

故事 用事 轻松领导

杨沛霆 主编

《中外管理》 编著

风趣的故事

精辟的点评

诙谐的漫画



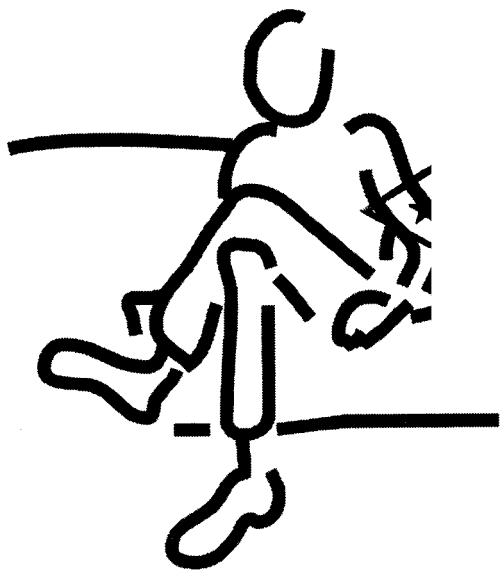
机械工业出版社
China Machine Press

中外管理时代丛书 5

故事 用事 轻松领导

杨沛霆 主编

《中外管理》 编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书从管理的不同角度讲述了将近200个妙趣横生的故事，每一个故事都引出了一段恰到好处的管理真谛，再配以诙谐幽默的漫画，于无声处点破管理中的迷津，帮助读者站在人生的高度审视管理。

版权所有，侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

用故事轻松领导 /杨沛霆主编，《中外管理》杂志编著. -北京：机械工业出版社，2005.1

ISBN 7-111-15400-2

I. 用… II. 杨… III. 管理学 - 通俗读物 IV. C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2004）第107455号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：颜诚若 版式设计：刘永青

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2005年1月第1版第1次印刷

787mm × 1092mm 1/20 · 20印张

定 价：29.80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

最成功的
领导者
都是讲故事的
大师

编 委 会

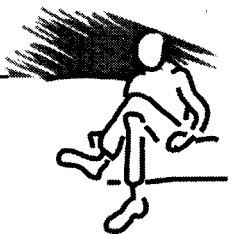
主 编：杨沛霆

执行主编：杨 光

编 著：邓羊格 刘宏君 范庆桦 王 纓 王小燕
庄文静 刘源远 杨 超 董文胜

漫 画：孙 元

编者的话



2002年，我们《中外管理》杂志曾推出了一本名为《管理故事与哲理》的增刊，面世后深受企业界朋友们的欢迎。我认为，这本书的成功不只是因为它只用一页纸，就把词短意长的商务理念、妙趣横生的经营故事与生动诙谐的漫画三者合为了一体，巧妙地成为读者经营自己、经营企业的“谋士”与“航标”，更重要的是，它提供了当今传播经营理念最有效的工具，成为了一个时代的标志。

20世纪，曾有一位全球知名的社会学家预测过：21世纪，将是“说书人”讲故事的世纪！今天看来，此言不虚。在已经进入21世纪的今天，用讲故事的方法说服人、教育人，已是我们企业统一团队目标、提升团队素质、铸就团队文化的最好形式！

同样在上世纪，另一位著名管理大师也曾预言：讲故事这个古老的技艺，可能是领导进行宣传、教育员工的最好形式。讲述管理故事对于领导者传播“思路图”，能起到两个作用：一是告诉人们什么是重要的，并帮助你深刻理解一个经营理念；二是告诉你在一个群体中如何处理或组织好一件事情。

我国著名企业家、海尔CEO张瑞敏经过二十多年的管理实践，也深有感触地说：“提出一个管理思路或理念也许并不是难事，但要让人们认同这个思路，才是最难的。我常想，《圣经》为什么在西方能深入人心？靠

的是里面一个个生动的故事。推广某个经营理念，用讲故事的办法是一种可行的方式。”

张瑞敏通过他的管理实践，有力地佐证了领导者学会讲故事的重要价值。

我想起自己在日本工作时，曾问好友荒川孝教授一个问题：“日本是真的把《三国演义》作为管理者必读之著作吗？”他回答说：“是的，因为它是一本用故事说明管理的最好著作。”我又问他：“真的有用吗？”他说：“你不信，就去看看日本企业家的书架，上面几乎都有本《三国演义》。昨天日本《产经新闻》就刊登了这样一条消息：‘××会社挥泪斩马谲’，意思是不得不辞退老员工。你看他们还活学活用呢！”于是我们相视而笑。

