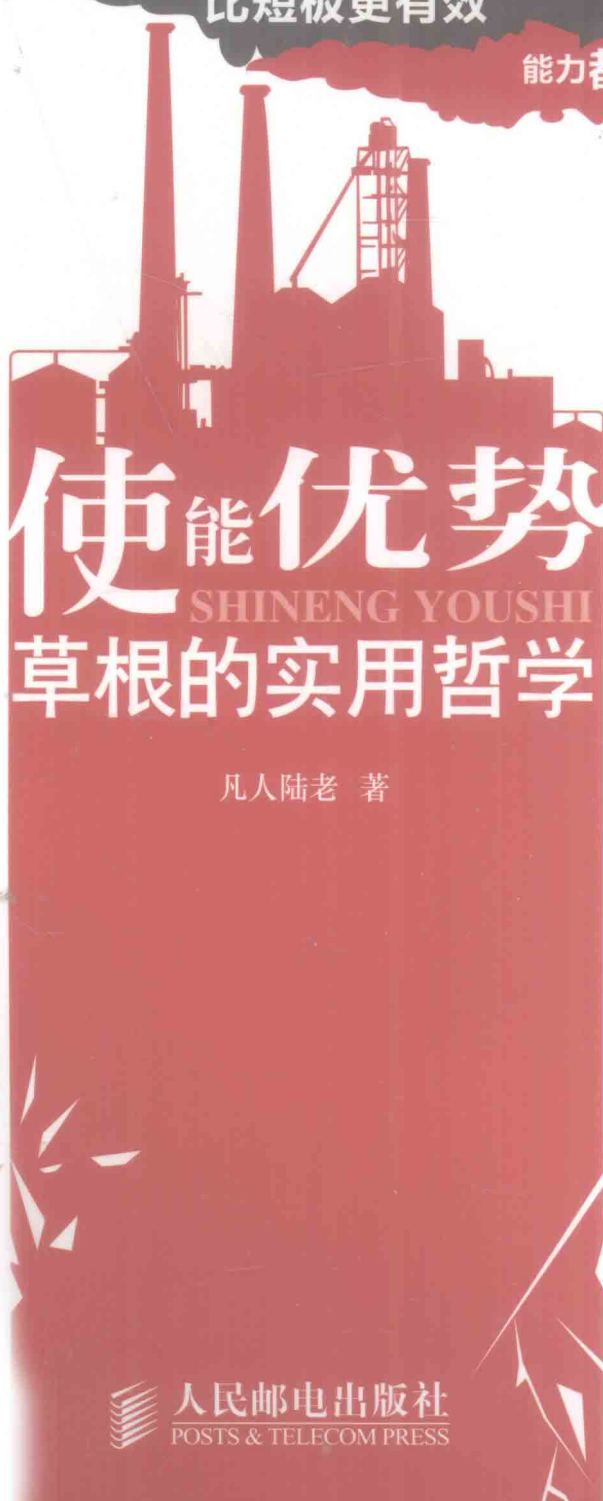


关注自己的**长板**
比短板更有效

中国凭什么成为了
世界上最大的**加工厂**

能力都低于其他员工的人该怎么用



使**能**优势

SHINENG YOUSHI

草根的实用哲学

凡人陆老 著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

使^能优势

SHI NENG YOU SHI
草根的实用哲学

凡人陆老 著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

使能优势：草根的实用哲学 / 凡人陆老著. -- 北
京：人民邮电出版社，2011.7
ISBN 978-7-115-25422-1

I. ①使… II. ①凡… III. ①成功心理—通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第092667号

内 容 提 要

超出对手的能力是有效能力。为了获得这种能力，我们要选择一个标杆，然后按照选定的有效维度进行仿造性的学习、工作。

本书围绕着“使能优势”这一个概念进行了全方位的阐述，运用众多实例，结合作者自己的分析，为我们生动地阐述了使能优势在我们实际生活中的重大意义。

使能优势——草根的实用哲学

-
- ◆ 著 凡人陆老
责任编辑 李 强
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本：700×1000 1/16
印张：13 2011年7月第1版
字数：227千字 2011年7月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-25422-1

