



Story of Management

管理学·故事

读管理学故事 学管理学知识

以管理视角读懂大千世界
以管理手段搞定经营决策

以管理头脑玩转宣传营销
以管理思维纵横商海职场

魏朝金 ◎ 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE



Story of Management

管理学^的故事

读管理学故事 学管理学知识

魏朝金 © 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学的故事 / 魏朝金著. —北京: 中国法制出版社, 2016.3

ISBN 978-7-5093-7154-1

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 015860 号

责任编辑: 郭会娟 (gina0214@126.com)

封面设计: 杨泽江

管理学的故事

GUANLIXUE DE GUSHI

著者 / 魏朝金

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 710 毫米 × 1000 毫米 16

版次 / 2016 年 3 月第 1 版

印张 / 14.75 字数 / 236 千

2016 年 3 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-7154-1

定价: 36.00 元

值班电话: 010-66026508

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真: 010-66031119

网址: <http://www.zgfs.com>

编辑部电话: 010-66054911

市场营销部电话: 010-66033393

邮购部电话: 010-66033288

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010-66032926)

目录

第一章 群星璀璨的管理学天空——管理学家的故事

- 第一节 现代管理学之父——德鲁克 / 003
- 第二节 竞争战略之父——迈克尔·波特 / 005
- 第三节 商界战略管理的领路人——加里·哈默尔 / 008
- 第四节 经理角色学派的代表人物——亨利·明茨伯格 / 010
- 第五节 企业再造之父——迈克尔·哈默 / 012
- 第六节 策略先生——大前研一 / 015
- 第七节 最像管理哲学家的人——查尔斯·汉迪 / 017

第二章 当经济学遇上管理学——管理经济学的故事

- 第一节 韦尔奇怎样拯救通用电气——奥卡姆剃刀定律 / 023
- 第二节 世界第一女 CEO 的故事——蘑菇定律 / 026
- 第三节 怎样让员工得到满足——双因素理论 / 028

- 第四节 三个和尚没水喝——华盛顿合作定律 / 031
- 第五节 “神奇牦牛”巧搭顺风车——“搭便车”理论 / 033
- 第六节 摩托罗拉的目标——跳蚤定律 / 036
- 第七节 销售员的成功法则——二八法则 / 038

第三章 当心理学遇上管理学——管理心理学

- 第一节 纪律的重要性——热炉法则 / 043
- 第二节 戴高乐的处世之道——刺猬法则 / 046
- 第三节 用心良苦的表演大师——波特定律 / 048
- 第四节 大连三洋的转变——柔性管理法则 / 051
- 第五节 互相帮助的重要性——互惠关系定律 / 054
- 第六节 松下幸之助的坚持——南风法则 / 057
- 第七节 因自信而成功的杰克·韦尔奇——杜根定律 / 060
- 第八节 盖拉蒂雕像——皮格马利翁效应 / 062

第四章 当生产遇上管理学——生产管理的故事

- 第一节 如此分工——让工作流程变得富有弹性 / 069
- 第二节 政府部门为什么会效率低下——帕金森定律 / 071
- 第三节 企业的“短板”——木桶效应 / 074
- 第四节 本田公司的成功——鲇鱼效应 / 078
- 第五节 万科的集中采购——集中采购的优势 / 081
- 第六节 物价局挤“水分”——不花冤枉钱 / 084
- 第七节 让员工参与制定目标——目标设置理论 / 087

| 第五章 当经营遇上管理学——经营管理的故事

- 第一节 企业的“吝啬”精神——王永庆法则 / 093
- 第二节 注意力经济——美女效应 / 097
- 第三节 五粮液的品牌价值——做好品牌管理 / 100
- 第四节 谷歌与 ZARA 为什么会成功——长尾理论 / 103
- 第五节 永和豆浆的成功——连锁经营的共生效应 / 107
- 第六节 经济开发区的启发——试点效应 / 110
- 第七节 为自己设定一个止损点——鳄鱼法则 / 112
- 第八节 丰田为什么会成功——秃头论证 / 114

