

全球销量超过 **2** 千万册！

一个在工作或生活中处理变化的绝妙方法

# Who Moved My Cheese?

# 谁动了我的 奶酪？

[美] 斯宾塞·约翰逊 著

全球第一  
畅销书



中信出版社

CITIC PUBLISHING HOUSE

# 谁动了我的奶酪？

## Who Moved My Cheese?

|美| 斯宾塞·约翰逊 著

吴立俊 译



中信出版社  
CITIC Publishing House

## 图书在版编目(CIP)数据

谁动了我的奶酪/(美)约翰逊(Johnson, S.)著;吴立俊译. —北京:中信出版社, 2001. 9

书名原文: who moved my cheese?

ISBN 7-80073-366-1

I. 谁... II. ①约... ②吴... III. 个人-修养-通俗读物 IV. B825-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 062300 号

Copyright © 2001 by CITIC Publishing House Reader's Book Center  
Original English language edition Copyright © 1998 by Spencer Johnson  
All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with G. P. Putnam's Sons, a member of Penguin Putnam Inc. through Big Apple Tuttle-Mori Agency.

## 谁动了我的奶酪

Who Moved My Cheese?

著者	[美]斯宾塞·约翰逊	开本	787mm × 1092mm	1/32
责任编辑	潘岳 林雅汐	印张	3	
美术编辑	张超	字数	40千	
责任监制	王祖力	版次	2001年9月第1次	
出版者	中信出版社(北京朝阳区新源南路6号京城大厦 邮编100004)	印次	2002年4月第18次印刷	
电脑制作	北京中文天地公司	京权图字	01-2001-3328	
承印者	北京新华印刷厂	书号	ISBN 7-80073-366-1	
发行者	中信出版社		G·30	
经销者	新华书店北京发行所	定价:	16.80元	

版权所有·翻印必究

敬告读者:《谁动了我的奶酪》一书只有精装四色彩色印刷本是正版,任何平装本、单色本均为非法出版物,我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者重奖。

举报电话:北京市版权局版权执法处(010)84251190

中信出版社(010)84543346-8046 65389054

再完美的计划也时常遭遇不测。

——罗伯特·彭斯(1759~1796)

---

生活并不是笔直通畅的走廊，  
让我们轻松自在地在其中旅行，  
生活是一座迷宫，  
我们必须从中找到自己的出路，  
我们时常会陷入迷茫，  
在死胡同中搜寻。  
但如果我们始终深信不疑，  
有一扇门就会向我们打开，  
它或许不是我们曾经想到的那一扇门，  
但我们最终将会发现，  
它是一扇有益之门。

——A. J. 克朗宁

献给我的朋友  
肯尼思·布兰查德博士

他对这个故事的热情，激励我写出了本书。有了他的帮助，这本书才得以面世和广为流传。

全球销量第一

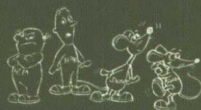


- 世界上最流行的管理方法  
带给您面对改变与危机的新视角
- 一则看似简单的寓言故事  
提示您在今天变革时代笑对变化、取得成功的方法
- 运用这种方法  
您就可以获得生命中最想得到的东西  
也就是书中的“奶酪”  
——无论它是一份工作、健康、人际关系，  
还是爱情、金钱……

谁动了我的奶酪？



谁动了我的奶酪？



以下机构正在以本书中的理念指导员工的工作与生活：

- |                                       |               |          |
|---------------------------------------|---------------|----------|
| *埃克森                                  | *安利           | *安永会计    |
| *百时美施贵宝                               | *百事           | *百威啤酒    |
| *贝尔南方电信                               | *贝尔—亚特兰蒂斯     | *博士伦     |
| *达信                                   | *大通曼哈顿        | *戴尔计算机   |
| *德士古                                  | *俄亥俄州立大学      | *福特汽车    |
| *富兰克林造币厂                              | *葛兰素卫康        | *固特立     |
| *固特异                                  | *国际造纸         | *哈特富德保险  |
| *贺曼                                   | *花旗银行         | *惠尔浦     |
| *惠普                                   | *康柏           | *柯达      |
| *壳牌石油                                 | *可口可乐         | *911急救电话 |
| *蓝十字盾医疗保险                             | *朗讯科技         | *联邦快递    |
| *洛克希德马丁                               | *马里奥特饭店连锁     | *梅塞德斯奔驰  |
| *美孚石油                                 | *美国大学生篮球联赛    |          |
| *美国电话电报公司                             | *美国国家银行       | *美国汽车协会  |
| *美国陆、海、空军和潜艇部队                        |               |          |
| *美联航                                  | *美林           | *美赞臣     |
| *摩根斯坦利                                | *纽约证券交易所      | *诺德斯特龙   |
| *匹尼鲍兹                                 | *品食乐          | *苹果电脑    |
| *雀巢                                   | *莎莉           | *施乐      |
| *时代华纳                                 | *史密斯-克林-比康公司  |          |
| *太平洋世纪金融                              | *通用电话电子国际     | *通用汽车    |
| *微波世界电信                               | *沃尔玛          | *美国西南航空  |
| *希尔顿集团                                | *信诺           | *雅芳      |
| *雅培                                   | *佐治亚太平洋       | *Avis    |
| *Bauer                                | *Budget       | *3Com    |
| *Federal Health Care Financing Agency |               |          |
| *Greyhound                            | *Home Savings | *IBM     |
| *Oceaneering                          | *Pep-Boys     |          |

