

稻香◎编著

十大 趣味 管理



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

趣味 管理



中国管理出版社

ISBN 7-309-04000-0

十大趣味管理

稻香 编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

十大趣味管理/稻香编著. —北京:企业管理出版社,2005. 10

ISBN 7-80197-319-4

I. 十… II. 稻… III. 管理学—通俗读物
IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 122484 号

书 名:十大趣味管理

作 者:稻香

责任编辑:吴太刚

技术编辑:子 鸣

书 号:ISBN 7-80197-319-4/F·320

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 **邮 编:**100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68701408

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:北京智力达印刷有限公司

经 销:新华书店

规 格:155 毫米×225 毫米 16 开本 18 印张 240 千字

版 次:2005 年 11 月第 1 版 2005 年 11 月第 1 次印刷

印 数:10 000 册

定 价:35.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

十大趣味管理

十大趣味管理

封面设计：康巴朗斯
责任编辑：吴太刚

序 言

1954年,彼得·德鲁克的著作《管理实践》问世了,该书的问世标志着管理学的诞生。彼得·德鲁克精辟地阐述了管理的本质:“管理是一种实践,其本质不在于‘知’而在于‘行’;其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就。”

在随后的时间里,管理学作为一门独立的学科,迅速发展起来,包括古典管理理论、行为科学管理理论和管理科学理论等等。

管理存在很大的不确定性。在给定一定的前提条件的基础上,管理可以出现很多不同的结果。在管理界,可以是 $1+1=2$,也可以是 $1+1>2$,当然还可能是 $1+1<2$,因此管理学被披上了一层神秘的面纱,成了高深莫测的东西。

面对那些气度非凡、稳健沉着、运筹帷幄的企业家、总经理、职业经理人,人们表现出无比的崇敬与佩服。面对那些庞杂繁多、复杂深奥的管理学理论,很多人都望而止步。

其实,虽然管理学作为一门学科存在的时间并不长,但是管理确是从远古时候就已经存在了。早在公元前5000年的时候,孟菲斯人因霍特普受命给长老修造坟墓,即是举世闻名的埃及金字塔。它占地13英亩,原高480英尺,用230万块重达两吨半的石块砌成。被尊为“世界工程师鼻祖”的因霍特普亲自设计图纸,10万奴隶夜以继日地

施工,足足用了20年才竣工。最令人震惊的是:它的东西方向线和南北方向线仅偏离6分弧度,而底部只差7英寸就是一个正方形。金字塔工程完成的质量如此之高,若无严格的管理加以控制,简直难以想象。

虽然今天的管理学已经走进课堂,众多的教授将他们传播给在任的经理人或者未来的经理人,管理学绝对不是那种高高在上、以供万人朝拜的神圣之物,相反它是存在于各个角落,简单到每个人都可以了解,甚至都在不知不觉地运用的人类智慧。

本书的目的就是将简单的、有趣的管理理论介绍给大家,这些简单的理论或者说是现象不仅存在于管理中,甚至存在于人们日常生活的各个角落。大家一定不会陌生,只是没想到这么普遍的现象和有趣的东西就是传说中高深的管理学理论。

另外,管理主要是与人打交道,对人进行管理,那么人的心理因素就必然是种不可忽视的因素。越来越多的心理学道理被引入到管理中。

因此,《十大趣味管理》,选择了木桶理论等十大有趣的管理学理论介绍给广大读者。包括以下内容:

1. 木桶原理,讲述了组织中个人与整体的关系,弱点往往决定成败;
2. 鲶鱼效应,讲述团队中的不合适因素可以激活一个团队的神奇功效;
3. 重复博弈则使理性的人们实现了合作与高效率,克服了“囚徒困境”难题;
4. 马太效应说明了一个成功会让你更加成功,而失败则让你更加失败的现象;
5. 多米诺效应表达了在一种特性的联系下,多张骨牌一倒众倒的现象;

6. 皮革马利翁效应则从古神话中引出了期待的效应;
7. 晕轮效应反映了人们常常被某一光环遮盖住其他特征,从而对他人产生不完全认识;
8. 蝴蝶效应论述了本来风马牛不相及的小事将导致大的事件的发生;
9. 南风效应从人的心理角度出发讨论人性化管理,温暖的力量。
10. 巴纳姆效应与晕轮效应类似,不过它是人们对自己的认知不完全的表现。

本书不仅讲述这些有趣的现象及效应在管理上的应用,更主要的是本书从这些现象在周围生活中的存在讲起,论述它们形成的原因,然后才是在管理上的应用。

管理者不是天生的。从古至今,没有哪个意气风发的管理者是从一出生就具备各种各样的管理知识与经验,从一降世就拥有让我们叹服的管理艺术。相反,很多管理者都是从这些有趣的管理学中受益无穷的。

