

<<肉骨头才是真理>>

图书基本信息

书名：<<肉骨头才是真理>>

13位ISBN编号：9787806978313

10位ISBN编号：7806978313

出版时间：2007-1

出版时间：广东海天

作者：王授波 著

页数：258

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;肉骨头才是真理&gt;&gt;

## 前言

肉骨头与小花狗儿 曾经有这样一句笑话：奖励就是肉骨头，员工就是小花狗儿。玩笑归玩笑，但仔细一想，其实真是那么回事。而且这话虽说得有点粗俗，但战国时的范雎早就说过这样的话。战国时，秦昭襄王有一天对范雎说：“天下的贤才武士聚集到赵国，天天谋划着要合纵攻击秦国，我们该如何对付？”范雎说：“秦国与那些贤才武士其实并没有什么恩怨，他们相聚谋划要攻打秦国，只不过是求一己的富贵。这就好像一群小狗儿在一处，卧的卧、立的立、走的走、停的停，不会互相争斗。如果有人投一块肉骨头过去，狗群就会起来抢夺，并且互相撕咬。这是什么原因呢？因为那块骨头，狗儿们彼此都起了争夺之意。”在中国历史上，这可以说是第一次把员工和狗相提并论的妙论。其里面固然有鄙俗的成份，却一针见血地指出了人性中的另一面。这也给今天的管理者提供一种思路：在用人的过程中如何运用手中的“肉骨头”，建立起一个有效的激励机制。管理者为员工所提供的各种薪金、待遇等奖励，事实上都可以视为肉骨头。好的肉骨头，还没有拿出来就已经能够充分地吸引住狗儿的注视。其上面恰到好处地沾着的几团肉，看上去活色生香，吃下去口舌生津，小花狗儿啃不到肉骨头的时候日思夜想，啃过了之后又开始想要另一根骨头。反之，对多数狗儿都没有吸引力的肉骨头，那一定不是好骨头。某驾校教练有一句名言：“如果在方向盘前挂块肉骨头，狗也会开车。”有时面对日益挑剔的狗儿，要努力把一根“肉骨头”挂在方向盘上，既不能让它吃到，又不能让它看不到，犹抱琵琶半遮面，一点一点地诱惑着它，它的胃口被吊了起来，渐渐地就心无旁骛，勇往直前了。只有充分调动狗儿积极性的奖励措施，才是有效的；而不讨狗儿喜欢的，肯定不是什么好方案。但是也不能为了讨狗儿喜欢，就把肉剔下来一下子喂饱它们，因为如果“肉”被啃光以后，剩下的价值也就不多了。奖励就是肉骨头，如果没有狗儿愿意啃，确实很可怜，这说明团队离散伙也就不远了。可是如果这肉骨头被狗儿啃得太多了也可怜，因为狗儿们的胃口总有一天会无法被满足，导致组织濒临破产；而如果因害怕狗儿们“啃功”了得，从此把肉骨头的分配过度神秘化，其结果只能是使狗儿们怨言满天，而别投他方。所以，如何建立一个有效的激励机制，给狗儿们分配肉骨头，是一门很深的学问。这里面的分寸深浅的拿捏功夫，是三言两语难以说清楚的。本书所提供的，就是那些成功管理者如何拿捏运用这种学问的成功经验，以及自己或者别人给他们总结出来的秘诀法门。