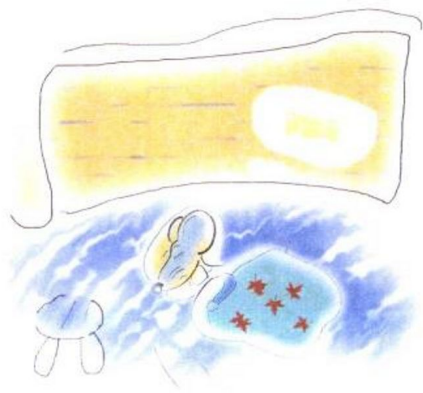
(排名不分先后)



责任编辑：潘岳 林雅汐  
美术编辑：张超  
责任监制：王祖力

# 目 录

代序:变化与困惑 .....	1
我们多面的人性 .....	4
故事背后的故事 .....	6
芝加哥的同学聚会 .....	15
“谁动了我的奶酪”的故事 .....	19
讨 论 .....	72
作者简介 .....	90





# 代序：变化与困惑

---

汤小明

1949年新中国成立；

1978年中国实行改革开放政策；

2001年7月13日，在现代奥林匹克运动会创办105年之后，  
中国申奥终获成功；

2001年底，中国将加入WTO……

1978年，中国国内生产总值为3 624.1亿元人民币；

1988年，中国国内生产总值为8 964.4亿元人民币；

1999年，中国国内生产总值达到79 552.8亿元人民币；

2001年，预计中国国内生产总值将达到8.9万亿元人民币，  
突破1万亿美元大关，实现历史性跨越；

2010年，中国国内生产总值将比2000年增加一倍……



那么你呢？

回忆一下十年以前的你……

再看看现在的你……

是否想过十年之后，你又会怎样？

一个古老而又年轻的民族，一个活力四射并飞速发展的国家，正以前所未有的创造力向世界经济的顶峰攀登。飞速扩展的城市、飞速扩展的信息、飞速扩展的市场……

与此同时，年轻的效率也正付出年轻的代价。变化与困惑、规范与活力、增长与问题相拥而舞。

面对日新月异的变化，你可以抱怨、牢骚满腹；面对变化，你可以更加浮躁；面对变化，你也可以一直等待；面对变化，你还能否思考？

你的工作、你的财富、你的幸福、你的梦想、你的爱情、你的学识、或者仅仅是你的一份心情……

是谁改变了他们？究竟是谁动了你的“奶酪”？

你困惑！

也许没有人能说得清年轻的激情中理智的目光与感情的奔跑谁更重要；也许没有人能说得清崛起的效率中变化的激情与思考的冷静谁更重要。

但中国还在、也必须大踏步地前进，因为中国还很落后；而



科技文明已将全球经济变得更加一体化也更加多元化。

不管你是否愿意，你将面临更加波澜壮阔的变化，也将面临更具挑战与更加复杂的困惑。

思考、选择、行动与成功也应离你更近了，或许是更远。

谁动了你的“奶酪”？

无人以答。这个国家、这个世界、这个时代，从无数的变化与困惑中正在不断地创造出无数的“奶酪”。

而属于你的“奶酪”也将从这些变化与困惑中、从你的思考与行动中、从你积极而自由的心态里脱颖而出……

2001年夏末于北京

## 我们多面的人性

——简单的一面和复杂的一面

故事中虚构的四个角色：老鼠嗅嗅和匆匆、小矮人哼哼和唧唧，用来代表我们的不同方面，即我们简单的一面和复杂的一面。

我们每个人都具有这些不同的方面，不论我们的年龄、性别、种族和国籍如何。

有时我们的行为像：



他能够及早地嗅出变化的气息；或者像：



他能够迅速开始行动；或者像：



他因为害怕变化而否认和拒绝变化，这会使事情变得更糟，或者像：



当他看到变化会使事情变得更好时，能够及时地调整自己去适应变化！

不管我们选择哪一面，我们都有共同的方面，那就是：  
需要在迷宫中找到我们自己的道路，帮助我们在变化的时代获得成功。

## 故事背后的故事

---

肯尼思·布兰查德博士

几年前，斯宾塞·约翰逊和我一起合著《一分钟经理人》的时候，给我讲了一个精彩的故事——“奶酪的故事”。自从我听到这个寓意深长的故事以后，我就一直盼望着他能把这个故事写成书，使我们人家都能读到它，一起分享书中的故事带给我们的快乐和教益，因为从那时起，我就一直在回味这个绝妙的故事，惊叹于它带给我的启迪。

