



寓言中的 管理法则

MANAGEMENT LAW IN FABLES

杨保军 主编

“正如海里的每一滴水珠都隐藏着海洋的奥妙一样，这里的每一个寓言都蕴涵着管理的要义”

【寓言原文】 挑水的智慧

《撒母耳记下》中记载了这样的故事。

撒母耳说：“山伯先生，如果你住在山伯那里，你就知道这水有多珍贵，我就送你些金币和这些金币换些水给你买些吃的多好啊。”山伯先生就兴高采烈地去了。

经过两天的长途跋涉，它和挑到了那在山伯那里，山伯的水也用完了。

“撒母耳先生，你能不能给我点水喝？”撒母耳说：

“可以，不过，你得给我那些金币和这些金币换些水给我买些吃的多好啊，你还有别的办法吗？”

山伯先生说：“我不挑水来换了一笔财富，可是这笔财富不值得为了它更长的生命付出更高的代价。”



广东省出版集团
广东经济出版社

寓言中的 管理法则

MANAGEMENT LAW IN FABLES

“正如海里的每一滴水珠都隐藏着海洋的奥妙一样，这里的每一个寓言都蕴涵着管理的奥妙。”

杨保军

主编

藏书章

广东出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

寓言中的管理法则 / 杨保军主编. —广州: 广东经济出版社, 2008. 6

ISBN 978—7—80728—894—7

I. 寓… II. 杨… III. 企业管理学—通俗读物
IV. F270—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 068150 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东信源彩色印务有限公司 (广州市番禺区南村村东兴工业园)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	12.5
字数	194 000 字
版次	2008 年 6 月第 1 版
印次	2008 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978—7—80728—894—7
定价	28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻印必究 ·

序

我们的先辈们在他们小的时候，从各种历史故事和寓言中吸取到了人生必需的知识营养。在他们幼小的心灵中，通过历史故事和寓言知道了什么是善，什么是恶，什么才是人生真谛。及至成人，纷繁复杂的社会依然掩盖不了历史故事和寓言的光辉，他们体验的是另一种智慧，另一种领悟。历史故事和寓言不仅带给了儿童知识、快乐和智慧，还带给了成人各种经过体验的智慧，指导着各自的人生。世界丰富多彩，昭示着生活的启示、经验的总结和思考的智慧。今天，我们将这些古今中外的历史故事和寓言应用于各个领域，先贤的智慧、前辈的经验 and 我们的思考共同组成了这缤纷的世界。

自从泰罗开创科学管理以来，以解决各种企业经营管理问题为宗旨的管理学著作浩若烟海。众多大部头的著作堆积在管理者的案头，阐释着各种复杂的问题。有没有更简明的管理书籍？有没有更加启迪人心的东西？管理者们询问着，堆积如山的著作掩饰不了他们心灵对新知识和管理智慧的渴望……

于是，我们开始了尝试。我们试图从众多经典著作中挑选出一些多年来被管理实践证明了的经典论述，被许多管理学者不断引用的参考文献，我们称之为管理法则。在不断的整理中我们惊奇地发现，我们打开了一个管理知识的宝库。精确的表述、富有智慧的启示、被反复验证的管理结论，都一一呈现出来。我们找到了进入管理之门的钥匙，因为，将众多经典管理著作浓缩为一条条的管理法则，就是我们解决管理问题的金钥匙。

