

智慧管理

60个经典 管理寓言故事



◎ 谢文辉 编著

风靡全球的管理寓言故事 轻松解释管理原理

民主与建设出版社

智慧管理

60个经典 管理寓言故事



◎ 谢文辉 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

智慧管理: 60 个经典管理寓言故事/谢文辉编著.

- 北京: 民主与建设出版社, 2004

ISBN7 - 80112 - 641 - 6

I. 智… II. 谢 III. 企业管理 - 通俗读物

IV. F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 055759 号

©民主与建设出版社, 2004

- | | |
|------|-----------------------------------|
| 责任编辑 | 程 旭 |
| 封面设计 | 米高工作室 |
| 出版发行 | 民主与建设出版社 |
| 电 话 | (010) 65523123 65523819 |
| 社 址 | 北京市朝外大街吉祥里 208 号 |
| 邮 编 | 100020 |
| 印 刷 | 北京市艺辉印刷有限公司 |
| 开 本 | 140mm × 203mm |
| 印 张 | 11.5 |
| 字 数 | 214 千字 |
| 版 次 | 2004 年 7 月第 1 版 2004 年 7 月第 1 次印刷 |
| 书 号 | ISBN7 - 80112 - 641 - 6/F·308 |
| 定 价 | 24.00 元 |

注: 如有印、装质量问题, 请与出版社联系。

序 言

讲寓言故事是日常生活中我们学习和交流的重要方式之一。我们不仅可以利用故事进行沟通，还可以从中学到很多知识。很多管理寓言故事更能让我们高效地存储、提取和传递信息，让我们懂得如何有效管理、怎样设计商业流程、怎样创造和改变企业文化、怎样管理变革，并促进知识管理的传递。很多时候，小故事往往比大道理更能打动人，对于深奥而枯燥的管理知识，通过故事讲解的方式更能让大家理解和接受。为此，本书用通俗的小故事向你诠释了管理的真谛。

本书试图用经典的故事，轻松的方式，辅以管理的思维，来解构管理原理，它直接跳过繁琐艰涩的管理原理，避开了教科书式的讲解，也没有了系统理论的繁杂，清楚勾勒出现今管理者必备的管理知识。笔者本着宁缺毋滥的原则，挑选管理故事和寓言，以生活化、情节化的方式对传统的艰涩而高深的管理理论进行轻松、风趣的演绎。本书不仅为读者提供了很多种易于理解营销学和管理学的方式，而且为人们提供了一种全新的理解平台，在挑战经典管理学范式的过程中，形成新的管理经验。

书中精选的 60 例著名的经典寓言故事，读起来简

单、生动、活泼，富有情趣，但却又发人深思，因为每个故事里都包含着专家们用几页甚至几十页才能讲清的大道理。这些在企业中每天都会发生的事，时时刻刻与企业的远大目标连在一起，许多成功的大企业往往能够妥善、机智、有原则地处理这些似小实大的事件，生动地演绎管理的法则，让企业这艘大船顺利远航。细心阅读，仔细品味，你就会从中咀嚼出有益的东西。为了能与读者进行良好的交流，我们在每则故事的后面都加上了自己的述评，对故事进行理论升华，在点评过程中渗透管理的基本理论和方法，它既可以指导读者的具体企业运作，可以提供新型的企业智慧，又可以给公司当培训手册，还可以让普通读者读后有所思、有所得。但“仁者见仁，智者见智”，我们的目的是“抛砖引玉”，诱发读者更深一步地思考，以便获取更丰富的营养。

诚如国际营销大师菲利普·科特勒在《国家营销》一书序言中所说：“每一本书都是一个开端，而不是终结……如果本书在读者的心中提出了重要问题，引导他们去寻求答案，那么本书就可以被看做是成功的。”读者的喜欢，就应该是我们所追求的。

限于笔者略显年轻的理论水平和实践经验，即便一再谨慎地校正，书中难免还会存在某些不足，恳请读者予以批评指正，笔者将不胜感激。读者如遇问题欢迎来函询问，作者乐于协助或讨论。E-mail: xwww@vip.sina.com.

