

[点评管理100年] 戴志纯 主编

100'S 百年 管理事典

范军 编著

小故事 大智慧 新思维

中华工商联合出版社

[点评管理100年] 戴志纯 主编

百年管理事典

MODEL MANAGEMENT STORIES IN 100 YEARS

范军 编著

中华工商联合出版社

责任编辑：郭敬梅

封面设计：傅凯宁

图书在版编目（CIP）数据

百年管理事典 / 范军编著. —北京：中华工商联合出版社，2002

（点评管理100年丛书/戴志纯主编）

ISBN 7-80100-913-4

I . 百... II . 范... III . 企业管理—案例
IV . F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2002）第 076403 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

沈阳市第三印刷厂印刷

新华书店总经销

787×1092 毫米 1/16 印张 24.25 580 千字

2003 年 1 月 第 1 版 2003 年 1 月 第 1 次印刷

印数：1-8000 册

ISBN7-80100-913-4 / F · 364

定 价：36.00 元

目 录

Chapter 1 第 1 篇

重要的是把人留下

1. 带着年轻人一同上路	003
2. 要做事，首先要能容人	006
3. 你真的找到最好的医生了？	008
4. 激励，能在早晨就不拖到晚上	012
5. 重要的是把人留下	015
6. 爆炸掀掉屋顶之后	018
7. “天堂”里的烦恼	020
8. 如果你到我们这里来，那领导就是你	024
9. 为人才搭舞台，好戏就在后面	027
10. 这是给你母亲的礼物	032
11. 你这狗娘养的……	034
12. 让工作自豪，哪怕是在擦地板	038

Chapter 2 第 2 篇

拯救沉船的人

- | | |
|------------------------------|-----|
| 1. 那 1886 年 5 月 8 日，那 500 美元 | 043 |
| 2. 福特：为梦想安上四个轮子 | 047 |
| 3. 快乐的时候不要忘了员工 | 053 |
| 4. 梦想 + 信念 + 勇气 + 行动 | 056 |
| 5. 不要活在过去的时间里太长 | 061 |
| 6. 我用小木棍挑撩女同学的裙子 | 065 |
| 7. 皮尔·卡丹 = 卓越 + 创新 + 高雅大众化 | 067 |
| 8. 拯救沉船的人 | 072 |
| 9. 领导的全部工作是人 | 077 |
| 10. 站在最热闹的岸边也不湿鞋 | 081 |
| 11. 昔日的辉煌不决定明天的出路 | 085 |
| 12. 诺基亚：卡里·凯拉莫时代 | 089 |
| 13. 不断搅动锅里的水 | 094 |

Chapter 3 第3篇

为简单的事情做到了不简单

1. 搬运铁块……也是一门学问	101
2. 让追求飞翔在蓝天上	105
3. 将简单的事情做到了不简单	110
4. “金字塔”与“升降机”	116
5. 吉德拉的三板斧	120
6. “变形虫式”管理	126
7. 博士 + 汽车库 = 公司及其他	130
8. 个人式沟通：尊重每一个员工	135
9. 麦肯锡的“出门方法”	139
10. 该交的钥匙一定要交	142

C

hapter 4 第 4 篇

理念，一项基本建设

1. 1868 年开始的“雀巢”	147
2. 将玻璃窗擦干净	149
3. 理念，一项基本建设	151
4. 吝啬，也是一种生产方式	155
5. “吹口哨工作”	158
6. 协同的精神可以提高生产率	163
7. 让每个人都肩负使命	166
8. 跑道上也能塑造企业精神	169
9. 激活“休克鱼”	174

Chapter 5 第 5 篇

小蛇也能吞大象

1. 从炮火和硝烟中看到的会	181
2. 20 年后找到出路	185
3. “蛋糕”有多种分法	188
4. 走降价之路，让别人去说吧	191
5. 小蛇也能吞大象	196
6. 只有偏执狂才能生存	201
7. 以大量航班“轰炸”一个城市	203
8. 另择新路，才是正道	205
9. 出箭时还能把张开的弓放下	210

C

Chapter 6 第 6 篇

有时是放弃，有时是背叛

- | | |
|------------------------|-----|
| 1. 不存在“永垂不朽”的体制 | 217 |
| 2. 像满足情人的要求那样满足顾客 | 220 |
| 3. 变革时，最好不要立即抛弃现有的 | 223 |
| 4. 凭什么可以平分天下 | 228 |
| 5. 为什么是 SONY | 235 |
| 6. 将人事档案全都烧毁 | 239 |
| 7. 我们一直骑在一匹赢得过很多次冠军的马上 | 243 |
| 8. 你必须做正确的事 | 246 |
| 9. 在世界冠军身上写下“阿迪达斯” | 250 |
| 10. 耐克：嗖的一声后来者居上 | 256 |
| 11. 技术在老鼠面前 | 260 |

Chapter 7 第 7 篇

比美元更值钱的

1. 微笑比 5100 万美元更值钱	265
2. 态度也是服务	270
3. 对不起，让您等急了	276
4. 一架 DC9 型飞机在地中海失事之后	278
5. 有一天你会成为我们的客人	280
6. “芬克斯”酒吧不是为基辛格先生开的	283
7. 将企业战略落到顾客可以看见的地方	284

Chapter 8 第 8 篇

在繁荣背后

1. 1964 年 8 月 1 日，松下幸之助重出江湖	293
2. 当空难发生	297
3. 在繁荣的背后	300
4. 当墨尔本银行门口排起了提款的长队	302
5. 对所有使用我们产品的人负责	305
6. 除了老婆和孩子不能变外，都要变	310
7. 大字为何没有笑到最后	315
8. 阿维安卡 52 航班为何坠毁长岛	318
9. 把所有经理的椅子靠背锯掉	320

