

读完本书，你该写下属于自己的管理心得！

越读越有道理的管理故事与哲理

叶舟◎著

使命×领导×组织×决策×创新×行动×责任×沟通×激励
管理心法×带人真经×少人高效×结果第一

德鲁克、杰克·韦尔奇、稻盛和夫、大前研一……他们的管理精髓倾囊相授！

让你第一次当主管就上手



越读越有道理的管理故事与哲理

叶舟◎著



 黑龙江教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

越读越有道理的管理故事与哲理 / 叶舟著. — 哈尔滨: 黑龙江教育出版社, 2017.4
ISBN 978-7-5316-9212-6

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

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第116132号

越读越有道理的管理故事与哲理

Yuedu Yueyou Daoli De Guanli Gushi Yu Zheli

叶舟 著

责任编辑 鲁国艳
装帧设计 MM末末美书
责任校对 唐彦伟
出版发行 黑龙江教育出版社
(哈尔滨市南岗区花园街158号)
印 刷 天津安泰印刷有限公司
开 本 880毫米 × 1230毫米 1/32
印 张 7
字 数 140千
版 次 2018年1月第1版
印 次 2018年1月第1次印刷

书 号	ISBN 978-7-5316-9212-6	定 价	26.80元
-----	------------------------	-----	--------

黑龙江教育出版社网址: www.hljep.com.cn

如需订购图书, 请与我社发行中心联系。联系电话: 0451-82533097 82534665

如有印装质量问题, 影响阅读, 请与我公司联系调换。联系电话: 010-64926437

如发现盗版图书, 请向我社举报。举报电话: 0451-82533087

前言

preface

时代飞速发展，社会不断进步，瞬息万变的市場信息，层出不穷的经营问题，这对每一个管理者都提出了更多的挑战。一个企业的进退存亡，管理者的自身素养、管理水平、经营策略、创新能力至关重要。在一切管理活动中，管理者自始至终发挥着无可替代的作用。可以说，管理者的管理能力高低，决定着管理的成败，决定着企业的兴衰。

——对于什么是管理，如何管理，如何引导各项管理活动按着既定的方向发展，达成既成的战略目标，实现卓有成效的管理，是每一位管理者为之关心而又感到烦恼的事情。不少管理者在管理过程中，感觉摸不到头绪，甚至感到迷茫困惑，管理起来困难重重。

中国有句话叫“大道至简”，意思是说看上去深奥复杂的大道理是极其简单的，简单到一两句话就能说明白。一门学问一门技巧，弄得很深奥是因为没有洞察其中的实质，搞得很复杂是因为没有把握其中的要领。想要真正理解并掌握管理艺术，不妨牢记这样一句话：越是深刻的道理其表现形式越是简单。

故事是历史的积淀，是智慧的结晶，是经验的总结，是哲理的升华。有时，我们不得不惊叹：许多艰深的管理问题可以用一则简单而深刻的故事来轻松表达。这给我们学习管理提供了一种简易、方便、快速、有效的入门途径。在学习管理艺术的过程中，发人深省的故事和真实精彩的案例总是能给予人更多的启发，它们往往能起到举一反三、事半功倍的效果，而这比单纯的说教有效得多。

为此，本书精选了近百则形式多样的管理故事，既有像福特、杰克·韦尔奇、松下幸之助、稻盛和夫等世界一流管理经营大师的管理案例，也有像李嘉诚、柳传志、张瑞敏、马云、史玉柱等当代优秀企业家的亲身管理经验，也有像刘邦、刘备等古代政治家治政用人的案例，更有广为流传的古今管理故事。故事横跨古今、纵贯中外、包罗万象、精彩纷呈，涉及领导力、执行力、制度、授权、沟通、激励、团队、决策、创新等重大管理环节，通过浅显易懂的语言、趣味横生的讲述，将管理的原理、策略、方法、技巧一一向你娓娓道来，让你轻松学习管理知识，用最简单的形式在最短的时间内掌握最深刻的管理原理，提升自己的管理艺术。

每一个故事的结尾，都附有准确精当的点评，多方位多角度挖掘、解析故事中所蕴含的管理哲理。故事引人入胜，发人深省，点评言简意赅、见解独到。两者相辅相成、相得益彰，熔知识性和趣味性于一炉，集指导性和借鉴性于一书。不说教、不繁复、不刻板、不枯燥，让你学习起来举一反三，管理起来事半功倍。

本书不仅是一本管理故事集，也是一本管理哲理书，更是一本不可多得的管理学入门教程和管理指南，不仅适合从事管理实践的每一位企业管理者、各级经理人阅读，也适合每一个刚刚步入管理岗位的新领导人及有志于从事管理事业的广大读者。