谢文辉

2004年春于西钓鱼台

目 录

第一篇 危机防范与管理

故事 1

香草冰激凌有错吗 /2

“天下大事，必作于细；天下难事，必成于易”。无论做人、做事，都要注重细节，从小事做起，把小事做细。

故事 2

“破窗理论” /7

对于影响深远的“小过错”，“小题大做”去处理，以防止“千里之堤，溃于蚁穴”，正是及时修好“第一个被打碎的窗户玻璃”的明智举措。

故事 3

蝴蝶效应：变故兴细微 /10

“蝴蝶效应”反映了混沌运动的一个重要特征：系统的长期行为对初始条件的敏感依赖性。初始条件的十

分微小的变化经过不断放大，对其未来状态会造成极其巨大的差别。

故事 4

扁鹊的医术 /15

扁鹊只从事事后控制，却得到广泛的肯定；扁鹊的中兄善于事中控制，却只得到乡亲的肯定；扁鹊的长兄精于事前控制，却默默无闻。这是一件很具讽刺性的事！

故事 5

黑石头白石头 /18

当外部环境发生预料之外的变化时，要处变不惊，临危不乱，尽可能借助一切可以利用的资源 and 手段减少相关损失，甚至通过“反弹琵琶”，将坏事变成好事。

故事 6

温水里的青蛙 /29

对青蛙而言，从天堂到地狱有多远？它不知道，因为它根本就没有意识到自己正在走向地狱，只有到了地狱——感到水热烫身时，为时已晚。

故事 7

虎、驴之死 /33

危机如同艾滋病病毒一样，预防与控制是成本最低、最简便的方法，但它常常被忽略，这正是许多管理者将危机视为日常工作中不可避免的现象的缘故。

故事 8

胡萝卜、鸡蛋还是咖啡豆 /42

胡萝卜、鸡蛋和咖啡豆这三样东西面临同样的逆境——煮沸的开水，但其反应各不相同。面对危机和困境，我们的企业该如何反应？是胡萝卜，是鸡蛋，还是咖啡豆？

第二篇 转型与变革

故事 1

老鹰再生与蝴蝶化蛹 /46

对于我国企业的战略转型过程来说，是一个类似于从蛹到蝴蝶的过程，充满了危险和痛苦，但这也是一个企业成长的必然过程。

故事 2

不拉马的士兵 /59

在当今瞬息万变的环境里，企业必须在变化中不断调整发展战略，不断地清除企业中“不拉马的士兵”和“不守鲜花的士兵”，保持健康的发展活力。

故事 3

恐龙的悲剧 /62

对恐龙的研究还使许多弱小的企业看到了商机。恐龙并不可怕，恐龙也有弱点。这些小企业能够在信息社会来临之际，充分利用信息技术带来的商业环境变化，向恐龙们发起冲击。

故事 4

将军的马 /65

变革就是一场与潜伏已久的“怪兽”进行斗争的艰苦历程，需要付出艰辛的努力。那些无所不在的“变革怪兽”，究竟有何表现呢？

故事 5

从“鲛鱼效应”到

习惯性防卫 /75

具有“鲛鱼效应”的群体并不全是坏事，反而有利于组织的稳定性和可预测性。然而，作为被管理学认定的有负面影响的“鲛鱼效应”，恰恰又由于定性思维和惯性行为产生对变革的抵制。

第三篇 创新

故事 1

一美元贷款与黄金马桶 /80

经营企业，惟有不断创新，以独有的特色创造与众不同的新形象和功能力，鹤立鸡群，才能始终占领竞争的制高点。

故事 2

蜜蜂和苍蝇的不同命运 /87

“当每人都遵循规则时，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。

故事 3

非常答案,谁会去洗澡 /90

传统的顺向思维只能使企业小步幅、多阶段、渐进式增长,而逆向思维则驱动企业大步幅、同步化、跨越式成长。

故事 4

死里逃生的驴子 /94

驴子反过来思考问题,发现了填土的另一用途,并借此死里逃生。

故事 5

金子与大蒜 /97

现实往往就是这样,你先抢一步,占尽先机,得到的是金子;而你步人后尘,东施效颦,得到的可能就是大蒜!