定价：38.00元

读者服务热线：(010)67129264 印装质量热线：(010)67129223
反盗版热线：(010)67171154

PREFACE

提升长板
比改善短板更重要

前言

*Enhancing long board More important
than improving the boards*

最近我和同事在撰写一篇文章，试图讲述木桶理论在组织活动中的意义。传统的木桶理论又称短板理论，其主要思想是：组成木桶的木板如果长短不齐，那么木桶的盛水量不是取决于最长的那一块木板，而是取决于最短的那一块木板。这样我们就可以得出两个推论。其一，只有木桶桶壁上的所有木板都足够高，木桶才能盛满水；比最低的木板高出的部分是没有意义的，高出越多，浪费越大。其二，只要这个木桶里有一块板的高度不够，木桶里的水就不可能是满的。要想提高木桶的容量，就应该想方设法加高最短的那块木板的高度，这是最有效也是唯一的途径。也就是说，在实际工作中，要认真抓好水平较低的人员能力的提升，确保每一个人员都能达到一定的水平，这样整体工作才能保持在较高的水平上。

这样做多数情况下是有意义的，但在另外一些时候我们却又发现，这样是很难行得通的。比如在人力资源的安排中一味地强调短板的提升，对企业的意义不大，有时甚至会有副作用。因为在现行的体制下，很多单位对人力资源的实际权限很小，再加上劳动保护等法律规定的影响，即使那些被认定为是短板的劳动提供者无法提升自己的能力以适应组织的要求时，人力资源使用者也很难作出更换的处理。相反，当人力资源采取迁就短板，用其所长时，原来的短板可能就变成了长板，此时组织却发挥了很好的效用。这就是我们想讲述的新木桶理论。

同时一个木桶能容多少水，不仅与木桶的长板、短板有关，还与木桶的底是否牢固，各木板之间是否有裂缝有关。我们的新木桶理论的主要思想是：发展长板、容忍短板、加强底板、拒绝裂缝。在组织发展中除了建立自身长板资源、积极寻找合作伙伴外，更重要的是构建组织的桶底及桶箍。因此，我们认为首先要建立组织的共同愿景，打造坚实强大的底板；同时发挥桶箍的作用，拒绝板块裂缝；容忍短板的存在，发展长板并积极鼓励有效的补位意识，这样组织的绩效就有可能做到最优。

木桶底板是木桶能否容水的基础。一个完整的木桶，除了有桶壁上的长板、短板以外，木桶还必须有着一个完整的底板。正是这样的底板，决定了一只木桶还能不能容水。从压力计算公式我们可以知道，容纳的水越深，对桶底的压力就越大。这样一个坚强牢固的桶底是木桶盛水的基础。

在组织中，如果说成员是一块块木板，那么组织的共同愿景就是桶底。共

同愿景，是指组织成员所共同持有的意愿和景象，是组织所追寻的目标。组织的共同愿景是激发组织活力，增强组织凝聚力的重要途径，使组织成员分散的力量高度整合，集中起来发挥出巨大的优势。学过物理的人都知道：在同样多的材料条件下，圆形木桶是所有形状的木桶中储水量最大的，它强调组织结构的运作协调性和向心力，围绕一个圆心，形成一个最适合自己的圆。对一个组织来说，组织的每一块资源都要围绕一个核心，每一个部门都要围绕这个核心目标而努力，而共同愿景就是这个核心。

木桶能否有效地盛水，除了需要坚实的底板之外，还取决于木板之间的缝隙，这个却是大多数人不易看到的。一个木桶的木板之间如果出现了裂缝，就会出现漏水，不仅水盛不满，而且水桶也可能越来越松，最后导致散架。因此桶板间的缝隙是木桶能否盛水的关键，为了保证水桶的盛水量，就要尽量减少缝隙。

木桶板块之间的缝隙也存在于组织发展中，甚至是组织的必然产物。组织的出现是个人社会化的产物，是人们按照一定的目的、任务和形式编制起来的社会集团。尽管组织是两个以上的人构成的体系化的组合，但人本身是以个体形式存在的，考虑问题常从个体的角度出发，所以这种体系化是有条件的，或者是相对的。在实际工作中，人和人之间、部门与部门之间都存在着缝隙，就像木桶的各块木板之间一样，缝隙是无法避免的。

