

解构乔家大院 水煮晋商商道 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E8_A7_A3_E6_9E_84_E4_B9_94_E5_c123_289196.htm 人员配备与目标管理

情节还原一：乔致庸一躬到地：“茂才兄专程而来，必有好主意能救乔家渡过这一劫！”孙茂才道：“留我陪你也行，不过是要付银子的！可怜茂才，今年乡试又名落孙山，想来想去，只好改弦易辙，来商家帮闲，挣几两银子活命。”乔致庸问他要多少银子，茂才一年要3000两。乔致庸大笑，读书人做了县令，一年俸禄加上皇上奖赏的养廉银，也不过区区几百两，你怎么要这么多银子？茂才站起：“既如此，在下告辞！”乔致庸早觉得孙茂才是个奇才，拦住他：“只要乔家能渡过眼前这一劫，到了年底，我给你3000两银子！”

管理学概念提示：人员配备与目标管理 茂才就像今天企业里的“市场总监”，角色使命是审时度势为“老板”制定缜密、周详的市场拓展计划、安度危机的方案。任人为贤、不惜重金，启用“职业经理人”，乔致庸寄望茂才挽乔家于既倒，诉求明确、目标清晰。所谓目标管理，指的是一种程序或过程，是“老板”与核心管理层为主导的团队一起协商，根据团队意见确定一定时期内的工作目标，并把这些目标作为团队运行、评估和奖励的标准。危机公关与风险管控 情节还原二：乔家复字号名下通顺店卖的胡麻油掺假，乔致庸怒极，当即命令通顺店掌柜伙计去柜上算账辞号。为挽回商誉，复又命顾天顺和通顺店李掌柜连夜写出告示，贴遍包头城，说明通顺号掺假事宜，并将掺假的胡麻油以每斤一文的价格卖作灯油！同时，凡是近期到通顺店买过胡麻油的顾客，都

可以去店里全额退银子，并可以低价购买不掺假的胡麻油，以示赔罪之意。 管理学概念提示：危机公关与风险管控 以义取利是晋商的核心管理思想。商誉就是市场，乔致庸宁可忍一时利益之痛，也要大力挽回商誉，保证长期的持久利润和品牌信誉。危机公关，指组织在遭遇突发性变故，以至于严重影响组织与公众之间的关系以及组织形象的情境下所采取的紧急公关措施。目的是澄清真相、达成谅解，把危机所带来的影响减低到最低限度。 股权计划与组织变革 情节还原三：复字号最能干的伙计马荀来向乔致庸要求辞号。马荀解释说这是惯例，徒弟满师后都要离开，因为别家给的薪金更高。乔致庸纳闷掌柜的为什么没人辞号，得到回答是掌柜的在生意里顶着一份身股，不但平日里拿薪金，到了四年账期还可以领一份红利。乔致庸问马荀，若他是复字号大掌柜，这生意该怎样做？马荀以为他在开玩笑，便告诉他自己若是复字号的大掌柜，定要把生意做出包头，做到蒙古大草原上去，用草原上的牛马和内地的布匹、铁器、日用品做交易。乔致庸遂大刀阔斧地重修店规，破天荒决定给所有伙计也顶一份身股。 管理学概念提示：股权计划与组织变革 好员工是企业最宝贵的财富。大掌柜的有身股，好伙计却没有，企业绩效也就不可最大化。伴随着新的股权设计方案的出台，乔致庸根据客观环境变化相应地采取自我完善和自我更新，包括合理地确定身股持有政策、战略目标、设计组织结构、组织修订规章制度、最经济地运用组织中人、财、物等资源达到进一步增强组织活力、提高效益的目的。 社会责任和企业公民 情节还原四：同治七年，一场百年未遇的旱灾席卷北方，晋、陕两省饿殍遍地。乔家让人在村口埋下大锅，广开

粥场，一时间闻讯赶来的灾民竟有十万之众。同治十三年，为平息新疆之乱，陕甘总督左季高决计发兵征讨，却筹措不到粮草。他和胡叔纯想到了乔致庸，到乔家堡来见。众人都担心朝廷用了乔家的银子会赖账。乔致庸流泪道：“我越来越老了，活着的时候能为天下做的大事可就是这一件了！”他接下了为朝廷三路大军筹措粮草的重任，一半用乔家的银子，一半借贷，然后亲带辎重队随左大帅出征。

管理学概念提示：社会责任与企业公民 商家需要活跃交易的市场，也就更需要能保证市场稳定繁荣的社会环境。乔致庸将基本价值取向与日常商业实践、运作和政策相整合，履行了一介商人济世为民的社会责任。合格的企业公民认为，公司的成功与社会的健康和福利密切相关，企业意识到自己的社会责任，并就企业发展与社会发展的双赢作出努力。

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