危机。作为领导者,只具备管理技巧是不够的。人格的感召力和面临危机时的大智大勇才会真正俘获人心。



大印的得失

裴度在唐代宪宗时期担任中书令的职位。有一天,手下人慌慌张张地跑来向他报告说他的大印不见了踪影。

为官的丢了大印,真是一件非同小可的事。按照当时的法律是要治罪的,可是裴度听了报告之后一点也不惊慌,只是点头表示知道了。随后,他告诫左右的人说:“这件事千万不要张扬,就像平时一样,当做什么也没有发生。”

左右之人看裴中书并不是他们想象一般惊慌失措,都感到疑惑不解,猜不到裴度心中是怎样想的。

让许多人意想不到的是裴度就像完全忘掉了丢印的事,竟然当晚在府中大宴宾客,和众人饮酒取乐,十分逍遥自在。就在酒至半酣时,有人发现大印又被放回原处了。手下又迫不及待地向裴度报告这一喜讯。裴度依然满不在乎,好像根本没有发生过丢印之事一般。那天晚上,宴饮十分畅快,直到尽兴方才罢宴,然后各自安然歇息。

而大家始终不能揣测裴中书为什么能如此成竹在胸。事后好久,裴度才向大家解释为何如此处理丢印之事。

他告诉左右:“丢印的缘由想必是管印的官吏私自拿去用了,恰巧又被你们发现了。这时如果四处查印的下落,偷印的人担心出事,惊慌之中必定会想到毁灭证据。如果他真的把印偷偷毁了,我们如何下手查询呢!而如今我们处之以缓,不表露出惊慌,这样也不会让偷印者感到惊慌,他就会在用过之后悄悄将印放回原处。大印自然也就不愁失而复得,当然也不会发生什么意外了。所以我就如此那般地做了。”

左右听了不停地称赞裴度的高明,并佩服他临危不乱的处事态度。

管理心得

在紧急时刻,临危不乱,处变不惊,以高度的镇定,冷静地分析形势,那才是明智之举。当然,能这样做的都是那些有丰富经验、过人智慧以及良好心理素质的人士。

然后我们就有理由冷静下来,再想出对策,该动就动,要静就静。最后,如果最坏的结果终于发生了,也不至于因意外而太过刺激,而最后的结果如果不是设想的那么糟糕,那岂不是一份惊喜吗?

更全面的努力

1989年安得鲁飓风过后,电话公司发现,他们在南卡罗来纳州短缺的不是电线杆、电线或开关,而是日间托儿中心,许多电话公司的野外工作人员都有孩子,需要日间托儿服务。

当飓风将日间托儿中心摧毁之后,必须有人在家照看孩子,造成可工作的员工减少。这一问题的最终解决,是通过招募一些退休人员开办临时托儿中心,从而将父母们解脱出来,投入到电话网络的恢复工作中去。

如果当初应对危机的预案考虑得更周全些,可能会使恢复工作更加迅速和有效。也不会把需要迅速完成的工作,往后拖了很久。

管理心得

在充分掌握危机信息的基础上,要建立危机管理预警系统和计划系统,制定出全面有效地应对危机的应急预案;应急预案应该尽量考虑全面一些、详细一些,免得在危机真正到来时丢三落四、张皇失措。

公摇关摇牌

家乐福是继沃尔玛之后的全球第二大零售商,也是欧洲第一大零售商。其总部及分店分布在 26 个国家,拥有 200 亿欧元销售额以及 100 万雇员。

由于涉嫌以非正当途径进入中国市场,在向中国政府道歉之后,家乐福开店的速度不得不放慢,也对前两年的策略作出不同的调整。

家乐福决定在成都成为第一家加入保护自然环境行列的外来零售企业,认养了一对可爱的大熊猫,并为这一对可爱的大熊猫每年支付远万元的认养费用,在上海申办 2010 年世界博览会期间,家乐福以实际行动积极支持,2005 年 9 月份,在海峡两岸支持北京申奥活动中,家乐福以赞助商的身份出现在海峡两岸各大中城市中。这是自家乐福进入中国市场以来,首次以全国 100 个店共同参与的形式推动的一项活动。而在西安,家乐福刚刚建造了一所以家乐福命名的希望小学,在很多地方还举办了慈善活动。这样家乐福把原来失去的形象慢慢地又找了回来,受到人们的喜欢。

管理心得

管理决策者通过上面所述的各项对社会的公共事业的参与,使得家乐福本已在社会上被损害的形象又逐渐地恢复起来,并且也得到了各地政府的支持。

上行下效的教训

牧羊人丢失了最心疼的一只羊羔。他对羊群说:“怎么搞的,狼总要从我这里叼走我的羊!成千只羊,以后我每天都要重数一遍。可我现在老忘不了我那刚丢的可怜的小羊。为了一点点口粮,这只羊曾随我浪迹天涯,四处漂泊。你不知道,它听得懂我吹的风笛,我离它百步之遥它就能感觉到我的到来。”



牧羊人面对着数千只羊,从头羊到小羊羔发表了一通演讲后,又为它们出谋划策,又为它们打气鼓劲。牧羊人鼓动大家凭着钢铁意志来抵御狼的威胁。在他的鼓舞下,群羊以自己的名誉保证,它们将像坚石一般绝不动摇。它们表示:“我们要杀掉那只从我们这儿叼走小羊的恶狼。”羊群纷纷响应,牧羊人大加赞赏。

夜幕来临后,狼悄悄接近羊群,羊群又发生了骚乱。牧羊人一看见狼阴森的眼神,吓得掉头就跑,整个羊群全炸了营,全跑了。天亮后,牧羊人对着空空的羊圈放声大哭,诅咒所有抛弃了他的羊。风吹过来,责备他说:“不要责怪别人,因为你不是一个真正的牧羊人!”

管理心得

在危急时刻,抛弃自己下属的领导,就像寓言中的牧羊人那样,也会被下属抛弃。

成败在于心态

南非有一种野马,性情暴烈,奔跑速度极快,是难得的优良马种。但它却有一个身体极小的天敌——吸血蝙蝠。

这种蝙蝠一旦趴在马身上,就用尖嘴狂吸马血,不管马如何狂奔乱跳,都甩不掉它,只有吸饱了它才会离去。

虽然这种蝙蝠吸血不多,但由于对吸血蝙蝠的惧怕,马总是没完没了地狂奔,最后由于没有了任何力气,最终气绝身亡。

管理心得

现实生活中,很多危险的产生,不在于敌人本身,而在于我们对待敌人的心态。很多看似灭顶之灾的劫难,其实并不可怕。如果我们过分恐惧,过分急躁,即使是小困难也会使我们彻底崩溃,不可收拾。

镇定自若

日本处于亚欧板块和太平洋板块的交界地带,板块运动频繁,地震频发。由于频繁的发生地震,因此日本政府十分重视地震危机管理。

除了在房屋建筑上提高防震标准,对大众抗地震教育和训练也做到了经常化和制度化。在日本,防震教育和训练是从娃娃抓起的,小学不仅有防震的常识教育,而且经常举行防震演习。

老师一说地震开始,孩子们立即双手抱头,钻到桌子下面。社区的防震教育也抓得很紧,家家都有应急包或应急箱,里面有饮用水、干粮、急救包、手电筒等物品。每个市、镇都

有专门的防震指挥部,平时组织防震演习,震时实施救灾指挥。1995年1月17日,日本发生9级阪神大地震,1995年1月15日千岛群岛发生地震。日本的危机管理机制都发挥了很大的作用,尽管损失是不可避免的,但市民镇静自若,自发地组织自救和他救,没有出现骚乱现象,损失减少到了最低限度。

管理心得

在充分掌握危机管理信息并建立危机管理计划系统的基础上,应该对员工或大众进行教育和训练,使人们增强危机意识和抗危机能力,尽可能避免危机的发生或减少危机发生所造成的损失。

造假的恶果

1958年出生的挪威移民后裔亚瑟·安达信在18岁的时候,成为美国伊利诺伊州最年轻的特许专利代理人,并成立了安达信公司,曾几何时安达信公司在全球最强公司中名次长期居于微软和英特尔前面。

后来由于决策不善,财务状况不良,安达信便采取多种融资手段,把融入的资金作为利润计入公司账目,而把债务留在了关联公司,造成安达信公司利润在3年之内涨了近百倍的假象,以欺骗投资者。

1999年底,安然公司资金链条断裂,不得不申请破产保护。这家公司的审计者,竟然是安达信。

安达信为什么要替安然做假账?这是因为安达信向安然收取的1.4亿美元的服务费中,有1.1亿美元是咨询收费。如果安达信做出不利于安然的审计报告,咨询方面的合作也会告吹,将使安达信损失一大笔钱,所以安达信不惜为安然做假账。

在安然受到调查时,安达信还烧毁了大量证据,并拒绝出庭作证,引起了公众的极大不满。紧接着,通讯公司环球电讯濒临倒闭,人们发现这也是安达信审计的有操纵利润嫌疑的公司。于是,公众的不信任使得安达信客户纷纷宣布脱离关系,子公司也纷纷离去。2002年11月14日,安达信公司的财务总监约瑟夫·贝拉迪诺辞职。

管理心得

安达信的信任危机说明,一个企业如果丧失名誉,那么最终也会使企业失去信誉,由强至弱,由盛转衰。

处乱不惊

纽约市长朱利安尼曾备受争议,但在2001年“9·11”事件中,却因沉着冷静应对危机



而赢得美国大众的广泛称赞,后来被美国人称为民族英雄。

1993年9月11日早晨,当朱利安尼接到有架飞机撞上了世贸中心的报告后,立即驱车赶往现场,在世贸中心北塔底层成立了应急指挥中心,并在路上通过电话启动了应急方案,对交通实行管制,并通知医院做好接收大量伤员的准备。

当第二架飞机撞上南塔时,朱利安尼说:那是我一生中见过最恐怖的场面,我们看见世贸大厦笼罩在火焰之中,一个巨大的缺口延伸到大厦顶部,我们看见人们从楼顶往下跳。”

由于世贸中心楼顶的发射天线受到破坏,移动电话在这儿附近根本打不出去,朱利安尼决定将指挥中心转移,他指挥人们撤退,在试图联络白宫的同时,还不忘对人们大声喊:“一直往北跑,不要停!”当他们离开时,北塔也崩塌了。新的指挥中心建立了,几分钟后就启动了以前经过多次演习的应急方案,在飞机撞上世贸中心后的两个小时,广播里第一次传来了朱利安尼的声音,他要求人们保持镇静,告诉人们政府正在采取的积极措施,人们站在马路中间倾听市长的讲话,朱利安尼在危险的情况下履行了自己应尽的义务。他后来说面对危险的时候一个人应该乐观。

管理心得

危机关系到全体成员的切身利益,所以要想战胜危机,还要依靠全体成员的共同努力,不只是个别领导人关起门来想办法。

轻重缓急

哥伦比亚是美国的八大电影公司之一,后来引发了著名的“好莱坞门”事件,从反面证明了建立专门的危机处理系统的必要性。

当时哥伦比亚制片公司董事会主席赫思奇弗尔德是电影行业中的佼佼者,他手下有个得力助手叫贝杰尔曼,担任哥伦比亚电影制片厂厂长。贝杰尔曼在付给演员罗伯特逊一张支票的过程仿造了罗的签名,利用它贪污了员万多美元,而罗却成为受害者,这就是“好莱坞门”事件。

事件爆发以后,主席赫思奇弗尔德面临两种选择:一是把危机处理任务委托给他人,自己抽身出来管理公司事务;二是把公司事务暂时委托他人,自己着重处理危机。

但是,赫思奇弗尔德两头都想抓,结果危机支配了他的大部分精力和时间,使他对公司事务的管理不时被打断,而公司股票价格又下跌,最终落得个被“可口可乐公司”收购的结局。

管理心得

当危机真正来临的时候,作为管理者应该把握住轻重,不要盲目地乱做,这样的后果只有一种,失败。分清轻重缓急,得到的结果就是把自己重新拉回正轨。

传递信息和隐藏信息

风神是朱庇特手下很受宠信的一个神。他随身携带一只皮囊,里面装满了各种各样的风,有微风、轻风、狂风、龙卷风、东风、南风、西风 and 北风。风不完全是温驯乖巧的,也有狂暴猛烈的。因此,风神的皮囊是一只很结实的袋子,紧紧地约束住风的行动,免得它们搅乱了奥林匹斯山的秩序。

不知道是哪位神想与风神开个小玩笑,把它的袋子弄出了一个小洞。久受约束的风纷纷从那里奔逃出来,但最先逃出来的都是一些小风,把众神的头发吹得飘扬起来。众神奇怪地向风神询问。可怜的风神发现自己的失误,惊恐万状。他极力否认那是自己的失误,朱庇特相信了他的话,众神也都回家去了。很快,狂风挣脱了皮囊的束缚,开始在奥林匹斯山上肆无忌惮地发威。众神费了很大工夫才一一捉住大大小小的风,把它们统统关进地牢。

朱庇特非常生气,不光是风神辜负了他的信任,也因为风神故意隐瞒真相而失去了收拾局面的时机。他挥起了雷电杖,把风神打成了一个矮子。

管理心得

寓言中,风神故意隐瞒真相,造成信息传递的缺失,被朱庇特打成矮子,可谓罪有应得。经营企业要使员工明白应该如何避免或缓解风险,阐明危机到来时应该做什么,并且应使员工明白依据信息所采取的行动将会受到管理层的坚决支持。

小道消息的无限放大

有一次,一座大山发生了大震动,震动发出的声音就像大声的呻吟。

许多动物云集在山下观看,不知发生了什么事。它们焦急地聚集在那里,担心看到什么不祥之兆。每只动物都极力想探听出到底出了什么事情。最后,统一起来的消息是:山要分娩了,山的儿子是一个巨人!

眼看大山中腰裂开一条缝,不知道要跑什么样的怪物出来?动物们一哄而散,纷纷逃命。平时热闹的山林变得一片静寂。

但是,当裂缝完全打开后,从山里跑出一只老鼠。这让所有的动物倍感失望。

寓言中,一条并非真实的消息,让所有动物疲于奔命。在现实生活中,的确存在各种谣言,这无疑会加剧已有的危机。尤其是在企业经营发生人事的、财务的、管理的变化时,人们为了自己的切身利益,更热衷于打听小道消息。国外的管理学者很早就注意到了企业内部的非正规沟通渠道,并指出:在企业经营出现危机的时刻,如果不能正确处理正规沟通渠道和非正规沟通渠道的关系,将会加剧企业的危机。

老虎的抱怨

有一天,素有百兽之王称号的老虎,跑到了天神面前:“我很感谢你赐给我如此雄壮威武的体格、如此强大无比的力气,让我有足够的能力统治这整片森林。”

天神听了,微笑着问:“但是这不是你今天来找我的目的吧!看起来你似乎为了某件事而来找我吧!”

老虎轻轻吼了一声,说:“天神真是了解我啊!这样的事情都被你给看出来了,我今天来的确有事相求。因为尽管我的能力再好,但是每天鸡鸣的时候,我总是会被鸡鸣声给吓醒。神啊!祈求您,再赐给我一个力量,让我不再被鸡鸣声给吓醒吧!”

天神笑道:“你去找大象吧,它会给你一个满意的答复的。”

老虎兴冲冲地跑到湖边找大象,还没见到大象,就听到大象跺脚所发出的“砰砰”响声。老虎跑向大象,却看到大象正气呼呼地直跺脚。

老虎问大象:“你干吗发这么大的脾气?这是跟谁啊?”

大象拼命摇晃着大耳朵,吼着:“有只讨厌的小蚊子,总想钻进我的耳朵里,害得我都快痒死了。”

老虎离开了大象,心里暗自想着:“原来体型这么巨大的大象,还会怕那么瘦小的蚊子,那我还有什么好抱怨呢?毕竟鸡鸣也只不过一天一次,而蚊子却是无时无刻地骚扰着大象。这样想来,我可比它幸运多了。”

老虎一边走,一边回头看着仍在跺脚的大象,心想:“天神要我来看看大象的情况,应该就是想告诉我,谁都会遇上麻烦事,而它无法帮助所有的人。既然如此,那我只好靠自己了!反正以后只要鸡鸣时,我就当做鸡是在提醒我该起床了,如此一想,鸡鸣声对我还算是有益处呢!”

换了一个角度思考问题的老虎,终于感觉到鸡叫不是那么的烦了。

在人生的路上,无论走得多么顺利,只要稍微遇上一些不顺利的事,就会习惯性地抱怨老天爷亏待我们,进而祈求老天爷赐给我们更多的力量,帮助我们渡过难关。但实际上,老天爷是最公平的,就像它对老虎和大象一样,每个困境都有其存在的正面价值。



理清责任

一位老住持,带着几位年纪较轻的和尚在一个寺院里修行。

有一天老住持召集他们说:“佛珠链子不见了!”年轻的和尚们都不敢相信,怎么可能不见呢?因为庙中唯一的门圆小时都会由这几位和尚轮流看守,外人根本进不来。

老住持以平静的口吻说:“只要拿的人能够承认犯错,然后好好珍惜这串佛珠链子,我愿意将链子送给喜欢它的人。”于是给他们七天静思。

第一天没有人承认,第二天也没有,但是原来互敬共处的和尚们,多了猜疑与猜忌,甚至彼此间已不再交谈,这样的情况一直到第七天,还是没有人站出来。

老住持看到这种情况,又开口了:“各位都认为自己是清白的,表示你们的定力已够,佛珠链子不曾诱惑到你们,明天早上你们就可以离开这里了,修行可以告一段落了。”

隔天早上,为了表示自己的清白,和尚们一大早就背着行囊走了。只剩一个双眼失明的瞎和尚依然在菩萨面前念经,众和尚心中松了一口气,终于有人承认拿了链子。

住持分别向这些无辜的和尚道别后,转身询问瞎和尚:“你为什么不离开?链子是你拿的吗?”