现在，我怀着激动的心情向大家介绍这本《谁动了我的奶酪》，并给各位讲述有关这个故事背后的故事。

《谁动了我的奶酪》讲的是一个关于“变化”的故事。故事发生在一个迷宫中，有四个可爱的小生灵在迷宫中寻找他们的奶酪。故事里的“奶酪”是对我们在现实生活中所追求目标的一种比喻，它可以是一份工作，一种人际关系，可以是金钱，一幢豪宅，还可以是自由、健康、社会的认可和老板的赏识。或许它只



是一种精神上的宁静，甚至还可以只是一项运动，如马术、高尔夫球等等。

我们每个人的内心都有自己想要的“奶酪”，我们追寻它，想要得到它，因为我们相信，它会带给我们幸福和快乐。而一旦我们得到了自己梦寐以求的奶酪，又常常会对它产生依赖心理，甚至成为它的附庸；这时如果我们忽然失去了它，或者它被人拿走了，我们将会因此而受到极大的伤害。

故事里的“迷宫”代表着你花时间寻求着的东西所在的地方，它可以是你效力的机构，你生活的社区，亦或是你生活中的某种人际关系。

我到世界各地演讲时就时常讲到这个各位即将在本书中读到的“奶酪的故事”，并且我常常听到人们在听完这个故事以后所发出的由衷的感叹，感叹这个故事带给他们的影响与改变。

信不信由你，这个小小的“奶酪的故事”已经获得了普遍的赞誉，它帮助了许许多多的人，因为它挽救了他们的事业、婚姻以及他们的生活！

这里我给大家讲一个真实的故事，主人翁就是深孚众望的NBC 电视节目主持人查理·琼斯。他就是因为这个“奶酪的故事”，而使自己的事业生涯获得了转机。虽然电视节目主持人的职业很特殊，但是查理从故事中所学到的道理却适合于任何一种职业特性，并且人人都可以学习和掌握。

以下就是发生在查理·琼斯身上的故事：



查理早期所从事的主要工作，是报道奥运会中的田径项目，他在这项工作上很努力而且一直都干得非常出色。但是，突然有一天老板告诉他，下一届的奥运会将派他去报道游泳和跳水项目。听到这个消息，查理既吃惊又难过。

因为他对游泳和跳水这两个项目完全不熟悉，这样的安排使他有一种挫折感，觉得自己不被重用和赏识。他说当时他感到这样的安排对他来说太不公平了，他为此而愤愤不平。并且这种愤怒的情绪几乎影响到了他所做的每一件事情，他的生活开始变得一团糟。

就在这时，他听到了这个故事——“谁动了我的奶酪”。

听完故事后，他觉得自己以前的态度和行为十分可笑并迅速采取行动，进行调整。从此，他的工作和行为大大地改善了。因为他已经明白，老板只是拿走了他的奶酪而已，而他所应该做的就是调整自己，适应变化。于是他很快调整好自己的状态，以便适应新的工作，并开始下功夫去熟悉、了解游泳和跳水项目。在开展新工作的过程中，他惊奇地发现，做新的事情竟然使他感觉又焕发了青春。

不久，老板发现查理改变了工作态度，并且重新焕发出了新的活力，于是，给他分派了更多的新的有挑战的工作。从此查理走上了不断成功的道路，并从中享受到了前所未有的喜悦。后来，他被推选为“职业足球名人堂”最佳播音员之一。

我听到很多人表示，这个故事对他们的职业生涯和情感生活





产生了巨大的冲击和震撼，而查理·琼斯的故事只是真实生活中这许许多多例子中的一个。

我是如此地相信“谁动了我的奶酪”这个故事所具有的影响力和震撼力，以致于我把这个故事成书之前的一个版本，送给每一位同我们公司有合作的人（大约有二百多人）。我为什么这样做呢？

因为，一个公司的经营，不能只停留在求生存的阶段，而必须始终保持一种竞争的状态。我们布兰查德培训公司就是在不断地改变着，有人不断地拿走我们的“奶酪”。过去，传统的公司喜欢忠诚刻板的员工；而今天，我们更需要的是迅捷灵活的人而不是那种习惯于“按部就班”工作的雇员。

我们都知道，工作与生活就像不断翻滚的浪花，各种变化都在时时发生。生活在其中，的确使人感到紧张不安，除非有一种办法能使我们关注到这些变化，并且能够从中得到启迪。有一条找到这种办法的途径，那就是走进“奶酪的故事”。

当人们听我讲起这个故事后，就纷纷开始去读《谁动了我的奶酪》。而在阅读过程中，几乎每个人都感觉到这个故事让人有一种释放压力并开始放松的神奇的作用。各个部门的人一个又一个地跑来感谢我向他们介绍了这本书，并且告诉我这本书对他们的帮助是多么巨大，使得他们能够从不同的角度看待公司正面临的种种变化。

请相信我，这则简短的寓言只需花费你不多的时间，但它带