对于桶板之间的缝隙，人们会采取多种办法去试图解决，一种是用黏胶将松的缝隙糊起来，但没过多久，又会松掉；另一种就是请箍桶匠在桶外面加上一条铁制的箍用于加紧，这样就使得各块板之间更加紧固。桶箍的妙处就在于它能把一堆独立的木板联合起来，并消除木板与木板之间的缝隙，使木板之间形成一种协作关系，形成一个共同的目标，成为一个封闭的容器。

虽然对于组织中的缝隙，组织重组、流程再造是一种常用的解决办法，可以暂时修补组织裂缝。但最好的方法无疑是加紧桶箍。那么组织中的这个“箍”是什么呢？这个“箍”就是强有力的各项规章制度。有效的规章制度虽然不能完全解决各板块间的裂缝问题，但是制度却可以有效地压缩这些裂缝的大小，最后使得水不能从中流出来。

对于一个木桶中的短板，只要加高最短的那块木板的高度即可补齐。但处于时刻变化的动态发展环境中，组织中短板的提升绝非易事，且组织中的长板、

短板也只是相对而言，并非一成不变，如某项短板经过提升便会成为新的长板，之后便会出现新的短板，进而开始一种新的循环。

俗话说：“尺有所短，寸有所长”。没有完美的个人，却可以有（近乎）完美的团队！五指伸开，有长短粗细。有的手指劲儿小，就一定有手指劲儿大，所以拇指粗短有力，中指纤长灵活。因此，对待组织中的短板，在改进、提升的同时，各板块间要积极补位。

木桶要容纳更多的水，组成木桶的每块板都必须有足够的强度、刚度和稳定性，并且在组建木桶中发挥的作用都应不可替代。组织中的每个部门、成员都有其存在的必然性。作为管理者，不妨容忍组织中存在的差异，就像手指有长短之分。积极营造互相信任、沟通协调的团队氛围，扬长避短，发挥所长，充分发挥每块桶板的作用。

以上就是适合于组织行为的新木桶理论的主要思想。中国古典文学巨著《西游记》的团队思想，无处不散发着这样的理念。保证团队西天取经成功的，不仅有孙悟空的尽心尽职，同样也有白马的负载、沙僧的担当、猪八戒的支撑。看来唐僧不仅理解了新木桶理论，而且很好地践行了这个理论。

在研究新木桶理论的同时，我们也有一个非常重要的发现，那就是：给组织带来革命性进步的往往不是短板的修复，而是长板积极效用的发挥。正是这些长板的发挥让很多企业在专业化的道路上做强、做大，有些甚至成为百年老店，基业长青。

再看《西游记》，我们又会发现，虽然猪八戒一直是在讨好师父，沙僧一直是无怨无悔，但在西天取经的艰险征途中，每每能够降妖捉怪、披荆斩棘，保证团队最终取得成功的却是孙悟空。孙悟空就是这个师徒团队中的长板。作为团队领导的唐僧没有一味地要求沙僧、猪八戒去提升业务工作能力，而是根据他们不同的特长安排了不同的工作。组织中，一个被认同的长板或者优势，就可能是组织整体的长板及优势。

在中国的酿酒工业中，茅台酒的酿制工艺是比较传统的，成本也是比较高的。用传统的木桶理论看，至少茅台酒的酿造在成本上存在很大的短板，那么就必须改革工艺，提升短板。它可能首先要改革配方，使用更廉价的粮食和材料；二要改革酵母类型，缩短发酵时间；三要改革蒸馏工艺，提高出酒率，等等。我不是酿酒专家，以上只是我的臆测，但估计实际方法也是八九不离十。然而，

茅台酒厂没有这样做，也不会这样做，不然其生产的酒就不再是传统意义上的茅台酒了。因为，正是这些成本上的短板保证了茅台酒的独特风格；这个独特的风格，就是茅台酒广受欢迎的长板。

