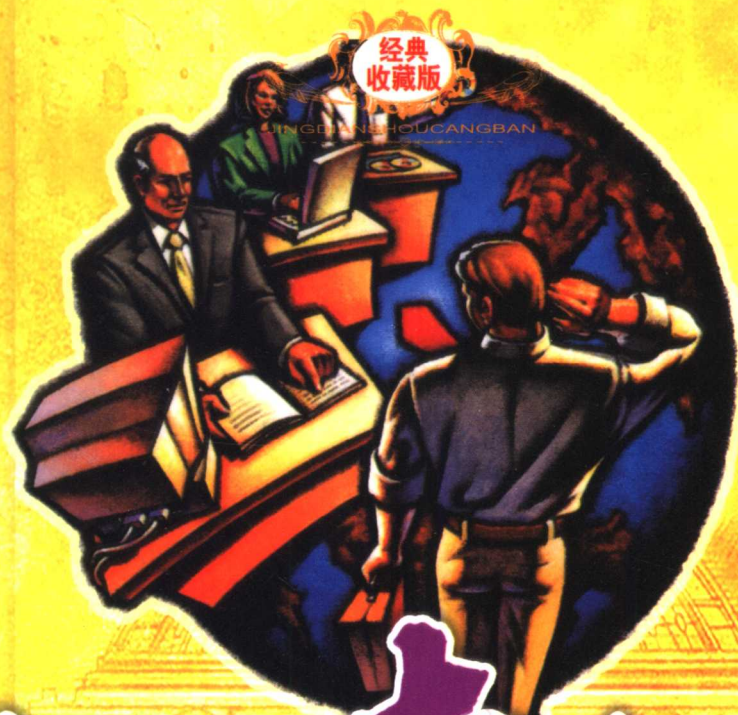




# 管理者定律

透过寓言看管理规律

囊括商学两百年经典实用管理法则，  
提炼上亿管理者最核心的有效管理心得。

The Rules  
of Manager

谢文辉 编著

北京科学技术出版社

The Rules  
*of* Manager

# 管理者定律

透过寓言看管理规律

---

谢文辉 编著

## 图书在版编目(CIP)数据

管理者定律/谢文辉编著. —北京:北京科学技术

出版社,2005.9

ISBN 7-5304-3238-9

I. 管... II. 谢... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 099595 号

## 管理者定律

---

编 著:谢文辉

责任编辑:张建国

封面设计:红十月工作室

出 版 人:张敬德

出版发行:北京科学技术出版社

地 址:北京西直门南大街 16 号

邮政编码:100035

电话传真:0086-10-66161951(总编室)

0086-10-66113227 0086-10-66161952(发行部)

网 址:www.bkjpress.com

电子信箱:postmaster@bkjpress.com

经 销:新华书店

印 刷:北京市北七家印刷厂

开 本:787mm×1092mm 1/16

字 数:136千字

印 张:12

版 次:2005年9月第1版

印 次:2005年9月第1次印刷

ISBN 7-5304-3238-9/F·114

---

定 价:24.80元

京科版图书,版权所有,侵权必究。

京科版图书,印装差错,负责退换。

# 序 言

法则是金。每条法则都是前人经验和心血的结晶,它让我们间接获得管理和人生的真谛。没有什么比本书汇聚的这些伟大管理法则更能穿透管理的本质,它们是人类思想和智慧的精髓,其所包含的有趣解说看似简单,实为深邃的见解。它们历经漫长的时间洗礼以及无数人的实践,演变成为管理的真知之言。

寓言是一种精巧别致的快餐,古老又新鲜,随时翻阅就可以读到一个悠久而完整的世界,能使我们在欢笑中获得智慧和情感的愉悦与满足。世界是寓言,我们就是寓意。很多时候,一条经典的管理法则,或者是一个轻松的寓言故事比枯燥冗长的管理理论更能启发人,更能让大家理解和接受。

本书首创将管理法则和寓言故事糅合在一起,用寓言故事来诠释管理法则,用管理法则来提炼寓言故事。这就是本书最大的特点!这也必将是本书吸引千万读者的最大价值所在!