## <<肉骨头才是真理>>

### 内容概要

顶级的管理者，并不仅限于那些在商战中呼风唤雨的人物，更多的是历史上那些成功的皇帝和大臣们。

甚至可以说，今天的商战人物再风光，其所运用的手腕与后者的智慧比起来，万不及一。

这些顶级管理智慧，不论是用哪一种语言表述，也不论是处在什么样的时代，都自有其默契之处。

《A级管理丛书：肉骨头才是真理》用历史中的顶级管理者的管理方法，来告诉你，肉骨头才是真理

。

## <<肉骨头才是真理>>

### 书籍目录

第一部分 什么样的狗跑得最快永远不要忘记观察细节。

观其交游，则其贤、不肖可察也。

期之以事而观其信。

咨之以计谋而观其识。

告之以祸难而观其勇。

醉之以酒而观其态。

穷之以辞辩而观其变。

近使之而观其敬。

远使之而观其忠。

烦使之而观其能。

临之以利而观其廉。

杂之以处而观其色。

观其好恶而知短长。

第二部分 选拔：不是每条狗都有骨头筛选识别和选拔人才并证明其价值，是管理者最为头痛的问题。

量小非君子，无度不丈夫。

对一个看上去漂亮的人，人们很容易误认为他在其他方面也很不错。

广开才路，招贤纳士，才是寻获关键少数人才的正确选择。

通向卓越之道，首要之务是找正确的人上车。

人人是人才，赛马不相马。

贵珠出于贱蚌，美玉出于丑璞。

成功的领导者很少注意保护传统的等级层次，他们乐于将金字塔颠倒过来。

只有天才的管理者能发现人才的幼芽，并发展这些幼芽。

按几何级数在阿基米德的棋盘格子里放米，会得到一个天文数字。

资历序列妨碍人才流动，并导致论资排辈和人浮于事。

道德能弥补智慧的缺陷，智慧却填补不了道德的空白。

古人相马不相皮，瘦马虽瘦骨法奇。

管理者全部的工作便是选择适当的人。

世界上的一切都必须按照一定的规矩秩序各就各位。

第三部分 激励：把肉骨头藏进饭里要让食物显得美味，一定要先引起别人的食欲。

当一个人处于轻度兴奋时，能把工作做得最好。

管理作用的精髓在于知人善任，激励优秀人才。

正确评价人们的劳动和贡献，他们便会更努力地进行回报。

以饵取鱼，鱼可杀；以禄取人，人可竭。

没有激励，就根本谈不上积极性。

只有从人的行为的本质中激发出动力，才能提高效率。

没有什么比失去兴趣和热忱更使人觉得灰心丧气。

在背上拍一把和屁股上踢一脚，虽然只差几节脊骨，效果却大不一样。

若能在他人心目中激起一种急切的需求，并加以引导，便能无往不利。

没有压力便没有活力。

让别人认识到为你工作有利可图，是获得财富最快和最好的方式。

如果平均主义惩罚好的，鼓励差的，得到的只是乌合之众。

第四部分 敬才：别把肉骨头不当干粮一个管理者不为部下所喜爱，那么他在遇到困难时是得不到支持的。

获得信任和尊重是人性的主要需要。

企业领导不同于军事管理，不能任意动用权威，而必须赢得忠诚。

## <<肉骨头才是真理>>

人们之所以需要工作，是因为希望得到自由发挥的机会。

忠诚起自上层。

人性中最本质的需求就是渴望得到尊重和欣赏。

只有尊重别人的人，才有权受人尊敬。

小处尊重个人，大处重视团体。

跟一位朋友一起工作，远较在“父亲”之下工作有趣得多。

权力应该约束权力。

谁都想做自己才能的主宰，而不愿受别人驱使。

只有雇用比我们更强的人，才能造就巨人公司。

妒忌者对别人是烦恼，对他们自己也是折磨。

第五部分 培训：把肉骨头挂在方向盘上居安思危，思则有备，有备无患。

除了生命本身，没有任何才能不需要后天的锻炼。

管理是一种严肃的爱，培训是最好的福利！

选拔训练的代价并不是这样做时的花费，而是不这样做时的损失。

犯的错误愈多，学得就愈快。

有效培训的秘诀在于激励。

我从来不认为学历决定人的能力。

没有训练做根基的管理，只能视为投机事业。

每个人都会朝人们所期待于他的方向前进。

当目标既是未来指向的，又是富有挑战性的时候，它才是最有效的。

新进人员不是机器的新零件，而是可改变组织重心的独立个体。

与其埋怨员工不得力，不如反思自己有没有放手让他们尽力。

南风徐徐吹动的“柔”比北风凛冽刺骨的“刚”效果更佳。

第六部分 用才：把握狗与骨头的距离管理者的一言一行，都必须兼顾临时之计和长远目标。

一味地增加员工、扩充门面，而不改善编制，好景是维持不了多久的。

