

经管新概念系列

大智若愚

领导者的艺术与原则

[美] 皮特·霍金斯 著
丁恒 武齐 译

The Wise Fool's Guide
To Leadership

中国社会科学出版社

经管新概念系列

智 大 若 愚

领导者的艺术与原则

[美] 皮特·霍金斯 著
一恒 武齐 译

The Wise Fool's Guide
To Leadership

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

图字: 01-2008-1659 号

大智若愚/[美] 霍金斯 (Hawkins, P.)

著; 丁恒、武齐译. —北京: 中国社会科学出版社, 2009. 1

书名原文: The Wise Fool's Guide to Leadership

ISBN 978-7-5004-7188-2

I. 大… II. ①哈…②丁…③武… III. 管理学—通俗读物
IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 135008 号

出版策划 任 明

特邀编辑 李晓丽

责任校对 曲 宁

封面设计 弓禾碧

正文插图 曾祥东

技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010—84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京奥隆印刷厂

装 订 广增装订厂

版 次 2009 年 1 月第 1 版

印 次 2009 年 1 月第 1 次印刷

开 本 880×1230 1/32

印 张 6.375

字 数 103 千字

定 价 22.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

名家推荐

世界上有许多关于领导能力的书，但是很少有像彼得·霍金斯的书这样风趣的。我已经厌倦了那些干巴巴的学术腔调。关于领导能力，你总能通过故事学到更多。毕竟，我们是通过别人口中那些关于我们的故事来判断我们的领导能力的。阅读、标记，然后在头脑里消化……这本书能让你尽情发笑。

斯蒂芬·巴博 (Stephen Bubb)

英国非营利机构高管协会 (ACEVO) 总裁

在目前复杂的政治环境中，领导能力就是一切。这本书让我们认识到领导能力是人类最大的挑战，并通过故事和短文教给我们：只有将人性、同情与智力联系起来，才能构成强大的领导能力来领导我们自己和别人。

罗德·维克多·阿德博威尔 (Lord Victor Adebawale)

《转折点》(Turning Point) 杂志总编

作为不同行业大型跨国公司的董事会成员，我经常看



到公司的领导者在做决定的时候犯错误。生活更多的是关系而不是事物。问题的出现源于公司与公司、团队与团队以及人与人之间产生了交集。机会的出现也是如此。这本书让我们从单纯地看待事物转向看待关系。我建议广大的公司总裁和董事会成员读读这些故事，并体会故事的深意。

保罗·克拉佛博士 (Dr. Paul Cluver)

南非酒业集团盖普斯潘公司 (Capespan) 和 Vinfuco
公司总裁

南非开普敦大学 (Cape Town) 和斯坦陵布什大学
(Stellenbosch) 董事

皮特·霍金斯将古代民间故事的智慧与现代管理环境完美地结合起来。纳斯尔丁 (Nasrudin) ——一个智慧的傻瓜的原型，戴着管理顾问的帽子来提醒公司界真理和幽默往往比陈词滥调的安慰和证券化的商业语言更具有说服力。这对所有的领导者和他们的管理顾问都是一本必备的读物。

罗德·豪斯顿 (Roger Housden)

《改变你命运的十首好诗》(Ten Poems to Change Your Life)

以及其他畅销书的作者

名家推荐



我向你们推荐这本纳斯尔丁（Nasrudin）故事集。事实上这是一本非常值得推荐的书，比《银河系漫游指南》智慧得多，比《追求卓越》有趣得多，比《哈佛商业评论公司战略百科全书》薄得多，而且比《第二十二条军规》便宜得多！

迈克·潘得勒（Mike Pedler）教授
畅销书《学习型公司和经理人的自我发展指南》的合著者

长久以来，我们很难在“领导能力上形成真正的共识，或许根本不可能达成共识。但是不管怎么样，纳斯尔丁具有很好的现实意义。每一则故事都令人难忘并蕴涵深刻的智慧。如果你是一位领导人，尤其是一位具有雄心的领导人，或者领导人的咨询师，那么这本书值得你阅读、深思。

约翰·亚当斯（John Adams）
Saybrook Graduate School 公司系统课程主任
《变革中的领导能力》一书作者

几乎任何做领导的人都会对领导能力所包含的要素有过一些未经检验的假设。本书的故事将检验并暴露你的那些假设。读这本书，有时候你会想笑，有时候会觉得羞

大智若愚



愧，有时候会发现这些故事毫无具体所指。但是，难道你没发现你的那些假设其实都已经在你读这本书的反应里体现出来了吗？

比尔·托博特 (Bill Torbert)