在我们刚圆满闭幕的“第13届中外管理官产学恳谈会”上，我国经济学泰斗90岁高龄、德高望重的于光远先生，向企业界朋友们提出四句话，十分精辟。这四句话是：

“社会进步的基础是企业，企业发展的关键是改革，改革深化的方向是自主，自主依靠的是文化。”

它告诉我们什么？告诉我们企业的“根”是文化。而文化，其渊源总先是领导文化，而后是员工文化。

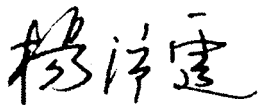
究竟企业文化是什么？企业文化就是统领整个企业群体言行的价值观。

那么，价值观又是什么？价值观就是人们追求、认同的东西。企业价值观，就是企业成员的共同追求所认同的行为取向。

说到这里，大家会发现：铸就企业文化的过程，通常是领导者以最经济、最有效的讲故事方式，传播自身思路、企业理念的过程。这个过程能彻底地摆脱说教，摆脱抽象的理论，摆脱生硬的指令，而在或轻松愉快，

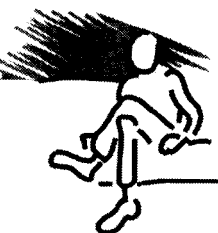
或娓娓道来，或慷慨激昂，或语重心长中，让您的思想在踏雪无痕、润物无声之中内化为员工们心中的准绳。因此可断言，未来的成功企业家必将是讲故事的高手！

《用故事轻松领导》正是基于广大企业家们的这一需要，也应时代之呼唤，借鉴我们管理故事增刊之经验，精心编纂而成的。其中根据内容分为两类：一类是古今中外的真人真事，有知名企业家的，高山仰止，也有看似与企业无关的，却触类旁通；另一类是超越时空的寓言故事，有的荒诞却很现实，有的稚气却很深刻。前者之优在于真实可信，后者之趣在于轻松活泼，但共同点都是很精彩精炼、开门见山，让您读时有趣，读后绕梁，回味无穷。根据您的需要，当您从中择其一二讲述给员工时，在妙趣横生之间，一定会在员工当中产生出您需要的共鸣，令大家经久不忘。

A handwritten signature in black ink, reading '杨泽中' (Yang Yizhong). The characters are written in a fluid, cursive style.

2004年11月

目 录



第一篇 心态与修身

1. 管钱者的心态 / 2
数钱只是一项工作
2. 马术师的儿子 / 4
梦想的力量
3. 英特尔一直在创业 / 6
一刻也不能松懈
4. 潘石屹出书骂自己 / 7
相反相成的思维方式
5. 白沙的飞翔与电梯 / 9
长治久安才能越飞越高
6. 哈佛的憾事 / 11
以貌取人的惨重代价
7. 艾柯卡闹出大笑话之后 / 13
维护自信重于纠缠事实
8. 孤独的登山者 / 15
意志决定成功
9. 野马与蝙蝠 / 17
成败在于心态
10. 破解秀才的梦 / 18
有积极的心态才有积极的人生
11. 小鞋匠给大公司上课 / 20
成败只在一“念”之差
12. 骆驼的优势 / 23
认清自我才能张扬自我
13. 美国之父撞头的教训 / 24
妄自尊大的报应
14. 第三次龟兔赛跑 / 25
越是团队的，越是自己的
15. 挂在商店里的轮胎 / 27
“顾客至上”等于“吃亏是福”
16. 幸免于难的慨叹 / 29
个人行为影响团队
17. 小孩子跳伞 / 30
会听才有资格说
18. 松毛虫和鲨鱼 / 32
惯性害死人
19. 谷仓里的金表 / 34
让成功更有效率
20. 迟到者的权利 / 36
人生就是买卖时间

