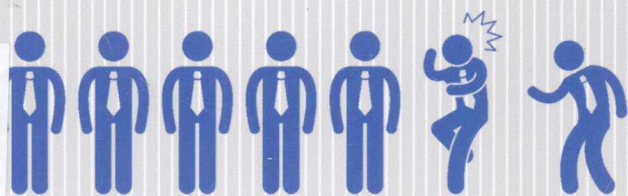


幽默 管理学

郭鑫◎编著

YOU MO
GUAN LI XUE



幽默是每个管理者不可或缺的魅力之一

没有幽默感的管理者必然是一个没有魅力的管理者。懂得幽默的管理者比古板严肃的管理者更有领导魅力，更容易获得下属和员工的认同与追随。

 中国社会出版社

国家一级出版社★全国百佳图书出版单位

.. 013056490

C93-49

79

幽默管理学

郭鑫◎编著



北航

C1663924

中国社会科学出版社
国家一级出版社★全国百佳图书出版单位

C93-49

79

图书在版编目 (CIP) 数据

幽默管理学/郭鑫编著. —北京: 中国社会出版社,
2013. 6

ISBN 978 - 7 - 5087 - 4448 - 3

I. ①幽… II. ①郭… III. ①管理学—通俗读物
IV. ①C93 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 109476 号

书 名: 幽默管理学

编 著 者: 郭 鑫

责任编辑: 薛丽仙

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号

电话: 编辑部: (010) 66082098

邮购部: (010) 66081078

销售部: (010) 66080300 传真: (010) 66051713

(010) 66085300 传真: (010) 66080880

(010) 66083600

(010) 66080880

网 址: www.shcbs.com.cn

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 15.25

字 数: 230 千字

版 次: 2013 年 7 月第 1 版

印 次: 2013 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

前言

如果你是一位企业自主经营者，在开创事业的过程中是否产生过这样的困惑——

为什么我所招聘的人在面试的时候看起来十分优秀，但招到麾下后，却屡屡表现失当，不能按照职务的要求完成工作？难道我真的慧眼失察？

为什么我为某个员工加了薪、升了职，他却依然要拂袖而去，毅然倒戈投向我的竞争对手？

为什么我把公司的重要部门全权交给某个员工管理，对方不能全心全意共同创业，反而另起炉灶？

如果你是一位企业管理者，在行使职能的时候，是否曾经对这些问题迷惑不解——

公司从外面聘请专家为员工进行培训，本来是为了提升公司的业绩，孰料培训后，羽翼渐丰的员工非但没有对公司的栽培感恩图报，反而提出加薪的要求，甚至选择离开公司。如何才能避免出现“赔了夫人又折兵”的培训后果？

为什么绩效考核结果公开后，员工常常怨声载道？

为什么我每天尽心尽力地工作，仍然疲于应战，而另一个部门的主管却能优哉游哉地与客户享受高尔夫的乐趣？

.....

针对上述种种问题，本书进行了微妙的解析，不过杜绝了正襟危坐的形式，而是遵照寓教于乐的原则，以幽默故事触摸管理学的精髓。在通往

成功的道路上，这样的幽默故事给企业管理者、经营者及其他行业的广大读者朋友带来了很大的帮助和深刻的启示。它们有的放矢、一针见血且痛快淋漓；它们是哲理之诗、智慧之花、醒世之剑。

也正因此，不少企业管理者从幽默故事中吸取管理智慧，革新管理方式，获得了企业经营管理上的成功；不少企业职员也从幽默故事中吸取成功的智慧与诀窍，从而更新了人生观念，增加了生存技能；许多读者也从幽默故事中吸取到了人生的智慧和处世的哲理，从而获得了精神上的升华，拥有了充实的人生。

现在，众多的幽默故事已在世界各大公司的职员中间广为流传。可口可乐、花旗银行、柯达等国际知名企业甚至把一些经典的幽默故事编入了培训企业员工的课程教材；在北大、人大、北师大等国内著名的高校里，许多权威的专家和教授广泛地引用幽默故事来讲授管理学知识；国内外不少学者甚至还从幽默故事中吸取智慧和理念，推动了学术理论的变革和发展。