本书囊括了商学两百年经典实用管理法则,展现了世界上亿管理者身体力行的管理实践思想。本书精选的 70 条管理法则涉及提升领导力、决策与执行、激励与沟通、思维与创新、危机与变革、组织与竞争、团队合作与个人素养、成本与制度、营销与服务等多个方面,其中奥卡姆剃刀定律、美酒与污水定律、智猪博弈、麦穗哲理、木桶定律、手表定理、皮格马利翁效应、南风法则、路径依赖、霍布森选择效应、墨菲定律、帕金森定律、华盛顿合作定律、雁行理论、犯人船理论、破窗理论和 250 定律等都是管理定律中的经典。更让人叫绝的是用来解释管理法则的这些轻松幽默的寓言故事,读起来简单、轻松、活泼,既富有情趣,又蕴涵管理哲理,让人深思,因为每个故事里都包含着管理专家们用几页甚至几十页才能讲清的大道理。

为了增加本书的实用价值,帮助读者更好地解决实际问题,本书在每条



法则和故事之后都加有“管理提醒”，对管理法则和寓言故事进行了理论升华和实践指导，在点评过程中渗透管理的基本理论和方法。

本书适用于广大公司白领、企业管理者、营销人士、管理爱好者和学习者，以及范围广泛的大众读者。本书既可以指导读者的具体企业运作，又可以提供新型的企业智慧；既可以给公司用作正规的管理培训手册用，又可以让普通人读后有所思、有所得，成为书架中的典藏书。本书还可以作为大家枕边的轻松休闲读物。

细心阅读、仔细品味，你必将从本书中咀嚼出许多有益、有趣的东西来。相信本书能带给读者点滴管理感悟，相信阅读能激发你片刻的思想灵光，相信本书必将帮助你和你的团队以更快的速度获得成功。

谢文辉

谨识于北京

2005 年仲夏

# 目 录

## 第一部分 提升领导力

- 奥卡姆剃刀定律 // 2
- 智猪博弈 // 4
- 汤普林定理 // 7
- 美酒与污水定律 // 9
- 印加效应 // 12
- 晕轮效应 // 14
- 乔治原则 // 17
- 金鱼缸法则 // 18
- 懒蚂蚁效应 // 20



## 第二部分 决策与执行

- 囚徒困境 // 24
- 麦穗哲理 // 26
- 马特莱法则 // 30
- 手表定理 // 32
- 布里丹选择 // 34
- 分马定律 // 35
- 马太效应 // 37
- 格林斯特定理 // 39
- 木桶定律 // 41





### 第三部分 激励与沟通

皮格马利翁效应 // 46

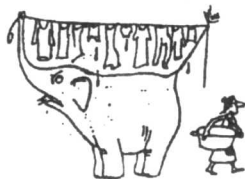
南风法则 // 49

鲸鱼哲学 // 52

霍桑效应 // 55

丹纳法则 // 57

位差效应 // 61



### 第四部分 思维与创新

鲑鱼效应 // 66

路径依赖 // 68

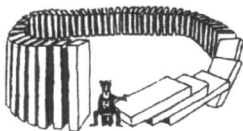
权威暗示效应 // 72

羊群效应 // 73

霍布森选择效应 // 74

巴菲特定律 // 77

奥斯本法则 // 80



### 第五部分 组织与竞争

苛希纳定律 // 86

帕金森定律 // 88

彼得原理 // 91

格乌司原理 // 94

弼马瘟效应 // 98

鲶鱼效应 // 100

搭便车理论 // 102





## 第六部分 团队与素养

华盛顿合作定律 // 108

邦尼人力定律 // 111

雁行理论 // 112

史提尔定律 // 116



## 第七部分 成本与制度



冰山理论 // 122

秃头论证 // 124

犯人船理论 // 128

热炉法则 // 131

破窗理论 // 134

潘恩定理 // 137

## 第八部分 营销与服务

哈默定律 // 142

阿尔巴德定理 // 146

达维多定律 // 149

凡勃伦效应 // 152

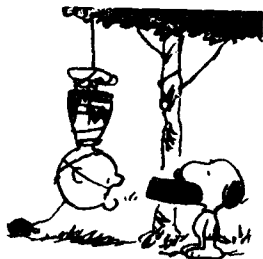
杜邦定理 // 155

共生效应 // 157

250 定律 // 160

首因效应 // 162

印刻效应 // 164





## 第九部分 预防与变革

墨菲定律 // 168

海因里希法则 // 170

蝴蝶效应 // 172

多米诺效应 // 176

温水青蛙原理 // 177

里德定理 // 180

蜕皮效应 // 184



# 管理者定律

——透过寓言看管理规律



## 第一部分

GUANLIZHE DINGLÜ

# 提升领导力



## 奥卡姆剃刀定律

### 内容释义

奥卡姆剃刀定律:这是一句格言,或者说是一个“原理”,叫做“如无必要,勿增实体”,或者是“多并不意味着必要”,“能用较少的东西做到的事,如用较多的东西去做,就是徒劳”。