瞎和尚回答:“佛珠掉了,佛心还在,我为修养佛心而来!”

“既然没拿,为何留下来承担所有的怀疑,让别人误会是你拿的?”住持问。

瞎和尚回答:“过去七天中,怀疑很伤人心,自己的心,还有别人的心,需要有人先承担才能化解怀疑。”

老师父从袈裟中拿出传说中的佛珠链子,戴在瞎和尚的脖子上:“链子还在,只有你学会了承担!”

原来佛珠链子并没有少,只是住持把它藏了起来,考验大家的定力和了解弟子对佛的真正了解。

管理心得

逃避失败是人性的一面,在面对危机时,往往有人采取逃避的手段,其实逃避是无法解决任何问题的。面对犯错,最需要的就是面对与承担。身为经营者,如果都能用这种态度面对错误,有敢于承担的勇气,而不争相诿过,才是企业真正的福气!



十、策略篇

不同的人甚至竞争对手都可以采用同一策略，策略会因运用者的技艺高低和熟练与否而显现出完全不同的效果。智者可能会运用得出奇制胜，愚者则可能会弄巧成拙。





刚柔相济

南越王赵佗,原来是秦朝派到广东、广西管理南方的地方官,秦朝灭亡后,他自立为王。

汉高祖平定天下后,不愿再动刀兵,就对赵佗实行了安抚政策,仍任命他管理南方,并给他一些赏赐,这种安抚政策使汉朝的南疆及偏远地区长期得以安宁稳定。

可是当吕后执政时,却将南方视为蛮族,并制定一些民族歧视或压制的政策,激起赵佗造反闹事。

吕后派兵征讨,结果因南方气候潮湿酷热,瘟疫流行,汉军作战屡屡不利。汉文帝即位后,恢复推行安抚政策,除给赵佗许多赏赐外,还给他的亲属加封官职,使赵佗深受感动,自动废除王号,并上书请罪,发誓永远诚心向汉朝称臣。

管理心得

软硬两手策略的另一种应用形式是“一边唱白脸,一边唱黑脸”。管理者对工作应该认真负责,精益求精,对下属既要关怀备至,又要严格要求。所以当下属出现明显过错的时候,管理者要给予严厉的批评。这种必要的批评,很可能使下属心情紧张,背上包袱,因此管理者还要抓住时机,因势利导,灵活巧妙地缓和紧张气氛,使被批评的下属既深受触动,接受批评,又放下包袱,轻装上阵。

为己所用

东汉末期,朝政腐败,卖官鬻獬,贪污受贿,日盛一日。加上连年灾荒,粮食歉收,百姓苦不堪言,实在无法过下去,各地农民纷纷起来造反。

青州地区的农民军发动了起义,广泛活跃在济南、德州、吴桥等地,人称“青州兵”。他们平时耕田种地,从事农业生产。打仗时,男女老少齐上阵,最多时有上百万人。

济北的行政长官鲍信是曹操的好朋友,他见青州兵声势浩大,局面无法控制,就请曹操帮他镇压起义。

曹操一看好朋友求救,于是兵发济北,可是曹操还没有到,鲍信就战死了。

一天晚上,忽然有个军卒送来一封信,说是城下有人用箭射上来的。信中说让曹操不要再捍卫汉朝王室,而与他们一道推翻朝廷,但曹操非常忠诚于汉朝王室,怎能与他们一起背叛朝廷呢?可曹操并未拒绝他们,而是眼前忽然一亮,心想自己为何不利用机会,将他们收编呢!

于是,他就给青州军将领写了一封信,提出招降的优厚条件,分化青州军。同时,调集兵力,设下埋伏,打击坚持斗争的起义军。

经过软硬兼施、连拉带打的进攻策略，青州军便被瓦解了。经过整编，曹操从中选出猿万人，组成了他的主力部队，号称“青州兵”。

从此，这些军队跟着曹操，出生入死，南征北战。曹操便有了争夺天下的资本。

管理心得

俗话说：“苦海无边，回头是岸。”如果在当时的情况下，曹操不去招降起义军，凭着自己有限的人马，去和青州军死拼硬打，曹操的结局恐怕不会太令人乐观，极可能是鱼死网破，两败俱伤，双方谁也没有好结果。在企业的管理中，软硬兼施也是一种有效的策略方法。在日常生活当中，必要的退步，有时就意味着进步；不必要的进步，有时则意味着退步。软硬兼施、机动灵活的战略战术，是取得胜利不可缺少的。

以儆效尤

姜太公帮助周武王灭了商纣，周朝立基之后，想网罗天下贤才为国效力。

当时齐国有一位贤人狂矜，颇受当地人敬仰。姜太公慕名而来，请他为周王效力，没想到连续拜访了三次，都吃了闭门羹。

于是，姜太公毫不犹豫地把他给杀了，周公旦想救也来不及，非常不满意，便问道：“狂矜是一位贤人，不求富贵显达，自己掘井而饮，耕田而食，正所谓隐者无累于世，为什么你把他杀了？”

姜太公回答道：“普天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣。”

在天下大定之时，人人应为国家出力。一个人的立场不是拥护，就是反对，绝不允许有犹豫或中立的思想存在。以狂矜这种不合作的态度，如果人人学他那样，那还有什么可用之民、可纳之饷呢？

所以，把他杀了，目的在于杀鸡给猴看，以儆效尤！

果然，以后那些贤才再也不敢恃才自傲了。

所以，在意见纷纭，工作受到许多阻挠的时候，为使步骤划一，政令贯彻执行，必须以严厉手段来应对，绝不能优柔寡断，拖泥带水。

管理心得

企业规模越大越复杂，越见机巧奸诈。人是神秘的，每个人都各有主张，各行其是，如果管理者不能树立权威，则工作很难进行下去。所以，必要时必须杀一儆百。但一定要注意选好突破口，既然决定要杀鸡，就要保证一定能儆猴。



灵活的商人

东汉时期,辽东一带的猪都是黑毛猪,当地人也都习以为常,忽然一天有一个商人家中的老母猪生了一窝毛色纯白的小猪。大家都争相观看,附近一带的人都认为这一定是一种特异的品种。

于是就有人给这个商人出主意说:“如此干净纯白色的小猪,天下一定少见,你应该把它们送到洛阳,去献给天子,皇帝肯定会重重地赏你。”

又有人走来给他出主意说:“还不如把这群小白猪拉到山东市场上去,肯定能卖个大价钱,物以稀为贵,错过了这个机会你后悔都来不及了。把猪送到洛阳,好的话可能会受到皇上赏赐,如果不好,皇上以为你在戏弄他,说不定危险就来了,还是卖钱实在。”

辽东商人听了,果然动了心。经过一番盘算,觉得还是把猪运到山东市场去卖个大价钱比较合算。于是他把白毛小猪装上车,向山东进发了。经过猿个多月的艰苦跋涉,等到山东时他的小猪也基本上都长大了,他喜不自胜,这一回不知道要发多大一笔财。

这一天,当他把白毛猪运到市场的时候,简直给吓呆了,原来山东市场上到处卖的都是白色的猪,白毛猪在这里不足为奇不说,价钱还不如辽东的黑猪。辽东商人眼看着猪卖不出去,空欢喜一场,心中十分懊悔,心想还不如在当地卖了,也总比现在这样强啊!

胡思乱想了一阵以后,他灵机一动,既然辽东没有白毛猪,这里白毛猪的价格也不贵,我为什么不从山东贩几十头白毛猪回辽东?那样才是真正的物以稀为贵,肯定能赚一笔钱。

于是,他就从山东贩了几十头白毛猪回辽东,很快就卖出去了。接着他又贩黑毛猪到山东,从中又获得了不少的利润。

管理心得

在现代社会激烈的竞争中,能够跻身于强者行列的,多数并不是固执己见、碰了南墙才回头的人,而是思路灵活,知其不可就赶快转向的人。

不骄不躁

一只狡猾的狼住在一片森林里,离森林不远处有一片牧场,时常有一群羊在那里吃草。狼见了,心里痒痒的,但几只牧羊犬十分强壮,它们时刻警惕地向四周张望,狼始终没有下手的机会。后来,狼想出了一个诡计,挑拨牧羊犬和羊的关系。

一天它突然看到有几只羊落在羊群后面,便偷偷地跑过去,和颜悦色地对那几只羊说:“别害怕,可爱的小羊们,我绝不会伤害你们,因为你们是这样可爱,而我们狼的死敌是狗而不是你们。”

“可是,你们吃羊啊!我们前不久还有伙伴被狼咬死了,你们都是外表上好,其实内心是一肚子坏水。”善良的小羊壮起胆说。

“我们窜进羊群是为了咬死狗,但在一片混乱中,我们可能误伤了羊,然而这绝不是我们的本意。如果我说谎就让我立即倒地死掉!”狼辩解道;“我们是很想和羊成为朋友的。只要你们把狗轰走,我们就能和平相处,我想我们一定会是好朋友。”

渐渐地,狼先后把十来只羊引到了一边,对它们花言巧语地提出了同样的建议。

一天傍晚,那些羊真的串通一气,把牧羊犬轰走了。

这时,狼从森林里冲了出来,毫无顾忌地向羊群扑去。大家一看狼,吓得面无血色,羊一只只被狼咬死,扔在了那里。

管理心得

故事中的狼很讲究行事的谋略,它虽然垂涎于羊肉的美味,却并不操之过急,而是一步一步将羊引入自己的圈套中,最后成功达到自己的目的。在这样一个已经进入了一个飞速发展的年代里,讲究速度与注重战略并不矛盾。战略成功可以保证企业在正确的方向上快速前进。

勤于思考

民国时期,有一位欧洲的神甫到山东传教。他看到当地人民生活非常苦,动了恻隐之心,他苦思良策想改善教友们的生活。

有一天,神甫走过一户人家,看见妇人在门口梳头,有些头发掉在地上。这一幕触发了他的灵感。

在欧洲,工厂内的女工都必须戴发网上工,不仅可以避免头发卷入机器,也是一种装饰。

如果把妇女掉在地上的头发捡起来,然后编织成发网销到欧洲去,不就可以改善教友们的生活了吗?他感觉这是一个可行的计划。

通过多方奔波,神甫的计划实现了。

管理心得

企业家们有句名言:不怕你的口袋空空,只怕脑袋空空。只要肯动脑筋,垃圾也能变成黄金。在销售界有个鞋子的故事,由于每个人的角度不同,制鞋的最终结局不同。一个认为孤岛上没有销路,结果没有动手开发鞋子,钱也没有赚成;另一个则认为人们没有鞋子穿,立即以最快的速度开发出鞋子,最终赚了大钱。这个故事告诉我们:不怕做不到,就怕想不到。



坚持也需策略

一个暴风雨的日子,有一个穷人到富人家讨饭。

“滚开!”仆人说,“不要来打搅我们。”

穷人说:“只要让我进去,在你们的火炉上烤干衣服就行了。我并不是来乞讨的,另外我想借你们的锅热一下石子汤喝。”

仆人以为这不需要花费什么,就让他进去了。这个可怜人这时请求厨娘给他一个小锅,以便他“煮石头汤喝”。

“石头汤?”厨娘说:“我想看看你怎样用石头做成汤。”于是她就答应了。

穷人于是到路上拣了块石头洗净后放在锅里煮。

“可是,你总得放点盐吧。”厨娘说,她又给了他一些盐、豌豆、薄荷、香菜,最后,又把能收拾到的碎肉末都放在汤里。当然,你也许能猜到,这个可怜人后来把石头捞出来扔到路上,美美地喝了一锅肉汤。

如果这个穷人对仆人说:“行行好吧!请给我一锅肉汤。”会有什么结果呢?

这个仆人肯定会说:“得了吧,你又不是真饿,装得还挺像那么回事。”

管理心得

坚持下去,方法正确,你就能成功。不论做什么事,方向一定要正确,但还须采取适当的策略,并持之以恒地坚持下去,才能获得成功。尤其在企业改革过程中,要想打破过时的旧规章、旧机制,总会遇到各种既得利益团体的阻碍,这时若采用强硬的态度和做法反而会事与愿违,甚至招致惨败,倒不如从最容易变革的地方入手,点点滴滴、循序渐进地一步步做起。

炫耀的后果

狮子与猎豹打架打赢了,便得意扬扬地往回走。路上,遇见一只蚊子在眼前晃动。狮子勃然大怒,咆哮道:“滚蛋!你这不足挂齿的小虫,为什么挡住我的去路?”

蚊子被激怒了。这个形体虽小,但是极具自尊心的小虫子向狮子发起了袭击。

“你以为你号称是百兽之王我就会怕你吗?蛮牛比你有力气都任由我摆布。”说着话,蚊子扑扇着翅膀,发出嗡嗡声,然后摆开架势,对准狮子的脖子一头扎了下去。

蚊子还吹动战斗的号角不断招呼同类来进攻森林之王。狮子气得发疯,它四爪乱舞、眼露凶光、唾沫四溅、声声怒吼,把百兽吓得魂不附体,逃之夭夭。

小小蚊子才战了百十个回合,狮子浑身上下就连鼻孔都遭受到袭击。它真是怒火万丈,用尖牙利爪把自己撕抓得遍体鳞伤,用尾巴把它的身体抽打得山响。

可是除了在身上留下更大的伤口之外,每一下都扑了空。愤怒疲惫的狮子终于无力地瘫倒在地。此时,小小的蚊子高兴地笑了,它鸣金收兵,凯旋回朝。

一路上,蚊子到处夸耀自己的战果,却不料蜘蛛张网正在路上等待这个狂妄的小家伙。战胜狮子的蚊子就这样成了蜘蛛的美餐。

管理心得

企业的领导人在竞争中应该有“静以幽,正以治”的风度。这对竞争取胜是有很大的帮助的。

不辨而明

汉代公孙弘年轻时家贫,后来贵为丞相,生活依然十分俭朴,吃饭只有一个荤菜,睡觉只盖普通棉被。

就因为这样,大臣汲黯向汉武帝奏了一本,批评公孙弘位列三公,有相当可观的俸禄,却只盖普通棉被,实质上是使诈以沽名钓誉,目的是为了骗取俭朴清廉的美名。

汉武帝便问公孙弘:汲黯所说的都是事实吗?公孙弘回答道:汲黯说得一点没错。满朝大臣中,他与我交情最好,也最了解我。今天他当着众人的面指责我,正是切中了我的要害。我位列三公而只盖棉被,生活水准和普通百姓一样,确实是故意装得清廉以沽名钓誉。如果不是汲黯忠心耿耿,陛下怎么会听到对我的这种批评呢?汉武帝听了公孙弘的这一番话,反倒觉得他为人谦让,就更加尊重他了。

公孙弘面对汲黯的指责和汉武帝的询问,一句也不辩解,并全都承认,这是何等的一种智慧呀!汲黯指责他“使诈以沽名钓誉”,无论他如何辩解,旁观者都已先入为主地认为他也许在继续“使诈”。公孙弘深知这个指责的分量,采取了十分高明的一招,不作任何辩解,承认自己沽名钓誉。

这其实表明自己至少“现在没有使诈”。由于“现在没有使诈”,被指责者及旁观者都认可了,也就减轻了罪名的分量。公孙弘的高明之处,还在于对指责自己的人大加赞扬,认为他是“忠心耿耿”。

这样一来,便给皇帝及同僚们这样的印象:公孙弘确实是“宰相肚里能撑船”。既然众人有了这样的心态,那么公孙弘就用不着去辩解沽名钓誉了,因为这不是什么政治野心,对皇帝构不成威胁,对同僚构不成伤害,只是个人对清名的一种癖好,无伤大雅。

管理心得

以退为进,这是一种大智慧。特别是领导人,在这方面如果运用得好,更能受益匪浅。作为一个团队的领导,受大众至少是团队内部成员的关注程度肯定会高于一般人。而有些人可能对情况不怎么了解又喜欢乱下结论,甚至有时候会把一些莫须有的罪名加到你头上,这时候你去辩解反而会让人觉得你心中有鬼,即便最后得到澄清也极可能给旁人一种不好的印象,更何况有时候你无意之中真的会犯一些错误。



稳住对手

从前有个富人,他拼搏了大半辈子,积蓄了很多财产。

这个富人的妻子得重病去世了,富人便很辛苦地一个人把儿子带大,儿子很争气,远在他乡拼搏事业。

富人在家一天天地老了下去。他对自己的身体很清楚,又害怕万一有一天贪心的仆人会侵占财产。于是很早便立下一份特殊的遗嘱:遗嘱里面有很多财产选项,就是儿子只能选其中的一项,剩下的将要全部交给仆人。

富人死后,仆人很高兴:“我终于没有白服侍你那么多年,哼,这也是我应该得到的那部分了。想不到我马上就可以成为富人了。”

于是仆人便去找富人的儿子。

儿子知道父亲去世后很伤心,但是却强忍悲痛,从遗嘱中选了“接管所有遗产”这项。

仆人这时候傻了眼,心里所有的计划全都破灭了。

管理心得

有时并不见得是敌强我弱,但潜藏在身边的对手总是让人防不胜防。富人的做法就是稳住对方,让对方因失去防备而丧失判断力。

借刀杀人

树林里有一棵无花果树,无花果树上面飞来一位白鹭太太。它看见这里有树影婆娑,就安下了家。下面的树洞里住着一只阴狠的黑蛇。它默默地等待着饱餐一顿的机会。机会终于来了,白鹭太太出去觅食。蛇蜿蜒爬上去,可怜白鹭小雏还没有长出翅膀来,蛇就把它们吞掉了。

白鹭回到家里,只见孩子们零落的羽毛和蛇留下的口涎,知道是蛇吃了它的孩子。它无奈地垂头落泪,因为它斗不过凶狠的毒蛇。

螃蟹看到它这副模样,对它说道:“大嫂呀!你今天为什么这样伤心?”