通过阅读幽默故事，增强管理知识，提高管理艺术，已是一条便捷实用的有效方法。因为精彩的幽默故事，都蕴涵着深意，渗透着启发，折射着光明，阅读它们，不仅能带给我们知识和快乐，还能增长管理的智慧，更好地指导人生。

本书共分为9章，包括人才管理、沟通管理、激励管理、制度管理、团队管理、创新管理、决策管理、授权管理、危机管理，作者摒弃了那种教科书式的讲解模式，把生硬深奥的管理知识融入到一个个精彩的幽默故事中来，让管理学变成一堂堂妙趣横生的故事课，在轻松阅读中、在会心一笑中，品悟到管理学的奥妙和真谛。

通过幽默故事学管理，让管理学变得不再高深和枯燥，不管你是高层管理者还是基层管理人员，都能在这种妙趣横生说故事的管理课中受益匪浅。



第一章 读幽默故事，学人才管理 /1

- 人才难得——人才是公司最宝贵的资源 /2
- 为“亲爱的”付钱——爱你的员工 /5
- 魔鬼的样子——不要对下属出权力王牌 /8
- 严谨请假通知书——柔性管理，以仁义收人心 /10
- 逃跑的马——给下属广阔的发展空间 /12
- 考试——人才的品德比能力更重要 /16
- 拿破仑的原则——大胆起用人才中的拔尖者 /20
- 什么都会的鼯鼠——选好人才才能用好人 /24
- 树根幕后的功臣——不偏不倚，一碗水端平 /28

第二章 读幽默故事，学沟通管理 /31

- 皮包还在原处——管理者要发挥沟通的作用 /32
- 碎纸机——沟通始于倾听 /35
- 尝汤——没有平等就没有真正的交流 /37
- 沉默的纸条——用各种方式构造万能沟通 /39
- 狐狸对狮子的看法——建立渠道，避免沟通障碍 /42
- 小金鱼与“大水泡”——积极消除团队冲突 /45
- 荒岛——换位沟通，促进理解 /50

第三章 读幽默故事，学激励管理 /53

- 意外的惊喜——赞赏是对员工最好的激励 /54
- 改名——不要轻易进行选拔和提拔 /56
- 成功的看守长——竞争同样是激励 /59
- 有难度的乐谱——危机也可以用来激励 /63
- 曾国藩厚饷养兵——高薪酬带来高效益 /66
- 电脑的用途——激活员工队伍 /69
- 超车——用榜样的力量激励员工 /72

- 屋檐上的草料——有目标才有行动 /75

第四章 读幽默故事，学制度管理 /79

- 分粥——制度化管理是现代管理的要求 /80
- 我是来办事的——制度面前人人平等 /83
- 到底谁差劲——好制度是需要不断完善的 /86
- 车间主任的失误——赏罚分明才是好的制度 /90
- 猴王和它的属下——没有规矩，不成方圆 /93
- 被开除的老员工——以法管人，以情感人 /96

第五章 读幽默故事，学团队管理 /101

- 如何折断筷子——团结就是力量 /102
- 拔头发——用共同的目标团结下属 /105
- 六只脚更快——合作是团体繁荣的根本 /109
- 三只兔子——有信任才有合作 /112
- 一场营救行动——团结协作产生战斗力 /114
- 懒惰的人——对下属要坚持一视同仁 /118
- 左手和右手——团队合作是凝聚力的源泉 /121

第六章 读幽默故事，学创新管理 /125

- 鸭姐妹走路——永远不要停下创新的脚步 /126
- 狼不停脚——每天都要学习 /129
- 两个和尚——变则通，通则灵 /132
- 固执的悲哀——“变”是不变的真理 /135
- 猴王上任——在变化中成为赢家 /138
- 披上狼皮的狐狸——不可一味照搬“复制” /141
- 小男孩与麻雀——鼓励创新，也要允许失败 /144
- 学画的男孩——打破条条框框的束缚 /147

第七章 读幽默故事，学决策管理 /153

- 野外露营——认清问题才能解决问题 /154
- 难题——迅速正确地做出决策 /156

- 明智的决策——好的决策能够应对变化 /159
- 诀窍——到竞争对手少的地方去投资 /163
- 伊索分遗产——决策一定要避免混乱 /165
- 囚犯的选择——把信息和情报放在第一位 /169
- 曹操招降青州兵——放弃是一种明智之举 /171
- 老狮子与狐狸族长——优秀的洞察力是决策的基础 /175