### 故事详解

公元14世纪前期,从法国的一所监狱中逃出一个囚犯。

那时欧洲正处在黑暗的中世纪,一个犯人越狱算不了什么大事,可是这个人非比寻常,他是一位很有学问的天主教教士,人称“驳不倒的博士”。

他叫威廉,出生于英国的奥卡姆,人们叫他“奥卡姆的威廉”。他曾在巴黎大学和牛津大学学习,知识渊博,能言善辩。由于他发表的言论有许多与当时的罗马教廷不合,因此被囚禁在法国的监狱。

在狱中过了四五年,他找到机会逃了出来,跑到巴伐利亚去找那里的王爷,他给王爷讲了一句很有名的话:“你用剑保护我,我用笔保护你。”于是正在和教廷闹别扭的王爷立刻收容了他。

随后他著书立说,名声大振。他对当时无休无止的关于“共相”、“本质”之类的争吵感到厌倦,主张唯名论,只承认确实存在的东西,认为那些空洞无物的普遍性概念都是无用的累赘,应当被无情地“剃除”。

这也就是他所谓的“思维经济原则”,概括起来就是:“如无必要,勿增实体”。

因为他是英国奥卡姆人,人们就把这句话称为“奥卡姆剃刀”。

人们常常引用奥卡姆剃刀的一个强式,叙述如下:

如果你有两个原理,它们都能解释观测到的事实,那么你应该使用简单的那个,直到发现更多的证据。

对于现象最简单的解释往往比较复杂的解释更正确。



如果你有两个类似的解决方案,选择最简单的。

需要最少假设的解释最有可能是正确的。

或者以这种自我肯定的形式出现:让事情保持简单!

严格的说,它们应该被称为吝啬定律,或者称为朴素原则。

“奥卡姆剃刀”作为人们创新的一种思维武器,曾受到大哲学家罗素的高度评价,被认为在逻辑分析领域是一项最有成效的原则。后来爱因斯坦又将它引申为简单性原则。爱因斯坦是利用简单性原则的大师。其相对论的构造是如此简单,但对自然规律的揭示却是那么精深。

“奥卡姆剃刀”剃掉的是思维杂质,产生的是创新成果,留下的是简洁精美。与自然界简单性原则相适宜,标准化、规范化、简洁化的科学公式,假设前提简单性的科学体系,既简单又优美。

“奥卡姆剃刀”以结果为导向,始终追寻高效简洁的方法。在过去,它影响过哥白尼、牛顿、爱因斯坦等伟大科学家,帮助他们成就了辉煌的科学事业。现在,它又被比尔·盖茨、巴菲特等经济界精英所使用。这是一个改变全球精英命运的思维法则,也是左右企业与个人发展的永恒法则。

经过数百年的岁月,“奥卡姆剃刀”已被历史磨得越来越快,它早已超越了原来狭窄的领域,具有了更广泛、丰富和深刻的意义。

在某种意义上,“奥卡姆剃刀”是一种“反动的”哲学。人类文明的不断发展,就是不断为这个世界增添新的内容,而“奥卡姆剃刀”却不断地向我们的文明成果发出挑战,指出许多东西实际上是有害无益的,而我们正在被这些自己制造的麻烦压垮。

有一则寓言讲述的是大雁和狐狸的故事。大雁和狐狸同时落入猎人设下的铁笼子里。狐狸对大雁说:“我有一千种方法逃脱。”大雁说:“我只有一种方法可以重获自由。”正说着,猎人来了。大雁便装死,猎人以为大雁被狐狸咬死了,便从铁笼子中把大雁取出扔在地上,大雁突然展开双翅,飞走了。但是,狐狸尚未决定使用哪一种办法逃命,却被猎人放入了一只口袋里,无法脱身。

这则寓言印证了奥卡姆剃刀定律一直强调的一点:简单的办法往往是最有效的办法,或者说是最好的办法。简单管理的奥秘就在于把复杂的东西演变为若干简单的东西去做。要做好复杂的事情,应当善于化复杂为简单。