波士顿学院管理学教授

《行为求知：及时和演变性的领导能力的秘密》一书作者

鸣 谢

我在此对所有帮助我完成本书的人表示感谢。你们有人告诉了我一些小故事，有人对我的手稿提出了意见和建议。我尤其要感谢我的好朋友斯蒂芬·拉斯提格（Stephen Lustig）、迈克·潘德勒（Mike Pedler）、朱蒂·莱德（Judy Ryde）、琼·威尔默特（Joan Wilmot）和罗宾·肖赫特（Robin Shohet），他们鼓励我完成此书，并对如何出版此书提出了宝贵意见。尤其是罗宾，他几乎就是本书的助产婆，在我疲惫不堪想要放弃的时候，是他一直鼓励我坚持下去。

柏琳娜·奥索普（Pauline Allsop）、莱斯雷·碧斯（Lesley Bees）、罗丝·郝沃斯（Rosie Howarth）和艾黎森·斯蒂芬森（Alison Stephenson）也在巴斯咨询集团（Bath Consultancy Group）打印此书方面给予了全力的支持。

经常和我一起旅行的学院同事约翰·布鲁克（John Crook）、迈考姆·巴雷特（Malcolm Parlet）、皮特·瑞森（Peter Reason）和皮特·塔森姆（Peter Tatham）一直支持并鼓励我如何将个人与公司、精神与心理进行有效的结合。



也要感谢迈克·潘德勒（Mike Pedler），他不仅给本书写了序言，也正是他，在多年前的学习型公司咨询会议上，当听说我有意写纳斯尔丁故事的时候就一直鼓励我完成此书。

朱蒂（我的妻子）和我的三个孩子亚当、丹尼尔及凯瑟琳都是我多年来所讲的纳斯尔丁故事的忠实听众。也非常感谢他们能容忍我为写这些故事时经常在电脑前忍俊不禁。

最后，还要感谢穆斯德·法扎尔·伊那亚特·康（Murshid Fazal Inayat Khan），在他去世之前的许多年里，他教会我如何在每天的平凡生活中认识到信仰，并且教会我热爱古代波斯的传统和他们现时的习俗。

序

据说从前国王们都爱收养傻瓜。这些傻瓜除了每天表演娱乐节目逗郁闷的君主开心，还有机会对君主说实话。借着小丑服装和丑角戏的掩饰，这些智慧的傻瓜能够在插科打诨之间向君主反馈一些现实情况。

彼得·霍金斯很狡黠地将纳斯尔丁^①变成了一位管理顾问，并让他置身于人们所熟悉的现代环境。在很大程度上，他疯疯癫癫的言论是要教会经理人如何区分聪明与智慧。如果纳斯尔丁的全部言论就是为了这些，那么他会显得有些玩世不恭。事情远不止如此。纳斯尔丁在扮演这些

① 纳斯尔丁 (Nasrudin, 1208~1284)，亦译纳斯列丁·霍加、纳斯尔丁·阿凡提等，土耳其民间口头文学家，善于讲笑话。出生于土耳其西南部的锡夫里希萨尔城附近的霍尔托村，通晓《古兰经》，熟知大量民间故事、传说和轶事，爱好诗歌、谚语，善于辩论。曾担任当地清真寺的伊玛目（穆斯林做礼拜时的领拜人），后成为伊斯兰教教义学家，深受苏菲主义思想影响。30岁时离开故乡去阿克苏希尔定居，从事民间文学的创作，直至逝世。他的笑话和轶事长期以来在土耳其及中近东、中亚细亚、中国新疆及欧美广泛流传，并在流传的过程中不断被丰富发展。18世纪，他的笑话和轶事被编纂成书。



丑角儿的时候像孩子一样好奇和坦白，又像世外高人一样别有见识，这使他既能表现得像个傻瓜，又能表达出严肃的、发人深思的道理。

我最喜欢的一则关于纳斯尔丁的故事是这样讲的（在本书中讲法有所不同）：聪明而又愚蠢的纳斯尔丁和他的朋友们在镇上走路，他们被一群小孩子纠缠住，纳斯尔丁灵机一动，向他们喊道：“孩子们，孩子们！你们知道城镇大厅那个地方正在散发糖果吗？”孩子们一下子都兴高采烈地跑向城镇广场。纳斯尔丁看着孩子们离开，想了一会儿，忽然拾起衬衫也跟着那些孩子跑去。他的朋友们被逗乐了：“纳斯尔丁，你这个傻瓜，你在干什么啊？你刚才只不过编了个故事把小孩子们赶走啊！”“啊，对！”纳斯尔丁一边往前奔跑一边回头喊道，“但是，谁知道呢，也许那边发糖果是真的呢！”