21. 不回头看摔坏的瓦罐 / 37
摆脱不幸，轻装前进
22. 曹操自知：虽胜，却不足为法 / 38
随时自省成功的偶然
23. 华盛顿告别权力的瞬间 / 40
见好就收的魅力
24. 小A的赚钱哲学 / 43
做事情与做事业
25. 让自己做点琐事 / 45
学会缓解职业压力
26. 皮鞋的来历 / 47
改变别人不如改变自己
27. 加加林闯红灯 / 49
成功者的冷静最难得
28. 苏格拉底的悍妻 / 51
经理人的价值就在适应力
29. 将军打靶 / 54
何必靶靶十环
30. 你离悬崖多远不会掉下去 / 56
时刻谨记自己的根本目标
31. 重金买回千里马的头 / 58
思维方式决定领导层次
32. 默克公司的善举与回报 / 60
“不想”赢利才能赢得最高利润
33. 韦尔奇的“深潜”管理 / 62
变深度干预为深度支持
34. 世界塑料大王的竞争战略 / 64
建设互补式企业
35. 从修自行车到生产汽车的奥秘 / 66
向世界第一学习
36. 15个“为什么” / 68
一切从杜绝浪费开始
37. 20万吨码头不再晒太阳 / 70
超前决策，变废为宝
38. 米缸与老鼠 / 73
经营的真谛在于预见
39. 蝉鸣与鸡叫 / 75
言贵恰逢其时
40. 王安幼年养雀的失误 / 76
当断不断，必有后患
41. 杨布打狗 / 77
换位思考的重要
42. 为什么佛像都是大鼻子小眼睛 / 78
万事都要留有余地
43. 齐桓公问国亡内情 / 79
不能只有见识而无胆识
44. 神像垃圾变成350万元新产品 / 81
企业家眼中无废料
45. 英特尔的一次彻底放弃 / 82
该出手时就出手
46. 袁伟民：不会笑的“魔鬼” / 84
奇迹是严出来的
47. 印第安人的狩猎哲学 / 86
打破框框，快速变革

第二篇 思维与理念

48. 洛克菲勒的“石油经” / 88
甘当老二，永争第一
 49. 洛克菲勒“算”出来的财富 / 90
抓住成本的基本功
 50. 船王包玉刚的生意经 / 92
宁可少赚钱，也要少冒险
 51. 李嘉诚的第一桶金 / 94
信誉是最有生命力的资产
 52. 西门子摘取了贝尔的“桃子” / 96
要有将技术市场化的意识
 53. 麦当劳为什么不养牛？ / 98
专注自己的本分
 54. 五叩微软之门 / 100
何谓机会
 55. 吴鹰的一次招聘考试 / 102
有时需要简单思维
 56. 牧师之死 / 104
炼就从差异中看到联系的慧眼
 57. 老鹰的痛苦涅槃 / 106
大企业与长寿企业间的一道槛儿
 58. 将军的马 / 108
变革就要准备失去
 59. 贤者子罕不受宝玉 / 110
人有千万，价值观各有不同
 60. 松下写给员工的信 / 112
真诚的沟通才最有效
 61. 微软的讨论会 / 114
金点子最值钱，官架子最可厌
 62. 选择鱼还是选择鱼竿 / 116
在综合中实现平衡
 63. 拔钉子，改脾气 / 118
目标管理法
 64. 天堂与地狱 / 120
内耗是地狱，合作是天堂
 65. 林肯立誓灭政敌 / 122
学会在合作中消灭“对手”
 66. 为大厦裂缝拉上窗帘 / 123
一丝不苟才能催生奇迹
- 第三篇 创新与出奇**
67. 扑向枪口的狼 / 126
选择“不可能”方向的奇迹
 68. 船王包玉刚空手套白狼 / 127
用无形资产与大银行联姻的奇迹
 69. 一个秀才追求“真理”的遭遇 / 129
莫与小人纠缠于琐事
 70. 经营药厂不同凡响 / 131
事事反思皆有可能
 71. 去做革命者的生意 / 133
进一步，海阔天空
 72. 花甲老叟当上“石油大王” / 136
无路即有路
 73. 从落破雨衣商到尿布大王 / 138
低头观察，抬头联想
 74. 海尔打入沃尔玛 / 140
机会来自执著的追求

75. 领带大王曾宪梓的金利来 / 142
世界名牌的形成
76. 阪神大地震成就了青岛港 / 144
以理谋事，以诚服人
77. “数一数二”战略是错的！ / 146
心胸决定成就
78. 少年戴尔的“白日梦” / 148
去掉那些“天经地义”的中间环节
79. 把日本文化搬到飞机上 / 150
巧妙运用差异化战略
80. 送花生米，卖饮料 / 152
好运是琢磨出来的
81. 把木梳卖给和尚 / 154
让产品在客户的背后发光
82. 如何让牛进牛棚 / 156
诱导还是强制
83. 营销大师卖香蕉 / 157
卖点很重要
84. 电影院里的寻人字幕 / 159
不是广告，胜似广告
85. 世纪婚礼的商机 / 161
善用信息者胜
86. 慷慨的餐厅 / 163
“变本加厉”的补救策略
87. 房子的面积是多少 / 165
懂得“借力”才是真有“力”
88. 比尔一定会来 / 167
出奇制胜

