



# 黄金管理定律

——金牌经理人必知的管理定律

侯贵松◎编著

印加效应  
热炉法则

鱼缸法则  
佩林忠告

手表定理  
耶林论断

彭尼原则  
哈里森法则

SPM

南方出版传媒  
广东经济出版社



# 黄金管理定律

HUANG JIN GUAN LI DING LV

——金牌经理人必知的管理定律

侯贵松◎编著

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

·广州·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

黄金管理定律：金牌经理人必知的管理定律 / 候贵松编著.

—广州：广东经济出版社，2015.4

ISBN 978 - 7 - 5454 - 3824 - 6

I. ①黄… II. ①候… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 310883 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	全国新华书店
印刷	茂名广发印刷有限公司 (茂名市计星路 60 号大院)
开本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印张	14.5 1 插页
字数	309 千字
版次	2015 年 4 月第 1 版
印次	2015 年 4 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3824 - 6
定价	30.00 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 37601950 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601980 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：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

# 前言

目前,中国的企业界充斥着新颖的管理观念和模式,但实质上却没有自己的管理思想,眼花缭乱的西方管理理念和方法已经成为企业界迷茫和困惑的制造源。企业界不断地流行一轮又一轮的管理新潮,却始终没有找到自己管理思想的主题。

的确,企业管理是存在一些基本的规律的,若是违反了这些基本规律,企业就会失败。但是,即使遵循了所有这些基本规律,企业也未必就能成功,因为企业成功只有必要条件,没有充分条件。对企业管理者来说,无论运用什么样的现代企业管理理论,都必须首先遵循而不是违背这些基本规律,以它们为战略起点,只有这样,企业才具备了基本的安全性。

大多数的中国企业仅仅处于完成原始积累的成长初期,只有少数优秀企业进入管理观念和方法的渗透阶段,在当前全球经济一体化的情况下,市场竞争趋于白热化,产品寿命趋短,不尽如人意的业绩使企业经营者把注意力聚集在流行的管理方法上,媒体推波助澜的渲染炒作,助长了企业经营者渴望借助某种管理方法使企业摆脱困境、产生突破的思想。然而,多数企业被流行的各种管理理念和方法所迷惑,犹如雾里看花,无从选择。究竟哪种管理理念和方法更适合企业自身,谁是企业在管理丛林中行走的“指路人”?当各种管理理念、模式、方法在流传时,需要我们深思的一个重要问题是:我们真正需要的是什么?

本书所选择的企业管理定律,正是为解决此问题而做出的一种尝试。

管理规律是一种客观存在的东西,它是管理过程本身所固有的、本质的、必然的联系。认识、把握和运用好管理规律,是做好管理工作的前提。

对企业的领导者来说,明确地认识管理定律是进行有效管理的先决条件。管理定律是人类在管理过程中获得的真理性认识,它能够留存至今,必然有它的相对合理性。明确地认识管理定律,不仅能够使我们更加深刻地理解人与自然之间以及人与人之间的关系,而且也能积极促进我们树立科学的管理观和形成正确的管理方法论。

对企业的领导者来说,准确地把握管理定律是进行有效管理的必要前提,正确地运用管理定律是进行有效管理的根本保障。从实践角度看,管理作为一项科学性、综合性和实践性很强的人类社会活动,既要求管理者必须以能够反映客观规律的先进的管理理论和法则作为从事管理活动的指导,又要求管理者必须具备灵活运用这些理论和法则的技巧与方法,以更好地提高管理的效率和效益。因此,我们在实际管理过程中只有把管理理论



和管理实践有机地结合起来,并使它们既互为条件又互相促进,才能更加有效地分析和解决管理过程中的各种矛盾与问题,才能在遵循管理客观规律的基础上,创造性地运用管理规律,进而获得管理的最佳效果并达到管理的最佳境界。

本书围绕企业管理当中的计划管理、决策管理、变革管理、控制管理几个方面,选取了60多条管理定律。这些定律是两千年来伟大管理思想和卓越领导智慧的精华,在过去几十年中,这些管理定律影响了世界各地无数一流企业家与管理者的头脑,提高了相关企业和组织的效率与业绩,帮助了很多组织以更快的速度获得成功。与市场同类书籍不同的是,本书将这些管理定律进行了细分,分为企业发展的支撑、企业壮大的关键、企业创新的基础和企业成功的路径四个部分。每一则管理定律都由管理定律原文、管理启示和管理应用三部分组成,管理启示通俗易懂,可操作性强;管理应用有典型的成功或者失败的案例,可供读者认真参考或者借鉴。读者可以通过管理启示部分启发思路,提高理论素养,通过管理应用部分寻找差距,提高管理实践水平。