第八章 读幽默故事，学授权管理 /179

- 没有画圆满的圈——不要所有问题都自己扛 /180
- 不可小觑的监控——充分授权与有力监控同等重要 /185
- 猪得意扬扬地炫耀——大力培养接班人 /188
- 你不喜欢没关系——果断授权，乐于放权 /192
- 傲慢的代价——给他权力就要信任他 /196
- 沉默的唐玄宗——大事做主，小事放手 /199
- 住持的徒弟——不要过多干预下属的工作 /201
- 脱缰的马——像放风筝一样授权 /206

第九章 读幽默故事，学危机管理 /211

- 羊群里的狼——危机意识很重要 /212
- 单纯的小羊——管理者要有“如履薄冰”的危机意识 /216
- 不要得意忘形——危机管理是成功的关键 /219
- 制造危机意识——危机具有两面性 /222
- 小错酿大灾——居安思危，时时警觉危险 /225
- 临危的小猫咪——冷静才能找出路 /229

精英的宝贵量同公量卡人——精英卡人

—— 第一章 ——

读幽默故事，学人才管理



一个团队，如果没有德才兼备、拼搏奉献的精英骨干，再大的团队也只能是一盘散沙；再好的蓝图，也只能是画饼充饥。因此，选贤任能，使用人才，是管理者工作的一项重要内容，也是一项重大的系统工程。

人才难得——人才是公司最宝贵的资源

幽默故事

老板杰克到警察局报案：“有个流氓冒充我们公司的推销员，在镇上赚了10万美元！这比我所有的雇员在客户身上赚到的钱还要多得多。你们一定要找到他！”

警官：“我们会找到他，把他关进监狱的！”

老板：“关起来干什么？我要聘用他！”

趣评

不拘一格地为企业网罗一流人才，是管理者的使命之一。

幽默管理学

左右企业命运的不是企业家本人，而是企业是否有足够的人才。雄厚的人才储备是企业持续发展的关键，人才给企业带来源源不断的生命力。只要人才不失，再大的困难都能扛过去。

可口可乐称雄于世界软饮料的历史已达上百年之久。现在，每年销售达300多万瓶，年销售额近百亿美元，总公司仅控制0.31%的原汁专利权，每年的收入在9亿美元以上，它畅销世界100多个国家和地区，成为美国文化、美国精神的象征，在世界各地的众多媒体的评选和对消费者调查中，连续多年被评为世界第一知名品牌。难怪可口可乐的管理者曾经夸下海口：有一天，可口可乐的厂房、机器设备化为灰烬，公司也没有一分钱了。但是，可口可乐会很快在这片废墟上重新崛起，因为他们有可口可乐这一无形资产做后盾。

在可口可乐公司成功的众多理由中，善于选拔人才、利用人才是其中的重要原因之一。

可口可乐成为美国第一大饮料品牌之后，一直受到来自各方面特别是

竞争对手的竞争压力和挑战。20 世纪 70 年代以来，饮料王国的后起之秀百事可乐逐渐成长壮大，成为可口可乐公司的强劲对手，一时间可口可乐的处境非常困难。

为了摆脱这种困境，董事长罗伯特·戈苏塔采取了多项改革措施，其中一项就是人事改革制度。

罗伯特·戈苏塔就任董事长之后，他首先对可口可乐总部的高层管理者集团进行了大胆的改组，减少了人数，调出一些表现平庸、缺少创见的高层管理人员，并从中层的经理中挑选出一些年轻干练、思想敏锐、有魄力的人，调到总部来，成为核心层的管理者和组织者。在选拔这些人才时，他特别重视寻找一些能够拓展海外市场和业务的骨干，使管理层更富于国际化。

埃及出生的阿尤布、德国人哈勒、阿根廷人布里安·戴森都是在这次调整中新吸收进来的。

罗伯特·戈苏塔的人才选择和调整策略效果十分明显，这些人进入管理者班子之后提出改革本公司原来的营销策略，建议把直销法改为分散销售法，这种方法是把长期沿用的由本公司推销人员直接销售，改为将可口可乐原汁交给全国各地或国外代理商，由代理商在当地加水、糖等配成可口可乐后进行批发零售。