读故事，悟哲理；小故事，大管理。滴水藏海，小中见大，随手翻翻就有收获，反复阅读体会更深。在故事中悟哲理，在故事中学管理，管理其实很有趣，管理其实很简单！

目录

contents

第一辑 自我管理：管理者素养与魅力塑造

- 01 人格魅力是管理人格的灯塔 / 003
华盛顿的人格丰碑
- 02 以坚强的意志去实现理想 / 005
撒切尔：雄心永无止境
- 03 自控力决定领导力 / 007
令人遗憾的“巴顿性格”
- 04 管理从管理自己开始 / 009
井植薰：要造就员工，先造就自己
- 05 身先士卒，才有千军万马 / 011
宗庆后：好老板好员工
- 06 信心是管理者最可靠的资本 / 014
霍英东：意志拯救了我
- 07 管理者的气度决定管理格局 / 016
刘邦宽容大度奠定大汉江山
- 08 信誉就是感召力、影响力 / 018
诚实守信的将军布吕歇尔
- 【管理导航】管理者要培养人格魅力 / 020

第二辑 决策管理：从运筹帷幄到决胜千里

- 09 凡事预则立，不预则废 / 025
三只偷油的老鼠
- 10 目标是一切管理活动指向的终点 / 027
三组行进的队伍

- 11 高屋建瓴的决策为领导力加码 / 029
舒尔茨的伟大梦想
- 12 远景规划, 拨开管理的重重迷雾 / 031
默克公司CFO(首席财务官)的远景规划蓝图
- 13 犹豫不决是决策的大忌 / 033
被饿死的布里丹毛驴
- 14 混乱模糊的战略注定走向毁灭 / 035
寻找金山的海马
- 15 决策的效率比准确率更重要 / 037
小王安心中的创伤
- 16 战略目标要一步一步达成 / 039
史玉柱的“三级火箭”
- 17 运筹帷幄之中, 决胜千里之外 / 041
李嘉诚的兼并扩张战略
- 18 一味追求完善, 就会坐失良机 / 043
霍英东: 兵贵神速
- 19 只有在争辩中, 才能诞生最好的主意 / 045
南山集团的两大法宝
- 【管理导航】追踪决策, 完善决策 / 047

第三辑 制度管理: 制度在左, 执行在右

- 20 伟大的制度成就伟大的企业 / 051
春兰公司的“三铁”法则
- 21 用制度管人, 按制度办事 / 054
七人分粥与分配制度
- 22 管理不是督导, 而是引导 / 056
“修路理论”与制度建设

- 23 忽视员工过错就是纵容犯罪 / 058
“破窗理论”的管理启示
- 24 制度面前人人平等 / 060
柳传志：制度执行拒绝特殊化
- 25 外严内宽，以慈母的手握利剑 / 062
让人敬让人畏的“杰克”
- 26 简化是高效执行的起点 / 064
宝洁公司的“一页备忘录”
- 27 管理就是严肃的爱 / 066
威严又仁慈的老板西洛斯·梅考克
- 28 规章制度不是可有可无的摆设 / 069
海尔的“13条规定”
- 29 监督不力让所有努力付诸东流 / 070
李健熙：执行没有借口
- 30 管理的本质不在于知，而在于行 / 072
马云：立刻、马上执行
- 【管理导航】制订管理制度八戒律 / 074

第四辑 人才管理：以奋斗者为本

- 31 任用强人，让自己更强 / 077
卡内基任用强人成就钢铁帝国
- 32 不是找最优秀的人，而是找最合适的人 / 079
马云：别把飞机引擎装在拖拉机上
- 33 唯才是用，而不是唯文凭是论 / 081
盛田昭夫：能力重于学历
- 34 将合适的人放在合适的位置上 / 083
弥勒佛与韦陀

- 35 因事择人而不是因人择事 / 085
三间房子里的猴子
- 36 容人之短，用人之长 / 087
李嘉诚的用人之道
- 37 管理者要甘当下属的人梯 / 089
祁黄羊举人大公无私
- 38 百年大计，人才为本 / 091
联想：将珍珠串成项链
- 39 授人以鱼，不如授人以渔 / 093
苏宁：先招人，后培养人
- 40 让人才在公司永久安营扎寨 / 095
克莱斯勒公司的留人计划
- 【管理导航】用人公正至上 / 098

