



# Expense Reduction Analysts

## 金融保險論壇雜誌 第 19期 ERA Taiwan 簡報資料

專家把脈

### 向動物學習管理

師法自然，尋找管理竅門，才是真正的「動物管理學」。做為一個企業的領導者和管理者，就必須判辨到企業所處的階段和面對的族群是應採行領頭羊或牧羊犬的管理方式。

文／葉益成 (ERAig 英國穀業企業成本國際顧問集團亞洲區總裁、大學助理教授、專欄作家)



鴻海董事長郭南郭台銘在台北木柵動物園內的企業尾牙園遊會時，

將旗下百萬員工比喻為「動物」，笑稱自己要十分頭痛地「管理 100 多萬隻動物」，他鑒於所有人類都是動物王國的成員，認為可以向動物園園長學習「動物管理學」，討教如何管理，並應用到業務發展中。但這樣的言論，有人認為刻意中傷員工，引發輿論撻伐。然而，與其爭論該言論是被扭曲而以偏概全還是說者蓄意貶損，何妨師法自然，透過動物的行為和啟示，尋找管理竅門，才是真正的「動物管理學」。

金融服務業常依其服務對象而成立不同事業單位，例如消金或法金，個人理財或企業金融，個人保戶或企業保戶等。這樣的分類著眼於客戶層不同外，也反應服務方式、專業需求和人才招募的差異。以個人消費者為服務對象的金融服務業因單一交易的風險金額較小，服務對象成百上千，在大數法則和效率要求下，產品規格化，凡事講求像工廠生產線般地 SOP(Standard Operation Procedure, 標準作業流程)，對人才的需求比較不嚴格要求背景，強調的是耐心、親和力勝於冷靜和專業。反應在這類企業的管理上，「領頭羊」的帶領方式是值得效法的。領頭羊雖是領導者但本身也是羊，和團體成員融為一體，帶領同類向前行，他不能帶頭衝鋒陷陣，有清晰

的策略目標和戰略方向，有群體的核心理念，更拉動著群羊充滿信任、心甘情願的跟著走。

以企業法人為服務對象的業者在人才的需求上則重視冷靜專業，不只是單純地增加業績、創造利潤就好，他們必須更具風險意識，不但要深諳產業與市場局勢，還要能夠透析財務報表，機警嗅到危機，才能夠免於損失。因為任何一個壞帳，都可能抵掉從上百家企業所賺的利潤。因此，冷靜謹慎、長於分析的性格，以及豐富經驗的將才，是以企業為服務對象的金融服務人員的必備條件。有異於領頭羊方式的管理，管理則倒應較偏向「牧羊犬」的方式，不僅要保持改革與變通性，而且對組織內部的動態目標和要求要能隨時掌握並快速反應外部環境的變遷，領導階層既要有精神感召，又要有道德約束，更要有法制約束，對人員的管理不僅要拉、推，也要帶、催，而這正是牧羊犬在主人的授權下驅動羊群行進的方法。

向「動物」學習，向大自然吸取寶貴管理知識的諸多事例讓我們發現很多引人深思的動物管理哲學。而企業要能永保領先地，雖法門千萬但巧門各異，做為一個企業的領導者和管理者，就必須判辨到企業所處的階段和面對的族群是應採行領頭羊或牧羊犬的管理方式，還是兩者兼具？才能落實「動物管理學」為「企業生存管理學」，成就企業利潤目標的真管理。