直销法在可口可乐初创时期具有一定的意义，但随着社会的发展、竞争的加剧，这种推销方法已显得落伍。改用分散销售法后，当地人获得了好处，对扩大销售也很有利，同时，又可以节省大量的运费和储存费，使得成本大大降低，有利于竞争力的提高。

自从可口可乐采取了这一营销策略之后，不但在国内扩大了销售，而且迅速地扩展到世界各地，到目前为止，可口可乐公司的营业额收入有 65% 来自海外。

可口可乐公司在戈苏塔的主持下纪律严明，员工工作认真负责，任何人在工作中表现不佳，都会被处分直至开除。因为产品的特殊性，该公司规定，在夏季员工不准休假，因为夏季是饮料的最佳销售季节。在此同时，公司还特别关心员工的生活，增加员工的薪酬，对表现好、贡献大的员工给予奖励和晋升，从而激发起大家努力为公司工作的热情。在戈苏塔

的管理下，可口可乐公司很快克服了困难，步上发展的正轨。

人的因素第一，也是我们从事一切管理活动的出发点。企业的经济效益和社会效益来自于广大员工的热情、智慧和创造性劳动以及献身的精神。企业的前途和命运是由人来决定的，是管理人员、技术人员和普通员工团结协作、共同拼搏的结果。作为企业的管理者，应该仁爱兵卒，仁爱部下，把人放在一切利益之上，如此企业一定会军心统一，队伍稳定，赢得员工的忠诚，从而达到管理制胜的目的。

一些研究者在继承和发扬孔子人本思想的同时，结合现代文明的现况，总结出了建设“把人放在第一位”的管理模式应该包括的几方面内容：

(1) 要尊重员工的人格，尊重员工的劳动，保障员工的一切合法权利。

(2) 要“以德治厂”，要在管理方法和方式上更加人性化和亲情化，要有感情的投入，要以柔性管理为主导，同时施以硬性的管理。

(3) 要满足员工生存的需要，关心员工的疾苦，解决员工的困难。

(4) 要让员工参与本企业的管理，对于企业的经营战略、方针、决策要多听取广大员工的意见，并让他们参与实施。

(5) 要对员工进行教育，提高他们的思想道德素质。培育企业道德和企业精神，培养主人翁精神，同时要不断地进行技术培训，不断更新技术知识，提高技术能力。

(6) 要关心员工的文化生活，美化生产环境，用丰富的文化活动陶冶员工的心灵。

(7) 要创造条件，让那些有宏大人生抱负的职工，实现其理想和人生的价值，特别是对那些有开拓性和创造性的工人与工程技术人员，要给以特殊的支持和关心。

在市场已经进入知识经济竞争的大环境下，企业家们要与时俱进，要思考怎样的管理方式才是代表着先进生产力的前进方向。如果过去的企业经营一切都是以“物”为中心、以“利益”为中心，那么如今的现实情况则要求企业必须开始重视“人”的因素，必须把“人”放在第一位。“人本管理”的思想，给员工以博大而深沉的人文关怀，从而实现和谐管

理的目的，必须领会孔子那种“只问人，不问马”的精神。

人才是企业之本，也是企业的命脉。只有员工与整个企业融为一体，才能为企业的发展贡献出自身的最大能量。以人为本是现代企业家所倡导的管理理念，也是人力资源管理最为科学的管理模式之一。

为“亲爱的”付钱——爱你的员工

幽默故事

一名男子去国外出差，当他买好回国的飞机票后，到邮局给妻子发电报。他写好了电文，把它交给了邮局的职员，然而在付费的时候，他发现自己口袋里的钱不足以支付电文的价钱，于是他对女职员说：“把‘亲爱的’从电文中删掉吧，这样钱刚好够。”

“别这样”，那位女职员从自己的手提包里取出了钱，说：“还是让我来为‘亲爱的’这几个字付钱吧，做妻子的最想从丈夫那得到的就是它们了。”