第五辑 权力管理：领导解放，管理重生

- 41 事必躬亲的管理者不是好管理者 / 101
戴尔：把公司的钥匙交给员工
- 42 放手让下属去施展才华 / 103
“凡事问管仲”——学会放权
- 43 高明的管理是让聪明人为自己工作 / 105
老迈的鹦鹉为什么能值800元
- 44 放权，释放员工的潜能 / 107
盛田昭夫的用权之道
- 45 什么都管，什么都管不好 / 109
疲于应付的店铺老板汉斯
- 46 怎么授权比怎么用权更重要 / 111
精于授权的北欧航空公司董事长

- 47 赋予员工充分的自由和权利 / 113
李惠森的管理“自动波”
- 48 一手授权，一手控权 / 115
施振荣授权失误铸成大错
- 49 授权不是让权，不能撒手不管 / 117
“成也萧何，败也萧何”的三株
- 50 哪里有行动，哪里就有权 / 119
通用食品公司：解放权力，企业重生
- 【管理导航】如何授权不失权 / 121

第六辑 沟通管理：管理就是沟通，沟通，再沟通

- 51 管理中70%的错误缘于沟通不善 / 125
沟通失误夺去了73条人命
- 52 管理要到位，沟通先到位 / 128
蜂舞法则——管理离不开沟通
- 53 沟通是管理的浓缩 / 130
山姆·沃尔顿：我的工作就是沟通
- 54 沟通力就是凝聚力 / 132
摩托罗拉：每季度问员工6个问题
- 55 管理者的大门要向所有人敞开 / 134
玫琳凯的“开门原则”
- 56 没有平等就没有真正的沟通 / 136
加利福尼亚州立大学的沟通实验
- 57 管理者要有一双善于倾听的耳朵 / 138
本田宗一郎：聆听不同声音
- 58 穿对方的鞋，才知痛在哪里 / 140
谁能明白前苏联人哭的原因

- 59 领导一微笑，管理就增效 / 142
一张“笑脸”挽救了公司
- 60 尖锐的批评效果等于零 / 144
善解人意的林肯总统
- 【管理导航】三步提高管理沟通能力 / 146

第七辑 激励管理：打造主动型正能量员工

- 61 没有信任，就没有管理 / 149
老船长与黑人孩子
- 62 薪酬是企业激励员工的原动力 / 151
老人、孩子和5元钱的游戏
- 63 以情驭人，管理攻心为上 / 153
刘备怒掷阿斗“燃烧”赵云
- 64 挑起员工之间的“争斗” / 155
布告栏数字与炼钢大赛
- 65 员工和企业成长离不开“鲶鱼” / 157
鲶鱼效应——为企业灌输新鲜血液
- 66 适当的外部竞争是催化剂 / 159
“鲶鱼”——本田公司的大功臣
- 67 优胜劣汰，让员工跑起来 / 161
老鹰家族的残酷进化论
- 68 让员工看到“飞出的木片” / 163
“我要看到木片飞出来”
- 69 管理者要懂得为员工鼓掌 / 165
善于激励的保罗·莫任
- 70 表扬员工每一个微小的进步 / 167
总经理的激励法宝
- 【管理导航】激发员工主动自发地工作 / 169

第八辑 团队管理：把人人带成干将

- 71 让集体的智慧闪耀光芒 / 173
松下幸之助：企业靠大家
- 72 没有永远的管理者，也没有永远的员工 / 175
马云：与员工风雨同舟
- 73 企业就是要发展一批狼 / 177
任正非：把一群羊带成一批狼
- 74 同心山成玉，协力土变金 / 179
俞敏洪：一只土鳖带领一群海龟奋斗
- 75 整合团队出效益 / 181
康佳彩电的团队整合策略
- 76 好领导+好员工=好团队 / 183
唐僧师徒因何能最后取得真经
- 77 大成功靠团队，小成功靠个人 / 185
比尔·盖茨：没有团队就没有我
- 78 管理就是带领平凡的人做不平凡的事 / 188
三个臭皮匠，胜过诸葛亮
- 79 人在一起叫团伙，心在一起叫团队 / 190
三个和尚没水喝：人多不一定力量大
- 【管理导航】团队建设的三个重点 / 192

第九辑 创新管理：危机中的挑战与变革

- 80 万变的世界，谁动了你的奶酪 / 197
“迷宫”里的四只老鼠
- 81 忽视危机无异于制造危机 / 199
勇敢的鹰和胆怯的鸵鸟
- 82 管理者本质上是传统的叛逆 / 201
阿西莫夫的智商——惯性思维