在编写本书的过程中,本人参考了大量的文献、各种各样的网站以及网上署名或者未署名的文章,由于数目众多,无法在参考文献中一一列举,也无法一一查到各位作者的联系方式,因此,如果本书中引用了哪位作者作品中的观点、论据、案例,请作者和本人联系,以便能付给你稿酬。同时,我们也为参考了你的作品,而未能及时与你联系表示深深的歉意。

非常感谢给予本人大力支持和帮助的周丁、董玉毅、王秀刚、蒋雪梅、汪森、乐慧等朋友,如今他们大都已经改换了工作或者去到外地。尤其要感谢顾勇,如果没有他的大力支持和鼓励,这本书是没有办法出版的。同时感谢为此付出辛勤劳动的责任编辑和肯定了这部书稿的广东经济出版社。谢谢你们!如果这本书能够给读者带来那么一点的收获,我也就感到心满意足了。

编者

2007年9月

# 目 录

## 第一编 企业发展的支撑:计划管理

一、计划预测促发展 .....	(3)
导读:计划的重要性 .....	(3)
1. 布利斯定理 .....	(5)
【管理启示】计划的重要性 .....	(5)
管理应用 可采眼贴膜:营销的神话 .....	(6)
2. 丁伯根定理 .....	(8)
【管理启示】预测的重要性 .....	(8)
管理应用 摩托罗拉的产品开发 .....	(9)
3. 艾格尼斯定律 .....	(11)
【管理启示】决策前的告诫 .....	(11)
管理应用 P&G:润妍的陨落 .....	(12)
4. 杰蒂斯原则 .....	(14)
【管理启示】管理者必须具备远见卓识 .....	(14)
管理应用 哈默酒桶厂 .....	(15)
5. 弗洛斯特法则 .....	(17)
【管理启示】计划的明晰性 .....	(17)
管理应用 海尔造人,人造海尔 .....	(18)
6. 博尔斯定理 .....	(20)
【管理启示】决策之前有眼力 .....	(20)
管理应用 租赁业的兴起:赢利源于有眼力 .....	(21)
7. 儒佛尔定律 .....	(24)

【管理启示】企业管理中的预测 ..... (24)

管理应用 阿斯特拉国际有限公司的起伏 ..... (25)

8. 列文定理 ..... (26)

【管理启示】果断的决策 ..... (27)

管理应用 米其林轮胎的滚动奇迹 ..... (28)

二、起于目标,成于落实 ..... (31)

导读:计划需要良好执行 ..... (31)

1. 印加效应 ..... (32)

【管理启示】制度的作用 ..... (32)

管理应用 远大集团的制度化管 理 ..... (33)

2. 奥尼尔定理 ..... (35)

【管理启示】制度与环境 ..... (35)

管理应用 巨人集团的兴衰 ..... (36)

3. 鱼缸法则 ..... (39)

【管理启示】制度透明的重要性 ..... (39)

管理应用 良好的规章制度使家族企业长盛不衰 ..... (40)

规章的执行需要领导者以身作则 ..... (41)

4. 奥卡姆剃刀定律 ..... (42)

【管理启示】把握实质,抓住重点 ..... (42)

管理应用 白沙集团的“简单管理”之道 ..... (43)

5. 华克定理 ..... (45)

【管理启示】不可忽视执行力 ..... (45)

管理应用 可发姆:杜邦公司的失败 ..... (46)

6. 过渡效应 ..... (48)

【管理启示】发展与变化 ..... (48)

管理应用 飞利浦——不断变化中的自我 ..... (49)

7. 本尼斯第一定律 ..... (50)

【管理启示】控制的作用 ..... (51)

管理应用 史蒂夫·凯斯:创建 AOL 的神奇小子 ..... (52)