但是，怎样才能让我们兴趣盎然地读下去？怎样在管理法则中找到更富有体验的管理启示呢？我们继续寻找着。直到有一天我们豁然开朗：

我们可以从历史故事和寓言中得到管理企业的启示，以荟萃管理格言、解

读时尚管理见解、品味精致管理“鸡汤”。

此次我们为广大非专业管理学科的管理者，从事和喜好管理、营销工作的人士奉献的三本书，就是以这种方式使大家在轻松、快乐的氛围中体味这一道道管理与营销的休闲小品。我们设想着这样的画面：当你劳累了一天回来，随意翻开这本历史故事和寓言，精彩的漫画和引人深思的管理、营销启示，使你逐渐忘记了工作的疲劳，在轻松随意的气氛中增进了对管理和营销的新认识。我们何乐而不为呢？也许还有其他的画面，比如在工作间歇、在匆匆的旅途中、在等待的时候……随时随地都可以学习到你所需要的知识。看到有趣的故事和漫画，仿佛看到了一位位智者在遥远的时间之海里悠然自得，击水千里；一位位先贤在身边诉说着生活和工作的启示。现在，这艘历史故事和寓言之舟就摆放在不远的渡口，等待着我们新的远航。你不向往吗？管理和营销不是一部部论述严谨的教科书，而是具有鲜活生命的理念、启示和智慧，需要的是借助先哲的指导，去领悟理论的深奥哲理。当你认识到这一点时，出版这套丛书的目的就达到了。

我们永远无法把管理和营销塞进一只概念的口袋里，我们最终面对的只是自己的那一份生活。每一件琐事，每一种境遇，每一条经验和智慧，都隐藏着世界的奥秘，正如每一滴水珠都隐藏着海洋的奥妙一样。智慧与乐趣，在历史故事和寓言中你随时都可以得到。

在这个脚步匆匆、信息云集的世界里，历史故事和寓言是一种别致的快餐，它古老而又新鲜，你随时翻阅都可以读到一个悠久而完整的世界。那些深刻、睿智的人生哲理和启发人的生活真知，使我们在欢笑中获得情感的愉悦和满足的同时，也得到了管理的启示。古代的哲人利用他们的智慧和想象，写出了让我们浮想联翩的历史故事和寓言。他们告诉我们的是故事，我们收获的是哲理。

杨保军

2008年5月

目 录

第一章 管理既是科学又是艺术 1

从管理学的诞生开始,有关管理理念的法则、定律充斥着各种管理学的教科书,这说明了什么?我们要说,认识这些法则、定律就是认识了管理学的规律,认识了我们做企业要坚守的原则。人类文明的发展不断地为管理学填充着知识的空白,但管理的基本精神依然是:“管理既是科学又是艺术。”

一、诚信法则:传承	2
二、马蝇效应:绝不放弃	3
三、危机法则:弱小的敌人	4
四、快鱼吃慢鱼法则:身后有一只狼	6
五、智猪博弈规则:慷慨的农夫	8
六、亚当·斯密利益规则:狗的友谊	9
七、零和游戏原理:狼群与羊群	11
八、决定论原则:智者与旅客	13
九、跨度定律:韩信与刘邦	14
十、权变定律:猫和狐狸	15
十一、青蛙法则:秩序	17
十二、波特法则:骏马和骑师	19
十三、80/20效率法则:发现对手的弱点	21

第二章 人和组织 24

1856年出生于美国费城的“科学管理之父”泰罗,将管理描述为一个把组织的物质资源或技术力量同人力资源结合起来,以便实现组织目标的过程。这位整天手里拿着秒表的工程师时刻关注着如何提高管理的效率,但是他恰恰忽视了管理中人的因素的影响。正如杜拉克的结论所指出的那样,尽管泰罗使工作研究成为一门重要的学科并揭示出建立和界定工作流程的重要性,但泰罗的理论还是有很多负面影响。如泰罗把效率置于伦理道德之上,他认为工人在工作中想得越少,劳动生产率就越高;工作不需思考。这种对人的忽视,导致泰罗理论的局限

性。在今天，我们要想提高管理的效率就必须发现组织、发现人的重要性。

一、疏板法则：狗和驴子	25
二、格雷欣法则：贤士与庸才	27
三、近因效应：激流和河流	28
四、晕轮效应：蝴蝶和火焰	30
五、从众效应：呼喊特丽莎的人	32
六、角色效应：郢书燕说	35
七、定型效应：逃不脱的大象	36
八、乔布斯定律：田忌赛马	37
九、沟通法则：每个人都需要赞美	39
十、磨合效应：雕塑	41
十一、德鲁克目标定律：均等的遗产	43