89. 孟尝君化解杀身之祸 / 170
用旧语言阐述新思想
90. 只贷1美元的犹太富豪 / 172
善于寻找廉价的资源

91. 5丝米催生电话 / 175
突破之后的追求决定成败

92. 2美元的邮票 / 177
站在对方的角度看问题

第四篇 盲点与误区

93. 灯下找钥匙 / 180
切忌失去大目标的小勤劳

94. 蝎子与青蛙 / 181
本性比利益更有决定性

95. 福特死守T型车的报应 / 183
狂妄自满是成功者最大的威胁

96. 爱迪生晚节不保的悲剧 / 185
成功是失败之母

97. 实达在“变革”中崩塌 / 188
改革应时刻“以我为主”

98. 爱多与新科的竞争 / 190
非常规竞争只能成于一时

99. 大丘庄要娶美国姑娘 / 192
眼界决定境界

100. 楚庄王目不见睫 / 194
管理者看不到自己的问题

101. 清末巨商胡雪岩的大起大落 / 196
命运不能一意孤行

102. 收藏家的底价 / 198
只重利益的人得不到真正的利益
 103. 韩信请封代理国王 / 200
任命“代理”不如扶正
 104. 美国铁轨为什么宽4.85英尺 / 202
存在的不一定是合理的
 105. 副总为什么被撤职 / 204
新官上任更需要“熄火”
 106. 一位追求时尚女孩儿的顿悟 / 206
管理无时尚
 107. 雨淋撑伞的逻辑 / 208
保护便意味着落后
 108. 扁鹊的医术最差 / 210
最好的管理是事前管理
 109. 电梯里的镜子 / 212
跳出自己的视野看问题
 110. 关于一棵银杏树的争论 / 213
何必拘泥于100%的利益
 111. 砍掉老枣树之后 / 215
情绪决策是危险的
 112. 刻薄的女邻居 / 216
永远把精力用于完善自己
 113. 小狗干家务 / 218
杜绝懒人的剥削
 114. 百足蜈蚣先迈哪条腿 / 219
简单问题何需复杂化
 115. 小海马的金色梦幻 / 221
摆脱企业发展的速度误区
 116. 土著人在美国看电影 / 223
跨文化管理怎能想当然
 117. 50美元到底交了没有 / 225
生意场不是法庭
 118. 鸽子喝广告上的水 / 227
不可轻言放弃主业
 119. 老农夫逛车行 / 229
切不可将结果当做过程
 120. 因兴而衰的剧场 / 231
站在系统中看自己
 121. 达尔文的惊愕 / 233
别指望个人能解决组织问题
 122. 分苹果的天壤之别 / 235
利益的来由比利益更重要
 123. 通过碎片，你看到了什么 / 237
莫被“常识”背后的逻辑陷阱欺骗
 124. 生闷气的老板 / 238
究竟为权，还是为事
 125. 让乌龟买阿司匹林 / 240
获得成功不代表拥有能力
- 第五篇 危机与机遇**
126. 煮青蛙的启示 / 244
时刻向现状和惰性挑战
 127. 眨眼睛的含义 / 245
危机管理在事前
 128. 蚁群中的“懒蚂蚁” / 246
领导要始终“抬起头”