C

hapter 9 第 9 篇

时刻都是在刀口下讨生活

1. 专断，让福特王朝被迫交出权杖	325
2. 竞争，时刻都是在刀口下讨生活	330
3. 市场上，永远不要笑得过早	337
4. “吉达协定”为什么被撕毁	340
5. 王安公司：1990 年 8 月 18 日申请破产保护	345
6. 在美国成功 ≠ 在法国也成功	352
7. 尿布的“薄”与“厚”	356
8. 给 GE 揭短的遭遇	357
附：2000 年世界 500 强企业名录、网址及收入一览表	361

C 第 1 篇 Chapter 1

重要的是把人留下

No.1

带着年轻人一同上路

1895年10月的一天，一个年轻人到美国全国现金出纳机公司办事，遇到了该公司设在布法罗市营业处的约翰·兰奇先生。他向约翰·兰奇先生表示：

“我……我希望能当一名推销员。”

“可以一试。”约翰·兰奇先生可没有太多时间跟他废话。

两个星期过去了，年轻人走街串巷，一台出纳机也没卖出去。

他来到约翰·兰奇的办公室，希望这个前辈能够给予指教。

“哼，我早就看出你不是干推销的那块料。瞧你一副呆头呆脑的样子，还不赶快给我从办公室里滚出去！你呀，老老实实地回家种地去吧。”

约翰·兰奇竟然劈头大骂。

这个年轻人身材高大，此时却无地自容。不过，他没有因为被数落而不满，只是默默地站在那里……最后，约翰·兰奇没有再发脾气，而是和蔼地说：“年轻人，不要太着急了，让我们来好好地分析一下，为什么没有人买出纳机呢？”

约翰·兰奇像换了一个人，他请年轻人坐下，接着说：“记住，推销不是一件轻松容易的事。如果零售商都愿意要出纳机，他们就会主动购买，用不着让推销员去费劲了。推销是一门学问，而且学问很深。这样吧，改日，

我和你走一趟。如果我们俩一台出纳机都不能卖出去，你和我都回家吧！”

约翰·兰奇没有食言，过了几天，他带着年轻人上路了。

年轻人非常珍惜这个宝贵的机会。他认真地观察这个老推销的一举一动。在一个顾客那里，约翰·兰奇静静地说：“买一台出纳机可以防止现金丢失，还能帮助老板有条理地保管记录，这不是很好吗？再有，这出纳机每收一笔款子，就会发出非常好听的铃声，让人心情愉快……”

年轻人睁大眼睛看着一笔生意就这样谈成了。

后来，约翰·兰奇又带着这个年轻人出外推销，都成功了。

年轻人后来知道，约翰·兰奇那天对他的粗暴，一不是真的看不上他，二不是跟老婆吵架了拿他撒气，而是对推销员的一种训练方式——他先是将人的脸面彻底撕碎，然后告诉你应该怎样去做，以此来激发人的热忱和决心，调动人的全部潜能和智慧。

这个年轻人从约翰·兰奇那里学到了这种容忍的精神和积极的处世原则。1913年，他被人诬陷，被公司老板冷落了好几个月，最后被开除。那一年他已经39岁了。但他决定东山再起，没用多长时间，他负责经营一家只有13个人组成的计算制表记录公司。但经营并不顺利，几年后，公司几乎要破产，是靠着大量借贷才熬过了1921年的经济衰退期。1924年，已经不再年轻的他将公司更名，他希望公司提高眼界，更上一层楼，成为真正具有全球地位的大公司。这似乎有点滑稽，听听他的儿子是怎么描述他的：

“家父下班回来，拥抱母亲，骄傲地宣布：从此之后，计算制表记录公司改称比较响亮的——国际商用机器公司。我站在客厅的走廊上想道：就凭那家小公司？家父心里想的一定是未来的国际商用机器公司。他实际经营的公司仍然到处是叼着雪茄的家伙，卖的是咖啡研磨机和屠夫用的磅秤。”

好了，前面说的这个人就是IBM的创始人——托马斯·约翰·沃森。

Commentary 评述

1874年,托马斯·约翰·沃森出生。谁也没有想到,这位17岁时就赶着马车奔驰在纽约州附近的农村推销货物、被人小看了的乡村货郎,竟然成为IBM这个电脑巨人的奠基人。

他的成功,离不开引路人。

约翰·兰奇对21岁的托马斯·约翰·沃森先斥责后提携的训练,影响了他的一生和他的企业。日后,他成为一个伟大的推销员,并使得IBM成为一个具有非凡推销能力的企业。美国一家杂志说:“在企业历史上,IBM公司采取的推销活动,其影响之大是空前的。”

在这里,人们再一次看到了对新员工进行最基本的心理和技能的训练,对其今后的发展的重要性。

培训的方法很多,不能不承认,约翰·兰奇技高一筹,最难得的并不是他的激将法,而是放下书本,与年轻人一同上路,在实践中进行身教。

至于托马斯·沃森将公司更名为“国际商用机器公司”,可以看出一个伟大的企业家勇于开拓进取的精神——没有这一点,也就没有后来的IBM。

借给企业更名实现一番远大抱负的有很多,像日本的“索尼”。

1956年6月19日,82岁的托马斯·约翰·沃森在纽约逝世。《纽约时报》用了四栏篇幅刊登了讣告,并引用了当时美国总统艾森豪威尔的声明中的一段话:“托马斯·约翰·沃森的逝世,使我国失去了一个真正的杰出的美国人——”