第三章 组织协调：对和谐的探求 45

对于和谐社会的追求是人类社会的共同目标。在今天我们正处于构建和谐社会的阶段里，理解和谐的内涵并为之作出孜孜不倦的探求是现代管理科学的重要目标之一。从管理角度看和谐，和谐意味着一项计划或作品各个部分之间的一致，它提供一种愉快的、效果的统一。由此，管理学开始探究解决效率逻辑和感情逻辑之间的冲突；探究如何激励组织成员以达到组织的目标；探究如何满足组织成员的需求从而实现组织的协调。

一、墨菲定律：纽扣	46
二、华盛顿合作规律：讨论	48
三、苛希纳定律：企业兴衰	49
四、德西效应：超级思维	50
五、群体行为准则：猴群的组织	52
六、耶基斯—多德森定律：军帽与士兵	53
七、韦伯组织定律：李离殉法	55
八、福莱特定律：双赢	56
九、组织定律：地毯下的蛇	58

十、酒与污水定律：倾轧	59
十一、层递效应：唯一可依靠的	61

第四章 领导的法则：以统一的名义 63

早期的企业家通过他们指挥资本的权力，以及他们把资本转变为生产性企业的能力而取得领导的地位。问题是如何更为有效实现领导？我们发现，统一是一个重要的词汇，统一可以使组织内部团结协调，统一可以使组织形成一个高效的团队，统一可以使组织以一个整体的面貌出现在竞争市场上。

管理学研究出众多的领导法则，都是为组织高效、统一而设置的。

一、泰罗例外原则：狮王的秘诀	64
二、中和定律：狮王詹姆森的用人哲学	65
三、斯托格第尔—沙特尔特定律：执政的象	67
四、密西根研究定律：倔强的人	68
五、帕金森定律：庙里3和尚	71
六、金鱼缸法则：明智的国王	73
七、南风法则：赞美	75
八、共生效应：分槽喂马	77
九、皮格马利翁效应：天才老鼠之谜	78
十、社会效标效应：鹰王的遗嘱	80
十一、海潮效应：忘恩的东家	82
十二、贝尔效应：天使和阿里	85
十三、印加效应：责任	86
十四、彼得原理：痛苦的狐狸	88
十五、韦尔奇原则：药草	89

第五章 战略决策：对企业的未来负责 91

战略是企业对未来发展的安排，决策是领导者对战略和战术备选方案的选择。无论企业采取什么样的战略方法和决策理论，都不能离开这样的目标：战略决策——对企业的未来负责。

一、热炉法则：令出必行	92
二、破窗定律：破窗实验	94
三、路径依赖法则：将军的马	95
四、哈佛定律：决堤和修堤	96
五、霍布森选择效应：针锋相对	97
六、瓶颈效应：一线万金	99
七、法约尔指挥定律：标准动作	101
八、不值得定律：宓子贱与巫马期	102
九、战略计划法则：猎人的誓言	103

第六章 细节决定管理的成败105

日本的汽车之所以能够在世界出名，与许多制造公司坚守的注重细节原则是分不开的。比如日本丰田汽车公司非常注重员工的细节问题，虽然有些是以节约为名，但也充分反映了企业的管理水平。我们试举几例：抽水马桶里放3块砖以节省冲水量；男用便池前用白漆画了两个鞋印，定位而立，以便节省清洗用水；笔记用纸正面写完了，裁成4段订成小册子，反面作为便条纸；一只手套破了依规定只能换一只，另一只等用破再换等等。

我们有什么理由不重视管理的细节呢？

一、五常法则：命运	106
二、蝴蝶效应：从照片猎取情报	107
三、抽屉法则：寻找一个好制度	110
四、1分钟管理法则：简单的道理	111
五、走动式管理法则：一无所知的老海象	112
六、链条定律：生命的链条	115
七、奥卡姆剃刀定律：列一个顺序表	116
八、克里屈法则	117
九、动作经济原则：发现“不拉马的士兵”	119

第七章 员工训练：为规范管理作准备121

一队没有受过训练的士兵到战场上就是一群乌合之众。同样，没有受过规范培训的企业员工在市场中只能是散兵游勇，不能发挥企业团队作战的能力。许多企业对于员工培训和训练敷衍了事，没有真正认识在现代企业不断发展的过程中，一个经过训练的员工将会对企业规范管理带来多大的作用。