下面是一个哲学家与一个船夫之间进行的一场经典对话。

“你懂哲学吗？”“不懂。”“那你至少失去了一半的生命。”“你懂数学吗？”“不懂。”“那你失去了百分之八十的生命。”忽然，一个巨浪把船打翻了，哲学家和船夫都掉到了水里。看着哲学家在水中胡乱挣扎，船夫问哲学家：“你会游泳吗？”“不……会……”“那你就失去了百分之百的生命。”我们的工作变得复杂的一个原因就在于，我们有时候喜欢像哲学家那样思考，为一个小问题寻求许多种解释。于是，解释的难度大大超过了需要的程度。

我们不需要像哲学家了解的那样多。事情发生时，我们需要的仅仅是能派得上用场的东西，即使它相当简单。

不要试图去弄明白事情为什么会变成这样，你需要做的只是明白哪些能派上用场，然后为此多付出些。

## 管理提醒

奥卡姆剃刀定律在企业管理中可进一步演化为简单与复杂定律：把事情变复杂很简单，把事情变简单很复杂。如果你认为只有焦头烂额、忙忙碌碌地工作才可能取得成功，那么，你错了。事情总是朝着复杂的方向发展，复杂会造成浪费，而效能则来自于单纯。在你做过的事情中可能绝大部分是毫无意义的，真正有效的活动只是其中的一小部分，而它们通常隐舍于繁杂的事物中。找到关键的部分，去掉多余的活动，成功并不那么复杂。

奥卡姆剃刀定律告诫我们，在处理事情时，要把握事情的主要实质，把握主流，解决最根本的问题，尤其要顺应自然，不要把事情人为地复杂化，这样才能把事情处理好。

# 智猪博弈

## 内容释义

在经济学中，“智猪博弈”(Pigs payoffs)是一个著名博弈论例子。



这个例子讲的是：猪圈里有两头猪，一头大猪，一头小猪。猪圈的一边有个踏板，每踩一下踏板，在远离踏板的猪圈的另一边的投食口就会落下少量的食物。如果有一只猪去踩踏板，另一只猪就有机会抢先吃到另一边落下的食物。当小猪踩动踏板时，大猪会在小猪跑到食槽之前刚好吃光所有的食物；若是大猪踩动了踏板，则还有机会在小猪吃完落下的食物之前跑到食槽，争吃到另一半残羹。

那么，两只猪各会采取什么策略？答案是：小猪将选择“搭便车”策略，也就是舒舒服服地等在食槽边；而大猪则为一点残羹不知疲倦地奔忙于踏板和食槽之间。

原因何在？因为，小猪踩踏板将一无所获，不踩踏板反而能吃上食物。对小猪而言，无论大猪是否踩动踏板，不踩踏板总是好的选择。反观大猪，已明知小猪是不会去踩动踏板的，自己亲自去踩踏板总比不踩强吧，所以只好亲历亲为了。

### 故事详解

“智猪博弈”的现象是由于故事中的游戏规则所导致的。规则的核心是：每次落下的事物数量和踏板与投食口之间的距离。

如果改变一下核心指标，猪圈里还会出现同样的“小猪躺着大猪跑”的景象吗？试试看。

改变方案一：减量方案。投食仅原来的一半分量。结果是小猪大猪都不去踩踏板了。小猪去踩，大猪将会把食物吃完；大猪去踩，小猪将也会把食物吃完。谁去踩踏板，就意味着为对方贡献食物，所以谁也不会有踩踏板的动力了。

如果目的是想让猪们去多踩踏板，这个游戏规则的设计显然是失败的。

改变方案二：增量方案。投食为原来的一倍分量。结果是小猪、大猪都会去踩踏板。谁想吃，谁就会去踩踏板。反正对方不会一次把食物吃完。小猪和大猪相当于生活在物质相对丰富的“共产主义”社会，所以竞争意识却不会很强。

对于游戏规则的设计者来说，这个规则的成本相当高（每次提供双份的食物）；而且因为竞争不强烈，想让猪们去多踩踏板的效果并不好。



改变方案三：减量加移位方案。投食仅原来的一半分量，但同时将投食口移到踏板附近。结果呢，小猪和大猪都在拼命地抢着踩踏板。等待者不得食，而多劳者多得。每次的收获刚好消费完。

对于游戏设计者，这是一个最好的方案。成本不高，但收获最大。

原版的“智猪博弈”故事给了竞争中的弱者（小猪）以等待为最佳策略的启发。但是对于社会而言，因为小猪未能参与竞争，小猪搭便车时的社会资源配置并不是最佳状态。为使资源最有效配置，规则的设计者是不愿看见有人搭便车的，政府如此，公司的老板也是如此。而能否完全杜绝“搭便车”现象，就要看游戏规则的核心指标设置是否合适了。