本书希望可以通过这些有趣的小故事,让更多的人知道管理,揭开管理神秘的面纱。如果你能细细地品味,便能知道管理的奥秘;若能将其应用于实践中,定可以从中受益,说不定将来你也可以成为一代管理大师。

作 者

目录

Contents



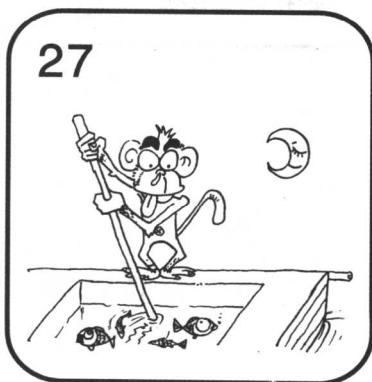
拉升短板

——木桶理论



搅动船舱

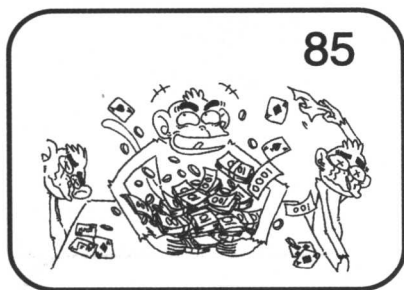
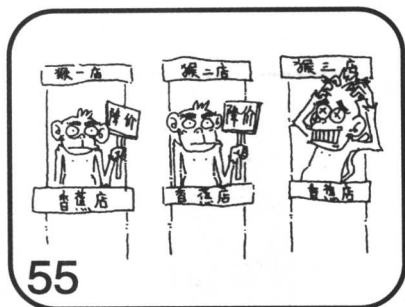
——鲰鱼效应



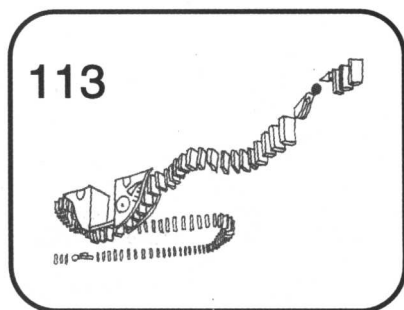


目录

3 高效合作，走出囚笼 ——重复博弈



4 赢家通吃 ——马太效应



5 合理连锁 ——神奇多米诺

目录

Contents



139

6

赞美的魔力

——皮革马利翁效应

169



7

见树木亦应见森林

——晕轮的辩论法



197

8

千里之堤溃于蚁穴

——蝴蝶与龙卷风

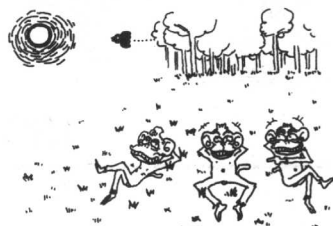


目录



温暖产生力量

——南风效应



223

251



取己之长，避己之短

——走出巴纳姆困境



拉升短板

——木桶理论

取 20 多块一样长的木板,用两个铁圈紧紧箍成桶状,再加上桶底,一只成型的木桶就摆在了我们的面前。我们把木桶注满水,然后做这样的实验:延长一块木板,会发现木桶的最大盛水量没有增加,但是若是将一块木板锯掉一截,木桶的盛水量反而降到了与短木板一样的高度,其他木板长出短木板的部分变得没有意义。

这个小实验当然不是我们最先做的,但是它却是风靡管理与经济领域的著名的“木桶原理”。木桶原理向我们揭示了这样的道理:桶壁高低不一的木桶,其最大容量不是由长板甚至最长板左右,而是由最不起眼的短板决定。

市场经济条件下,竞争力的概念变得越来越广泛,大到一个国家,一个企业,小到个人,其最大竞争力成为生存的关键。

华讯集团老总丁锐曾经自豪地讲过一个故事:

有一个华讯员工,由于与他的主管关系不太好,工作时的一些想法不能被肯定,而忧心忡忡、兴致不高。刚巧,摩托罗拉公司需要从华讯借调一名技术人员去协助他们搞市场服务。经过深思熟虑后,他决定派这位员工去。去之前,他只对那位员工简单交待了几句:“出去工作,既代表公司,也代表我个人。怎样做,不用我教。如果觉得顶不住了,打个电话回来。”一个月后,摩托罗拉公司打来电话:“你派出的兵