你不想像纳斯尔丁一样无拘无束吗？哪怕只在生日那一天？现在，所谓的管理就是驱使人们追求所谓的绚丽夺目的梦一样的“成功优秀”和“成为最好”。在成功和出名越是被奉为荣耀的地方，就越是需要智慧的傻瓜。如果没有一个像纳斯尔丁这样的傻瓜敢站出来偶尔煞一煞那些经理人愚蠢的威风，他们怎么能够聪明地管理他们的公司呢？



谁敢嘲笑理查德·布兰森^①、安妮塔·罗迪克^②这样的人物呢？顶多敢跟他们一起笑罢了。但是，这样的人物必须有人嘲笑。谁敢揭穿葛兰素（Glaxo）药厂^③或者哈罗斯（Harrods）百货公司^④的真相呢？只有傻瓜敢。这是很明显的，这些人物和公司被尊居高位，几乎和平凡的人挨不着

① 理查德·布兰森（Richard Branson, 1950~），英国亿万富翁，多渠道音乐和娱乐产品零售商“维珍”（Virgin）品牌的创始人，以特立独行著称，曾驾驶热气球飞越大西洋和太平洋。1999年，被伊丽莎白女王册封为爵士。《泰晤士报》2007年估计其个人财富超过30亿英镑。

② 安妮塔·罗迪克（Anita Roddick, 1943~2007），英国著名健康及美容用品连锁店“美体小铺”（Body Shop）品牌的创始人，也是英国5位最富有的女性之一，一生热心环保及慈善事业，因其在环保事业上做出的杰出贡献，又被称为“环保女王”。1985年当选为“英国最杰出的女实业家”，1988年被英国女王授予四等大英帝国勋位。2005年，她在告别商界之际将自己5100万英镑的财产悉数捐给了慈善事业。

③ 葛兰素（Glaxo）药厂，全称葛兰素史克药厂，简称GSK，为全球性跨国药厂。总部设在英国，并以美国为业务运营中心，估计占有全球药业市场7%的份额。由葛兰素威康公司和史克必成公司于2000年12月合并而成。该公司在抗感染、中枢神经系统、疫苗研制等医疗领域都保持世界领先水平。

④ 哈罗斯（Harrods）百货公司，英国伦敦著名高档百货公司，戴安娜王妃生前喜爱的购物地点之一。戴妃死后，其男友多迪·法耶兹的父亲——埃及船王穆罕默德·法耶兹将公司买下，并在店内摆放戴安娜遗照。



关系。托尼·布莱尔^①有傻瓜吗？（在明信片上就可以看到很多提名）。我确实希望如此。大概正是因为有了这样一个傻瓜，杰弗里·伯伊科特爵士^②才不仅仅只是约克郡和英格兰的第一位板球手，还成了一个人人喜欢的可爱的人。

我们现在很迫切地需要为培养这样的公司傻瓜而发展一个培训项目——或许是管理金融分析师项目——来加强现在西方世界的金融和思维健康。

我只知道一位公司的高级领导有一位自己的傻瓜。几年前，英国航空公司的高级规划师保罗·伯特^③在时任公司总裁的科林·马歇尔^④的允许下，在自己的名片上印上了“公司弄臣”（Corporate Jester）的头衔。保罗经常挑战

① 托尼·布莱尔（Tony Blair, 1953～），英国政治家、前首相，1997～2007年在任。他是英国工党历史上在任时间最长的首相，兼任首席财政大臣和文官部大臣。辞职后仍活跃在国际政治舞台，著有《新英国，我眼中的年轻国家》等。

② 杰弗里·伯伊科特爵士（Sir Geoffrey Boycott, 生年不详），英国前板球运动员。

③ 保罗·伯特（Paul Birch, 生年不详），英国当代咨询和培训大师。曾就任于英国航空公司，作为一位企业内部咨询师和顾问为企业高层领导献计献策。合著有《即时团队管理》、《即时创造力》。

④ 科林·马歇尔（Colin Marshall, 1933～），英国企业家，英国航空公司总裁。



和愚弄公司权威，并通过这种方式对商务会议、规划流程以及支付系统提出一些富有创造性的管理建议。不过，我最后一次听说他的时候，他已经退居威尔士做顾问了。

让我们回头重新来说说纳斯尔丁。我向你们推荐这本纳斯尔丁故事集。事实上这是一本非常值得推荐的书：比《银河系漫游指南》^①（*The Hitch Hiker's Guide the Galaxy*）智慧得多，比《追求卓越》^②（*In Search of Excellence*）有趣得多，比《哈佛商业评论公司战略百科全书》（*The Harvard Business Review Encyclopedia of Corporate Strategy*）薄得多，而且，令人吃惊的是，比《二十二条军规》^③（*Catch 22*，又名《不可能完成的任务》），便宜得多！