白鹭说道:“大哥!我该怎么办呢?都怪我糊涂,把窝筑在了蛇的头顶上。我自己的亲生儿女,都给那个天杀的吃掉了。请你告诉我,有没有一个办法把这条毒蛇消灭掉?”

螃蟹心里琢磨:你活该啊!你吃我亲戚的时候怎么没有伤心呢,我想一个好方法,把你也治死,好绝了后患。于是它就说:“大嫂呀!你把一块块的鱼肉从黑水獭的窝门口一路丢起,一直丢到蛇洞那里,黑水獭就会沿着这条路走过去,把蛇吃掉。”

白鹭没有多想,真的按螃蟹的办法做了。那只黑水獭果然沿着鱼肉跟踪而去,把蛇吃掉了。接着,它又爬上树去,连带着把正在搭窝的白鹭也吃掉了。

如果了解透彻所借之“刀”的习性、特色,借刀杀人将是非常好用的一计。

见异思迁

黑熊在树林里待得无聊,打算出门找点好吃的打个牙祭。它来到一片玉米地,饱胀的玉米让它心花怒放。它掰下一个,左看右看,看到前面的更好,就扔下手里的去掰另一个。

另一个到手,看看前面还有更好的,到手的又扔掉,去掰那个更好的,最后好不容易找到一个满意的。它抱着玉米回家去,路上遇见一片西瓜地。

黑熊一见西瓜,乐得马上扔下玉米,去摘西瓜。它又像掰玉米那样左挑右选,选了一个自己还觉得满意的大西瓜。快乐的黑熊“嘿哟嘿哟”地抱着西瓜往回走,满心欢喜地盘算着回家大吃大喝。

突然,从树林里蹿出一只兔子,调皮的黑熊扔下西瓜就去追兔子。当天色暗下来的时候,兔子不知道跑到哪里去了,黑熊只好两手空空地回家去。

黑熊一路抱怨不停,树上的猫头鹰咯咯一笑,说:“见异思迁的家伙,这就是你的下场。照这样下去,每次都将一无所获。”

稳定的企业战略要点在于充分尊重顾客、合作伙伴和投资人的意见,并建立在清晰的顾客价值主张上。企业在扩张时,持续扩大核心业务,要当心不熟悉的领域。如果企业能够保持核心战略的一致,踏实地走下去,成功自然就会降临了。

梦想与现实

有个胆小的老人有个独生子,儿子长大后,勇敢而且天生喜欢打猎。老人也希望儿子成为一名优秀的猎手。

有一次,老人梦见儿子悲惨地被狮子咬死,他极害怕这梦变为现实,就不再支持儿子打猎,而且特别建造了一座悬空的漂亮房子,将儿子锁在里面,把他保护起来。

为了让儿子高兴,老人在墙上画了各种各样的动物,其中也画有狮子。然而,那孩子越看画越烦恼。

有一次,他站在狮子画的旁边,说道:“喂,你这可恶的野兽,为了你和我父亲荒唐的梦,我才被关在这种像牢房一样的房里。”

说着说着,便挥动拳头用力向墙打去,好像要把那狮子打死。不料一根刺扎进他指甲里去了,孩子因此得了破伤风,最后引起高烧不退,没多久便死了。

原本是为孩子 ,竟把孩子害死了。这位父亲精心的安排对孩子有害无益。
这是说 ,人们要勇敢地去面对困难和危险 ,而不要去回避它。

管理心得

企业确立了目标 ,在为此而奋斗的时候 ,难免会遇到意想不到的困难 ,绝不能因畏惧困难打退堂鼓。

虎争王位

在森林最深处 ,豹王是具有无上权威的森林盟主。有一天 ,邻近的森林中出生了一头小虎 ,达官显贵们出于礼貌都去问好 ,并致以祝福。看过小虎的动物回来后 ,纷纷称道小虎具有天生的王者风度 ,很多还说等小虎长大了一定会有所作为。

这消息很快传到豹的耳朵里 ,豹王将信将疑 ,便召大臣狐狸进宫商量。

豹王对它说 :“你肯定很害怕我们的邻居小虎吧 ,可它的父亲已经过世 ,它又能成什么气候呢 ,我们应该放过这个不幸的孤儿吧 ?它所遇到的麻烦已经够多的了 ,它还有什么能力去征服别人 ?我们应该不要太残忍。”

狐狸听了这话却不以为然地摇了摇头说 :“豹王 ,它现在是落难的孤儿一点没错 ,不过等到长大以后 ,就是凶狠的杀手了。它不值得我们怜悯 ,趁它牙口没长全 ,爪子没磨锋利之前 ,我们赶紧把它处理掉算了。如果你不愿意干掉它 ,那么就和他搞好关系吧。这可是不能耽误的大事啊 !这家伙将在格斗厮杀中茁壮成长。它将是老虎中的佼佼者 ,一头勇猛无比的老虎。豹王你应该知道对敌人仁慈 ,就是对自己残忍。”

仍然迷信自己权威的豹王打起了呼噜 ,王公大臣们也都昏昏欲睡。

由于豹王的疏忽 ,这头小虎没有受到丝毫威胁 ,长成了一头勇猛无比、王字挂中的大虎 ,并开始率领众虎不断开拓疆土。

警报传到了豹王耳朵里 ,狐狸大臣被紧急召进王宫。狐狸无可奈何地说 :“豹王不要发火了 ,早知如此 ,何必当初呢 ?现在只有向老虎求和了 ,我们应该献上肥羊 ,如嫌不够 ,再多献上几只 ,外加一头肥牛。只有这样 ,才有可能保住王国的生命财产免受侵害。”

豹王将信将疑 ,但还没等到它考虑出一个结果来 ,事态已经急转直下。豹王的邻国相继沦陷 ,没有一国能取胜。最后 ,不管豹王如何力挽败局 ,它所害怕的局面变成了现实 ,老虎坐上了森林盟主的宝座 ,豹王成了阶下臣。

管理心得

对敌手 ,不论其实力如何 ,都要采取“一视同仁”的策略。永远不要轻视任何一个敌人 ,不论是结盟合作 ,还是竞争打击 ,企业本身利益要永远放在第一位。



徒劳的寒鸦

宙斯想要为鸟类立一个王。于是,他指定一个日期,要求众鸟全都按时出席,以便在它们之中选最美丽的为王。众鸟都跑到河里去梳洗打扮。

寒鸦知道自己没一处漂亮,便来到河边,捡起众鸟脱落下的羽毛,小心翼翼地全插在自己身上,再用胶粘住。

指定的日期到了,所有的鸟都一齐来到宙斯面前。宙斯一眼就看见花花绿绿的寒鸦,在众鸟之中显得格外漂亮,准备立它为王。众鸟十分气愤,纷纷从寒鸦身上拔下本属于自己的羽毛。于是,寒鸦身上美丽的羽毛一下子全没了,又变成了一只丑陋的寒鸦。

管理心得

没有竞争力的企业将会感到极度艰难,缺乏诚信的企业和企业家不会得到民众的认可,最终会被淘汰出局。

大意的轻蔑

这天早晨,一只啄木鸟把一颗核桃带上了钟楼。这只鸟用爪子踩着核桃,三番五次地啄着,想要打开它的硬壳,去啄食里面香嫩的果仁。

这核桃突然逃掉了,然后拼命地滚进墙缝里不见了。可是,鸟儿还是守在那里,等待墙壁把坚硬的核桃抛出来。

核桃看见自己的命运还不确定,便可怜巴巴地说:“好墙壁,你被建造得这么结实和高大,厚厚的,真是上帝派来救我的。你快快帮助我一下吧,不然我的命就完了,我想你是不忍心的。”

啄木鸟警告墙壁说:“你可要当心啊,核桃可是个危险东西。它做了不少坏事,现在好不容易被我抓住了,你最好别管这事,不然的话,你会很危险的。”

墙壁懒懒地说:“危险吗?我看它不堪一击呢,我们不用和这个小东西过不去吧。”它决定发善心把核桃留下来。啄木鸟失望地飞走了。过了些日子,核桃裂开了嘴,长出根子来,须根四处延伸,枝叶也从墙缝中伸展出去。

核桃苗长得那么迅速,不久就长到钟楼上。它粗壮有力的根毁坏了墙壁,把墙弄倒了。墙壁意识到核桃的祸害时,为时已晚。核桃树还在长,长得结实有力,而墙壁却倾斜倒塌了。墙壁在倒塌之前说:“你这个核桃,我从没有做对不起你的事,我还在关键的时候救了你一命,没想到你却恩将仇报。”

“我是那样吗?是你一直看不起我,我只是顺其自然生长而已。”

大企业如果认为小企业不堪一击的话,就有可能受到侵蚀,不能轻易看不起任何对手。

破相的灵感

男人,作为一个真正的男人,有谁不用剃须刀呢!在我们的日常生活中每一个男士都离不开它。剃须刀的发明者是一位名叫金·吉列的美国人。这种男人必备生活用品的问世,方便了男人的生活。吉列最初是一家公司的推销员,职业的需要使他十分注意仪表修饰。

一天早上,当吉列刮胡子的时候,由于刀磨得不好,不仅刮起来费劲,而且还在脸上划了几道口子。懊丧的吉列摸着疼痛的脸颊,显得无可奈何,因为当时市场上出售的刮胡须的刀子都是这种笨重的长柄刀,用起来非常不方便。

吉列望着眼前的刮胡刀,心想:“这个可恶的东西,今天害得我破相了,不用不行,用了又总受伤。可男人每天又离不了这东西,真是没有办法!”

想到这儿,一个灵感出现在吉列的脑海里:“如果能研制出一种新型的专门用来刮胡须的刀子,一定会大受欢迎,任何男人都离不开剃须刀,这可是一种市场需求量无比巨大的消费品。一定会赚大钱。”主意已定,于是他辞去了推销员的工作,在家专心研制新型剃须刀。

新发明的剃须刀一定要安全保险、使用方便、刀片随时可换。由于没能冲破传统习惯的束缚,吉列发明的剃须刀的基本构造总是摆脱不掉老式长把剃须刀的局限。尽管他一次又一次地改进设计,其结果仍不令人满意。

这天,身心俱疲的吉列来到郊外散心,在一片麦田旁他停下脚步,蹲下来,萦绕在脑中的仍是那把笨拙的老式剃须刀;“从哪里寻找突破口呢?”他两眼茫然望着这片刚刚收割完的田地。一个农民正在用耙子修整垅地,这是个技术娴熟的农民,他挥动着手中的耙子,几乎是以一种相当有节奏的动作在整理着脚下刚刚向人类贡献完果实的土地。

被他整理过的土地平展如一方条理清晰的地毯。吉列看着农民轻松自如的动作,一个崭新的思路出现了。新剃须刀的基本构造应该同这个耙子一样,简单、方便、运用自如,吉列兴奋地跑回家,设计出了一种全新的新式剃须刀,苦苦钻研了愿年的吉列终于成功了。

后来他创建了吉列公司,开始批量生产新发明的剃须刀片和刀架,投入市场后销量一路看好,销信直线上升,成为世界上的名牌。

剃须刀是一种小得不能再小的产品。它几乎和火柴、卫生纸一样被人们不屑一顾。可是,就是这些看上去不起眼儿的日常生活用品,却因为其消耗量巨大而利润可观。找到市场需求,靠小产品撬动大市场也是开创事业的一种方法和渠道!



妄想的黄鹌

一只黄鹌飞到海边,从来没有见过海的它非常好奇。看了半天,这个家伙突然异想天开,想要创造一个奇迹,便夸海口说要把大海烧枯。全世界都被黄鹌这种奇怪的言论所震惊。

海神的城里挤满吃惊的海底居民,它们还真的有点担心;鸟成群结队地往海边飞,它们想来看看自己的同类变成了一个怎样的神仙,可以把海烧干,森林里的野兽也三五成群地跑过来,大家都想看海水怎样燃烧。

人类也跑来了,手里还拿着一把银汤匙,想要享受其味无穷的万鱼汤。这样的筵席,连最有钱的百万富翁,也没有吃过。

大家挤到一块儿,张大嘴眼巴巴地期望这场奇观尽快到来。不时还有人说话:“黄鹌真的把大海烧了,那边起火了啦!”

大家怀着忐忑的心一看,原来是晚霞在燃烧。过了好长时间,大家感觉不对劲,不对头!海不但没有燃烧,甚至一点都不发烫。

吹牛的黄鹌,看见大家如此的模样,忍不住笑了起来,想不到自己一席话,大家竟被吓成这个样子,它怀着高兴的心情回到了家里,发现自己的巢竟然着了火。

管理心得

一味地扩张规模固然能使企业“做大”,但也可能使企业在“变强”的道路上越走越偏。

聪明的公鸡

小狗与公鸡是不错的朋友,它们一同赶路。到了晚上,公鸡一跃跳到树上,在树枝上栖息,狗就在下面树洞里过夜。黎明即将到来的时候,公鸡像往常一样啼叫起来。

有只狐狸听见鸡叫,想要吃鸡肉,便跑来站在树下,恭敬地请鸡下来,并说:“多么美的音乐啊,太悦耳动听了,我真想拥抱你。快下来,让我们一起唱支小夜曲吧!”

“谢谢你的赞赏,狐狸先生,”公鸡说:“请你去叫醒树洞里的那个看门守夜的,它一开门,我就可以下来。我真的很想和你一起唱小夜曲啊!快点,我都迫不及待了。”

狐狸一听,公鸡上了自己的当了,于是狐狸立刻去叫门,狗突然跳了出来,把它的脖子咬住了。

狐狸怎么也没想到,自己竟然上了公鸡的当,聪明的公鸡临危不乱,巧妙而轻易地转危为安。

企业竞争不但是比较实力,而且是比较定力。谁能够在激烈竞争中保持镇定,谁就拥有更多的筹码。

弄险的诸葛亮

马谡一意孤行,结果导致街亭失守,诸葛亮连忙分拨各路将领安排退兵,自己只带了五千军士到西城县搬运粮草。突然,飞马来报:“司马懿率大军十五万,往西城而来!”

当时,诸葛亮身边无一员大将,只有一班文官。所带五千兵士,一半已分配运粮草去了,只剩下二千五百名在城中。众官员听到这个消息,个个大惊失色,不知所措。诸葛亮登上城头一看,果然尘土飞扬,魏军分两路往西城杀来。

不过,诸葛亮并没慌张,而是迅速传令将旌旗全部收起来,叫军士巡逻站岗,不准任何人随意进出战门,不得高声喧哗。大开四个城门,每个城门用二十个军士扮作百姓打扫街道,魏兵到时不可乱动。然后,诸葛亮自己披鹤衣戴纶巾,带着两个少年来到城头,面对敌人来的方向,凭栏而坐,焚香弹琴。

魏军的前哨看到这个情况,连忙报告司马懿。司马懿命令军队暂停前进,自己飞马上前观望。果然见诸葛亮坐在城楼上焚香弹琴,从容不迫,笑容可掬。左边一个少年手捧宝剑,右边一个少年手执麈尾。城内外有二十来个百姓低头打扫街道,旁若无人。

司马懿看后心中大疑,想那诸葛亮一定埋下了重兵,连忙指挥部队后退。司马懿的儿子司马昭说:“父亲为什么要退兵呢?说不定诸葛亮没有什么兵力,故意做出这个样子呢?”

司马懿说:“诸葛亮平生谨慎,从不冒险。今天大开城门,必有重兵埋伏。我们如果冲进去,就中了他的计。你们懂得什么!还不快退!”

诸葛亮见魏军远去了,不禁抚掌而笑。众官员都惊恐得不得了,纷纷询问诸葛亮:“司马懿是魏国的名将,又带了十五万大军来到这里,见了丞相,怎么就慌忙撤退了呢?”

诸葛亮说:“他知道我平生谨慎,从不冒险,险计,险计,不得已而为之。”

众人都敬佩地说:“丞相真是足智多谋!如果是我们,肯定是弃城而逃了。”

诸葛亮说:“我们只有二千五百人,如果弃城而逃,能逃得过十五万大军吗?岂不被司马懿生擒活捉了?”

诸葛亮说完便下令叫西城的百姓随军一起赶快撤回汉中。醒悟过来的司马懿正欲回去,却遇到赶来援救的蜀兵,被杀得落荒而逃。

人心真是莫名其妙,难以揣度,所以有“万丈深潭终有底,只有人心不可测”一说。诸葛亮正是利用了人心的这一特点而设奇谋。尤其是对于司马懿,诸葛亮可真是做到了知彼知己,因此有瑶琴三尺退雄师的胜利。



赛摇摇马

孙臆被庞涓陷害后,最后从魏国逃到齐国,受到齐国将军田忌的热情接待。两人经常在一起谈论兵法,孙臆那睿智的谈吐和惊人的韬略使田忌佩服不已,与之成了莫逆之交。

当时,齐威王在空闲时喜欢和王亲大臣们赛马,田忌老是输,每次都输掉不少黄金,田忌为此而非常烦恼。这一天,两人谈话谈到投机处,田忌无意间说出了自己的烦恼。孙臆说:“下次将军赛马的时候,我可以看一看。”

隔了几天,田忌果然邀请孙臆一道去观看赛马。孙臆看了看,田忌的马其实与齐威王的马实力差不多,双方都有上、中、下三等马。但三局比赛田忌都输了。

孙臆于是对田忌说:“将军明日再与威王赛马,我可以保证您取胜。”

田忌大喜,说:“先生如果真能使我取胜,我就去向威王挑战,下个大赌注,每局一千两黄金,怎么样?”

孙臆说:“将军只管去下注好了。”

田忌就进宫对齐威王说:“臣赛马屡赛屡输,明天我愿以所有的家产来与大王一赌输赢,每局赌注一千两,不知我王意下如何?”