| 第六章 当决策遇上管理学——决策管理的故事

- 第一节 当四个小孩遇到熊之后——你是什么类型的决策者 / 121
- 第二节 周亚夫的选择——决策者要顶住压力 / 124
- 第三节 猿猴的错误——二次决策的重要性 / 127
- 第四节 偷洋葱的罪犯——决策者要了解自己的能力 / 131
- 第五节 固执的林肯——要相信自己的决断 / 133
- 第六节 被误杀的狗——管理者不可草率地决策 / 135
- 第七节 方头还是圆头——做决策时不能犹豫不决 / 137

| 第七章 当营销遇上管理学——营销管理的故事

- 第一节 被胁迫的狄德罗——配套效应 / 143

- 第二节 取名的艺术——拉图尔定律 / 146
- 第三节 意外的结果——爆冷门效应 / 150
- 第四节 小芳的选择——对比困难效应 / 152
- 第五节 米勒啤酒走俏——明确的市场定位 / 154
- 第六节 买椟还珠——杜邦定律 / 157
- 第七节 石头的价值——凡勃伦效应 / 161
- 第八节 百事可乐的广告宣传——广告效应 / 163

第八章 当产品质量遇上管理学——质量管理的故事

- 第一节 摩托罗拉的“六西格玛”管理——将产品质量放在首位 / 169
- 第二节 哥伦比亚航天飞机失事——不要忽视细节 / 172
- 第三节 砸冰箱的故事——绝不容忍劣质产品 / 175
- 第四节 扁鹊论医——要重视事前、事中、事后控制 / 177
- 第五节 小和尚撞钟——心态与工作标准的重要性 / 180
- 第六节 呆板的德国人——严格遵守规章制度 / 183
- 第七节 美国空军和降落伞制造商——要把自己当作消费者 / 187

第九章 当典故遇上管理学——典故中的管理学故事

- 第一节 闻鸡起舞——目标激励 / 193
- 第二节 王珪鉴才，李世民用人——特雷默定律 / 195
- 第三节 燕昭王求贤——海潮效应 / 198

- 第四节 破釜沉舟——压力效应 / 200
- 第五节 周厉王弭谤——磁力法则 / 203
- 第六节 诸葛亮挥泪斩马谡——人性管理 / 205

| 第十章 当寓言遇上管理学——寓言中的管理学故事

- 第一节 当老板的鸚鵡——领导力 / 209
- 第二节 分粥的故事——程序正义 / 212
- 第三节 老鼠偷油——螃蟹效应 / 215
- 第四节 邯郸学步——在竞争中要善于模仿 / 218
- 第五节 杞人忧天——管理者应有危机感 / 220
- 第六节 触龙说太后——语言的艺术 / 223

第一章

群星璀璨的管理学天空 ——管理学家的故事



现代管理学以思想的超越性、逻辑的缜密性和论证的实用性受到学界和企业管理人员的青睐。本章所列的7位管理学家的故事各有其特点，对于理解管理学的学科性质、基本理论以及掌握管理方法均有很好的指导意义。

第一节 现代管理学之父——德鲁克

随着资本主义经济的快速发展，它对管理水平的要求逐渐提高，从而促进了管理学的发展，产生了现代管理学，而彼得·德鲁克无疑是现代管理学的鼻祖。之所以给予德鲁克如此高的评价，不仅是因为他是第一个提出“管理学”概念的人（学术上创造性地提出了“组织”、“目标管理”、“知识经济”、“决策”、“自我控制”等一系列始源性概念），更重要的是他在管理思想上的诱导作用。他像一位循循善诱的智者，启发着无数致力于管理学研究的后继者；他又像一盏闪亮的明灯，指引着企业经营者和管理者作出科学的决策，进行最有效的管理。安迪·格鲁夫、比尔·盖茨、杰克·韦尔奇、张瑞敏等无一不受其思想影响。