一、霍桑效应：粗暴与温和	122
二、成熟学习原则：粘知了	124
三、刺激—反应规律：牧羊人和狼	125
四、桑代克原则：斗鸡的心理战术	126
五、定势原理：被人相信是一种幸福	127
六、因果法则：翻土得金	128
七、报酬法则：驯养员与老虎	129
八、狼群法则：野牛	131
九、观众效应：爱夸耀的乌鸦	133
十、奈什规则：崇高的翅膀	134
十一、反馈效应：望梅止渴	136
十二、伯恩斯定律：骄傲的猴子	137
十三、小步子原则：诚心所致	138
十四、罗森塔尔效应：信心的声音	139
十五、宝石效应：带弓的人	141
十六、紫格尼克效应：再试一次	143

第八章 设想10年以后的工作 144

显而易见，今天的企业要想在动荡不安的环境中生存下来，必须有长期的营销战略计划，这样才不会时时为这些问题彷徨。通常，我们说的战略计划是指在组织目标、资源和各种环境、机会之间建立与保持一种可行的、适应的管理过程。

一、鲶鱼效应：对手	145
二、马蝇效应：林肯与马蝇	147
三、快鱼吃慢鱼法则：怎样使石头不下沉	148
四、需求法则：蜜蜂的秘密	149

五、环境适应法则：会杀龙的人	151
六、环境法则：感谢你的敌人	152
七、战略计划法则：老兔子和小兔子的故事	153
八、艾森豪威尔计划法则：寄居蟹	154
九、市场领先法则：高处何所有	156
十、第一法则：小泥人过河	158
十一、资源法则：抉择	162

第九章 看好你的资金 164

对于许多企业来说，财务、会计被看成是单纯的一项技术性工作，是与企业管理无关的一项工作。但是现代管理学的发展表明，企业的财务管理正被看成一项战略工作而受到重视。如何筹集资金，如何投资使企业利润最大化，如何通过并购使企业获得更大的市场优势等等，都成为企业战略的重要问题。看好你的资金并正确使用，坚持正确的财务法则是企业在管理实践中必须坚守的信念。

一、巴菲特企业定律：火鸡的故事	165
二、72法则：诺贝尔奖金	166
三、投资风险定律：牧羊人与海	167
四、财务系统法则：成为百万富翁的捷径	169
五、财务弹性法则：美国百万富翁的理财	171
六、财务比例法则：约翰的悲剧	172
七、财务优化法则：比尔·盖茨心疼VIP车位的停车费	173
八、利润风险均衡法则：睡着的狗与狼	175
九、会计信息法则：飘逝的安然	176
十、金钱—性格定律：一桶水的财富	178
十一、金钱保管定律：学会感恩	180
十二、金钱运用定律：愿望	182
十三、金钱—暴利定律：你随身带了几根火柴棒	183
十四、财富定律：经商之道	185
十五、理财定律：雕像	186
十六、风险报酬法则：闯荡	189

第一章 管理既是科学又是艺术

1966年的美国《财富》杂志上说：“工业化属于19世纪，而管理属于20世纪。在1900年，管理尚未为人所识；现在，它已成为人类文明的中心活动。大量受过良好教育的人从事管理工作，它决定了我们经济进步的步伐和质量，决定了我们的政府服务的有效性，决定了我们的国防力量。我们进行的‘管理’方式，我们影响组织的方式，影响并反映出我们社会的形成过程。”

又过去了将近半个世纪，管理正以更加强大的生命力影响着中国的社会和每一个企业。从管理学的诞生开始，有关管理理念的法则、定律充斥着各种管理学的教科书，这说明了什么？我们要说，认识这些法则、定律就是认识了管理学的规律，认识了我们做企业要坚守的原则。人类文明的发展不断地为管理学填充着知识的空白，但管理的基本精神依然是：“管理既是科学又是艺术。”