威王一听便大笑起来,连说:“够刺激,既然你这样坚持,我就成全你。”

于是一言为定,只等第二天开赛。第二天一大早,王公贵族们都驾着装饰华丽的车马来到了赛马场,数千老百姓闻讯也都赶来观看这激动人心的一赌。

赛马就要开始了,田忌不禁紧张起来,悄悄问孙臆说:“先生,您的必胜秘诀在哪里呢?这可是千两黄金一局的赌注啊,开不得玩笑!”

孙臆这才不慌不忙地说:“威王的马胜将军的马一筹,如果您的马按顺序对等与他的马比赛,自然非输不可,现在您只需要略施小计,第一局用您的下等马去对他的上等马,第二局用您的上等马去对他的中等马,第三局用您的中等马去对他的下等马。这样比赛下来,您的马虽然会败一局,但必然会胜两局。三战两胜,一千两黄金不就是将军的了吗?”

田忌一听忍不住叫了起来,一拍大腿说:“妙啊!我以前怎么就没想到这一点呢?”

比赛开始,第一局当然是田忌输了,齐威王大笑不止,田忌说:“大王,还有两局呢,如果这两局臣也输了,大王再笑臣也不晚啊!”

结果,第二局、第三局都不出孙臆所料,田忌的马都赢了,观众掌声雷动,欢呼声不绝于耳。田忌满面红光地从齐威王手中接过一千两黄金。

比赛结束后,齐威王很是不理解,为什么同样的马,同样的赛法,这一次田忌会获胜呢?田忌忍不住把自己的秘诀告诉了齐威王。

他对齐威王说:“这并不是马的功劳啊,完全是因为孙臆先生的计谋。”

齐威王听了感叹说:“在这种小事上就可以看出孙臆先生的过人智慧!”

于是齐威王让田忌将孙臆招来,孙臆和田忌一起受到齐威王的重用,并为齐国立下了许多战功,孙臆一直和田忌保持亲密无间的友谊。

说起来,孙臆的确不过是略施小计而已,在今天的体育团体赛中,大到奥运会,小到一个单位的业余比赛,这种“下马上马”的战法已是常识。只不过,现代人聪明得多,早已发明了抓阄儿或计算机排名之类的办法,使孙臆的计谋无从施展。问题倒在于,孙臆的计谋本身虽小,但其思维方法却是不同寻常。世上很多事情都是如此,不怕办不到,就怕想不到。

偷窃兵符

战国末期,强大的秦军攻到赵国邯郸城下,赵国危在旦夕。赵孝成王和相国平原君赵胜派使者到魏、楚求援。魏安釐王派晋鄙率十万兵马救赵,军至河南荡阴。

秦使臣威胁魏王:“如果魏国要救赵国,我们秦国就要进攻魏国。”魏王听了十分恐惧,命令按兵不动。赵国的平原君焦急万分,马上写信给他的内弟——魏相国信陵君魏无忌。

信中说:“请公子看在你姐姐的分儿上,火速发兵来救邯郸十几万人的生命财产!”魏无忌立即持信恳请魏王出兵,魏王仍不同意。他便自己率领手下一批能战的食客,亲自前往救赵。食客侯嬴年已七十多岁,无忌平时待他很好,但他临行竟以年老为借口推辞不往援赵。

魏无忌走了不远,心里想到侯嬴的行为,实在想不通,便又返回去见侯嬴。侯嬴见到信陵君回来了便说:“我早料到公子必定要返回来的。”侯嬴接着说:“以你这点人马去与强秦作战,无异于以肉喂虎。我听说魏王的宠妃如姬能够随意进出放有调动部队的兵符的魏王卧室,听说公子你曾为她报杀父之仇,向她求助,她必定会冒死相助窃出兵符的。如此,你可持符把晋鄙的十万大军调去救赵。我有个朋友,名叫朱亥,在街上卖狗肉。此人力大,有胆量,他可助你救赵。”魏无忌听从了侯嬴的计策,果然让如姬把魏王的兵符盗出。

魏无忌拿着右一半兵符来到晋鄙军营,合上了左一半兵符。但是晋鄙还是将信将疑,说要等到问清了魏王才交出兵权,这下激怒了信陵君带去的力士朱亥,他吼道:“兵符已合,救兵如救火,不得消磨时间。”言罢从袖中取出四十斤重的铁锤将晋鄙打死。魏无忌夺得兵权,挑选了八万精兵,直奔邯郸救赵。

平原君得知援兵降临,也从城中率军冲出,两面夹击秦军。邯郸之围解除了,兵力没有大的损失而获得了胜利。信陵君等因为窃符之事,生怕魏王杀害,于是在赵国留了下来,不敢再回魏国。

每个人所具的才能都是参差不齐的,有些人长于此而短于彼,有的人又短于此而长于彼。所以,在用人的时候便要知人善任,勿因其过而求全责备,勿因其短而弃其长。求全责备甚至刻忌不用,或用非所学,用非所长,必然贬损人才的价值,导致人才流失而最终失败。



避实就虚

1853年，清军派和春率领数十万大军进攻太平天国的都城天京（即今江苏南京），清军仗着人马众多，层层包围，使天京成为一座孤城。为了解救天京，天王洪秀全召集诸王众将商讨对策，但对如此险恶的形势，大家一时也想不出什么好办法。这时，年轻的将领忠王李秀成为洪秀全献上一计。

他说：“如今，清军人马众多，硬拼只会凶多吉少。请天王拨给我两万人马，乘夜突围，偷袭敌军屯粮之地杭州。这样，敌人一定会分兵救援杭州。然后天王乘此机会突围，我也回兵天京，形成两面夹击之势，天京之围可解。”翼王石达开急忙响应，并表示也带一支人马协同忠王作战。

诸王众将都认为这是“围魏救赵”之计，有两位王爷亲率精兵突围，胜利是有把握的。可是洪秀全生性喜欢猜疑，以为天京被围，形势险恶，怀疑二王是不是想乘机脱逃，所以迟疑不决，没有吭声。李秀成猜透了洪秀全的心思，他突然跪倒在地泪如泉涌，说道：“天王，天国危在旦夕，我等若有二心，对得起天王和全军将士吗？”石达开也跪在天王面前，恳求洪秀全下令发兵。

洪秀全深受感动，终于同意照计而行。这年正月初二，正值过年，清军仗着人多势众，已把天京团团围住，也就略有松懈。这天半夜时分，李秀成、石达开各率一部分人马，乘着黑夜，从敌人封锁薄弱的东南角突围出去。和春见是小股部队逃窜，也就没有追击。

二王突围后，分兵两路：李秀成奔杭州，石达开奔湖州。李秀成抵杭州城下，见守备森严，他急令士兵攻城，但都被击退。原来这杭州是清军的重要粮草基地，城内守军也有一万余人。他们只坚守城池，并不出城反攻。李秀成见三天三夜未能攻下杭州，心中焦急。突然天降大雨，城内守军见太平军久攻不下，都很疲惫，天又降雨，就都躲进城堡休息，因为几天几夜没好生睡觉，倒在地上，就呼呼入睡。

李秀成乘着雨夜，派一千多名勇士，用云梯偷偷爬上城墙，等守城兵士惊醒，城门已经大开，李秀成率部冲入城内，攻下杭州。为了吸引围困天京的清军，李秀成下令焚烧清军的粮仓。

和春闻讯，知道杭州已失，断了后勤供应，急令副将张玉良率十万人马，火速回杭州救援。洪秀全见清军已分兵解救杭州，敌军正在调动，于是下令全线出击。李秀成攻下杭州，放火烧了粮仓之后，火速回兵天京。石达开也率部撤回天京。两路兵马汇合一处，机智地绕道而行，回避了张玉良救援杭州的部队，终于顺利地赶回天京。此时城内城外的太平军对清军形成夹击之势，清兵始料不及，阵势大乱，死伤六万余人，一败涂地。清军惨败，天京之围已解。

“分兵术”是“围魏救赵”一计的要旨所在，它体现了高超的指挥艺术，它包含三条军事思想：一是避敌主力，打其虚弱之处，不与优势之敌进行正面较量；二是攻其所必救，迫使其放弃主攻目标，达到解围目的；三是充分利用战略空间，以逸待劳，消灭运动中的敌人。身为领导者，必须牢牢地记住这些，并灵活地运用到自己的领导管理中去。

出乎预料

清朝乾隆年间，京城有一年出现了一个专偷皇宫宝物的神偷。他来无影，去无踪，纵使紫禁城内墙高池深，戒备森严，他依旧来去自如。

只不过皇宫内大大小小的琐事何等繁杂，出现一名小偷而已，倒也没有惊动到高高在上的万岁爷。直到有一天，乾隆皇帝发现放在御书房的玉玺竟然不翼而飞，勃然大怒，下令紫禁城内外作地毯式的搜索。妙就妙在这里，玉玺居然在三天后又神不知鬼不觉地出现在皇帝的桌上。这下子乾隆慌了，他想：“这神偷在深宫内院里这般地来去自如，这次玉玺失窃倒也算了，下次如果他要取朕的颈上人头，那不就……”乾隆越想越恐惧，马上召见大臣们商讨对策。

乾隆首先向大臣发难，众大臣面面相觑，只见和珅率先打破沉默：“启奏陛下，臣有一计，定可捉拿此贼。”

乾隆急道：“哦，和爱卿有何对策？”

“这需要多管齐下。”和珅禀奏道：“一、加派三千御林兵严守禁城，务求滴水不漏。二、加强宫内防盗机关，严防里应外合。三、百姓出入京城，一律接受身份及行李检查，以防赃物外流。如此一来，此恶贼一定无所遁形，难逃法网。”

乾隆大喜：“很好，就依爱卿所言，马上去做。”

不料这计策实施了半年，神偷猖獗依旧，接连着几件宝物被偷不说，京城的人民也都感到不便，怨声载道。

乾隆看这样下去实在不是办法，再次和大臣商量对付办法。这次他首先问刘墉说：“刘爱卿，你一向足智多谋，这次你说说，该如何？”

刘罗锅驼着背，伸出三根手指头缓缓地说：“启奏陛下，依臣愚见，倒可以从三方面下手。第一，将紫禁城外增派的御林军都撤掉。第二，将所有宝库的大锁通通拿掉。第三，将存放宝物的箱子全部打开。如此一来，必能手到擒来。”

“刘爱卿，你是聪明人，怎么说起这糊涂话来了？”

刘罗锅眯着眼睛，嘴角浮起一抹微笑：“请陛下试试看，便知成效。”

于是乾隆下令照办，不出十天，神偷居然被轻易地捉到了！原来这位神偷已有三十年偷窃历史，上千次的成功经验告诉他，进入目的地后，要先机警地躲过警卫，找到门后迅速开锁、进入、拿宝物，拿到后迅速往窗外跳。只要精准地执行这些步骤，即使再严守的地方也能顺利偷出宝物。



可是这次进入目的地后,竟然没有警卫,也没有锁门,进去后只看见箱子打得开开的,窗户也被拿掉了,在这一连串的犹豫中,心中出现了前所未有的疑问、惊慌与恐惧……就在这犹疑的片刻,说时迟那时快,巡逻的卫兵一拥而上,神偷还愣在那儿,口中念着:“真是难以置信,难以置信。”

管理心得

真正捉到神偷的不是滴水不漏的防守,不是高城深池、铜墙铁壁,而是神偷累积三十年的“经验”打败了他自己。过去的经验告诉他,面临的环境、遭遇的状况甚至是接触到的对手都将如何如何,他只要如此这般即可;有朝一日,当环境改变,状况改变,对手改变,仍旧依赖经验的结果,只有犹豫、恐惧、束手无策,终至走上失败一途。

友好服务

美孚公司是世界上最大的石油公司之一,公司的销售额曾位居最强企业之首。让美孚公司取得如此骄人业绩的关键,在于其实施的标杆管理。1989年,美孚石油的销售额却不尽如人意。

在一次对客户的问卷调查中,当问到其中哪一项对他们是最重要的时候,结果得到了一个令人震惊的数据:仅有10%的被调查者认为价格是最重要的,其余的则关注三样东西:态度友好的员工、快捷的服务,以及对他们的消费忠诚度予以认可。根据这一发现,美孚马上意识到在管理上出现了漏洞。

他们开始考虑如何改变它遍布全美的1400个加油站的管理,经过讨论研究,他们决定实施标杆管理。所谓标杆管理,就是找出自身存在的不足之处,然后再向在这方面做得好的公司学习,通过对比参照,来改进自身的弱点。

于是公司由不同部门人员组建了三个团队,分别命名为速度(经营)、微笑(客户服务)、安抚(顾客忠诚度),让他们到不同的公司进行参观考察,寻找改进自己不足的方法。

速度小组找到了马萨诸塞它在限速赛中以快捷方便的加油站服务而闻名。速度小组仔细观察了马萨诸塞如何为通过快速通道的赛车加油:这个团队身着统一的制服,着装整齐,仪表端庄,且分工细致,伙伴间的配合也十分默契。速度小组还了解到,马萨诸塞的成功部分归于电子头戴耳机的使用,它使每个小组成员都能及时地与同事联系,进行快速的沟通,使各项服务工作在最短时间内完成。

微笑小组考察了希尔顿宾馆的各个服务环节,找出该饭店是如何获得不同寻常的顾客满意度的。结果发现希尔顿宾馆的员工都深深地铭记:自己的使命就是为客人提供最满意的服务。这里的所有员工总是态度和善,言谈亲切,在这种气氛之下,客人的满意度自然很高。

微笑小组认为,美孚同样可以通过各种培训,培养员工的服务意识,提高服务质量,努力使客户体会到加油也是一种愉快的体验。让人愉快的感觉,会给人美好的回忆,这样一来,会吸引越来越多的客户。



安抚小组到家居仓储公司去查明该店为何有如此多的回头客。在这里他们了解到：公司中最重要的的人是直接与客户打交道的人，因为他们代表着公司的形象。没有全心全意为客户服务的员工，就不可能得到客户的忠诚度。这意味着企业要把时间和精力投入到如何招聘和培训员工上。而在美孚公司，那些销售公司产品，与客户打交道的一线员工没有得到应有的重视，工作起来，自然也没有什么动力。安抚小组的调查改变了公司的观念，使领导者认为自己的角色就是支持一线员工，让他们把出色的服务和微笑传递给客户，传递到公司以外。

美孚公司提炼了他们的研究结果，并形成了新的加油站概念——友好服务。希望得到全方位服务的顾客一到加油站，迎接他们的便是服务员带着微笑的面容与真诚的问候。

所有服务员都穿着整洁的制服，打着领带，配有电子头戴耳机，以便能及时地将顾客需求传递到便利店的出纳那里。希望得到快速服务的顾客可以将车开进站外的特设通道中，只要短短几分钟，就可以完成洗车和收费的全部流程。

“友好服务”的初期回报令人振奋，加油站的平均年收入增长了50%。1996年，“友好服务”扩展到公司所有服务站。美孚的服务得到了很多人士的认可，为美孚的宣传和实际增长作出了应有的贡献。

管理心得

一个管理有方的企业，绝对不是故步自封的。一定要走出来，勇于承认自己的缺点，和先进的企业多比较，找出不足，扬长避短。永远向高标准看齐，将对方的优势化为自身效仿的标杆，就会不断提高自己的管理水平，取得良好的业绩。

隐藏的商机

1996年夏天，28岁的黄娅从武汉大学毕业，到美国佛罗里达州大学攻读工商管理硕士。黄娅是个要强自立的女孩，一贯主张靠自己赚钱来解决所有的开销。

1997年春节过后，她的婚事提上了日程，支出显然将要增加。于是，她更加聚精会神地捕捉商机。但是由于受时间、资金等因素的制约，有些前景看好的项目她却难以操作。1998年春季，美国第128届总统竞选紧锣密鼓地开始了。黄娅深知，历届总统大选，都蕴藏着巨大的商机。

她相信这次也不例外，关键是要从中寻找到耗资小且不会耽误太多学习时间的良好项目。源月中旬的一个周末，黄娅和未婚夫到康斯威尔市度假。在返校途中因为汽车需要加油，便驶进了公路旁边的加油站。

加油员风趣地问：“你是要‘布什’给你加油，还是要‘克里’给你加油？”随着加油员的手势，黄娅发现，几条加油管的加油嘴分别换成了布什或克里的头部卡通形状，汽油的出口就是他们“张开的嘴巴”。黄娅立刻明白了，美国总统候选人的竞选班子为了拉选票，想尽一切办法讨好、笼络选民，连加油站也没有放过。就这样，公路沿线便出现了一道特殊的风景：“布什”和“克里”同时在加油站“金口大开”，向选民吐“油水”。

说者无意,听者有心,黄娅产生了一个灵感:生产、销售印刷有布什、克里头部卡通图案和姓名的太阳帽、小旗子,也一定深受广大选民欢迎。回到学校后,黄娅找来布什和克里的影像资料,和未婚夫一起设计出他们的头部卡通形象,图案下方是他们的名字。

黄娅设计的帽子以美国国旗为背景,上面有一个象征胜利的“V”形手势和一句广告语:“我要当总统!”根据布什和克里不同的性格和竞选纲领,她别出心裁地在“V”形手势上作了各具特色的设计:布什的“V”形手势是用导弹和大炮的变形图案组成的,寓意他积极反恐、强硬外交的铁腕政策;克里的“V”形手势是用橄榄枝组成,寓意他和平外交、重视福利的温和政策。

简洁、生动的设计,既突出了两位候选人的性格特点、政策取向,又突出了他们志在必得的信心。所有这一切,无疑为产品畅销奠定了坚实的基础。善于经营的黄娅不仅在这些产品上留下了自己的联系电话,而且为这些产品申请了外观设计专利。

专利批下来后,黄娅联系了一家工厂生产这些产品,又联系社区选举组织和商场,委托他们出售给选民。产品投放市场后十分畅销,很快就卖出了 100 多万顶帽子、几十万支小旗子。黄娅和未婚夫初战告捷,赚了一大笔钱。后来这种卡通形象也引起了克里阵营的注意,他们给了她 10 万美元的补贴和销售网络,让她只生产克里的头像。