从某种意义上来说，长板就是企业拥有的某种优势，它更加适合于进攻；短板是企业同时拥有的某种劣势，它更加适合于被别人进攻。如果你是一个处于防守阶段的企业，关注你的短板是对的。但是，进攻是最好的防守，充分地应用你的长处和优势，是一个企业立于不败之地的根本。

我有一个同事姓张，是个博士，她对我的观点非常赞同，她本人是学经济学的，属于文科范畴，但她的儿子却在数学等理科方面表现出惊人的能力。张博士以前一直想方设法地提升她儿子的文科学习能力，效果不太大。后来她放手让她儿子用更多的精力从事理工科的学习，使得她儿子的长项更长，取得了很好的效果。

对一个人来讲，其赖以生存的是一到两项主要技能，而不是其全部的技能。比如一个报社的记者，文字很好，但五音不全，这虽然可能使得他在音乐评价栏目中受限，但绝对不会妨碍他在其他版面做得更好。问题就提出来了，他应该用更多的时间去提升他的音乐短板呢？还是用更多的时间去进一步地让他的文字水平得到提高呢？在多数情况下，答案应该是后者，除非他的文字水平已经达到了尽善尽美的程度。

对于一个医生也是一样。由于长时间的医科学习与工作，使得一个医生善于给病人就诊而不善于行政管理，他应该用更多的时间去提升行政管理能力呢？还是专注于医疗水平的提高呢？答案也是肯定的，除非他已经当上了科室负责人，不然他根本没有必要去研究如何做好行政管理工作。

综上所述，我们发现了一个重要的事实，那就是关注于自己的长板，比关注于自己的短板更有效。在自己的长板中，超出别人能力的那部分能力更加有效，这就是本书所要讲述的道理。

通过上面的分析，我们发现木桶理论和新木桶理论在不同的事物上，都可能取得很好的效用。我本人有个习惯就是对很多事情喜欢追根求源，我让张博士帮我找一下木桶理论的原始出处，答案有些令人失望。所有的资料都说明它源自于美国管理学家彼得，但没有说出这个彼得是哪个彼得。大家知道彼得在国外是一个很常见的姓氏，在国外说彼得，就如同在中国说老张一样，人海茫茫，

无处寻觅。好在有钱钟书先生的故事作为标杆，让我解开了这个心结。

据说有一次钱钟书先生外出，有几个妇人知道了他就是大名鼎鼎的小说《围城》的作者，就找人请钱钟书先生接见她们一下。钱钟书当时并没有这个兴致，他对来说：“请告诉她们觉得鸡蛋好吃就足够了，没有必要一定要认识那个在农场里生活的老母鸡吧？！”

木桶理论在一个方面提醒了我们要思考 and 关注的问题，至于它究竟是谁提出的也就无所谓了。

我本人一直在企业工作，工作的时候我希望有理论指导，得到理论的时候，我喜欢通过实践去验证。如王阳明先生提出的“知行合一”思想，我喜欢努力地把理论应用于实践。有人说我比理论工作者有实践，比企业经营者有理论。我觉得不敢当，但我依旧希望我“生”的《使能优势》这个“蛋”能足够好吃。

感谢在本书写作中所有帮助过我的人。向王晓华女士、葛明慧女士、王岩教授、徐慧先生致以特别的谢意。

CONTENTS

目 录 |

第1篇

思考篇

- 1.1 遭受非议的MBA / 001
- 1.2 仅有方向是远远不够的 / 007
- 1.3 超出对手的能力是有效能力 / 013
- 1.4 使能优势的提出 / 017
- 1.5 使能优势中的参照系 / 022
- 1.6 标杆从麦当劳与肯德基说起 / 026
- 1.7 有效维度的选取 / 031
- 1.8 时间的单向性确定了使能优势的动态性 / 037
- 1.9 拥有使能优势不等于拥有胜利 / 043
- 1.10 有关使能优势的哲学属性思考 / 050
- 1.11 总结与拾遗——思考篇 / 056

