

人力资源管理故事：可怜的三个石匠招惹谁了 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/107/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c70_107726.htm 石匠的故事被作为管理的案例不断蹂躏，学管理的人基本上耳熟能详了：相传山脚下准备建一个教堂，有三个石匠在干活。一天，有人走过去问他们在干什么，第一个石匠说：“我在混口饭吃。”第二个石匠一边敲打石块一边说：“我在做世界上最好的石匠活。”第三个石匠眼中带着想象的光辉仰望天空说：“我在建造一座大教堂。”流行的分析是：第三个石匠适合向复合型人才方向培养，做管理者；第二个石匠适合向专业化人才方向培养，做专家、技师；至于第一个石匠，让其下岗，或者培训改造后上岗。本人可能喜欢唱反调，对流行的分析不大感冒，总爱坚持自己的观点。当然我不是懒人的代言人，先作个身份说明。对第二个石匠，本人无话可说，但管理者大赞的第三个石匠，也可能说不定是一个爱作秀的人，或是一个臆想症患者，在这里，我不想对第三个石匠过分的批判，而让人觉得我是一个好斗的公鸡。我只想说，可怜的第一个石匠招惹了谁？我认为，第一个石匠就是我们芸芸众生的真实写照，就是我们普通人中的一员。对第一石匠的研究是我们做好人力资源管理的重要前提。第一个石匠的问题就在思想上、意识上的落后，没有上进心，没有进取精神。但说实在的，“混口饭吃”可不是容易的事，您想想，咱们老百姓，“混口饭吃”真不容易，又不想去干伤天害理的事，又不能去干见不得人的事，又不敢干违法乱纪的事，咱先得混个肚饱啊。所以，人的处境决定了人的价值取向，人可以饿

着肚子干革命，但不能长期饿着肚子干革命。做管理工作的，对此不能不察呀！人的层次是有阶梯性差距的，在结构上，好的人才总是少的，天才级的人才更是少之又少，在图示上，就会成金字塔结构。对待第一个石匠，我们首先得按人的需求层次进行分析，在满足其需求为指引的前提下，对其进行合理的引导和提升，这方是管理的良方。另一方面，从管理的现实来看，用管理第二、三个石匠的理论来管理所有的员工会不切合实际。笔者前两天到了一个金属加工企业参观，该企业是一家民营企业，工厂处于郊区，从事金属管件的焊接，冲压，油漆涂装等，工人一百来人，每年的纯利800多万，也算是不错的企业，但生产现场管理混乱，物品堆放无序，工人来来往往，显然，这是一家管理不好的公司。但笔者却从另一个角度了解到，该公司员工的文化水平、素质都不高，工资也不高，但自觉性相当高，工作热情也强，劳资纠纷为零。这一点我从现场员工的精神面貌上看了出来，工作场所嘈杂、但员工都在卖力的工作，实属不易。后来我得知，该公司的老板文化水平也不高，但有一个优点，就是较强的感召力，人性化措施得当，大家都能团结一心地进行工作。当时，我在想，我若从咨询的角度出发，给这家公司提出如何去规范化管理，如何如何进行制度化建议，如何去进行远景理念的宣贯，并能在几个月内公司达到怎样的管理水平，并忽略了真正的文化性的东西，我想，我的建议的实施，必定会给这家企业带来灾难性的后果。这家企业的员工，大多是属于第一个石匠类型，但这家企业的管理，有它不成功的一面，但更有它成功的一面。对待第一个石匠，可不能一下岗了之，或培训了之。管理者不可不察。 100Test 下载

频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com