## 第二编 企业壮大的关键:决策管理

一、企业如何进行决策 .....	(57)
导读:决策的方式方法 .....	(57)
1. 斯隆法则 .....	(59)
【管理启示】慎重的决策 .....	(59)
管理应用 箭牌:家族的复兴 .....	(60)
2. 奥巴特定律 .....	(62)
【管理启示】基于事实决策 .....	(62)
管理应用 岛村芳雄:生产麻绳伊始,创立岛村丸芳产业集团 .....	(63)
3. 饭田原则 .....	(65)
【管理启示】轻重缓急须不同 .....	(65)
管理应用 任天堂:游戏软件业的霸主 .....	(66)
4. 霍里斯定理 .....	(68)
【管理启示】最优方案的唯一性 .....	(68)
管理应用 华硕的演变与选择 .....	(69)
5. 萨盖定律 .....	(71)
【管理启示】在选择中制胜 .....	(71)
管理应用 宝马现象给我们的启示 .....	(72)
6. 艾科卡原则 .....	(74)
【管理启示】比较中作决策 .....	(74)
管理应用 雅戈尔:走在转型中 .....	(75)
7. 摩斯科定理 .....	(77)
【管理启示】非正向思维型决策 .....	(77)
管理应用 Levis 的创立:淘金潮中卖裤子 .....	(78)
8. 伯法定理 .....	(80)
【管理启示】整合多种方案 .....	(80)
管理应用 麦德龙的中国市场战略——以不变应万变 .....	(81)



二、赢在执行 .....	(84)
导读:决策的执行 .....	(84)
1. 格瑞斯特定理 .....	(86)
【管理启示】执行的重要性 .....	(86)
管理应用 巴林银行的倒闭 .....	(87)
2. 爱弥尔定理 .....	(89)
【管理启示】勇敢地面对风险 .....	(89)
管理应用 渡边正雄:风险企业家 .....	(90)
3. 冒进现象 .....	(92)
【管理启示】预料之外的行动 .....	(92)
管理应用 满婷:变换思维 铸就强势品牌 .....	(93)
4. 沙垂定律 .....	(95)
【管理启示】没有最好,只有更好 .....	(96)
管理应用 意料之外的合并结果——时代华纳与美国在线 .....	(96)
5. 吉德林法则 .....	(99)
【管理启示】正视问题 .....	(99)
管理应用 飞利浦的腾飞 .....	(100)
6. 韦里克定理 .....	(102)
【管理启示】领导者的职能 .....	(102)
管理应用 LG 中国总裁孙晋邦:“执行”强人 .....	(103)
7. 反刍效应 .....	(104)
【管理启示】项目事后回顾 .....	(105)
管理应用 HP:项目事后管理的受惠者 .....	(106)
8. 费希尔法则 .....	(108)
【管理启示】谨慎战略 .....	(108)
管理应用 年轻者的经验——家乐福的成功经验 .....	(109)

## 第三编 企业创新的基础:变革管理

一、企业提升竞争力的利器 .....	(115)
--------------------	-------



2. 里德定理 ..... (147)
- 【管理启示】若要经久不衰,切勿经久不变 ..... (147)
- 管理应用 中国信息化革命催生金融改革 ..... (148)
3. 舍恩定理 ..... (150)
- 【管理启示】管理变革需要执著 ..... (150)
- 管理应用 善于推动管理变革的日本富士通 ..... (151)
4. 自吃幼崽效应 ..... (153)
- 【管理启示】管理变革要靠企业自身 ..... (153)
- 管理应用 主动的管理变革使企业焕发出勃勃生机 ..... (155)
5. 回潮效应 ..... (156)
- 【管理启示】时刻保持警惕,防止重蹈覆辙 ..... (156)
- 管理应用 海棠电器“病”在何处 ..... (157)
6. 精简定律 ..... (159)
- 【管理启示】创造灵活组织 ..... (159)
- 管理应用 IBM 的重大变革 ..... (160)
7. 苛希纳定律 ..... (162)
- 【管理启示】精简管理层 ..... (163)
- 管理应用 迅捷来自精简 精简源于自信 ..... (163)
8. 饱和效应 ..... (165)
- 【管理启示】增长并非无极限 ..... (165)
- 管理应用 中小企业的大企业病 ..... (166)

## 第四编 企业成功的路径:控制管理

- 一、“抓”与“放”的平衡 ..... (171)
- 导读:企业的监督与控制 ..... (171)
1. 潘恩定理 ..... (173)
- 【管理启示】没有监督就会失控 ..... (173)
- 管理应用 华北油田向内部监督管理要效益,企业走出艰难的生存环境 ..... (174)