129. 三株在自信中体验濒死 / 247

想不到的肯定防不到

130. 蒙尘的雪印 / 250

失败的危机管理

131. 一次飞行的感受 / 252

好的管理在于细节

132. “中国将出兵朝鲜”值多少钱 / 254

前期调研的重要性

133. 泰诺投毒案 / 256

敢于断腕扬名的危机管理

134. 默多克横遭债务危机 / 258

企业渡过危机要巧用利益

135. 狐狸和山羊 / 261

做事要先想到后果

136. 富翁被狼感动 / 263

真正的商机在陷阱后面

137. 人为什么活着 / 265

幸福人生的五个要素

138. 一只公鸡的聪明 / 267

因小失大还是因大失小

139. 寻找愤怒的女记者 / 268

补救错误会让顾客更忠实

140. 掉进坑里的驴 / 270

没有绝对糟糕的危机

141. 苍蝇与蜜蜂 / 271

时刻思考经验的边界

142. 心中的冰点 / 273

最大的悲哀莫过于自判死刑

143. 艾柯卡的下岗之辱 / 275

张扬欺主的英雄悲剧

144. 被玷污的20美元 / 277

时刻关注自己的内在价值

145. 捕鼠器只夹老鼠吗 / 279

不可因来路与己无关，而忽略
它的影响

146. 罗网中的群鸟 / 281

危机中贵在行动一致

第六篇 决策与用人

147. GE：每天发现一个好主意 / 284

不懈地督促理念分享

148. 到不穿鞋的非洲卖鞋 / 286

要用光明思维看市场

149. 微软：先卖出去再说 / 288

用不完美的产品占领市场

150. 让零变成100 / 290

优势的撮合等于成功

151. 小日本教训了美国佬 / 292

要站在对方的立场上看问题

152. 到底该把谁扔下去 / 294

简单主义的理念

153. 你应该带走谁 / 296

放弃，然后更开阔

154. 猴子吃不到花生米 / 298
冷静观察是智慧的前提
155. 妇人与狼 / 299
想想说话者的目的
156. 争夺南极点的悲剧 / 300
实现宏伟愿景的现实抉择
157. 苏格拉底的三个“筛子” / 303
甄别信息同样重要
158. 尽管都是旅游通知 / 305
“人性”背后的惊人差异
159. 唐三彩重要，还是铅笔重要 / 307
李嘉诚的是非价值观
160. 老师：您的鞋带松了 / 309
领导者要学会保护员工的积极性
161. 他为什么没被开除 / 310
给犯错误的员工一个机会
162. 纽扣与识人 / 312
不经意间最露本质
163. 鲁冠球用人：信得过是关键 / 314
家族管理的生命力
164. 松下幸之助吃牛排 / 316
尊重才是常规
165. 庄子与国王的对话 / 318
学历只是一件衣服
166. 孔子误解颜回 / 320
与其观人猜度，不如自省己心
167. 鸡与天鹅 / 322
学会爱惜身边的“和尚”
168. 为什么我不被重用 / 324
全力以赴之后才有回报
169. 弟弟眼中的哥哥 / 326
资助要讲值不值
170. 武则天与狄仁杰的人生对话 / 328
对诽谤者不必抓住不放
171. 宋太祖说话不算数怎么办 / 330
学会幽默迂回地批评上级
172. 伤心的老鼠 / 332
能达到的目标才是好目标
173. 三次超乎想象的激励 / 333
做大事业就要算大账
174. 落水者拯救了谁 / 335
信任是金
175. 身轻者死，重任者活 / 337
用“不可或缺”来激励员工
176. 陶朱公教子 / 339
贵在人事相宜
177. 一位看不见的黑人 / 341
警惕光环下的人力资源歧视
178. 20美金要买什么 / 343
重视人，一切价值才有意义
179. 李世民背后的女人 / 345
优秀副手如贤妻

第七篇 执行与制度

180. 不怕碰钉子的人 / 348
执著万岁
181. 一次老鼠会议的失败 / 350
没有手段的目标等于零
182. “恐高症”徒手攀登帝国大厦 / 352
奇迹有时不需要勇气
183. 马拉松冠军的成功体验 / 354
将大目标分解成小目标
184. 汤面谁来分才均等 / 356
公平来自制度
185. 旁观者效应 / 358
执行的基础是明确分工
186. “甩手”好学生柏拉图 / 360
不断重复小节方能成大器
187. 柳传志罚站 / 362
制度的作用是引导
188. 80年后的一封信 / 363
责任心与制度
189. 发现不拉马的士兵 / 364
制度要考虑外部环境的变化
190. 中国人的“规矩” / 366
规则必须是合理的
191. 谁从这山涧下去过 / 368
制度要让人怕
192. 50米高的栅栏为什么
关不住袋鼠 / 369
制度与考核
193. 一场关于监控员工上网
的争论 / 371
制度比对错更重要
194. 电话留言还是E-mail / 374
文化整合重在细节
195. 100%安全的降落伞 / 376
制度创新催生了奇迹
196. 最“人道”的船主 / 378
政策与制度决定效果
197. 海尔的玻璃 / 380
“日日清”贵在细致明确
198. 儿子，你用尽全力了吗 / 382
能力的边界不是自我
199. 68岁学日语的理由 / 384
行动永远不晚

第一篇

心态与修身