1909年，彼得·德鲁克出生于维也纳的一个书籍出版世家，父亲是一位负责文化事务的官员，母亲是一位医生，殷实的家庭条件和浓厚的知识氛围为他走上管理学研究之路奠定了很好的基础。他从事教育、写作和管理咨询工作，一生笔耕不辍，著作等身，先后出版了39本管理学专著，被世人称为“现代管理学之父”。

德鲁克的管理学思想不是单纯孤立的学术研究，与哈佛商学院等知名大学重视技能训练和数理统计（即模型和论证）不同，德鲁克更注重管理中的经验和效率，他的管理思想以解决实际问题为出发点，呈现出很强的“实用性”特色。他将管理学定义为一门综合性的人文学科，以实用性受到众多知名企业总裁的青睐。他的管理学思想中囊括了经济、管理、历史、社会学、法律和自然科学等，这与他的亲身经历不无关系。如他对“组织”的阐述，得益于他对胡佛总统成立的“救济组织”的研究，他曾在《旁观者的冒险》一书中提到胡佛总统通过成立“救济组织”挽救了整个欧洲数百万饥饿儿童的性命。他把“组织”的这种巨大的融合作用运用到管理学中，即“透过组织这种工具，最大化地发挥人类的创造力”。

德鲁克认为优秀的管理者需具备“五项主要习惯”，即：善于利用有效时间；注重贡献和工作绩效；善于发挥人之所长；集中精力于少数主要领域，建立有效的工作秩序；有效决策。

德鲁克的管理学思想不仅在欧美国家盛行，对中国管理者也同样具有启发意义。如海尔集团总裁张瑞敏认为德鲁克提出“目标管理”和“自我控制”的目的是为了实现机会公平和个人尊严，也就是把每个人的价值发挥出来。受此影响，张瑞敏探索出一种“人单合一”双赢模式，也就是把自己当作消费者，“人”即“员工”，“单”即“用户”或“用户资源”，双赢即用户满意自己才能满意。在这种理念的指引下，张瑞敏力图挖掘每个员工的潜在优势，以实现利益的最大化。张瑞敏对德鲁克提出的“在信息化时代，企业就应该让每个员工都是自己的CEO”的观点同样非常认可。在我国深化改革开放的今天，更应该认真学习德鲁克的管理思想。

德鲁克曾寄语中国的管理者：“中国发展的核心，是要培养一批卓有成效的管理者。应该懂得如何管理，知道怎样领导企业并促进企业发展，也

知道怎样激励员工使他们的工作更有成效。管理者有别于技术和资本，不能依赖进口，最好是中国本土自己培养的管理者，植根于中国文化、社会和环境。只有中国人才能建设中国。”

第二节 竞争战略之父——迈克尔·波特

1947年，迈克尔·波特出生于密歇根州的大学城——安娜堡，父亲是位军官。波特的兴趣非常广泛，思维十分活跃，善于跳出学科的界限思考问题。他早年在普林斯顿大学就读，学的专业是机械和航空工程，后来考入哈佛大学攻读MBA，获得经济学博士学位。大学期间，迈克尔·波特是颇负盛名的橄榄球、棒球和高尔夫球队员，曾获得“公民勋章”。他还把运动中的激情和拼搏精神运用到商业中，为了在管理中实现利益的最大化目标，迈克尔·波特提出了具有鲜明特色的“竞争战略”（主要包括“五力理论”和“三大战略”以及“价值链”），被誉为“竞争战略之父”、“活着的传奇”。他一生获得奖项无数：因对工业组织有独到的研究而获得“大卫·威尔兹经济学奖”；因在《哈佛商业评论》上发表观点鲜明的论文，5次获得“麦肯锡奖”；1991年获得美国市场协会颁发的“市场战略奖”；1997年获得美国国家经济学人协会颁发的“亚当·斯密奖”；此外，他还获得“格雷厄姆-都德奖”、“查尔斯·库利奇·巴凌奖”等。迈克尔·波特可谓是商业管理学界一颗璀璨的明星。