故事 6

乌鸦学老鹰 /102

乌鸦失败一次并不可怕,怕的是失败了,依然不知道自己为什么失败。乌鸦要明白的是,自己为什么不是一只鹰,自己要怎样才能变成一只鹰。

故事 7

三个和尚水满缸 /111

三个和尚要吃水,就要搞好创新,利用引进新的机制,采取新的办法,搞机制创新、管理创新和技术创新。

故事 8

美国海军的“创新斗士” /116

这个“反动态保守主义”的故事,令人犹如观看一出扣人心弦的翻案剧,即使当时序进展到 21 世纪的今日,也仍然具有管理学上的警惕作用。

第四篇 竞争与合作

故事 1

奔跑的羚羊 /122

在这“快者为王”的时代,速度已成为企业的基本生存法则。企业必须突出“快”字,以快制慢,迅速应对市场变化。

故事 2

“范蠡贩马”与协同竞争 /126

每个企业有自己的品牌优势、渠道优势,善于借助别人的力量,才是精明的商家。

故事 3

果农的分享 /130

果农自以为独享财富，岂料独享就那么短暂，而且还带有毁灭性的后果。当他和大家一起分享时，不仅自己获得了财富，也帮助别人获得了财富，实现了双赢。

故事 4

一根救命的葱 /133

单赢战略也叫“赢-亏战略”，其结果不仅是有赢有亏，而且往往只是“小赢”或短期和暂时的赢，甚至会造成“双输”或“双损”，导致“大输”或长期的盈亏。

故事 5

在鱼与鱼竿中选择 /137

在故事中，两个饥饿的人共享鱼和鱼竿，实际上就是一种水平协同营销，通过这种协同，使得每一方都过上更好的生活。

故事 6

智猪博弈 /143

“智猪博弈”说明了在某个市场上一个占主导地位、控制着主要市场的公司和它的一个较小的竞争对手之

间可能发生的竞争情况。

第五篇 人力管理与绩效评估

故事 1

一只官僚主义的熊 /150

是专注于活动，还是专注于最终成果，是绩效评估思路中最常见的一个“对子”。与之相关的另一个“对子”是专注于对个人的激励，还是专注于对团队精神的激励。

故事 2

猎狗的故事：长期的

骨头与肉 /156

猎狗说“我们把最好的时间都奉献给了您，主人，但是我们随着时间的推移会老，当我们捉不到兔子的时候，您还会给我们骨头吃吗？”

故事 3

林肯不拍的“马蝇” /164

善用“马蝇效应”，不但可以有效减少组织冲突，还可以让这些拥有各种资源和能力的人积极效力。

故事 4

刘邦的法宝与巴菲特

的哲学 /170

无论是什么行业的经营管理，说到底都是琢磨人。左右大局的，不是什么管理技巧，而是一种价值判断。

故事 5

“翁格玛利”效应 /175

“翁格玛利”效应传达了管理者对员工的信任度和期望值。被管理界誉为“经营之神”的松下幸之助，就是善用翁格玛利效应的管理高手。

故事 6

三只老鼠、俄罗斯矿山

与罗文 /179

企业的经营与管理本无技巧可言，关键在于态度。摆正态度远比做好一件事本身效用大得多。

故事 7

台风、手表与船长 /183

有效的激励是推进个人行为改变最有用的工具之一。

故事 8

“鲶鱼效应”呼唤

“补丁程序” /189

“鲶鱼效应”是有条件的，是要经过科学评估与运作的，如果不能将“鲶鱼效应”放在整个人力资源开发之中全盘考虑，就会适得其反，酿成“鲶鱼负效应”。

第六篇 团队建设

故事 1

蚂蚁的智慧 /194

蚂蚁主要通过群居成员之间个体的互动进行协调。尽管这些互动可能很原始，但集合在一起，它们就能有效地解决复杂问题。

故事 2

V 型飞雁团队 /197

大雁在飞行中拍动翅膀，为跟随其后的同伴创造有利的上升气流，这种团队合作的成果，使集体的飞行效率增加了 70%。整体经过优化设计后，将产生 $1+1>2$ 的效果。

故事 3

小矮人们的力量 /204

经过这次考验，小矮人们能悟出以下道理：智慧不代表知识。分享、沟通与行动是将知识转化为成果的关键。通过有效的团队合作，最终将变成生产力。

故事 4

管理仿生学：狼道

之终极杀阵 /210

要英雄？还是要团队？这是一个难题，但狼群之道却给出了一个另类的答案。

故事 5

新龟兔赛跑 /216

新龟兔赛跑的故事告诉我们：动作快且前后一致的人总是胜过缓慢且持续的人；依着自己的优势来工作；结合所有的资源且团队合作的人，总是打败单打独斗者。

故事 6

木桶新论 /222

一只木桶能够装多少水，不仅取决于每一块木板的长度，还取决于木板间的结合是否紧密。