我们并不要求别人完美无缺；我们只要求他们的缺点不要妨碍我们。

如果你希望某个人工作出色，那么就要给他一份出色的工作。

用人上一加一不等于二，搞不好等于零。

如果你觉得专家太贵，找业余的好了。

一位出色的人才能顶50名平庸的员工。

企业唯一的真正资源是人，管理就是充分开发人以做好工作。

买马时，我并不关心马的尾巴有多少根毛，只希望知道它的能力。

金子并不是在任何地方都放光，天才应该放在出类拔萃的领域工作。

选用人才首先应考虑发挥他的长处，而不是减少他的短处。

故明王不敢以私授，忠臣不敢以虚受。

能干而有眼光者，才能实现自己的理想，并掌握机会发现人才。

有效的管理者择人任事，都以观察一个人能做什么为基础。

我的全部工作便是选择适当的人。

第七部分 驭才：肉虽好吃，骨头硌牙君无术则蔽于上，臣无法则乱于下。

与其在招工时用尽浑身解数，不如把自己变成汇集人才的平台。

眼睛所看到的東西永远不全面。

如果你不对别人报以信任，还能取得什么成就，那就奇怪了。

赏-人而天下趋之，罚-人而天下畏之，是以至赏不费，至刑不滥。

信任就是风险。

宽容度量愈大就愈能让周围的人肯为你效力。

赏不遗远，罚不阿近，爵不可以无功取，刑不可以贵势免。

芝兰当道，不得不除。

## <<肉骨头才是真理>>

成功的企业管理者不仅是授权高手，更是控权的高手。

现代组织生存和发展的最大课题就是留住人才。

第八部分 考评：最好的骨头给最好的狗企业的经营思想、企业精神和企业目标远比技术资源等更重要。

对现代企业来说，手工工作者是一种成本，而知识工作者则是一种资本。

没有不好的组织，只有不好的管理者。

危机管理的对象都是虚拟的，不是通常能够看到的。

目标与反馈结合在一起更能提高绩效。

使用不适宜的鉴定表，比没有鉴定表制度更具有潜在的危险性。

按业绩评价人，就能避免受到毁誉之辞的蒙蔽。

不以是非论英雄，只以成败论英雄。

后记

## &lt;&lt;肉骨头才是真理&gt;&gt;

## 章节摘录

观其交游，则其贤、不肖可察也。

古时候，魏文侯的弟弟季成和大臣翟黄，都有经邦治国的才干。

文侯想从他们两个当中选择一个做宰相，但实在无法取舍。

魏文侯问李克：“先生曾经说过：‘家贫思良妻，国乱思良相。’

’现在我决定从季成和翟黄中选一个宰相，两人谁好一些？”李克回答说：“臣子我在朝外任职，不敢妄议朝政。

”魏文侯说：“先生你可不要遇事推卸责任！”

”李克想了想说道：“国君您没有仔细观察呀！”

看人，不仅要看他本身，还要看他平时的交往情况，富贵时看他所交往的，显赫时看他所推荐的，穷困时看他所不做的，贫贱时看他所不取的。

仅此五条，就足以判断人的高下了，又何必要我指明呢！

您如果要确认谁当宰相更合适，可以先考察一下乐商和王孙苟端两个人的才干和品德。

”魏文侯沉思片刻，说：“先生请回府休息吧，我的宰相已经选定了。

”文侯知道，乐商是季成推荐的，其品德和才干都远远超过了翟黄推荐的王孙苟端。

文侯于是就任命季成为相。

对于一个管理者来说，这里蕴含的意义则是：一个人的整体素质如何，通过观察和了解其结交的都是哪类朋友，就可以断定其是什么样的人。

孔子曾经说：“不知其子，视其所友；不知其君，视其所使。

”意思是说：不了解那个人，就看他交往的朋友；不了解那个国君，就看他使用的臣子。

世界上很多伟大的领导者，包括杰克·韦尔奇都认为领导者的重要工作是用大部分时间观察人。

韦尔奇曾经说，像通用这么大的公司，它的业务是多元化的，没有统一性，要把这么一个多业务的公司搞好，只有把最合适的人放到最合适的岗位上。

而观察人的一个重要角度，就是看他的交际圈。

俗话说：物以类聚，人以群分。

人的行为相当复杂，人与人之间的关系尤以为甚，但无论如何，有一点是可以肯定的，那就是人际之间的交往多数是因为志趣相投，并且有一个共同的目的。

我们用自己的观察也能发现，只有兴趣、爱好、性格相互融洽者才可能结为长久的朋友。

有些人是为了一个相同的事业走在一起的，他们有着一个共同创业进步的伟大目标；而有的人纯粹是为了吃喝玩乐而走在一起的，他们有的只是在一起赌博、胡闹的随意性，而最可憎的应该是那些为了某种不可告人的目的而走在一起的，他们内外勾结、狼狈为奸。