第2篇

比照篇

- 2.1 《国富论》中的使能优势思想 / 061
- 2.2 比较优势中的使能优势思考 / 067
- 2.3 波特竞争理论中的使能优势思想 / 072
- 2.4 从使能优势看蓝海战略的实质 / 078
- 2.5 从使能优势看市场营销 / 084
- 2.6 标杆在管理中计划职能上的应用 / 091
- 2.7 从使能优势看企业的三大战略选择 / 097
- 2.8 蓝契斯特法则中的使能优势思想 / 103
- 2.9 纳什均衡与不合作条件下的标杆选择 / 111
- 2.10 弱势情况下使能优势的选择 / 117
- 2.11 总结与拾遗——比照篇 / 123

第3篇

实践篇

- 3.1 孟子是可以被打倒的——微小的超越，也是超越 / 128
- 3.2 综合使能优势在田忌赛马中的应用
——兼论超出优势边际效用递减 / 134
- 3.3 姜太公不同的选择——维度不是固定的 / 141
- 3.4 孙子兵法中的使能优势 / 147
- 3.5 诸葛亮在隆中对里的使能优势 / 153
- 3.6 苏格拉底麦田里的使能优势思想及标杆的影响 / 160
- 3.7 本田的汽车之路——使能优势的扩展 / 166
- 3.8 格兰仕微波炉，举国家优势成为自身优势 / 173
- 3.9 姚明为什么要打篮球——优势的发现、发展、提升与优化 / 179
- 3.10 寻找新的成长维度——组织与个人的相关平衡 / 186
- 3.11 总结与拾遗——实践篇 / 192

THINKING

1.1 | 遭受非议的MBA

思考篇

The MBA in Criticism

由于多年优秀人才的积累，文革以后的几届大学毕业生中积聚了很多的高人，我的朋友李先生应该算作其中的一位。李先生是一个认真、勤奋又热情的人。他最大的优点是记忆力超群，很多年前见到的一个人，在很多年以后再见面时，他依然能够叫出人家的名字，让人感到很温馨。李先生早年的本科专业是生物学，毕业以后他被分配到一个国有企业下属的小厂，负责搞生物制药。

几年以后，他的卓越能力被上级领导看重，很快被任命为这个二级小厂的负责人。又过了几年，他们通过不断地积累和壮大，把自己发展成为国内这个行业中小有名气的一家单位。经过资金运作，他们与原来的归属单位脱钩，成为完全独立的法人单位。

李先生是一个永不止步的人，他没有因为自己的成绩而沾沾自喜。通过更加深刻地分析和研究，他认为：就他们单位的实力而言，仅仅靠自己，很难再取得更大的成就，特别是市场竞争日益激烈的现代，他们的单位只能是一条潺潺的溪流，让自己永不干涸的方法就是投身于大海。就这样，他带着他的全体员工整体合并到上海的一家大公司，李先生则被提升为上海这家公司的副总，负责整个集团的生产工作。

平日里李先生常驻上海，虽然我们保持着频繁的电话联系，真正见面的机会却并不太多。这个春节前，李先生特地给我打来电话，约定春节期间两家人一定要聚一下。

初三晚上，我和李先生老友相见分外高兴，几杯酒下肚后，李先生的话匣子就打开了。他告诉我说：他们的老板多么多么有水平，一个学哲学的，对生物制药专业一点也不懂，却能够把这么大的一个企业管理得井井有条。他还说：他们老板总是能从哲学的角度出发，非常精准地把握事物的两面。比如去年他们老板敏锐地感觉到了经济危机隐约要发生，于是果断地中止了几乎所有的投资项目；而今年在年初的会议上，老板就要求把公司所有可周转的资金全部都投到项目上去；果然不出老板的预料，国家经济很快就开始转暖了。

后来，李先生谈到了MBA的事情。他告诉我，到了上海他一直没有闲着，所有业余时间都用来学习MBA了。

他说：“MBA可是个好东西，虽然我本人也算是一个学有所成的专业技术人员，但是对于企业管理并不能算在行。过去我们搞企业纯粹是瞎搞，根本不上路子。现在学了MBA就不一样了，它教你从哪个方面出发，教你如何去看

待市场，教你如何去做处理问题。”

我也曾上过一些 MBA 课程，也知道一些战略、管理、市场以及财务的相关常识，但对 MBA 的感觉远没有李先生那么好。出于礼貌，我没有打断他的思维和兴致。

那天我们喝了不少酒，临走的时候，李先生还拉着我的手说：“你一定要学 MBA，不然你也不太可能在你的企业里做到很好。”