迈克尔·波特通过对产业环境的结构分析，认为各个行业中存在着现

有对手之间的竞争、来自市场中新生力量的威胁、替代的商品或服务、供应商的还价能力以及消费者的还价能力这5种力量的博弈，也就是他所说的“五力模型”。在日趋激烈的竞争中，要想获得最终的胜利，就需要灵活运用适合企业发展路径的竞争战略。

波特又根据“五力模型”设计了3种成功战略，分别是成本优势战略、差异化战略和专一化战略。

成本优势战略，又称总成本领先战略。即采取一切方法最大限度地减少成本和管理费用，包括减少研究开发、服务、推销、广告等方面的投入，这就需要综合协调各方面的关系。如选择最佳的原材料供应商以便拥有便捷的供应通道，选择最佳的产品设计以便于生产制造，设计相关的产品生产线以分散固定成本，以及拥有固定的客户群以方便批量生产等。总成本领先战略往往适合新产品上市早期和中期，在产品推广的后期会因技术的普及、资源的短缺等因素而不具有明显的优势。

差异化战略是将产品或企业提供的服务差别化，在行业中拥有自己独特的产品或服务。实现差异化战略的方式有：品牌形象、技术独特、性能特点、顾客服务、商业网络以及其他方面的独特性。如皮包生产商可以根据男士、女士、学生、老人等不同群体设计出不同款式；可以根据不同的喜好设计出不同的颜色，增加不同的饰物；还可以根据不同民族的风俗习惯设计风格迥异的图案。形式越丰富，样式越新颖，越能给消费者更多的选择空间。又如手机生产商可以根据消费者的需要设计出以摄像功能为主，或播放视频、音频功能为主的众多款式；或者设计出不同价位的手机（如高档价位、中档价位、低档价位），以便消费者根据自己的需求选择。当然，实施差异化战略也会增加企业运营成本，并且与提高市场份额不可兼顾。

专一化战略是以效率最快和效益最大为出发点的，它主要针对某一特殊消费群体、某一产品的某个生产线或某一地区某一市场，具有针对性强的特点。这一战略是锁定某一特殊目标服务，不排除形式的单一化，但不能摆脱这一根本目的；这一战略的前提条件是高效、优质，从而使公司在竞争中占据优势。

通过对比上述三种战略，可以发现这三种战略往往不能同时并用，三者相互之间会发生抵触。因为要实现成本最低，就会限制形式的丰富多样（即差异化），产品和服务的专一也与差异化相悖。波特鲜明地指出了这种不可得兼的悖论，他进而提出要尽快作出某一最佳战略的选择，犹豫不决恰恰会把最佳的时机让给竞争对手。

波特的价值链理论认为从战略重要性的角度考量，企业的各项活动可以划分为五项基础性活动（包括内部后勤、生产或供给、外部物流及配送、市场营销、售后服务）和四项支持性活动（包括公司的基础设施、人力资源管理、技术开发和采购），这九项活动的网状结构构成了“价值链”，企业正是通过这条价值链来创造价值。价值链理论发展到今天，又实现了新的突破，即价值链可以分解与整合，既可以强化价值链中的某个环节，也可以舍弃某些弱项环节并以寻求合作的方式进行优势互补。比如：把某些弱项环节外包出去，以减少运营成本，达到资本最优化。价值链在经济活动中是无处不在的，上下游关联的企业与企业之间存在行业价值链，企业内部各业务单元的联系构成了企业的价值链。价值链上的每一项价值活动都会对企业最终能够实现多大的价值造成影响。