趣评

对于管理者而言，对员工进行适当的感情投资，所收到的成效有时候大于物质激励所带来的效果。

幽默管理学

人是有着丰富感情生活的高级生命形式，情绪、情感是人精神生活的核心成分。现代情绪心理学的研究表明，情绪、情感在人的心理生活中起着组织作用，它支配和组织着个体的思想和行为。因此，感情管理应该是管理的一项重要内容，尊重员工、关心员工是搞好人力资源开发与管理的的前提与基础。

摩托罗拉总裁保罗·高尔文在听到员工或其家人生病时通常这样问候：“你真的找到最好的医生了？”

在经济不景气的时代，工人们最怕失业。为了保住饭碗，他们最怕生病，尤其怕被管理者知道。比尔·阿诺斯是一位采购员，他的两个担心都发生了。他的牙病非常严重，不得不放下紧要的工作，因为他实在无力去做了。同时，他的病被高尔文知道了。

高尔文看到他痛苦不堪的样子，非常心疼地对他说：“你马上去看病。不要想工作的事，你的事我来做好了。”

比尔·阿诺斯做了手术，但他从未见到账单。他知道是高尔文替他出的手术费。他多次向高尔文询问，得到简单的回答是：“我会让你知道的。”

阿诺斯的手术很成功，他知道凭自己的普通收入是难以承受手术费的。

阿诺斯勤奋工作，几年后，他的生活大有改善。一次，他找到高尔文。

“我一定要偿还您代我支付的那个账单的钱。”

高尔文回答：“你不必关心这件事，忘了吧，好好干！”

阿诺斯说：“我会干得很出色，但我还是要还钱，为了您能帮助别人治好病。”

实际情况是，阿诺斯的手术费是200美元。才这么点钱，这对高尔文来说根本不算什么。可是阿诺斯奉献的就不仅仅是这200美元了。很多年他一直勤奋地工作，为公司创造了无数个200美元。并且还要通过还钱来帮助别人，让其他员工和他一样为公司服务。这200美元的意义可谓影响深远。

我们看到了关爱的力量。当你主动去关爱自己的员工的时候，员工会感激你，并用自己的勤奋工作来报答你。这比起威逼利诱来，效果要好得多，影响也会更长远。

其实，爱是一种管理。管理者们，去关爱你的员工吧。你关爱他们，他们也会爱戴你。这会促进各项管理措施的执行，推动企业更好更快地向前发展。

作为一名管理者，如果在工作 and 生活中主动去关爱自己的员工，经常过问员工的疾苦，维护员工的利益，就会赢得员工的尊重和信任，就会在公司内形成一股凝聚力。

身为领导，要使下属发挥所长，并且带动整个团体向上，其先决条件是必须成为受爱戴的领导。

(1) 保持和蔼的表情。

一位经常面带微笑的领导，谁都会想和他交谈。即使你并未要求什么，你的下属也会主动地提供情报。

你的肢体语言，如姿势、态度所带来的影响也不容忽视。若你经常很自然地面带笑容，本身也会感到身心舒畅。

保持正确的举止，在无形中它已引领你步向成功的大道了。有许多运动员，都表示过类似的想法：“我会在重要的比赛之前，想象自己获得胜利的情景。此时，力量会立刻喷涌而来。”

一个保持愉悦的心情与适当姿态的人，较容易受到众人的信赖。

(2) 仔细倾听下属的意见。

尤其是对下属的建设性意见，更应予以重视，细心倾听。若是一个好主意并且可以付诸实行，则不论下属的建议多么微不足道，也要切实采用。

下属将因为自己的意见被采纳，而感到非常喜悦。即使这位下属曾经因为其他事件而受到你的责备，他也会毫不在意地对你倍加关切和尊敬。由于领导对下属的工作提案相当重视，不论成败均表示高度的关切，因此下属会感谢这位领导，并觉得一切的劳苦均获得了回报。

(3) 不强求 100% 的完美。

领导交代下属任务时说：“采取你认为最适当的方法。”即使下属获得的成果并不很完美，领导也能用心地为其弥补缺欠。即使受到这种领导的叱责，下属也能由衷地感到歉意，并且尊重他。

通常领导希望能够分配稍微超出下属能力的困难任务给他们，因此，有能力的下属便会被分配难度较高的工作；能力稍显不足的下属便会被分配与其能力相当的工作。若任务未能完成，则不论下属的能力优劣，均须公正地评价。