我满口承诺说：“好的，好的。”

回家的路上，家人对我抱怨了一路，说：“你看李总对他们的老板多么崇拜，你怎么就做不到呢？”

我不以为然地说：“我当然也想做到，可是崇拜这件事应该是发自内心的，任何假装都是没有意义的。首先，李总本人就非常热情，也非常容易发现别人的优点；其次，他的老板是复旦毕业的，学有专长、管理有道。而我们老板什么出身的都有，虽然他们都很优秀，但是暂时还达不到李总老板那样的境界。所以，我无法由衷地去崇拜他们，做到李总那样对我来说确实有点困难。”

话是这么说，不过我还是从心里崇拜我的朋友李先生，因为他对他的领导的崇拜是发自内心的，没有半点虚假。在一个已经存在的组织中，没有哪一位继任的领导不是从追随者做起的。主管者正是从大量的追随者中间，发现了最值得他去信赖的那个人。这时，被选中的追随者就有了进步的机会。李先生首先是一个好的追随者，然后他也把自己培养成为了一个好的领导。

家人又说：“你的情商就是差，不说你了。你看人家李先生，学了 MBA 马上就可以应用到实践中去。”

我说：“我的情商差，这是事实。真正的思想者，估计也没有几个情商是好的。当一个人关注了天上的星星的时候，他很难再留心脚下的每一步路。学 MBA 的人很多，真正学以致用没有几个。李先生用得好，那绝对是个例外。”为了防止家人反驳，我又加上一句：“中央电视台曾经有个节目也是这样说的。”

在中国，中央电视台的权威是绝对无法质疑的，对于企业、政府，甚至每个老百姓来说都是如此。果然，我抬出了中央电视台以后，家人再也没有反驳。

中央电视台确实有一个节目曾提到过这样的问题：为什么很多企业老板，特别是那些私营企业老板，在没有读 MBA 之前，其企业的运作是好的；而读了 MBA 以后，其企业经营水平不仅没有提升，相反更差了？

这个问题确实很尖锐，它应该涵盖了太多的可以影响企业发展的因素。电视上专家、权威唇枪舌剑，你来我往，辩论得好不热闹。每个人都在一些自己关注、坚持的领域里大做文章，坚持着自己所看到的那一面，指导或者是反对着其他人。

我们也可以试想一下：首先，可以进入著名大学学习 MBA 的私营企业的老板都应该是非常成功的。我们假设这个命题开始的标杆是对的。那么，使得这个命题不成立的前提就是，所有这些读 MBA 的老板的企业必须在老板读书以后的三年内一个都不能少。这个前提看起来简单，实际上却是非常难以实现的。

企业虽然只是一种组织形式，但实质上 and 所有生命体一样，都有其固有的生命周期，有着它的诞生、成长、发展、萎缩，最后直至消亡的过程。

很多年前，我为了激励员工认真工作，写过一篇短文，对企业的生命周期进行了探讨。其中有一段是这样写的：“据美国《财富》杂志刊登的有关数据显示：世界企业 1000 强平均寿命为 30 年；日本的《日经实业》杂志调查表明：日本企业平均寿命同样为 30 年。但有关资料显示，我国的集团、公司平均寿命只有 7~8 年，小企业平均寿命仅为 2.9 年。”

虽然不能保证以上数据是绝对精确的，但它基本表明了企业生命周期的大概情况。从这个企业平均生命周期统计之中我们可以简单地看出，在企业老板读了 MBA 以后，一些企业不仅没有得益，相反变得更差。企业作为一种特殊的生命体，也会死亡。如下列公式所示：

现实存在的企业数 = 起始存在的企业数 $\times$ (1 - 企业死亡率)

因为企业死亡率是一个大于 0 且小于 1 的正小数，所以，起始存在的企业数大于现实存在的企业数是正常的。

如果上面的命题改成这样可能是有一定意义的：没有读 MBA 的老板的企业发展好的比例，不如读 MBA 的老板的企业多。也就是说，读 MBA 的老板的企业的死亡率小于没有读 MBA 的老板的企业的死亡率。