2. 多湖惠论断 .....	(176)
【管理启示】人是自利的 .....	(176)
管理应用 华为用人的“基本法” .....	(177)
3. 韦里克忠告 .....	(179)
【管理启示】避免错误 .....	(179)
管理应用 柯达相机是如何占领市场的 .....	(180)
4. 摩菲定律 .....	(182)
【管理启示】潜在的失误就是实际的失误 .....	(182)
管理应用 联通开网吧是误区吗 .....	(182)
5. 乔治原则 .....	(184)
【管理启示】防与罚的辩证法 .....	(184)
管理应用 “末日管理”成就小天鹅——乔治原则在小天鹅的应用 .....	(185)
6. 汉普顿定律 .....	(187)
【管理启示】找准管理中的靶子 .....	(187)
管理应用 中国电信集团的 SWOT 分析:机遇与挑战共相随 .....	(187)
7. 黑哨现象 .....	(190)
【管理启示】管理者的角色 .....	(190)
管理应用 住友事件的启示 .....	(191)
8. 韦斯特定理 .....	(193)
【管理启示】信任与风险 .....	(193)
管理应用 授权不等于放任,必须能够果断决策 .....	(194)
二、制度与纪律是企业的保障 .....	(196)
导读:严格的管理制度与纪律 .....	(196)
1. 布克定理 .....	(198)
【管理启示】制度是如何出现的 .....	(198)
管理应用 问题出在什么地方 .....	(199)
2. 赖莱法则 .....	(201)
【管理启示】纪律保证组织目标实现 .....	(201)
管理应用 纪律拯救了“青烟” .....	(202)

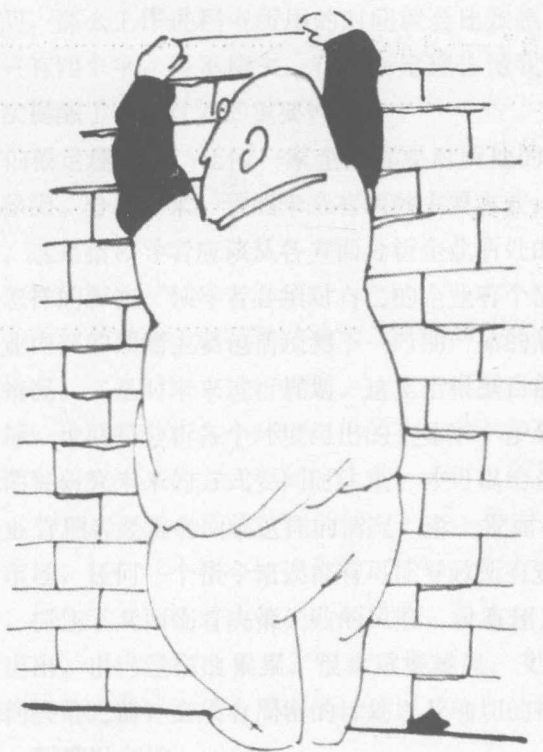


3. 雅马哈原则 .....	(204)
【管理启示】“严格”中的合理性 .....	(204)
管理应用 通用电气公司的严格化管理 .....	(205)
4. 热炉法则 .....	(206)
【管理启示】惩罚的原则 .....	(206)
管理应用 石狮市邮电局巧用热炉提效益 .....	(208)
5. 耶林论断 .....	(209)
【管理启示】强制与公平 .....	(209)
管理应用 完善管理体系——中信国安快速发展的基础 .....	(210)
6. 佩林忠告 .....	(211)
【管理启示】莫怕家丑向外扬 .....	(212)
管理应用 波音公司自扬家丑树诚信 .....	(213)
7. 哈里森法则 .....	(214)
【管理启示】行动力最重要 .....	(214)
管理应用 成败关键在“执行”——海信的故事 .....	(215)
8. 洛克忠告 .....	(217)
【管理启示】规则简而有力的执行 .....	(218)
管理应用 IBM 的薪酬管理实践 .....	(218)
参考文献 .....	(221)

# 第一编

## 企业发展的支撑：

### 计划管理





## 一、计划预测促发展

### 【导读】计划的重要性

对于任何一家企业而言，计划都是必不可少的重要环节，有良好计划的企业才能有稳步和长远的发展。古语说，凡事预则立，不预则废。企业离开生产计划、营销计划、发展计划、销售计划等将寸步难行。计划有四个好处：应对不确定性和情况变化、注意力集中于目标、达到经营上的经济合理、利于控制。对计划重要性的理解可以从以下几个方面来进行。

● 看问题要有整体感，细节处的节省是为了总体的节省服务的。如果省去了事前计划的时间，那么工作进程中所用的时间就会比预想的多出很多，工作也会似一团乱麻，结果只有四个字：得不偿失。布利斯定理告诫我们：事前想得清，事中才不会折腾。再一次提醒了我们计划的重要性。