如果你认为，由于分配给他的任务很困难，失败了也没办法，那就犯了大错，因为这样一来，你原先信赖他而将较困难的工作交给他的用意，便显得毫无意义。

你也必须具备对下属的包容力，不能忽略给予失败的下属适当的肯

定。虽然下属任务失败了，但切勿忽略了下属在执行任务时所付出的努力，并且需要给予适当的评价。

法国企业界有一句名言：“爱你的员工吧，他会百倍地爱你的企业。”人际关系中有一个很重要的“对等性原则”：只有“投之以关爱”，才有人“报之以感恩”。企业要学会爱，最主要的体现是企业管理者要学会爱公司的员工。员工跟企业的关系不仅仅是物质上的雇用与被雇用关系，还应是和谐、共同发展的“友谊关系”。维系这种“友谊”的纽带就是企业要给员工一种“企业就是家”的感觉。一个懂得尊重和关爱自己员工、重视人性化管理的管理者，他的企业才能更和谐地正常运转。

魔鬼的样子——不要对下属出权力王牌

幽默故事

奥斯曼是德国环球玩具公司的老板，他对员工非常严厉、苛刻，经常责罚员工，员工们对他又恨又怕，背地里称他为“魔鬼”。

一天，奥斯曼正在公司的门外等车，公司的尼娜走过来对他说：“奥斯曼先生，我对您有一个请求，请您跟我走一趟！”

奥斯曼答应了尼娜的要求，他跟着尼娜来到了一个银匠前，尼娜对银匠说：“就像这样的。”说完就走了。

奥斯曼很好奇，问银匠：“这是什么意思？”

银匠说：“这位小姐刚刚让我打一只魔鬼造型的银器，我跟她说，可是我从来没有见过魔鬼，不知道魔鬼是什么样子。后来， she 就把您带过来了。”

趣评

对员工实行高压手段，便等于把下属置于自己的对立面，这自然无法使组织内部形成和谐的气氛，也很难使员工全心全意地为了组织目标的实

现而努力。

幽默管理学

真正的管理，要依赖被管理者的自动自发，如果需要频繁动用严厉的制裁手段，往往是失败的开始。秦始皇制定了严刑苛法，天下却乱套了。汉高祖、唐太宗法律简明，却天下太平，百姓安乐。据史料记载，唐朝贞观年间，全国犯重罪被处死的，最少的一年只有9个人，可见犯罪率多么低。所以说，老子认为用道约束人，胜于制裁手段，确实是很有道理的。

在企业中，管理者和员工就像一对天生的“仇敌”，他们似乎处在矛盾的对立两面，永远无法调和。在工作中，大多数人都抱怨过老板忽视自己的意见，用指挥、命令的方式来行使领导的权力，甚至经常无情地批评与训斥下属。同样，老板对员工也经常感到不满意，他们认为员工不服从管理、不遵守制度、生产技能不够、懒惰、效率低下等。对于这种冤家似的矛盾，美国学者肯尼思·克洛克与琼·戈德史密斯曾在合著的《管理的终结》中分析指出，管理的终结不应是强迫式的管理，即利用权力和地位去控制他人愿望，而应是用自己的魅力去感染他人。

在感染力方面，美国国际电报电话公司（ITT）总经理哈罗德·杰尼绝对是一个表率。

从1959年起，杰尼在ITT的总经理位置上稳坐了20年之久。在杰尼任职期间，ITT创造了连续58个季度利润上升的纪录——十几年来，每年都以10%的增长率上升，不论是经济萧条还是上升时期。这样的业绩一次又一次震惊了华尔街。

杰尼成功的因素有很多，但很重要的一点就是用热情感染员工。在杰尼的心中有一个目标，就是要建立一个世界上创利最多的公司。而他的行动也证明了他的热情和干劲：他有着惊人的精力、天生的热情、敏捷的头脑，一天在办公室工作12~16小时是常事。不仅如此，而且回家还要看文件。他的废寝忘食、不遗余力地工作，使公司所有的人都受到了感染，热情高涨，大多数管理者工作都非常努力。

杰尼说：“作为一个领导，激发部下干出好成绩的最好方法在于平时用一言一行使他们相信你全心全意地支持他们。”为此，他把难度极高的