但这个命题也有其自身的问题。问题就在于统计。谁去统计？怎么去统计？发展好的标准是什么？

我们知道了企业存在是有生命周期的，在这个前提下，每一个企业都有可能消亡。所以，一些企业做好了，一些企业做坏了，这是非常正常的事情。影响企业发展的因素很多，除了内在的因素，外在的因素也很重要。我们以电视

机市场为例，来看一些企业发展的过程。

改革开放的初期，电视机开始从过去政府机关、企事业单位走入了平常百姓家。由于电视机是个适合百姓娱乐的好设备，几乎没有让企业付出任何努力，就完成了用户感知的教育。甚至在企业根本没有准备好有效的生产能力之前，用户的需求就像雪崩一样爆发了。

首先是政府管制下的短缺经济式的供给，政府商业部门掌握着票证指标，只有那些非常幸运的人，才有可能得到相关的指标。由于市场供给的严重失调，购置电视机的票证指标往往就成为某些人手中的特权，更有些人利用经济双轨制的差价，去谋不义之财。那时的企业，根本不需使用任何 MBA 的知识就可以生存得很好。

又过了不久，国家取消了票证制度，以市场化的手段来管理需求。在电视机原有的国家制定的价格基础上，附加一个电视机国产基金。这个措施更是使得各电视机厂商大发横财。这时的企业还是用不到 MBA 课程所讲的企业管理知识，只要能生产一个带画面的东西，就肯定可以卖掉。这时的企业管理，用一句不好听的话来说：厂长的办公桌前就是坐着一个傻瓜，工厂同样可以运作得很好。

这样的好日子持续了几年，然后逐渐开始发生变化。按照波特竞争理论，首先，国内其他行业有实力的厂商看中了电视机市场这块肥肉，迅速转型加入到这个产业；接着，便是打开的国门使得更多的国外产品加入了市场竞争。于是，这个行业的利润迅速地被摊平。用户在这个市场竞争中成为最大的受益者，产品越来越丰富，价格越来越低，服务越来越好。而那些最初像今天的房地产企业一样大发横财的电视机企业，则越来越举步维艰。除了那些不断进行产品更新、技术改进的企业在努力维持着，其他企业在这场竞争中不得不选择转行，甚至是破产。

早在 1966 年，美国哈佛大学教授雷蒙德·弗农就提出了产品生命周期的理论。以上我们所讲述的电视机发展的例子，就是一个典型的产品生命周期所带来的困境，这个困境不是简单地通过 MBA 课程的学习就可以避免的。

我们试想一下，在电视机最受欢迎的时候，企业的老板去读了 MBA。三年以后，当老板学成又回到企业的时候，这时的企业还有可能是他学习前的企业吗？

把一些看似相关的因素加在一起，通过简单地推理得出一个结论，究其本

质有时可能是错误的。

有人讲过这样的笑话：一个博士在研究一只蚂蚱，想知道它的耳朵在哪里？他首先撕掉了蚂蚱的翅膀，然后他对蚂蚱说：跳呀，跳。于是，他看到了蚂蚱在跳。他很自然地得出了这样的结论：蚂蚱的耳朵不在它的翅膀上。接着，他又撕掉了蚂蚱的两条前腿，然后他再对蚂蚱说：跳呀，跳。蚂蚱又跳了。他得到这样的结论：蚂蚱的耳朵不在它的前腿上。再接着，他又撕掉了蚂蚱的两条中腿，然后他又对蚂蚱说：跳呀，跳。蚂蚱又跳了。他得出这样的结论：蚂蚱的耳朵也不在它的中腿上。最后，他撕掉了蚂蚱的两条后腿，然后他又对蚂蚱说：跳呀，跳。这次蚂蚱所有的腿都被撕掉了，终于无法再跳。于是博士得出结论：蚂蚱的耳朵在蚂蚱的两条后腿上。这是一个笑话，事实当然不是这样。

不管怎么说，我们应该看到 MBA 课程对企业及其领导起到了不少有益的作用。至少它教会了我们从哪些方面去做企业的管理工作，去看企业的发展，去进行市场运作，去进行资金平衡。