83 人无我有，人有我新，人新我变 / 203

“一滴”创造了5亿美元利润

84 主动出击是最好的防御 / 205

针头事件：百事可乐因祸得福

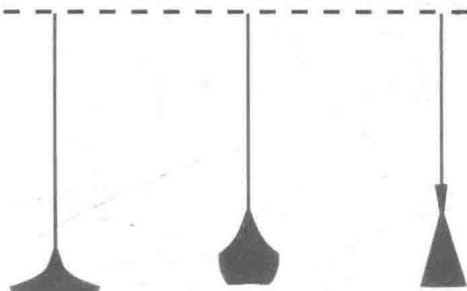
85 将公司变成一锅沸水 / 207

世界上最无情的管理者

86 他山之石，可以攻玉 / 209

美孚石油公司：对手是最好的老师

【管理导航】创新领导五特质 / 211



第一辑

自我管理：管理者素养与魅力塑造

一个领袖人物必须正直、诚实、顾及他人的感受，并且不把个人或小团体的利益和需要摆在一切衡量标准的首位。否则人们就不会追随他。

——约翰·科特（美）

如果领导者缺乏正直的品格，那么，无论他多么有知识、有才华、有成就，也会造成重大损失。

——德鲁克（美）

在我看来，要成为好的管理者，首要任务是自我管理，在变化万千的世界中，发现自己是谁，了解自己要成为什么模样，建立个人尊严。

——李嘉诚

01

人格魅力是管理人格的灯塔

华盛顿的人格丰碑



管理故事

美国开国元首华盛顿一生的行事为人，处处让人体会到他的谦卑、真诚和执着。他功勋卓著却不贪恋权力，即使在处于权力巅峰、统率千军万马之时，他也从来没有自我膨胀，没有任何狂妄的野心。他作风平和，踏实认真，讲话不多，但他的每一次讲话都发自内心，真挚感人，能字字句句打入人的心坎。告别政坛之后，他毅然临危受命，再度应召为国服务，却断然拒绝了总统提名，他的每一次选择都证实了他纯洁无私的人格。

作为美利坚合众国的首位总统，他肩负起组建联邦政府机构的责任。他心胸宽广，把美国第一流的人物都纳入他的政府。为了确立政府的威信，他力求从人的才能和品德来判断选举人才。他对各部官员的选择有两个条件：第一要受到人们的欢迎和爱戴，第二要对人民有影响力，两者缺一不可。面对政府内阁中的党派之争，他总是冷静地用超人的智慧加以调解，对待联邦党人和共和党人的论争，他希望能不带偏见地将对美国有利的观点集中起来。他不想压制别人的意见。他对别人过人的才干，毫无卑劣的嫉妒之心，他把当代最伟大的政治家团结在自己周围，使之造福国家。他主张为人处世要襟怀坦白，光明磊落。

他虽然大权在握，却始终听从良知的召唤，谨慎谦卑地使用权力。后人可以从他身上看到，原来政治家还能够是这样一种形象。也正是他，用自己的言行，告诉世人，政治和道德可以良性结合到什么程度。华盛顿犹如一座政治人格的灯塔，时刻提醒着拥有或想

拥有权力的人们，不要在权力的迷宫里晕头转向。

正是他的这种伟大品格，使他赢得了众人的信任和爱戴。在独立战争期间，大陆会议决定授予他相当独断的军事指挥权，最终帮助美国获取了独立。而在联邦政府成立期间，他被一致推选为第一任总统。在宪政陷入争吵的时候，也正是凭借他的伟大人格，才有效地协调了各派的利益，把各种不同派别的人团结在自己周围。他的伟大品格促成了他的丰功伟绩。

管理的哲理

领导者要获得对成员的感召力、影响力，其个人魅力是最重要的前提之一。魅力是一种无形的力量。没有魅力的领导者也能行使领导权，但同有魅力的领导者相比，领导效果是截然不同的。领导魅力是领导者所具备的非凡品质，在领导活动中表现为对追随者的吸引力、凝聚力和感召力，进而形成领导者和追随者之间的和谐关系，是一种对被领导者所起的一种权力难以达到的、心悦诚服的拥护和信任的影响力。领导魅力既是领导者的隐形素养，又是其为官为政受用终身的宝贵财富。

李嘉诚在总结他多年的管理经验时说：“如果你想做团队的老板，简单得多，你的权力主要来自地位，这可来自上天的缘分或凭仗你的努力和专业知识；如果你想做团队的领导，则较为复杂，你的力量源自人格的魅力和号召力。”由此可见，领导者只有把自己具备的素质、品格、作风、工作方式等个性化特征与领导活动有机地结合起来，才能较好地完成领导任务，体现领导能力。没有人格魅力，领导者的领导能力难以得到完美体现，其权力再大，工作也只能是被动的。

领导者常常是一个组织的核心，这是领导工作的基本特点。但是，领导者怎样才能真正以人格魅力起到核心的作用，这就需要领导者有较高的人生境界。