远月下旬的一天,布什竞选班子的人找到黄娅,情愿出 100 万美元买断她设计的带有布什标志的产品专利。黄娅在争得了导师珍妮的理解和支持之后,合法地将“布什”专利转让给布什的竞选班子,从中赚取了 100 万美元,如此一来让正在为用钱烦恼的黄娅一下子解决了问题,同时还获得了发明的专利。

管理心得

在这个世界上,很多看来不可能的事情其实都是可能的。很多事情并不是因为不可能才找不到解决的办法,而是因为找不到解决的办法才成为不可能。找到了办法,就是架起了由不可能通往可能的桥梁。

多一点的服务

在北京学院路上有两家餐厅可以说是厨艺相当,价格也差不多,但很多人更青睐月餐厅,而粤餐厅刚开张时有很多人光顾,到后来客人总是寥寥无几。原因很简单,月餐厅比粤餐厅多了一样东西,也就是我们常说的人情味。

月餐厅的老板不像老板,更像一位相熟的老朋友,在你方便的时候,他会跟你讨论西装的款式和领带的颜色。而同时,一位女服务生正向你的妻子推荐她最近刚发现的一种香水,那口气就像一位多年的闺中密友。他们的服务也充满人情味:餐厅一角有一个专门的小厨房,假如你觉得你的菜盐放得不够,那就去加一勺吧,跟在自己家里一样。如果你觉得这个菜很好吃,做菜的师傅可以送你一份食谱,在你有空的前提下,他还可以给你讲解。这里的餐桌以数字编号,但唯独找不到源号。

这样的细节还有很多,这一切都源于老板的经营理念:让顾客感觉到这里有浓浓的人



情味,让他们爱上这里,让很多人信服。

在北京某百货商场内,开张了一家美发店,生意异常火爆。原来他们发现,许多女性出门购物的同时,要到美发店做个发型什么的。而夫妻或情侣一道进商场购物时,男性的耐心往往比女性差,影响了女性尽情挑选商品。把美发店开进商场,巧妙地解决了上述问题,既使女性购物、美发两不误,又使男性在陪伴女性逛商场时,可利用等待的时间理个发。这个富有人情味的举动,使得该商场知名度大增,很多顾客纷纷来这个商场购买货物,使得这个商场利润滚滚而来。

管理心得

许多人都说商场是冷酷无情的,是没有硝烟的战场。这话初听起来似乎很有道理,但仔细一想,才发现其实不然。在商场上,真正精明的商家往往充满了人情味,他们把浓浓的人情味跟他们的商品捆绑在一起,把商场变为“情场”,用真心、诚心、爱心去赢得顾客的信心。

飞扬信誉

几年前,超市和连锁店用计算机系统管理的方式悄然兴起。张瑞和猿个同学经过考证,决定筹建公司,专攻商业管理系统的软件开发。一年后,资金快要耗尽的时候,曙光初现:一家即将开业的超市准备安装一套计算机管理系统。这是第一家有意向的超市,如果他们安装成功,可以挖到第一桶金,同时有利于开拓下一个商场。张瑞满怀信心地去谈判,超市老总嫌张瑞的公司太小,无论实力还是信誉都几乎为零,一口回绝了他。

一年多的心血和十几万的投入被人看得一文不值,让张瑞沮丧到了极点。这时,一个同学讲起了乌鸦猎羊的故事:乌鸦不会捕猎,就跟在羊群后面,将羊的粪便衔起飞到空中,寻找狼的行踪,一旦发现了狼,就将羊粪蛋投撒下去。狼闻到新鲜的羊粪味,就以此迅速找到羊群并有所收获。狼吃饱离去后,乌鸦们一哄而上饱食一顿羊肉大餐。听完这个故事,张瑞有些发愣,随后拍手叫好。

大家下一步的思路一致了:到杭州去找一家实力雄厚的公司,和那家超市签约连锁,他们从中不提取一分钱的利润,但是作为提供信息的交换条件,那套计算机管理系统的安装和调试必须由他们一手完成。

十天后,杭州一家大公司派来了两个签约代表。当张瑞又出现在超市老总面前时,他惊诧莫名。张瑞说:“在安装成功前,我们不会离开商场半步,如果出现差错,你立刻把我们送到公安局,就说我们是骗子。”

事已至此,超市老总也只好同意。随后的猿天猿夜,张瑞团队没出过商场的大门,渴了饿了就喝点凉水啃几口干饼子,因为他们知道,要猎的“羊”不是金钱,而是信誉。

调试的结果,一切正常,商家满意。如今,很多商家的计算机管理系统都是张瑞公司安装的,他们的业务还拓展到了别的省份,这一切的成功,都多亏那一次为自己树立了信誉。

作为弱小起步者,善于借势用力,就像借风飞扬自己的旗帜一样,是一种双赢的策略,使自己便捷地到达成功的彼岸。

敏锐的发现

亚默尔公司的创始人亚默尔早年和其他淘金者一样,来到了加州。

19世纪,在美国发现了储量可观的金矿,消息传来,整个美国都轰动了。人们群情激昂跃跃欲试,很多人立刻放下手里的工作,日夜兼程纷纷奔赴加州,谁也不想错过这千载难逢的发财机会。一时间加州到处都是淘金者,金子自然也就越来越难淘。不但金子难淘,生活也越来越艰苦。当地气候燥热,到处是荒山野谷,粮食和生活日用品都需要从很远的地方运过来。最主要的是缺水,许多淘金者因为不适应这里的气候条件,带着遗憾长眠于地下。

小亚默尔和大多数人一样,没有挖到金子,还被饥渴折磨得浑身无力。这天,小亚默尔因为不舒服,没有和同乡去挖金子。他躺在用木板搭起的床上,望着棚顶出神:“怎么办?身上的钱都快花光了,可连一粒金子也没有挖到。又得时常忍受没有水喝的痛苦。”想到水,亚默尔望了望已经空了的水袋,一个念头在他脑中一闪而过:“淘金的希望太渺茫了,这样下去,什么都不会得到,身体还会垮掉,还不如卖水呢!对!卖水!一定能行!”亚默尔兴奋起来,忘记了身体的不适,从床上下来。把挖金矿的工具收拾到一起,然后走出帐篷。

小亚默尔心里升起了一个希望,这个希望让他浑身上下充满了力量。他开始打听这个地方离哪处水源最近,挖水渠需要哪些工具。一周以后,亚默尔正式开始了自己新的事业。听说亚默尔要放弃挖金矿而改行卖水,很多人嘲笑他胸无大志,千辛万苦地赶到加州来,不挖金子发大财,却干起这种蝇头小利的小买卖,可亚默尔毫不在意。

他开始挖水渠,从百里之外将河水引入水池。没有人帮他,他就一个人没白天没黑夜地忙碌,双手都磨出了血泡,饿了啃口黑面包,困了躺在石头旁睡一会儿。

附近的农夫看了不忍心,纷纷过来帮他。很快,水被引进了水池里。亚默尔用细沙将水过滤,使之变成清凉可口的饮用水,然后将水装进桶里,挑到山谷一壶一壶地卖给找金矿的人。

大家都深知缺水的难处,一时间,排队买水喝的人挤破了头,喝够了还要买回去一些储存起来。水总是供不应求,亚默尔常常要忙到深夜。后来,亚默尔又雇了几个人来帮忙,可依旧是一天圆晕小时地忙,没有一会儿空闲的时候。有了充足的水,人们不再为没水喝而发愁了,梦想发财的人们又开始全力以赴地挖掘金子。

然而,金子哪里那么容易得到,几年后,淘到金子的人寥寥无几,大多数人都是一无所获空手而归,有些人甚至沦为乞丐。而亚默尔却在很短的时间内,靠卖水赚到了远四万美元,这在当时可是一笔非常可观的数目。当初嘲笑亚默尔的人也不得不佩服他的远见。

后来,亚默尔用这笔钱成立了一家专门生产和加工肉制品的公司。

管理心得

在现代商业社会,各行各业竞争都十分激烈,热门行业未必就能赚得到钱。换个角度看问题,抓住机会,敏锐果断地独辟蹊径也许会有意外收获。亚默尔的创业智慧就是一个最有说服力的例子。

反向思考

在美国有一位超级富豪,走进一家银行。

“请问先生,您有什么事情需要我们效劳吗?”贷款部营业员一边小心地询问,一边打量着来人的穿着:名贵的西服、高档的皮鞋、昂贵的手表,还有镶宝石的领带夹子……

“我想贷点款。”这位富豪开口说。

“可以,不知您准备贷多少呢?”

“员美元。”

“只借员美元?”贷款部的营业员惊愕得张大了嘴巴。

贷款部营业员的心头立刻高速运转起来,这人穿戴如此阔气,为什么只借员美元?他是在试探我们的工作质量和效率吧?便装出高兴的样子说:“当然,只要有担保,无论借多少,我们都可以照办。”

“好吧。”富豪从豪华的皮包里取出一大堆股票、债券等放在柜台上,说:“这些做担保可以吗?”

营业员清点了一下,问:“先生,总共缘万美元,做担保足够了,不过先生,你真的只借员美元吗?”

“是的,我只需要员美元,有问题吗?”

“好吧,请办理手续,年息为远豫,只要您付远豫的利息,且在一年后归还贷款,我们就把这些作保的股票和证券还给你……”

犹太富豪准备离开,一直在一边旁观的银行经理怎么也弄不明白,富豪怎么会跑到银行来借员美元呢?

他追了上去,问道:“先生你好,我是这银行的经理,对不起,能问你一个问题吗?”

富豪说:“当然可以,我看得出来你是经理。”

“我实在弄不懂,你这么有钱为什么只借员美元呢?”

“好吧!我不妨把实情告诉你。我来这里办一件事,随身携带这些票券很不方便,我问过几家金库,要租他们保险箱的租金都很昂贵。所以我就到贵行将这些东西以担保的形式寄存了,由你们替我保管,况且利息很便宜,存一年才不过远美分……”

经理一听,十分钦佩这位先生,他的做法实在太高明了,这些票券放在银行里面,既安全,风险又小,收费还低。



只采用了“横向思维”和“反向思维”的方法,就取得了常人意料不到的效果。一个成功的管理者的思维方式不应仅仅是顺时针的。

智慧用兵

宋朝时期,有一个名将叫曹玮,有一次率军与吐蕃军队作战,初战告捷,敌军溃逃。曹玮故意命令士兵驱赶着缴获的一大群牛羊往回走。

牛羊走得很慢,落在了大部队后面。有人向曹玮建议:“牛羊用处不大,又会影响行军速度,不如将它们扔下,我们能安全、迅速赶回营地。”曹玮不接受这一建议,也不作任何解释,只是不断派人去侦察吐蕃军队的动静。

吐蕃军队狼狈逃窜了几十里,听探子报告说,曹玮舍不得扔下牛羊,致使部队乱哄哄地不成队形,便掉头赶回来,准备袭击曹玮的部队。曹玮得到这一情报,便让队伍走得更慢,到达一个有利地形时,便整顿人马,列阵迎敌。

当吐蕃军队赶到时,曹玮派人传话给对方统帅:“你们远道赶来,一定很累吧。我们不想趁别人劳累时占便宜,请你让兵马好好休息,过一会儿再决战。”吐蕃将士正苦于跑得太累,很乐意地接受了曹玮的建议。

等吐蕃军队歇了一会儿,曹玮又派人对其统帅说:“现在你们休息得差不多了吧?可以上阵打一仗啦!”于是双方列队开战,只一个回合,就把吐蕃军队打得大败。

这时有部下问曹玮说:“将军,上次我们和吐蕃交手的时候,也没有这样轻松啊,他们是怎么了?还有你一直让士兵赶着牛羊做什么?”

“我扔下牛羊,吐蕃军队就不会杀回马枪而消耗体力,这一去一来的,毕竟有百里之遥啊!我如下令与远道杀来的吐蕃军队立刻交战,他们会挟奔袭而来的一股锐气拼死一战,双方胜负难定;只有让他们在长途行军疲劳后稍微休息,腿脚麻痹、锐气尽失后再开战,才能一举将其消灭。”

打了胜仗的曹玮,既让人知道了自己的仁义之师,又亮了一手漂亮的战役谋略。

一个优秀的领导人一定有一套好办法去判定市场上自己与竞争对手的优劣形势,会把握市场的领导者才是优秀的领导者,但能够创造市场机会的领导者更是杰出的人才!

敌强时,不急于攻取,须以恭维的言辞和丰厚之礼示弱,使其骄傲,待其暴露缺点,有机可乘时再击破他。



勇敢的前行

在夏日干枯的非洲大陆上,一群饥渴难耐的鳄鱼身陷水源快要断绝的池塘中,较强壮的鳄鱼已经开始强食同类了,眼看物竞天择、强者生存的理论正在上演。

这时,一只瘦弱勇敢的小鳄鱼却起身离开了快要干涸的水塘,迈向未知的大地。干旱持续着,池塘中的水愈来愈混浊、稀少,最强壮的鳄鱼已经吃掉了不少同类,剩下的鳄鱼看来是难逃被吞食的命运,却不见有鳄鱼离开,也许栖身在混水中,等待迟早被吃掉的命运,似乎总比离开、走向完全不知水源在何处的大地还是要安全些。池塘终于完全干涸了,唯一剩下的大鳄鱼也耐不住饥渴而死去,它到死还守着它残暴的王国。

可是,那只勇敢离开的小鳄鱼呢?经过多天的跋涉,幸运的它竟然没死在半途上,而在干旱的大地上找到了一处水草丰美的绿洲。

小鳄鱼也许是有幸运的成分存在,可是在那种没有希望的环境下,敢于离开也需要很大的勇气,就像一个人一样,宁愿在一个地方生存,即使过得不是很富有,但也怕换一个环境去寻找新的开始。

管理心得

人生就是这样,勇于竞争做强者的人未必一定赢得最后的胜利,反而是能够自我调整、改变、开创新天地的人更能适应环境而生存下来。但重要的是要心存梦想,如果在某个地方实现不了自己的梦想,只要懂得到别处找梦想,你将拥有更广阔的生活空间。

微小的失误

理查三世和里士满公爵为了争夺英国的统治区,发动了战争。战斗进行的当天早上,理查三世派了一个马夫去备好自己最喜欢的战马。

“快点给它钉掌,”马夫对铁匠说,“国王希望骑着它打头阵。”

“你得等等,”铁匠回答,“我前几天给国王全军的马都钉了掌,现在我得打点儿铁片来,才能完成工作。”

“我等不及了。”马夫不耐烦地叫道,“国王的敌人正在推进,我们必须在战场上迎击敌兵,有什么你就用什么吧!”

铁匠埋头干活,从一根铁条上弄下四个马掌,把它们砸平、整形,固定在马蹄上,然后开始钉钉子。钉了三个掌后,他发现没有钉子来钉第四个掌了。“我需要一两个钉子,”他说,“得需要点儿时间砸出两个。”

“我告诉过你我等不及了,”马夫急切地说,“我已听见军号,你能不能凑合?”

“我虽然能把马掌钉上,但不能保证像其他几个那么结实。”

“能不能挂住?”马夫问。“应该能,”铁匠回答;“但我没把握。”

“好吧,就这样,”马夫叫道;“快点,要不然国王会怪罪到咱俩头上的。”

两军交上了锋,理查三世冲锋陷阵,鞭策士兵迎战敌人。“冲啊,冲啊!”他喊着,率领部队冲向敌阵。远远地,他看见战场另一头自己的几个士兵退却了。如果别人看见他们这样,也会后退的,所以查理策马扬鞭冲向那个缺口,召唤士兵调转头继续战斗。

他还没走到一半,一只马掌掉了,战马跌翻在地,理查三世也被掀翻在地上。国王还没有抓住缰绳,惊恐的马就跳起来逃走了。理查三世环顾四周,他的士兵们纷纷转身撤退,敌人的军队包围了上来。

他在空中挥舞宝剑;“马!”他喊道;“一匹马,我的国家倾覆就因为这一匹马。”

他没有马骑了,他的军队已经分崩离析,士兵自顾不暇。不一会儿,敌军俘获了理查三世,战斗结束了。理查三世就这样失败了,失败在缺少的一个马掌上。看上去一个小小的细节,却改变了历史的发展。

管理心得

“蝴蝶效应”是我们都熟悉的理论,现实的经济活动有时候就如同多米诺骨牌一样,一点轻微的晃动就会导致整体系统的崩溃。或许只是一件产品不合格,就导致了工厂的倒闭。这绝对不是天方夜谭,我们要关注每一个细节,才有可能保持最完美的状态。

空摇白摇点

一个名叫米勒的青年,靠打工赚了一些钱,于是他想利用这些钱自己做点事情。他叔叔是一家饭店的老板,叔叔劝他也经营饭店,因为餐饮业是一个很赚钱的行业。

但当时找不到好的门面,地点不好,招不来顾客,生意就不可能好起来。于是米勒开始早出晚归到处寻找适合的地点,一连十几天过去了,他也没有找到合适的地点。

在这段日子中他发现了一个普遍的现象,整个纽约各种中高低档饭店林立,即使有合适地点开一家这样的饭店,竞争也太过激烈,尤其是难与一些老品牌多功能的大饭店抗衡。

他注意到,在纽约的许多工地上没有食堂,工人们要到很远的地方买饭吃,很不方便。于是米勒决定开一间车轮快餐店,专门为那些在野外工作或旅游的人服务。

他购买了一辆二手的三轮货车,并购置了大量的保温和冷藏的器具,将制作好的各种食物及饮料运送到各个工地、旅游点进行出售。他还登出广告,承接各种野外工作或旅游的食品订购,无论多远多偏,保证按时送到。

那些在野外进行测量、影视拍摄、基建装修、道路工程抢修的人员,只要来个电话预约,即可在约定时间收到送来的食品。很多人喜欢周末全家开车到郊外度假,他们也喜欢订购各种能送到现场的食品。

由于这种车轮快餐店抓住了野外市场的饮食需求,填补了市场空白,生意十分兴旺。后来,米勒不仅用汽车送货上门,而且使用直升机送货。同时他还附带出售野外需要的一些生活用品,这样米勒的生意越做越大。

随着业务的发展壮大,米勒的车轮快餐店在全美各地开了许多连锁经营店,米勒在美国的餐饮业中占据了一席之地。

管理心得

注意小领域,那些小领域常常是容易被忽视的“空白档”,适时地将其填补,有效经营,一定会开辟出一个新天地!