一、诚信法则：传承

管理法则

西方有一句谚语：一盎司诚实相当于一磅智慧（注：1磅=16盎司）。诚信是现代市场经济条件下的企业守则。

管理寓言

传承

1797年，在纽约的城边，一块土地的小主人才5岁的时候，不慎从这里的悬崖上坠落身亡。其父伤心欲绝，将他埋葬于此，并修建了一座小小的陵墓以作纪念。数年后，家道衰落，老主人不得不将这片土地转让。出于对儿子的爱心，他对其后的土地主人提出了一个奇特的要求，他要求新主人把孩子的陵墓作为土地的一部分，永远不要毁坏它。新主人答应了，并把这个条件写进了契约。这样，孩子的陵墓就被保留下来。

沧海桑田，100年过去了。这片土地不知道辗转卖过多少次，也不知道换过了多少个主人，孩子的名字早已被世人忘记，但他的陵墓仍然还在那里。它依据一个又一个的买卖契约，被完整无损地保存下来。到了1897年，这片风水宝地被选中作为格兰特将军的陵园，政府成为了这块土地的主人。无名孩子的墓，在政府手中依然被完整地保留下来，成了格兰特将军陵墓的邻居。一个伟大的历史缔造者之墓和一个无名孩童的墓毗邻而居，这可能是世界上独一无二的奇观。

又一个100年过去。1997年的时候，为了缅怀格兰特将军，当时的纽约市长朱利安尼来到这里，那刚好是格兰特将军陵墓建立100周年，也是小孩去世200周年。市长亲自撰写了这个动人的故事，并把它刻在木牌上，立在无名小孩的陵墓旁，让这个关于诚信的故事世代流传下去……

管理鸡汤

诚信是商业经营的最终守则，市场因为有诚信所以才更繁荣。西方有一句谚语说：“一盎司诚实相当于一磅智慧。”诚实代表着善良和忠诚，忠诚于企业、忠诚于员工、忠诚于顾客。如果能将这些理念灌输到企业中去，那么企业就可以成为市场中诚信的模范。

二、马蝇效应：绝不放弃

管理法则

林肯少年时和他的兄弟在肯塔基老家的一个农场里犁玉米地，林肯吆马，他兄弟扶犁。那匹马很懒，慢慢腾腾、走走停停，可是有一段时间马却跑得飞快。林肯感到奇怪。到了地头，他发现有一只很大的马蝇叮在马身上，就把马蝇打落了。看到马蝇被打落了，他兄弟就抱怨说：“哎呀，你为什么要打掉它，正是那家伙使马跑起来的！”没有马蝇叮咬，马慢慢腾腾、走走停停；有马蝇叮咬，马不敢怠慢，跑得飞快。马蝇效应说明，再懒惰的马只要有马蝇叮咬也会精神抖擞，飞快地奔跑。

管理寓言 绝不放弃

松下幸之助二十几岁时，办了一个小厂生产改良插座。可是，产品生产出来后却卖不出去，工人们都走了，只剩下松下幸之助仍在努力支撑。

他用最原始的方式挨门挨户地推销，一个月下来只卖出几个插座。为了维持生计，家里值钱的东西都快卖光了，松下幸之助躺在床上，痛苦得无法入睡。他问自己：“难道我就此放弃吗？”另一个声音在心底响起：“不，绝不放弃，

一定要闯出一条道路。”

这一天，松下幸之助奔波一天回家，累得躺在床上休息。妻子给他一张订单，说是川北电气制作所托阿部老板转交的。松下幸之助一骨碌爬起来，一看真是一张订单，要求在年底制出1000个风扇底盘。他很奇怪，就去问阿部老板：

“阿部老板，他们怎么会找到我呢？”阿部老板笑着回答：“因为他们知道松下君是个值得信赖的人，接到订单后一定会全力以赴地生产他们所要的产品。”

松下幸之助激动得连连鞠躬，感谢人家的信任与鼓励。这张订单救了松下幸之助。他后来回忆起这件事时说：“我相信任何时候都要不畏惧困难，绝不放弃任何成功的信念与机会。绝不放弃！”