正是根据不同人所结交的朋友不同，我们就可以通过这一点来认识所考察的人是贤才，还是不肖的坏人。

秦朝末年，齐国始祖吕尚的后裔中有一个叫吕公的人与沛县县令关系很好，为躲避仇家纠缠，举家自单父迁居沛县。

吕公有相人之术，他的长女名雉，字娥姁，他常对人说“此女有大富大贵之相”。

沛县县令为其子求婚，遭到吕公婉言谢绝。

在一次沛令举行的酒宴上，吕公与时任泗水亭长的刘邦相遇。

吕公见刘邦气度非凡，因而特别敬重他。

吕公在酒席上了解到刘邦为人豁达大度，胸怀开朗，做事很有气魄，喜欢广交朋友，三教九流很多人都和他合得来。

沛县的萧何、曹参、夏侯婴、周勃、王陵、樊哙等人都是他的好朋友。

于是在客人都散去之后，借口相面对刘邦说：“我从年少的时候，就好给人相面。

我相过的人太多了，但是没有一位像你的相貌这样高贵的，愿你多多自爱！”

”说完，他当场自作主张将吕雉嫁与刘邦，她就是后来的吕后。

吕公妻吕媪对吕公将女儿嫁与刘邦之事非常生气，怒冲冲地说：“你平素总是说我这个女儿不寻常



## <<肉骨头才是真理>>

，应该嫁与贵人。

而今为何轻易把女儿打发了？”吕公一笑：“妇道人家懂得什么？”吕雉嫁给刘邦后，生有一子一女。后来刘邦夺得天下，吕公被封为临泗侯，吕雉的哥哥吕泽和吕释之随刘邦参加楚汉战争，因功分别受封为周吕侯和建成侯。

有人说吕公是凭着对刘邦的面相而把女儿嫁给他的，事实上这种理解是经不起推敲的，吕公与刘邦相识不久而且相知不深就能判断出他能成一番事业，无非是基于他对于天下时局变化的深刻把握，以及他对刘邦的朋友们的了解。

知人看交结，识人看处事。

人们常说，知人难，知人心更难。

只要看其交友，知人也就不难。

人都是有朋友的，要想了解一个人，只要看一看他结交的、经常在一起的朋友都是什么样的人，自然就会明白他的人品是好还是不好。

鱼交鱼、虾交虾，蛤蟆找的是蛙亲家。

赌博的人周围都是赌徒，好色的人喜欢和女人打交道，搬弄是非的人经常与长嘴舌在一起，忠厚老实的人一定不会和诡计多端的人交结。

管仲曾经说：“审其好恶，则其长短可知也；观其交游，则其贤不肖可察也。

”看看一个人所喜爱的和厌恶的，他的长处和短处也就可以知道了；观察他交往的朋友，他是好人还是坏人也就可以判断了。

欲知其人，不必费劲明察暗访，弄清他与谁交往也就够了。

但丁在《神曲》中这样说：“一个人在智者面前可要小心呀！

他不仅看清了你的外表行为，就是你内在的思想他也能看清楚呢！

”而通过他的交游来判断一个人的素质与品质，恰恰是智者的一个观察角度。

P4-6



## <<肉骨头才是真理>>

### 编辑推荐

如果在方向盘前挂块肉骨头，那么狗也会开车。  
管理者为员工所提供的各种薪金、待遇等，也都可以视为肉骨头。  
好的肉骨头，还没拿出来就已经充分地吸引住狗儿的注视；反之，对多数狗儿都没有吸引力的肉骨头，那一定不是好骨头。  
科学分配肉骨头，是一门很深的学问，如何建立一个有效的激励机制，或许是大多数企业和公司所需要解决的问题！

<<肉骨头才是真理>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>