想与行动

有一个农民用自己最大的热情,不断地掘地挖土,好像希望掘出宝贝来似的。这是一个热爱劳动的人,一个强壮的人。光是辣椒,他就种了十几棚。

农民有一个自以为什么都懂的邻居,他的这个邻居是一个高谈阔论、自以为是的人,一个一知半解的学校教员,他只不过从书本上得到一点儿关于农业的知识,就急于想要成行成列地种植辣椒,而且自信他的菜园一定十分成功。

他冷笑着对他的邻居说道:“我的朋友,毫无疑问,你工作十分卖力,可是我想好的那个菜园计划实行起来啊,你瞧,我就会远远地超过你的成绩,跟我的那个比较起来,你马上就会承认你的菜园是一片荒地。老实说,我真不明白你怎么会从这片土地上搞出名堂来的,为什么你的庄稼居然还会生长,我也捉摸不透。据我所知,你没有上过一天学,生在旧社会嘛!可以理解。”

“我没有时间读书,”他的邻居说道;“干这个啊,我只知道勤勤恳恳的工作和实践,片刻也不放松地坚持到底,就凭着这些,感谢上帝,我养活了自己。”

“你竟敢嘲笑知识,你这个蠢材!”

“不,先生,你不应该歪曲我说这话的意思。你无论什么时候想出了好计划,我总是很愿意来学习的。但我绝没有嘲笑你的意思,相反你也没有侮辱我的义务。”

“那么,你等到夏天瞧吧,那时候你就可以看到值得一看的东西了!”

“可是,先生,现在难道不是动手做的时候吗?我在一个星期以前,就把我的辣椒种上一些了,可是你一畦也没有准备呢。”

“现在我可没有工夫管这些,我得读书和研究,是用犁翻土好呢,还是用锹挖土好,一时还不能决定。”

“对于你,也许是这样,对于我,我得抓紧忙了。”

说完这话,农民就拿着铲子去掘地了,学者就躲到他的书斋里去了。这一个在书本里阅读、比较、考证,那一个在田畦上挖掘、勘察、分枝;“聪明人”的工作难以持续;“纸上谈兵”的叶子刚透出尖尖的芽儿,他又有了新的想法,新的计划,他又要重起炉灶。

结果如何呢?可怜!农民种的辣椒卖了很多钱,而那个“聪明人”呢,一条小蒜苗也没



有忙活出来。在书本上他也没有找到合适的种植方法,这个季节就这样过去了。

管理心得

在现代化的管理进程中,不论是创业或者守业,追求成就必须讲求效益。而讲求效益最重要的是做好管理工作,向管理要效益,做好管理工作的前提是要有管理之道。当前执行力越来越受到管理者的重视,的确,仅从执行的角度来看,再好的经营方案离开执行也只能是一纸空文。常听人说辛辛苦苦作调研、分析,反复地思考和论证出来的经营方案,可是实施的时候没有按照原本的要求执行,结果和原先预计的效果相去甚远。这一直是困扰企业经营的突出问题。

战马之死

战国时期的燕国,有一位勇猛的将军,在他年轻的时候,特别喜欢到一个村子去饮宴。每次他都喝得酩酊大醉,一边东摇西晃,一边讲着醉话。终于,有一天早上,将军的母亲狠狠地训斥了他一顿,责怪他不该像一个花花公子那样无所事事。母亲的话令他猛醒,将军感到惭愧万分,向母亲发誓说他再也不会去那个村子了。

从此,他开始拼命训练,立志成为一个品行端正的人。一天傍晚,在进行了整日的野外训练之后,将军又累又乏,伏在他的爱驹上睡着了。马儿本来应该驮他回家,可是却把他带到他原来爱去的乐土那边。

当将军醒来时,他发现自己违背了对母亲所发的誓言。他又到了他不该到的地方。想到自己的失信,将军忍不住掉下泪来。他凝视着自己的马,这是他孩提时就伴随着他的亲密伙伴,是他除了亲人以外的至爱。经过长久的沉默,他拔出剑来,杀了这四匹马。

作为一个将军,杀马是很痛苦的,更何况是自己的亲密战马呢?可是自己曾经对母亲发过誓,他只有忍痛割爱。

管理心得

这个故事的另一个寓意是,任何时候,当一家公司寻求改变旧有的东西时,它必须放弃旧方式所带来的种种好处。很多公司坚持用旧的流程,是因为旧流程能够产生结果。如果你想改变这些流程,你注定会失去旧流程带来的结果。所以,在采取变革行动之前,你必须立下坚定不移的决心。

绝地而生

有一天,一个农夫在泥泞的道路上牵着驴回家,驴子一不小心掉进了一口枯井里,农夫绞尽脑汁想救出驴子,但几小时过去了,驴子还在井里痛苦地哀号着。



折腾了半天,筋疲力尽的农夫决定放弃,他想驴子年纪也大了,他请了些人往井里填土,想把驴子埋了,以免它还要忍受一段时间的痛苦。

一帮子人七手八脚地往井里填土。当驴子明白了自己的处境之后,刚开始哭得很凄惨,但过了一会儿驴子便安静下来了。农夫好奇地探头往井里看,却看到了令他大吃一惊的景象:当铲进井里的土落在驴子背上的时候,驴子马上将泥土抖落一旁,然后很快地站到泥土上面。

驴子不停地将大家铲到它身上的土悉数抖落到井底,它始终都站在泥土的上面。

最后,在众人的欢呼声中,这只驴子终于上升到了井口,只见它抖落了身上最后的泥土,欢快地跑了出来。农夫由悲转喜,快乐地牵着驴子回家了。

管理心得

本来看似要活埋驴子的举动,由于驴子处理困境的态度转变,实际上却帮助了它,这也是改变命运的要素之一。如果我们以肯定、沉着稳重的态度面对困境,助力往往就潜藏在困境中。管理者必须具备一种突破自我的精神,勇敢地迎接恶劣的环境,挑战环境也挑战自我,让自己在几乎注定失败的困境中,想办法寻找出路,这样虽然在短期内会遇到挫折和阻力,但是因此而取得的成就,也会是前所未有的。

与敌同存

毒蛇、青蛙和蜈蚣三种动物组成了食物链,毒蛇的主要食物是青蛙,青蛙却以有毒的蜈蚣为美食,在青蛙面前是弱者的蜈蚣却能使比自己体形大得多的毒蛇毙命,一般的毒蛇对它都无可奈何,三者间两两都是水火不相容的。

有趣的是冬季里,捕蛇者有一次却在同一洞穴中发现三个冤家相安无事地同居一室,和平地相处。它们经过世代的自然选择,不仅形成了捕食弱者的本领,也学会了利用自己的克星保护自己的本领:如果毒蛇吃掉青蛙,自己就被蜈蚣所杀,而蜈蚣杀死毒蛇,自己就会被青蛙吃掉,青蛙吃掉蜈蚣,自己就成为毒蛇的盘中餐。这样一来,为了生存,青蛙不吃蜈蚣,以便让蜈蚣帮助自己限制毒蛇,毒蛇不吃青蛙,以便让青蛙帮助自己限制蜈蚣,蜈蚣不杀死毒蛇,以便让毒蛇帮助自己限制青蛙。三者相克又相生,这是一个多么美妙的平衡局面。

强者不去吃掉弱者,而帮助弱者生存下去,反而对自己有利。弱者可以通过与强者交好得到安全。有时敌人、对手的存在,往往比消灭他们更有利,能起到更加积极的作用,以敌制乱,用敌利我。其实青蛙、毒蛇、蜈蚣三者组成的共存联合体避免了无序的“自残式”竞争,并过渡到了有序的、更高级的状态——竞争和经济联合体的诞生。消除竞争对手,而自己独存这是很不理智的行为。

以宽容的态度对待竞争对手,在与对手合理相处中获得利益,这比敌意十足的对抗更为明智。消除竞争对手而独占市场,不仅是不经济的,而且也是不可能的,与其这样,不如以一种行业均衡的合作态度来看待竞争。

探寻机遇

直木助在通往著名的有田温泉的半路上,买下一片土地,创办了一座大型的游乐园。这座游乐园依托原有田野风光,依山傍水,又巧为布置,造喷泉,挖小溪,植花树。整个游乐园空气清新,树木郁郁葱葱,湖池碧波荡漾,环境十分优美,气候宜人。

最使人感到有趣的,是他购买了许多天然珠宝、金戒指、人工宝石、化石等奇珍异物藏匿于乐园的花丛、芦苇、草木之中,让游客去寻找,给人平添了无限乐趣。游乐园一开张,就吸引了大批客人。

直木助深谙商业心理学,派出许多摄影师跟踪采访,将旅客觅得珠宝而欣喜若狂的镜头及时拍下来,并悬挂在游乐园门口或作为广告素材。如此一来,游乐园的营业额便扶摇直上。加上这里是去有田温泉的必经之地,尽管每张入场券售价高达400日元,还是天天熙熙攘攘游客如云,成为日本旅游界一大奇观。

美国总统里根被誉为“伟大的沟通者”,他生前的大量名言足可以被写进历史教科书供后人传诵。

加州一家玩具公司因此发现了“无限商机”,撷取里根最有名的几句话做成了会说话的“里根娃娃”。玩具公司称,他们早在几个月前就已开始研制“里根娃娃”,并定下了在同一周内上市。

“里根娃娃”每只售价高达35美元,身高约15厘米。在“里根娃娃”的后背上有一个小按钮,只要摁动这个按钮,“里根娃娃”就会说出里根生前最响亮的几句名言,而且用的还是里根自己的声音。

该公司负责人透露,由于里根去世,“里根娃娃”尚未推出就已经轰动。这位负责人表示,他对“里根娃娃”非常看好,认为它很快就可以取代“布什娃娃”,能成为新的会说话的总统玩具产品。

深谙消费者心理,无疑是在市场营销活动中无往不胜的武器。一定要真正认识到这一点,消费者好比水之源头,不研究消费者心理,市场行为就会成为无源之水而失去根本。这个道理是产生所有市场行为的根本。

适应着生存

有一条小小的河流从遥远的高山上流下来,经过了很多个村庄与森林,最后它来到了一个沙漠。它想:“我已经越过了重重障碍,这次应该也可以越过这个沙漠吧!”当它决定越过这个沙漠的时候,它发现它的河水渐渐消失在泥沙当中,它试了一次又一次,总是徒劳无功,于是它灰心了。

“也许这就是我的命运了,我永远也到不了传说中那个浩瀚的大海。”它沮丧地自言自语。这时候,四周响起了一阵低沉的声音:“如果微风可以跨越沙漠,那么你小河流也可以。”

原来这是沙漠发出的声音。小河流很不服气地回答道:“那是因为微风可以飞过沙漠,可是我却不能飞,我只能一步一步走过去。”

“因为你坚持你原来的样子,所以你永远无法跨越这个沙漠。你必须让微风带着你飞过这个沙漠,到达你的目的地。只要你愿意放弃你现在的样子,让自己蒸发到微风中。”沙漠用它低沉的声音这么说。

“放弃我现在的样子,然后消失在微风中?不!不!我要保持我自己。”小河流无法接受这样的概念,毕竟它从未有这样的经验,叫它放弃自己现在的样子,那么不等同于自我毁灭了吗?“我怎么知道这是真的?”小河流这么问。

“微风可以把水汽包含在它之中,然后飘过沙漠,到了适当的地点,它就会把这些水汽释放出来,于是就变成了雨水。然后这些雨水又会形成河流,继续向前进。”沙漠很有耐心地回答。

“那我还是原来的河流吗?”小河流问。

“可以说是,也可以说不是。”沙漠回答:“不管你是一条河流或是成为看不见的水蒸汽,你内在的本质从来没有改变过。你之所以会坚持你是一条河流,是因为你从来不知道自己内在的本质是什么。”

此时小河流的心中,隐隐约约地想起了自己在变成河流之前,似乎也是由微风带着自己,飞到内陆某座高山的半山腰,然后变成雨水,才变成今日的河流。小河流终于鼓起勇气,投入微风张开的双臂,融进微风之中,让微风带着它,奔向它生命中短暂的归宿。

在微风的带领下,小河流越过了沙漠,最后见到了美丽的大海。

管理心得

为了让企业这艘船在惊涛骇浪中安全航行,有时候要懂得变通,懂得顺应潮流,才能找到一条生存之道。学会灵活变通,以跨越经营管理中的障碍,这对一个领导者来说是非常重要的。



吝摇摇头

苏掖是常州人，官至州县监察官。他家中十分有钱，但却非常吝啬，常常在置办田产或房产时，不肯付足对方应得的钱。有时候，为了少付一分钱，他会与人争得面红耳赤。

他还最会趁别人困窘危急之时，压低对方急于出售的房产、地产及其他物品的价格，从而牟取暴利。有一次，他准备买下一户破产人家的花园，并竭力压低房价，为此与对方争执不休。

他儿子在旁看不下去了，忍不住发话道：“父亲，您还是多给人家一点钱吧！说不定将来哪一天，我们儿孙辈会出于无奈而卖掉这座房子，希望那时也有人给咱个好价钱。如果你老是这样讨价还价，是没有任何意义的。”

苏掖一听儿子这样说，又吃惊，又羞愧，从此不再过度压低别人的价格了。

管理心得

一个优秀的领导人总是会为自己的集体每分必争，这是无可厚非的。但有时候后退一步给对手一个机会对自己未尝不是一件好事。

棋如人生

有一次小李在公园里看两位老人下围棋，他们下棋的速度非常缓慢，令围观的人都感到不耐烦。第一位老人很有趣地说：“嘿！是你们在下棋，还是我在下棋？我一个棋考虑十几分钟已经是快的，你们知不知道林海峰下一颗棋子要一个多小时。”

旁边的人起哄：“真可笑！把自己比为林海峰。”

第二位老人，看起来很有修养地说：“你们不知道，围棋要慢慢下才好，下得快则杀气腾腾，不像是朋友下棋了。何况，当第一个棋子落下，一盘棋就开始走向死路。一步一步塞满，等到围棋子满了，棋就死了，要撤棋盘了。慢慢下才好，慢慢下死得慢呀！下棋就像下人生，这个道理你们不懂啊，做什么不要太急。”

这段看似意有所指的话，使旁边的人都沉默了，直到看完那盘棋，都不再有人催赶或说话。好的围棋就要慢慢地下，就像生活一样也要细细地品味，不要着急把棋盘下满，也不要匆忙地走人生之路，遇到事情要三思而后行。小李不由得想，这棋可没有白看。

管理心得

企业管理也是这样，欲速则不达，急于求成，必然是死路一条！



地毯下的老鼠

从前有一位经营地毯的威尼斯生意人,对自己地毯店的外观陈设十分上心。他每天总要在店内四处巡视,看看有没有什么不贴切的地方,如果有,就立刻找人纠正。

一天,他照例巡视店面,意外地看见自己布置的地毯中央鼓起一块,就上前用脚将它弄平,可过了一会儿,别处又隆起一块,他再次去弄平。

然而,好像有什么东西在专门和他作对,隆起接连在不同的地方出现,他不停地去弄,可总有新的地方隆起。一气之下,阿拉伯商人干脆拉开地毯的一角,这时突然一只老鼠一下从他的脚下逃跑了。他把地毯掀开,才找到问题的根源。

管理心得

管理工作是关系到方方面面的细致工作,所以我们要经常关注在哪些地方存在问题,出了问题怎么办,有什么解决问题的方案。但是当出现问题时我们并没有冷静下来找出问题存在的根本原因,往往头疼医头,脚疼医脚,忙得焦头烂额,却并没有将问题解决好。就像故事中说的,老鼠不出去,你就没办法弄平地毯。

笨人笨法

在一个月色皎洁的夜晚,一群人行色匆匆。在漫长的跋涉中,他们都希望以最快捷的方式实现自己的梦想,到达梦寐以求的终点。这是一条通往终点的捷径,有一条河挡住了他们的去路。河水波涛汹涌,无法逾越。

人群在河边观望了很久之后各自散去,他们希望能够找到新的路径绕过这道天然屏障。最后河边只剩下猿个人。

第一个人仔细观察河水。他先扔下几块石头试试水的深浅,又扔下几根树枝看看水的流速,然后选择了一个合适的地方,脱了衣服,勇敢地跳了下去。河面很宽,但他最终还是游了过去,到达了彼岸。他骄傲地挥动着自己的拳头,之后又朝远处吹起了口哨。

第二个人在河边徘徊着,思考着,很快他走进树林,砍伐树木,制造木筏。他将木筏放到水里,跳了上去。虽然河水很急,木筏在河中剧烈晃荡充满危险,但这个勇敢的人也到达了彼岸。

第三个人显得非常瘦弱,而他仍然徘徊在岸边。他既不会游泳,也不会伐木制造木筏,但他知道,也许这里是到达终点的唯一出路。他望着这道似乎不可逾越的河,观察着满天的星斗,坐在岸边,思考了很久,最终他决定先在岸边找一个地方安顿下来。