● 丁伯根定理指出，任何一家企业都要对所处的环境进行分析，对未来要有充分的认识和预测。分析未来、预测未来有两种主要方式：一是预测未来，推测最有可能出现的情况。这是指领导者应该从各方面分析企业所处的环境，分析未来环境的变化会给企业带来怎样的影响。领导者必须对自己的企业有个清醒的认识，制定具有针对性的对策。对企业内部的预测主要包括预测下一时期产品的需求变化、企业的销售情况以及利润的增长情况。二是对未来进行规划。这是指根据目前的情况展望企业下一阶段最容易达到的目标，也就是分析各个环境得出的企业下一步最有可能前进的方向。在企业的管理中，这两种研究未来的方式要同时注重，才可以给企业的生存带来美好的远景。

● 企业管理者经常会面临这样的情况：牵一发而动全身。证券市场、房地产市场、风险投资市场，任何一个指令错误都有可能将所有资金深陷其中。商机瞬息万变，不抓住可惜，抓住了又面临着决策失败的风险，没有超凡的本领，绝对不可能全身而退；即使可以退出，也已经伤痕累累，很难重振雄风。艾格尼斯定律实际上给我们一个启示：作任何决策之前，必须有周密的计划以及确切的把握：没有超脱其外的本领，一旦深入其中，便难以自拔。

● 领导是一个人对其他人的施加影响，鼓励并指导他们的活动朝着有利于团体或组织目标实现方向发展的过程。施加影响的那个人是领导者，当领导者有效时，他们所施



加在其他人身上的影响就有利于一个团体或组织取得业绩目标；当领导者无效时，他们所施加的影响对目标的实现就没有起到任何作用，甚至妨碍目标的实现。这里的领导者有效与无效是指领导者所具备的能力是否可以达到使企业前进的水平，以及所作出的决策是否可以使企业正常运营。杰蒂斯原则告诉管理者，未来所发生的事情有可能偏离我们的预测，但是一个管理者的远见卓识是一家企业经营成功与否的关键性因素。一个具有洞察力、有眼光的领导者可以为企业作出正确的决策，从而使企业发展走向繁荣。

● 在实际工作中，管理人员往往忽略计划的重要性，盲目行动，认为制订工作计划是浪费时间。而任何工作，如果没有一个周密的计划，一个明确的目标，往往就会事倍功半，甚至以失败而告终。计划的作用是不言自明的。由于所有的计划都是为了实现企业的目标而制定的，所以周详的计划会使工作人员把注意力集中在这些目标上，从整体上考虑使各部门的工作统一起来。由于有了计划，典型的埋头于当前日常事务的主管人员不得不通过计划工作去考虑未来，甚至为了实现他们的目标不得不考虑定期修改和扩大计划的必要。因此，有了计划项目就会进行得更加容易。弗洛斯特法则给予我们两点启示：一是项目启动之前计划要明确；二是计划中分工要明确，个人的职责也要明确。只有把这些界限都明确了，事情才会按照预计的方向顺利发展。

● 很多人都强调要破釜沉舟与坚持到底，却忽略了必须在有大方向的前提下。现在的竞争已经不容许“知错能改”与“亡羊补牢”了，一旦决策失误，很有可能一蹶不振。因此，在这样一个付出的同时也要考虑回报的年代，在考虑是否执行一个计划或者决策之前，必须先看我们的努力是否值得。博尔定理适用于生活中的所有场合，它提醒我们，在下定决心之前，必须先开眼界、练胆识，练就一双火眼金睛，看准后再下手。虽然我们不能太看重结果而要重视过程，但是在这样一个以成败论英雄的时代，要想成为“英雄”，下定决心之前保证自己眼光的精准，是绝对必要的。

● 管好一家企业，就是要管好它的未来，而管好未来就意味着对将来作出正确预测。企业所处的经济环境动荡不定，技术日新月异，市场需求变幻莫测，这就要求企业不仅要着眼于现在，更应关注未来，而预测正是联系现在和未来的桥梁。市场预测的主要目的，是了解对未来的经营活动与决策有重要意义的各种肯定因素和未知事件，为决策提供可靠的依据。儒佛尔定律告诉企业管理者，在作出决策之前，必须对企业状况有详尽的预测，预测的准确性与可靠性直接关系到决策的成败。这条定律提醒了管理者预测的重要性。

● 列文定理告诉管理者，作为一个领导者，遇到需要作出决定的时候必须立即行动，否则机会就会在犹豫中丧失。成功的管理者会非常自信地抓住机会进行决策，然后采取行动。那些犹豫不决的人，总是在事情不能再拖的最后一刻才采取解决的措施，这样完成的效果当然是差强人意的。优秀的管理者要和时间赛跑，在最短的时间内作出决策，完成计划，并且付诸行动。事情不到最后一刻就不会完成的人，他们在决策时也会把工作拖到最后一刻，而在这样的情况下选择的方案往往不是最好的方案。只有那些充