浅尝辄止、惧怕失败永远是横亘在我们面前阻碍成功的一道大山。同样，渴望成功也是促进人奋斗的一只马蝇。



管理鸡汤

每一个人都有自己的欲望，可以是权力、金钱、情感、成功。这个欲望就像马蝇一样促进人去奋斗、拼搏。企业管理者就要合理分辨和利用这种欲望并不断刺激强化，从而可以有效地调动人的积极性，实现企业的目标。



三、危机法则：弱小的敌人



管理法则

处于激烈竞争的商业社会，每个企业都面临着竞争对手的市场挑战。因此，危机法则表明，经营者必须向员工表明危机确实存在。



管理寓言 >>>> 弱小的敌人

相传很久以前，豹王曾得到很多的战利品：在它的草地上有许多的牛，

平原上则养有一些羊，丛林中还有很多鹿。就在这时候，邻近的森林中出生了一头小狮。达官显贵们常常出于礼貌互相问好、互敬祝贺，于是豹王就召大臣狐狸进宫共商国是。

狐狸大臣可是个老谋深算、随机应变的人物。豹王对它说：“你肯定很害怕我们的邻居小狮，可它的父亲已经过世，它又能成什么气候呢。我们还是发慈悲可怜可怜这不幸的孤儿吧！它所遇到的麻烦已经够多了，还有什么能力去征服别人？它能保住所继承的产业就给神灵烧高香了。”

狐狸听了这话却不以为然地摇了摇头：“陛下，这种落难的孤儿一点也不值得我们去怜悯它。趁它牙口没长全，爪子没磨利还不能伤害我们前，我们赶紧和它拉关系，否则就派人把它害死，这可是不能耽误的大事啊！我曾观察过小狮子的星相，明白它将在格斗厮杀中茁壮成长。它将是狮子中的佼佼者，一头勇猛无比的狮子。”

可狐狸的话白讲了，豹王竟在它劝说谈话间打起了呼噜，其他一些王公大臣们也都昏昏欲睡。就这样，这头小狮在没有任何威胁的情况下，长大成了一头英俊潇洒，有一头鬃毛的大狮子。

警报传到了豹王的耳朵中，也传遍了它的领地。狐狸大臣被紧急召进王宫出谋献策。只见狐狸叹了口气，无可奈何地说：“事到如今，陛下干吗要发这么大的火气呢？即便众将相助也难以奏效；指望邻国，则援军多开销大，它们在吃我们的羊时才称得上英雄。这头狮子具备三个方面的优势，就是力量、勇敢和谨慎。快献上一只羊放到它的面前，如嫌不够再多献上几只，外加一头牛；挑出牧场最肥的牛羊，献上一份厚礼。只有这样，才有可能保住王国的生命财产免受侵害。”



狐狸大臣的建议最终没有被采纳。于是事态急转直下，豹王的邻国相继沦陷，没有一国能取胜，个个都家破命送。不管豹王如何力挽败局，它所害怕的局面成了现实，狮子终于坐上了王座。

假设你愿意看到狮子成为狮王，你就要早早地和它交上朋友。

管理鸡汤

如何对待和防范竞争对手？这是现代企业经营中一个现实的问题。波特认为，如果一个竞争对手可以增加竞争优势，改善当前产业结构，有助于市场开发以及遏制进入，那么这样的竞争对手就是“好的”竞争对手。但是，在更多情况下，企业往往是无法分辨好坏竞争对手，就把竞争对手赶至绝境；或拥有市场份额过大，对弱小竞争对手置之不理。这都可能使企业陷入选择竞争对手的陷阱。所以，正确看待竞争对手，研究产业环境和市场态势，将对企业的健康成长具有重要价值。

随着世界经济竞争日趋激烈化，世界著名大企业中相当一部分进入维持和衰退阶段，柯达、可口可乐、杜邦、福特这样的大企业，也曾出现大量的经营亏损。美国企业界认为，如果一位经营者不能很好地与员工沟通，不能向员工们表明危机确实存在，那么他很快就会失去信誉，因而也会失去效率和效益。

四、快鱼吃慢鱼法则：身后有一只狼

管理法则

以网络和电子商务为特征的新经济，正在时刻影响着现代的企业。在新经济时代，游速慢的鱼必然被游速快的鱼吃掉。