波特的“价值链”理论揭示，企业与企业的竞争，不只是某个环节的竞争，而是整个价值链的竞争，整个价值链的综合竞争力决定了企业的竞争力。用波特的话来说：“消费者心目中的价值由一连串企业内部物质与技

术上的具体活动与利润所构成，当你和其他企业竞争时，其实是内部多项活动在进行竞争，而不是某一项活动的竞争。”

第三节 商界战略管理的领路人——加里·哈默尔

加里·哈默尔出生于1954年，是一个理论兼实践派的学者。他早年在安娜堡的密歇根大学攻读博士学位，与普拉哈拉德是志同道合的挚友。他曾远赴大洋彼岸的伦敦商学院讲授MBA课程，并担任伦敦商学院的战略与国际管理教授，在战略研究领域首屈一指。哈默尔被《经济学人》杂志誉为“世界一流的战略大师”，被《财富》杂志称为“当今商界战略管理的领路人”。他先后提出了“战略意图”、“核心竞争力”、“战略构筑”、“行业前瞻”等影响深远的概念，对许多知名企业的战略调整和战略构建产生了重要的影响，至今还被许多企业管理者津津乐道。

加里·哈默尔是一个不安分的人，他不满足于仅仅在学术界讲授空头的理论，他更乐于投身竞争激烈的商界，把自己的想法付诸实践，帮助有志于经商的人作出正确的战略选择，提升竞争力。基于此，哈默尔于1993年成立了Strategos公司，专门从事战略管理研究咨询工作。

加里·哈默尔与普拉哈拉德数度合作，曾共同发表多篇论文。两人于1995年出版了《为未来而竞争》一书，在书中对“创新”提出了独到的见解，认为创新“不仅指开发新产品和采用新技术，更重要的是指新观念”，在市场竞争中，“新观念”的作用要远远大于“新产品”和“新技术”。他的《领

导革命》一书讲述了一个企业在变幻莫测的商业竞争中，如何通过不断创新来提高自身竞争力。书中强调通过观念上的创新，进而带动技术上的变革，生产出新产品提高竞争力。“用观念战胜对手”，这是加里·哈默尔在《领导革命》一书中强调的重点。他在《公司的核心竞争力》一书中提出“核心竞争力”这个概念。“核心竞争力”的概念曾被中国企业和学界广泛讨论，主要探讨企业如何根据自身的实际，定位自己的“核心竞争力”，并把自己的“核心竞争力”发挥好。在《公司的核心竞争力》一书中，他将自己的理论上升到了哲理层面，并提出“以创新的理念使企业提升核心竞争力，让企业拥有‘杀手锏’”的观念。

哈默尔的战略管理理论提倡创新观念，挖掘自身的潜力，发挥自己的优势，使企业自身或生产的技术（或产品）具有不可替代性，这种不可替代性恰恰是企业的“核心竞争力”，也是企业在市场竞争中生存的法宝。哈默尔曾就这一问题举了一个例子：

随着互联网的发展，杰夫·贝佐思的亚马逊网上书店横空出世，以价格低廉、方便快捷、别具一格的购买体验等优势招揽顾客，对以巴诺连锁书店为代表的传统实体书店构成了极大的冲击。但是巴诺并不认为实体的书店是负担，反而认为这是自己的优势，因为实体店可以为顾客提供休息和放松的场所，比如为人们提供咖啡馆，为孩子们提供游乐场所，这是实体店的“核心竞争力”。这些服务可以为顾客提供独特的购买或娱乐体验，这种精神消费品是独一无二的，是网上书店无法替代的。

哈默尔的管理思想体现了“道”（观念）与“技”（技术或产品）的关系。中国古代的庄子曾经论证过“技”与“道”的关系——“道进乎技”。从一个更高的层次上说，哈默尔教给企业管理者如何站得更高、看得更远。20世纪60年代，美国总统肯尼迪说：“要在十年内把人送上月球并成功返