日复一日,天气越来越冷,他静静地等待着机会的来临。终于,宽阔的河面结起了厚厚的冰,天堑变成了通途。他抖擞精神,没有费太大的力气,成功地到达了彼岸。虽然比

其他人晚了点,但是他还是过去了。

管理心得

同样的路程,智者凭其智,能者凭其能,他们都找到了通往彼岸的捷径,而平庸者只能仰天长叹,怨天尤人。也许,捷径不仅仅是路,捷径有时候是方法、是能力,也是智慧。

强打强卖

一次老虎在山上抓了源只山羊,只吃掉一只就饱了,剩下猿只放起来吧,可能会坏掉,扔了吧太可惜,怎么办呢?老虎苦思冥想,最后想到了一个好主意,把打死的山羊卖掉,有钱也是一样。于是,老虎就在路边摆了一个地摊儿,把剩下的猿只山羊摆好,专等买主到来,可是等了两个多小时,也没有一个来买山羊的,老虎有些不耐烦了,但没有一点办法。

正当这时,走过来一只小鹿,老虎急忙把它叫住,说:“鹿老弟啊,你看这些山羊多么新鲜啊,来一只尝尝吧。”

小鹿战战兢兢地回答道:“虎兄,你是知道的,我从来都不吃肉,虽然我现在手头有点儿闲钱,可是让我买山羊,一点用都没有啊。”

老虎一听这话,立刻就发怒了,一把将小鹿拎了起来,说:“我是这里的山大王,给你好脸色你还不买账,是不是想让我把你撕碎了吃掉呀?少废话,快掏钱!”小鹿慑于老虎的威力,没有办法,很不情愿地掏钱买下了一只山羊。老虎一见小鹿买了山羊,这才转怒为喜,轻轻地把它放下来。小鹿拉着山羊撒腿就跑,跑到山涧边上,把刚买的山羊扔到山谷里面,嘴里骂骂咧咧地回家了。

老虎在路边继续等待着下一个买主。不一会儿,从远处来了一只狐狸,一蹦一跳地向这里走来,老虎心想,就是它了。等狐狸走到老虎面前,老虎一个箭步拦住了狐狸的去路,对他说:“狐老弟,这是去哪儿啊,走得这么急,你看这里的山羊肉多香啊,买一只尝尝吧。”狐狸笑着对老虎点头哈腰地说:“是啊,虎大王,您卖的山羊真是太诱人了,我的口水都流出来了,我是真想买一只,可是我兜里一分钱都没有,真是可惜了,改天吧。”

说完拔腿就走,老虎一听这话,马上翻脸,照狐狸的胸口就是一拳,打得狐狸眼冒金星,差点儿没背过气去。老虎咆哮地说:“我是这里的山大王,你敢不买我的账,没有钱,我把你的皮扒了顶账,你说,是要你的钱还是要你的皮,选吧!”狐狸没有办法,只好把所有的钱掏出来,买了一只山羊,老虎一看狐狸掏钱了,马上笑逐颜开,说:“这就对了吗,下回有钱不要装穷了。”狐狸拎着山羊走到一个僻静处,含着眼泪吃完后回家了。

老虎利用这种方法,很快将第三只山羊卖掉了,嘴里哼着小曲,手里数着钞票,高兴兴地回家了。老虎的威力是不小,因为它在这个山林里具有权力和自身无比的力量,只靠这两条,就可以使以素食为主的小鹿花钱买山羊肉,还能使最狡猾的狐狸无计可施。可是老虎这种以权相逼的本事还能维持多久就不得而知了。

这样的经营方式,完全可以催生出一个强大的企业,也可以使企业的领导人和幕后的贪官迅速致富,有的甚至是一夜暴富,还可以使一个不知名的品牌成为家喻户晓的品牌,但是它的生命力却是十分短暂的。

猴子与狼

武汉森林野生动物园从内蒙古购回一批草原狼,两只小狼一时无处可放,一名饲养员突发奇想,竟将狼崽关进了猴子的大笼子里。

狼崽虽然很小,但它毕竟是狼,所以开始的时候,它们那尖牙利齿的样子,吓得猴子尖声叫着爬到笼子顶上躲起来。小狼崽长大一点了,可以冲着猴子耍抖狼气了,它们跳起来,却够不着躲在笼顶上的猴子。两只渐渐长大的狼,尽管总在跳,却一直无法用自己尖利的牙齿咬住猴子。

聪明的猴子,发现了狼的这个弱点,就开始向狼发起进攻。它们一有机会,就猛地跳下来,对着狼身上咬两口,咬完就纵身一跳,跳到笼顶上躲起来。如此多次反复,见狼无计可施,猴子的胆子也就壮起来。它们弄得两只狼不敢安心睡觉,也不能安心吃食,万般无奈,两只狼只好向猴子“俯首称臣”。

从此,游客给的食物,狼休想得到,猴子心情烦躁的时候,就拿狼出气,更有意思的是,天冷了,猴子还要睡在狼的怀里取暖。狼稍有不从,便会遭到猴子的毒打,有只狼的耳朵都被揪裂了。

从猴子怕狼到狼怕猴子,这其中的“秘密”,只在于猴子发现了狼的弱点,并且避开了自己的弱点,狼无法克服自己的弱点,便只好在猴子面前变得跟小绵羊一样逆来顺受,软弱可欺,以始于一开始怕它的猴子,竟然敢在天冷的时候钻到它怀里取暖。狼不注意改变自己的弱点,以致在猴子面前变得唯唯诺诺,唯命是从。

一旦己方的弱点被对方所掌握,那己方的所有优势就不复存在。可以说,真正的强者,必须善于在特定的环境下,及时克服自身的弱点,同时能及时发现对方的弱点。

看摇自摇己

在日本这个国度里,禅的精神、禅的智慧渗透到社会每一个角落,而且产生了许多变种,比如茶道、花道、弓道、剑道,都可以说是禅的分支。近代剑道大家宫本武藏,与他的高足柳生,就是两位参透了禅的真精神的伟大剑客。当年,柳生第一次参拜师父的时候,便



迫不及待地问道：“师父，您是过来人，慧眼如炬。您看，以我根基，何时能成为一流的剑客？”

宫本想了想，郑重地对他说：“以你的资质大概要十年。”

柳生年轻，很想尽快成名，急切地说：“哇，十年，是不是太久了？师父，我是一个意志坚强的人，如果我加倍努力苦练呢？”

“那么，得要十年。”宫本一脸的严肃认真。

柳生大惑不解地追问：“假如我夜以继日、废寝忘食、一刻不停地用功呢？”

“那你十年也不会成功！”

宫本的话实在令人费解，柳生差点将自己的头皮挠破，也没挠出个所以然。他可怜巴巴地问道：“师父呀，练习剑道怎么这样奇怪？为什么越努力反而用的时间越长呢？请您告诉我，这是什么道理？”

宫本谆谆教导他说：“如果你的两只眼睛死死盯着‘成功’二字，哪里还能看自己呢？所谓的一流剑客，便要永远保留一只眼睛看自己。要有不骄不躁的心理。”

柳生惊得满头大汗，当下顿悟。最后经过努力终于成为一个剑客。

管理心得

所谓“欲速则不达”，不仅仅是一种道理，更是一种智慧，一种思维方式。现代这个快节奏的社会，更需要我们时常审视自己，关照自己的心灵。给心灵留下一定的空间，智慧的火花才能产生。

两只燕子

有两只燕子，同时住进了一个地方，其中有一只燕子比较懒，而另一只比较勤快。开始垒窝之初，勤燕子仔细寻找结实的树枝和稻草，精心地布置自己的房子，丝毫没有怠慢垒窝这件事。而懒燕子则就近取材，偷工减料，心想只要能容身就行。

勤燕子的窝还没有建到一半，懒燕子的新窝就大功告成，住了进去，还时不时地嘲笑勤燕子愚蠢，说：“你呀做什么都那么认真，反正又住不了多久，要这么结实干吗！”勤燕子没有理会它，还是兢兢业业地干着自己的事情。

时隔不久，它们都有了自己的孩子，懒燕子的窝本来就小且不结实，加上被孩子们一折腾，有点摇摇欲坠的感觉。但懒燕子毫不在意还自我安慰道：“没多久就要走了，坚持一下就过去了。总不能再新垒一个呀！”

有一天下大雨，懒燕子和小燕子们都睡熟了，窝突然掉了下来，懒燕子虽然没事，可怜它那些无辜的孩子们，因为刚出生不久还不会飞，一只只活活地被摔死了。懒燕子只好伤心地住到勤燕子那里去，看到勤燕子结实的窝和可爱的孩子们，它伤心得大哭起来：“都怪我当时没有听你的话，没把窝垒得结实些，现在却把我的孩子害了。”

“你悲伤也晚了，只能以后做事不要再马马虎虎了。”勤燕子说。

勤燕子和它的孩子们之所以能够安全,是因为有高质量的窝,而懒燕子却不同,它因为懒而建造不过关的窝才失去了自己的孩子。

在企业管理中,产品质量对企业生存和发展具有决定性的意义,所有企业在质量管理上都不能有丝毫的懈怠。追求质量也是管理的一种艺术,如果企业能建立正确的质量观念并且执行有效的质量管理计划,就能预防不良产品的出现,使工作充满乐趣,不会为整天层出不穷的质量问题而头痛不已。没有质量作保证的企业是走不远的。

买摇摇猫

韩国有一位地质学家和一位逻辑学家,他们是无话不谈的好友。

一次,两人相约赴埃及参观著名的金字塔。到埃及后,有一天,逻辑学家住进宾馆后,仍然习以为常地写起自己的旅行日记。地质学家则独自徜徉在街头,忽然耳边传来一位老妇人的叫卖声:“卖猫啊,卖猫啊!”

地质学家一看,在老妇人身旁放着一只黑色的玩具猫,标价缘五美元。这位妇人解释说,这只玩具猫是祖传宝物,因孙子病重,不得已才出卖以换取住院治疗费。地质学家用手一举猫,发现猫身很重,看起来似乎是黑铁铸造的。不过,那一对猫眼则是珍珠的。

地质学家就对那位老妇人说:“我给你愿五美元,我只买下这两只猫眼。”老妇人一算,觉得行,就同意了。

地质学家高高兴兴地回到了宾馆,对逻辑学家说:“我只花了愿五美元竟然买下两颗硕大的珍珠!真是值得啊!”逻辑学家一看完两颗大珍珠,至少也值上千美元,忙问朋友是怎么一回事。当地质学家讲完缘由,逻辑学家忙问:“那位妇人是否还在原处?我也想买一只。”

地质学家回答说:“她还坐在那里,想卖掉那只没有眼珠的黑铁猫!可是那只猫谁要啊!价格还贵。”

逻辑学家听后,忙跑到街上,给了老妇人缘五美元,把猫买了回来。

地质学家见后,嘲笑说:“你呀,花缘五美元买了个没眼珠的铁猫!有什么用啊,没有一点价值。”

逻辑学家却不声不响地坐下来摆弄琢磨这只铁猫,突然,他灵机一动,用小刀刮铁猫脚,当黑漆脱落后,露出的是黄灿灿的一道金色的印迹,他高兴地大叫说:“正如我所想,这猫是纯金的!你不要光看他的外表。”

原来,当年铸造这只金猫的主人,怕金身暴露,便将猫身用黑漆漆过,俨然如一只铁猫。对此,地质学家十分后悔。

此时,逻辑学家转过来嘲笑他说:“你虽然知识很渊博,可就是缺乏一种思维的艺术,分析和判断事情不全面、深入。你应该好好想一想,猫的眼珠既然是珍珠做成的,那猫的



全身会由不值钱的黑铁铸造吗？你想得太简单了，只看到了表面而已。”

管理心得

这个例子形象、逼真地阐明了开发创造性思维能力的意义所在。良好的思维具有创造性。创造性思维是人脑思维活动的高级层次，是智慧的升华，是人脑智能发展的高级表现形态。作为企业的管理人员，在进行策略谋划时，采用创造性思维，定能独具匠心，达到独创性的成功。

放低自己

有一位投资人 和朋友一起跑到一个偏远的农村，准备投资建设一个灯具的生产线。

可到了那里一看，虽然有很多人力资源，但是市场并不看好。因为农村偏远，发展水平低，对外市场也不是很好。

投资人在那里考察了一段时间，觉得这不是自己大干一场的地方，就放弃了自己最初的想法，回到大城市去了。

他的朋友却看中这里丰富的石矿资源，和当地人办起了轧石厂，这些石子只能用来给附近的农民造屋和铺路用。

投资人劝告朋友，这不是赚钱之道，这是在浪费时间和金钱。如果在别的地方搞一个项目，只要适销对路，不出几年就可以收回投资，实现盈利。朋友没有听从投资人的劝告，努力办好他的轧石厂。

几年后，发展农村经济的政策实施，他的轧石厂有了新机器，因为开发经济必须加大基础设施建设，碎石成了抢手货。投资人闻讯后，赶到这里，他和当地政府谈判，想投资建设一家大型的轧石厂并洽谈建设板材生产线的计划。

但是，投资人被告知，他的朋友已把合作意向书交到了政府有关部门，已经审批立项了。

现在，投资人的朋友已是一家大型建材公司的总裁，资产逾亿元。没有人会想到一个轧石厂的老板在短短几年内会成为一家大企业的老总。可是仔细想一下如果当年他不以低姿态在贫困的地区坚持下来，而转走他方，说不定到此时他还是一个普通商人，也不会取得这样的成就，更谈不上腰缠万贯。

管理心得

一个人要想成功，以高姿态来要求，在这个竞争激烈的社会中，很少会抓到成功的机遇。但如果换一种方式，以低姿态进入，就会发现隐藏着的希望，就像地底涌动的岩浆。



经验管理的隐患

一个商人外出进货,在回来的路上遇到一伙强盗,商人吓得出了一身冷汗,狂奔逃命,却被一道激流阻挡了前进的道路。商人仰天长呼:“天啊,天啊,你难道真的没有天理。当我这样无辜的人遇到危险的时候,你为什么不给我一条生路?天啊!这世界还有没有天理?我招谁惹谁了。”

这时一条小鱼听到他的惨呼,跳出来安慰他:“不要埋怨老天。它其实对你很慈悲的。这条小溪嘛,看起来很可怕,其实很浅的。我们天天都在这里游泳嬉戏。当年,我还小的时候,我就在这里和其他同伴游来游去,所以,你勇敢地下来吧,没有事情。”

商人将信将疑,迫于强盗的追赶,只好冒险下水。果然,看起来让人心惊的水流其实很浅。商人只不过虚惊一场。

他渡过河流,感谢了小鱼,继续前行。强盗也被这条激流吓住了,小鱼没有把河流的秘密告诉他们。但是,他们通过另外一条道路又找到了他,仍在身后穷追不舍。

途中,商人又遇到了另外一条河,这条河平静而安宁,缓缓地在大地上流淌。

他自言自语说:“那条河流看起来那么可怕,其实也不过如此,那么渡过这条河应该是轻而易举的了。”

他于是毫不迟疑地下了河。没想到,这条平静的河流却暗藏杀机。商人连呼救命都来不及便滑入流沙里,转眼被吞没得无影无踪。他想不到的是这条河原来是那么深,如果没有前面那次经历,商人说什么也是不敢下河的。

管理心得

经验是无价之宝,但如果一味地固守于已有的经验,最终的结局必然是商人惨剧的延续。企业在发展过程中,会遇到各种各样的情况,要具体情况具体对待。随机应变应该是经营的基本策略。

适当的成本产生完美效益

在一个村庄里面,有个农民养了条牧羊狗看管羊群。

有人不解地问他,养一只食量很大的狗究竟能做什么用,还不如把它送给村里的财主老爷,只有他养得起这种食量大的狗。至于看羊,只要养几条小狗就可以了。再说了羊一般情况下又不跑,也不会遭遇到什么危险。

农民听了这话,一想在理,为了节省开支,就用这条牧羊犬与当地的财主交换了三只小狗。

此后,他的开销果然小了很多。可是这三条小狗,胆子很小。

有一次农民外出,狼突然袭来,小狗一看见狼,就吓得浑身哆嗦。它们不敢与狼搏斗,马上就开溜了。

狼满意地对羊群大开杀戒,等到农民回来的时候,发现狼早已经跑得无影无踪了,自己的羊全被狼咬断了脖子,三只小狗也不知道跑到了哪里。

管理心得

牧羊人为了省下养狗的费用,结果失去了自己的羊,企业过于节省成本往往会导致产品质量下降、行业竞争能力削弱和抗风险能力减小。但是,很多企业仍然常犯这样的毛病,就是为了可以在短期内提高企业盈利。

转摇摇变

20世纪70年代,英特尔公司进入芯片产业,尽管只有十年历史,已经在半导体存储器芯片市场上成了领头羊。

虽然赢家并不总是英特尔公司,但是英特尔代表着存储器,反过来,存储器也意味着英特尔。

到了80年代初,日本的存储器厂家以势不可挡的力量登台了。它们的开发能力是惊人的,甚至有传闻说它们正在秘密研制一种百万比特的存储器,人们还反映日本存储器的质量显著优于美国同类产品。日本公司还在资金上占有优势,听说它们拥有滚滚财源,是政府拨款,母公司交叉资助,还是金融市场的神秘活动?不得而知。

总之,一切都是那么可怕。而英特尔不过是加利福尼亚州一家小公司,它已经明显地落后了。

公司总裁安德鲁·葛洛夫形容:“我们奋力拼搏,改进质量,降低成本,但日本厂家也展开了还击。更糟的情况来临了,1980年的秋天,业务急剧衰退,好像再也没有人愿意买存储器芯片了,我们的订单如春雪一般消失无踪。”接着只好缩减产量,但它的速度怎么也跟不上市场的滑坡,仓库的货物还在不断堆积。公司不断地开会、争论,出口没有达成任何协议。“我们迷失了方向,在死亡的幽谷中徘徊。”

一年过去了。1981年的一天,葛洛夫正在办公室意志消沉地与董事长哥顿·摩尔谈论公司的困境。葛洛夫朝窗外望去,问哥顿:“如果我们下台了,另选一名新总裁,你认为他会采取什么行动?”