还真棒!”“我还有更好的呢!”丁总松了一口气的同时,仍不忘推销自己的公司。这位员工回来后,部门主管也不由对他另眼相看,他自己也增添了自信。

可以看出丁总显然深谙木桶原理之道。他知道企业是由所有员工组成的,一个人的缺陷就可能葬送群体成员的努力。通过提升较弱的员工能力即拉升桶壁中高度最低的木板,提升水桶的容量,使薄弱环节不再薄弱。这也是提高企业竞争力的最直接有效的方法。

短板的普遍存在——相对的薄弱环节

不管是组织还是个人,无论是否意识到,都是长短板的共同体,都存在短处,都有薄弱环节。

企业管理中,影响企业经营绩效的要素包括人力、资本、管理、技术、市场等企业运营的各种资源和能力。但是不管是怎样的企业,不可能所有的方面都强,总是有一两个薄弱的环节存在,而这一两个薄弱环节恰恰是影响企业绩效的关键。

通常情况下,谈到企业管理,人们最关注的是企业的优势,比如谈到“真诚到永远”的海尔,打动人们的首先是海尔的长木板——售后服务、海尔文化、海尔的当家人张瑞敏。诚然,长木板有利于海尔的经营,但是即使现在的海尔,肯定仍然有它的短木板,这一点,张瑞敏比我们更清楚。

“尺有所短”,我们看到大型的集团公司,我们想到规模经济。殊不知一个企业就如一列火车,企业越大,相当于车厢越多,因此对车头的动力要求越高,如果车头的动力跟不上,将会造成整列火车的低速度。

温州的小企业经济引起很多学者的关注,“小狗经济”模式深受部分学者的推崇,认为温州模式完成了分工与效率,可是温州小企业从正规金融渠道融资难的问题制约了所有小企业的发展,也成为人们经



常谈论的话题。

再者,如果把企业的人力资源单独拿出来视为一个木桶的话,每个员工都是围成企业这个大木桶的木板。如同一个人的五个指头,企业的每个员工的能力、技能、知识参差不齐,固然企业内存在耀眼的明星员工,但是也有普通的非明星员工,而这些非明星员工才是决定企业生存及经营业绩的关键因素。

市场上各式各样的产品也存在薄弱的质量环节。以人们日常生活的必需品手机为例,某手机和弦、样式、返修率等质量要素比较令人满意,但是这款手机弱点在于电池板。它的电池板做得厚重,但仍解决不了待机时间短的问题,目前电池板已成为此品牌手机提升档次的瓶颈。相反待机时间很长的另外一品牌手机,价格虽然便宜,但是较高的返修率却使人们望而却步。

个人作为一个单独的木桶当然也存在缺陷与弱点,这些缺陷或者弱点将阻碍个人的成功。

首先表现在知识的缺陷。

也许有人会马上反驳,世界上的知识包罗万象,个人无论如何聪明都不可能熟知各种知识,你不可能要求一个打火机生产厂的工人了解天体物理。诚然如此,这也是为什么我们高等教育会有专业的划分,而且知识层次越高,专业划分越细。

所以我们首先需要指出,我们所讲的知识方面的缺陷是指与个人所承担的工作密切相关的知识、能力,即知识的缺陷是相对的概念。对于不在行的领域,对与我们的工作无关的领域,我们可以不了解。比如学经济的人不懂芭蕾舞,舞蹈演员不懂波音 747,飞行员不懂蒙代尔——弗莱明模型等等,这些都是可以理解的。最多把这种不懂看成一种欠缺,可能会减少你享受生活、认识世界的一个渠道,但不会阻碍你成为出色的经济学家、舞蹈家或者飞行员。

但是,弱点或者缺陷是妨碍你出色发挥的因素。一旦你所做的工

作需要的知识和技能,你不曾掌握,那么你的弱点就凸显了。如果你是学经济的,不知道木桶原理;如果你是飞行员而不知道波音 747 飞机的飞行速度;你作为律师却不具有清晰敏捷的思维与语言,那么这些就成了你的致命弱点。

其次,个人的缺陷还表现在个性上。

人无完人,人类性格上存在很多方面的弱点、恶习,包括贪婪、懒惰、嫉妒等等。这些恶习一旦形成,将成为个人身上的毒瘤,它们会慢慢吞噬个人的精力,阻碍个人的成功。

早晨的闹钟响了好几遍,小王才从床上爬起来,唉,痛苦的一天又开始了。早饭顾不得吃就匆匆忙忙赶到公司,跨进公司大门仍旧精神恍惚。由于小王生性懒惰,总是想尽办法逃避工作,能拖就拖。小王对邻桌小刘努力工作不屑一顾,觉得公司老板这么苛刻,工资又少,何苦为公司拼命。一段时间过后,小刘收到了晋升通知,而小王收到了公司的辞退通知。懒惰使人意志消沉,懒惰是致命伤,但是懒惰有时候却是一种天然的存在。