迈克·潘德勒（Mike Pedler）教授

① 《银河系漫游指南》，英国科幻小说作家道格拉斯·亚当斯（1952~2001）的科幻小说“银河系漫游五部曲”之一。

② 《追求卓越》，美国管理学家汤姆·彼得斯和罗伯特·沃特曼合著的管理学著作，出版于20世纪80年代，被称为美国工商管理圣经。

③ 《第二十二条军规》，长篇小说，美国“黑色幽默”文学的代表作。小说以第二次世界大战为背景，通过对一支驻扎在意大利附近一个名叫皮亚诺扎岛上的美国空军部队内幕生活的描写，揭示了一个非理性、无秩序、梦魇式的荒诞世界。作者为美国黑色幽默派代表作家约瑟夫·海勒（1923~1999）。

前 言

你是否读过一本书或者参加过一次关于领导能力的演讲，后来发现自己记住的唯一的的事情是作者写的一个故事或者演讲人开的一个玩笑？一个短小的故事通常能比长达几页的建议来得更为有效。

对于领导能力这个话题，我发现用故事来诠释显得更为切要。首先，因为领导能力最重要的是关系（因为领导关系的存在至少需要三个要素：领导者、服从领导者以及支持者），而故事就是关系的语言。

其次，发展领导能力较少地强调学习新技能，而是更多地注重反向学习，打破我们已经形成的思维习惯并从中解放出来。

有一次，一位公司总裁问我怎么学到讲故事和说笑话的本领。“为什么你觉得讲故事和说笑话那么重要呢？”我问他。

“因为我需要了解员工，吸引他们的注意力，并鼓励他们创新思维。”



“我知道有一个人可以帮助你。”我告诉他，“那个智慧的傻瓜——纳斯尔丁。”

“谁是纳斯尔丁？”他问。

于是我给他讲了下面的故事。

纳斯尔丁是一位属于任何时代的超越时空的智慧的傻瓜。纳斯尔丁的故事具有普遍性。他的故事在世界各地流传，从远东到爱尔兰西海岸；不过，流传最多的还是在中东地区。

伊德里斯·沙赫^①曾经发表过许多卷关于纳斯尔丁（Nasrudin）的故事，他这么写过：

许多国家都把穆拉·纳斯尔丁（Mulla Nasrudin）当做本国人，尽管并不是每个国家都像土耳其一样建有纳斯尔丁的坟墓，并且还举行每年一度的纳斯尔丁节。每到纳斯尔丁节，人们就穿戴起来，在纳斯尔丁的降生地阿克斯希尔（Aksebir）^②狂欢。

伊德里斯·沙赫，1966

^① 伊德里斯·沙赫（Idries Shah，生年不详），阿富汗作家。曾编纂过许多关于纳斯尔丁的故事。

^② 土耳其城市。



据阿克斯希尔地区的人们说，穆拉·纳斯尔丁以纳斯尔丁·鸿嘉（Nasrudin Hodja）而知名，他出生在 1208 年，是锡夫里希萨尔（Sivrihisar）地区霍尔托村（Horto）的一位清真寺领拜人伊玛目（Imam）的儿子。他于 1284 年在阿克斯希尔去世，人们在那里给他修建了坟墓和陵园。他的生平和故事都是有史可稽的。

人们经常把纳斯尔丁看作伪装起来的苏菲主义^①（古波斯）的聪明傻瓜，但我发现他的故事在许多其他宗教传统中也都有幽默的体现。比如禅宗、道教、基督教以及犹太故事。纳斯尔丁是一位具有启示眼光的市场大师，属于所有的教堂，但又不归属于任何宗教。

我第一次接触纳斯尔丁的故事是在 20 世纪 70 年代早期，此后开始从不同的途径搜集有关他的故事。在 70 年代后期，我经常在会议上发表我的论文、进行演讲，从那个时候我就经常记起我的朋友纳斯尔丁，总爱在演讲中穿插一两个与他相关的小故事为我的演讲增色。每当我充满焦虑地看着台下昏昏欲睡的听众而感觉是被抛弃到演讲台

① 苏菲主义，亦作“苏非主义”，指伊斯兰教中苦行主义与神秘主义相结合而形成的苏非思想。“苏非”一词的阿拉伯语词根原意为羊毛，因信奉者身穿羊毛褐衫而得名。最初源自《古兰经》的某些经文和穆罕默德的神秘体验。