哥顿犹豫了一下,答道:“他会放弃存储器的生意。”

葛洛夫把头转回来,目不转睛地看着哥顿,终于说了一句:“我们为什么不走出这扇门,然后回来自己动手?”

放弃存储器业务这件事在公司里反复地商量,明里暗里反对的人越来越多,毕竟这是公司的顶梁柱业务啊!在一次吃饭时,下属问葛洛夫:“你能想象没有存储器的英特尔公司吗?”葛洛夫勉强咽下一口饭,说:“我想我能。”

举座哗然。最后公司终于下定决心:从领导层到整个企业,都彻底放弃存储器。当把



这个决定通知客户时,一些人说:“你们下这个决心可花了不少时间啊!”

葛洛夫这才意识到,与公司没有情感牵扯的人,早就看出英特尔该走哪条路了。还有公司雇员,他们甚至比高层领导更早知道这种结果是不可避免的,很快就投入到了新的开发中。

此后,英特尔转向了原来并不是主营业务的微处理器的全力研发和生产,终于成就了今天计算机心脏的骄人业绩,成为世界上最大的电脑芯片公司。

管理心得

适时变革,识时务者为俊杰。尽管对形势的正确认识也许只是一瞬间的恍然大悟,但战略转移却是一个漫长痛苦的过程,英特尔的当机立断实际整整花费了三年。但它有助于打破僵局,使英特尔飞跃到一个新的高度,并赢得未来。如果踌躇不决,就可能失去全部机会,而死守旧局,只会毫不留情地被抛弃。

轻言放弃

一个工厂由于不景气,很久没发工资了,于是老板决定转行经营饭馆。他邀请了以往的客户来吃饭,还给他们提供了优惠。

一个客户对这个老板说:“你们厂以前不是搞铝制品吗?怎么突然转行了呢?”

老板说:“我们也是无奈之举,总不能让员工饿肚子呀。再说人都要吃饭,开饭馆起码能让员工都有饭吃。”

这个客户听了只笑了笑,说:“我来给你讲一个故事吧!有一只口渴的鸽子,看到广告牌上画着一杯清水。它高兴极了,便振翅扑过去,结果狠狠地撞在广告牌上,翅膀撞成了重伤,摔在地上动弹不得。此时,刚好一只小狗经过,把它吃掉了。”

年底,当这个客户又和老板联系并问他近况时,他说:“我就是那只撞成重伤的鸽子,只要来一只小狗,你的那个故事就被完整地演绎了。”

管理心得

对于企业的发展战略,应该冷静地制定而不应人云亦云。企业不应轻言放弃自己的主业和专长,去求一时之利,因为涉足你未知的领域,一定有风险。这个风险你是否有能力承受呢?切不可有病乱投医。

亡羊补牢

从前,有个人养了一圈羊,他天天盼望羊儿长大卖钱,好给女儿买新衣裳。一天早上他准备出去放羊,却发现少了一只,原来羊圈破了个窟窿,附近山里的狼从窟窿里钻进来,

把羊儿叼走了。

邻居劝告他说：“赶快把羊圈修一修，堵上那个窟窿吧！”

这个人沮丧地说：“羊都已经丢了，还修羊圈干什么呢！”

他顽固地没有接受邻居的劝告。第二天早上，他到羊圈里一看，发现又少了一只羊。原来尝到了甜头的狼又从窟窿里钻进来，把羊叼走了。

他很后悔，一想到如果再不接受邻居的劝告将会失去更多的羊，就赶快堵上那个窟窿，把羊圈修补得结实结实。从此，他的羊再也没被狼叼走了。

管理心得

既定的战略如何适应不断变化的现实，是任何企业必须予以关注的重大课题，从这个意义上来说，随时进行战略评价是企业发展必不可少的一环，此所谓“亡羊补牢，犹未为晚”。如果听之任之，损失就会不断增大。不管你制定企业战略时考虑得多么全面、周详，由于市场环境瞬息万变，你总会感到“变化大于计划”。

路的旁边也是路

1954年，松下电器与日本生产电器精品的大孤制造厂合资，设立了大孤电器精品公司，制造电风扇。

当时，松下幸之助委任松下电器公司的西田千秋为总经理，自己任顾问。这家公司的前身，是专做电风扇的，后来开发了民用排风扇。但即使如此，产品还是显得很单一。

西田千秋准备开发新的产品，试着探询松下的意见。松下对他说：“只做风的生意就可以了。”

当时松下的想法是想让松下电器的附属公司尽可能专业化，以图有所突破。可是松下电器的电风扇制造已经做得相当卓越，颇有余力开发新的领域。尽管如此，西田得到的仍是松下否定的回答。

然而，西田并未因松下这样的回答而灰心丧气。他的思维极其灵活与机敏，他紧盯住松下问道：“只要是与风有关的，任何事情都可以做吗？”

松下并未细想此话的真正意思，但西田所问的与自己的指示很吻合，所以回答说：“当然可以了。”

四五年之后，松下又到这家工厂视察，看到厂里正在生产暖风机，便问西田：“这是电风扇吗？”

西田说：“不是，但它和风有关。电风扇是冷风，这个是暖风，你说过要我们做风的生意，这难道不是吗？”

后来，西田千秋一手操办的松下精工的风家族，已经非常丰富了。除了电风扇、排风扇、暖风机、鼓风机之外，还有果园和茶圃的防霜用换气扇、培养香菇用的调温换气扇、家禽养殖业的棚舍调温系统。西田千秋只做风的生意，就为松下公司创造了十分辉煌的成绩。

在一条路上不断地走,就会觉得路已经走绝了,再不会有更大的成就。实际上,路的旁边也是路。而且条条都是全新的路,并最终引领你走向成功。

创新管理

家乐氏公司的起家是因为创新,该公司首创了早餐麦片,在当时引发了消费麦片的潮流。其后,公司以它的质量保证、供货稳定,在美国市场傲视同行长达 100 多年,其地位无人匹敌,公司也是赚钱赚到手软。

在这样歌舞升平的日子中,家乐氏公司丧失了进取精神。到了 20 世纪 70 年代末,人们的消费习惯随着时代的发展起了变化,家乐氏公司在丰厚利润的掩盖下,没有注意到这种变化,也没有采取新措施以适应新的形势。当家乐氏公司还在万事大吉的神话中睡觉时,它的对手向它发起了进攻。

美国的通用磨坊、通用食品等公司作了充分的市场分析,了解新的消费群、新的消费口味,并有针对性地推出新口味、新品种、多类型的价格便宜的麦片。它们不仅在产品上创新,而且采用了新的宣传方式,大搞促销活动。

结果,产品一推出就大受欢迎,成为市场上的抢手货。

在别人新品不断出现的时候,家乐氏公司还是只有一成不变的老产品。消费者很容易喜新厌旧,市场是非常残酷的。新产品给了家乐氏公司猝不及防的迅猛一击,在毫无准备的情况下,家乐氏公司的市场占有率从过去的 80% 以上急剧下降到 10%。

家乐氏公司成于创新,也败于创新。它的成功在于首创早餐麦片,它的失败则在于别人创新时,它没有迎头赶上。考察家乐氏的兴衰,让人不由感叹,谁少了创新管理,谁就少了胜利的机会。

多路的难处

一只狼正在峡谷里行走,峡谷的两边都是高耸的山峰,山峰的顶部都建有住人的城堡。

当这只狼在峡谷里听到左边山峰的城堡里传来开早饭的钟声时,它就沿着左边山峰的羊肠小道往上跑,希望能赶到那里去吃早餐。

当它跑到 1/2 路程的时候,左边山峰城堡的钟声停止了。此时,右边山峰的城堡里开始传来开早饭的钟声,表明左边的早饭已经结束而右边开始了。



于是,这只狼就转身顺着羊肠小道从左边山峰向右边山峰的城堡跑去,希望能到右边山峰的城堡里去找早餐。

当它跑不到右边山峰路程的时候,右边山峰的钟声停止了,表明右边的早餐结束了。

结果,当这条一无所获的狼又听到左边山峰的城堡的钟声响起的时候,左边城堡开始吃午饭了!

于是,这只狼又顺着羊肠小道往左边山峰奔去,结果当它跑到中途的时候,左边钟声又停止了。此时,右边山峰的城堡又开始敲钟了,右边开始吃午餐了,于是这只狼又折返而去。

最后,这只狼是一顿饭也没赶上,又累又饿地死在峡谷里,甚至连水都没有喝一点。

管理心得

一个企业不能追求过多的发展目标,尤其是不能追求很多矛盾的目标,否则,饿死在峡谷里的狼便是榜样。如果从现代战略管理的角度来分析的话,很简单,发展目标过多导致企业的资源分散和精力的不集中,那么很难在残酷的竞争中谋求自身的成长。

肯德基的“特殊顾客”

肯德基国际公司的子公司遍布全球,近60多个国家,达100多个。它是怎么管理的?

一次,上海肯德基有限公司收到了猿份总公司寄来的鉴定书,对他们外滩快餐厅的工作质量分猿次鉴定评分,分别为猿猿猿分。公司中外方经理都为之瞠目结舌,这三个分数是怎么评定的?原来,肯德基国际公司雇用、培训一批人,让他们佯装顾客潜入店内进行检查评分。这些“特殊顾客”来无影、去无踪,但都对肯德基各种标准了如指掌,打起分来又是那么严格,这使得快餐厅经理、雇员时时感到某种压力,丝毫不敢疏忽。

管理心得

一个成功的企业都有其不一般的管理策略,肯德基的“特殊顾客”使他们的员工受到了一种无形的压力,工作不敢疏忽,当然工作绩效也大大提高了。

误摇摇差

美国摩根财团的创始人摩根,年轻的时候并不富有,夫妻二人靠卖蛋维持生计。

但身高体壮的摩根卖蛋远不及瘦小的妻子。后来他终于弄明了原委。原来他用手掌托着蛋叫卖时,由于手掌太大,人们眼睛的视觉误差害苦了摩根。

他立即改变了卖蛋的方式,把蛋放在一个浅而小的托盘里,销售情况果然好转。摩根



并不因此满足。眼睛的视觉误差既然能影响销售,那经营的学问就更大,从而激发了他对心理学、经营学、管理学等的研究和摸索,终于创建了摩根财团。

而日本东京的一个咖啡店老板则利用人的视觉对颜色产生的误差,减少了咖啡用量,增加了利润。

他给多位朋友每人一杯浓度完全相同的咖啡,但盛咖啡的杯子的颜色则分别为咖啡色、红色、青色和黄色。

结果朋友们对完全相同的咖啡评价则不同,认为青色杯子中的咖啡“太淡”,黄色杯子中的咖啡“不浓,正好”,咖啡色杯子以及红色杯子中的咖啡“太浓”,而且认为红色杯子中的咖啡“太浓”的占多数。

于是老板依据此结果,将其店中的杯子一律改为红色,既大大减少了咖啡用量,又给顾客留下极好的印象。这些顾客更加喜欢光顾这个地方,让这儿的生意更加火爆。

管理心得

人的视觉往往会产生误差,这中间大有文章可做。有些商界人士便利用这种误差使自己的经营如鱼得水。

孤芳自赏

一天傍晚,狂风大作,电闪雷鸣,导致整个小区停电,一家主人同时点燃了一支蜡烛和一盏古老的油灯。

红色的蜡烛亭亭玉立,站立在精致的烛台上,耀眼的光芒在它的周围形成了一个漂亮的光环。古老的油灯挺着大肚子蹲在一个同样古老的灯架上,使灯光显得更加悠远、神秘。

蜡烛看着油灯古怪的样子,说:“老兄,你的大肚子真难看,发出的光芒也不怎么耀眼,真是白活了那么大的年纪!”

听了蜡烛的话,油灯笑了笑说:“小兄弟,我的大肚子虽然难看,却有着一颗包容的心,许多可以燃烧的东西都愿意到我的肚子里实现其燃烧的理想。不管是香油的香、酒精的辣还是煤油的刺鼻,只要它能燃烧并发出光芒,我都能包容它们,所以大家都愿意与我合作。而你呢,虽然很漂亮,却总是孤芳自赏,因而永远得不到别人的帮助。你的光芒只能由燃烧自己而获得,当你自己燃尽的时候,你的光芒也就失去了,而且是永远的失去。”

听了油灯的话,蜡烛不愿意再理会油灯了,继续高傲地站在那里卖弄着它的光芒。然而现实是残酷的,蜡烛变得越来越矮,油灯却几乎没有什么变化。

终于,蜡烛耗尽了,随着它最后一滴眼泪流在烛台上,它与它的光芒一起消失了。

油灯却在其灯油即将耗尽的时候,马上被主人加满了油,于是油灯继续把它那悠远、神秘的光芒散发在整个房间里。

油灯与蜡烛同样能把光明带给大家,油灯因为有一个可以包容各种燃料的大肚子,所以它的能源是源源不断的,于是它有着很强的生命力;蜡烛却只能靠燃烧自己放出光芒,

当其自身燃尽的时候,光芒也就没有了,短暂的奉献之后,还是一无所有地无影无踪了。

管理心得

那些企业或资本的所有者们,如果他们能够像油灯一样有一颗包容之心,必然会得到来自各方面的支持与帮助,这样的企业必然具有长久的生命力;如果他们只能像蜡烛一样,孤芳自赏,缺乏对别人的信任,他们的企业的生命力也将是很短暂的!

用摇心摇选

在西边的一个农贸市场,来了一个盲人,据说他是来买狗的。所有人都等着看好戏,谁也不相信一个盲人能从一大群狗中选出好的狗来。甚至有人恶作剧地把一只小兔放进去了。

盲人被领到宠物市场,卖宠物的人将狗赶到他的面前。

盲人一只一只地挑选小狗,奇怪的是,他虽然眼睛看不见,但挑出来的小狗确实都是非常优良的品种。

这时,恶作剧的人故意把小兔递到他的手上,盲人接过来,歪着头,摸了一会儿,说:“这不是一只狗。”

周围的人很纳闷,便向他请教。

盲人说:“你喜欢狗吗?你了解狗吗?你能像我这样不用眼睛而用心去摸狗吗?这就是我的秘诀!你们那些做法是没有任何用途的。”

管理心得

凡事都放不过“用心”二字,即使再大的困难,只要你耐心、用心,就没有什么不能克服的。

安然的快乐

兔子的胆小是出了名的,经常受到的惊吓总像石头一样压在它们的心上。

有一次,众多兔子聚集在一起,为自己的胆小无能而难过,悲叹自己的生活中充满了危险和恐惧。

它们越谈越伤心,就好像已经有许多不幸发生在自己身上,而这也是它们之所以成为兔子的原因。到了这种地步,负面的想象便无止境地涌现出来。它们怨叹自己天生不幸,既没有力气和翅膀,也没有牙齿,日子只能在东躲西藏中度过,就连想要抛弃一切大睡一觉,也有什么都听得见的长耳朵阻挠,赤红的眼睛也就变得更加鲜红了。

它们觉得自己的这种生活是毫无意义的,这又成为它们自我厌恶的根源。它们都觉



得,与其一生心惊胆战,还不如一死了之更好。

于是,它们一致决定从山崖上跳下去了结自己的生命,结束一切烦恼。就这样决定了,于是它们一齐奔向山崖,想要投湖自尽。这时,一些青蛙正围在湖边,听到急促的脚步声,如临大敌,立刻跳到湖里逃命去了。

这是兔子每次到池塘边都会看到的情景,但是今天,有一只兔子突然明白了什么,它大声地说:“快停下来,我们不必吓得去寻死寻活了,因为还有比我们更胆小的动物呢!”

这么一说,兔子们的心情奇妙地豁然开朗起来,欢天喜地地回窝去了。它们想不到的是竟然还有比自己更胆小的动物。

管理心得

在任何企业中,总有弱势群体,最不起眼的是他们,最多牢骚的也是他们,最不稳定的还是他们。企业的目标要想实现,往往还离不开他们。在公司管理中尤其如此。那些刚毕业的大学生,那些没有什么经验与资历的新人,因为成本限制,老板不答应也不可能全用物质去激励他们。他们不相信自己可以受到培养与提升,不相信公司可以给自己带来转机,不相信自己的工作会受上面的肯定与重视,甚至不相信在这样的公司做事所积累的经验,将来会有用。他们最后能做的很可能就是——离开公司。

吸收长处

1871年的时候,为了向西方学习先进的科学技术,俄国派出一个庞大的使团到西欧各国考察。

在这个使团中,有位叫彼得·米哈依洛夫的下士随身带了一个印章,上边刻着:“我的身份是学生,我需要老师的教导。”一路上,他虚心拜师,认真研究桥梁、风车、水磨、建筑,参观科学院、大学、兵工厂、铸币厂、天文台乃至棺材厂,在路上凡是见到的,他统统不放弃自己的学习机会。

后来他辗转来到荷兰,当时荷兰是一个十分发达的国家。他在荷兰苦苦学习了一段时间,最后他的老师在一张证书上写道:“彼得下士深入了解船的技艺和绘制平面图的要领。我认为他现在已经完全胜任这方面的工作。”另一位炮兵上校在证书中肯定他完全可以被视为“一名技术全面、专业精通的熟练炮手”。

由于他的苦学,结果获得了英国牛津大学的荣誉博士证书。后来人们才大吃一惊,这个“下士”原来是沙皇彼得一世大帝。

后来他学成归来,大力发展俄国经济,拉开了一系列改革的序幕,成为俄国最有名的沙皇。

管理心得

作为一个人,努力学习他人所长,无疑是十分必要的。而作为一个企业,如果不积极学习和吸收其他企业的先进技术,那后果就严重了。所以,有远见的领导一向十分注意对其他企业先进技术的吸收和学习,并将它们作为发展之本。