比如，公司的激励制度设计，奖励力度太大，又是持股，又是期权，公司职员个个都成了百万富翁，成本高不说，员工的积极性并不一定很高。这相当于“智猪博弈”增量方案所描述的情形。但是如果奖励力度不大，而且见者有份（不劳动的“小猪”也有），一度十分努力的大猪也不会有动力了——就象“智猪博弈”减量方案一所描述的情形。最好的激励机制设计就象改变方案三——减量加移位的办法，奖励并非人人有份，而是直接针对个人（如业务按比例提成），既节约了成本（对公司而言），又消除了“搭便车”现象，能实现有效的激励。

## 管理提醒

许多人并未读过“智猪博弈”的故事，但是却在自觉地使用小猪的策略，这是人性的自然选择。如股市上等待庄家抬轿的散户；等待产业市场中出现具有赢利能力新产品、继而大举仿制牟取暴利的游资；公司里不创造效益但分享成果的人，等等。因此，对于制订各种经济管理的游戏规则的人，必须深谙“智猪博弈”指标改变的个中道理。



## 汤普林定理

### 内容释义

汤普林定理：必须有一个目标要完成，才会集合个人成为一个集体去做事。这一定理由英国皇家女子空军指挥J·汤普林提出。定理告诉我们：第一、要定整体目标，须明共同利益；第二、组织目标必须能反映个人需求，个人需求愈能促进组织目标。

### 故事详解

从前，有五位探险家在非洲一片茂密的丛林里探险。队长名叫马克格夫，四名队员分别是巴里、麦克里斯、约翰斯、吉姆。在进入丛林前，马克格夫曾答应给他们优厚的工资。

在任务即将完成的时候，马克格夫不幸得了病而长眠在丛林中。马克格夫临死前，交给四名队员一个沉甸甸的箱子。他十分诚恳地对四人说道：“我要你们向我保证，一步也不离开这个箱子。如果你们把箱子送到我朋友麦克唐纳教授手里，你们将获得比金子还要贵重的东西，你们一定能得到。”埋藏了马克格夫以后，这四个人就上路了。多日的跋涉使得这四个人瘦骨嶙峋，疲惫不堪。他们扛着这只沉重的箱子，在茂密的丛林里踉踉跄跄地往前走，但密林的路越来越难走，箱子也越来越沉重，而他们的力气却越来越小了。他们像囚犯一样的在泥潭中挣扎着。

一切都象在做恶梦，只有这个箱子是实在的，是这个箱子在支撑着他们的身躯！否则，他们全倒下了。他们互相监视着，不准任何人单独乱动这个箱子。在最艰难的时候，他们想到了未来的报酬是多少，当然，是有了比金子还重要的东西……

终于有一天，绿色的屏障突然拉开，他们经过千辛万苦终于走出了丛林。



四个人急忙找到麦克唐纳教授，迫不急待地问起应得的报酬。

于是，当着四个人的面，教授打开了箱子。大家一看，都傻了眼，满满一堆无用的木头！

“这开的是什么玩笑？”约翰斯说。

“屁钱都不值，我早就看出那家伙有神经病！”吉姆吼道。

“比金子还贵重的报酬在哪里？我们上当了！”麦克里斯愤怒地嚷着。

此刻，只有巴里一声不吭，他想起了他们刚走出的密林里，到处是一堆堆探险者的白骨，他想起了如果没有这个箱子，他们四人或许早倒下去了……

巴里站起来，对伙伴们大声说道：“你们不要再抱怨了。我们得到了比金子还贵重的东西，那就是生命！”

马克格夫是个智者，而且是个很有责任心的人。从表面上看，他所给予的只是一堆谎言和一箱木头，其实，他给了他们行动的目标。

这个故事虽然带有一些幽默诙谐色彩，但是故事本身还是告诉我们，共同目标对于团队的工作具有极大的鼓励作用。人不同于一般动物之处是人具有高级思维能力，因此人无法和动物一样浑浑噩噩生活，人的行动必须有目标。有些目标最终仍无法实现，但至少，他们曾经激励的支撑了我们的一段生活，这就值得感谢。企业的管理也是如此，设置合理的目标将大大提升业绩。

## 管理提醒

共同目标，或者是共同愿景是企业的生命所在，即企业生命的价值和生命的创造力所在，企业的灵魂所在。

回顾过去的二十世纪，千千万万企业生生死死，有些企业也曾轰烈一时，然后烟消云散，而引起时代关注，值得历史记载的成功企业为数相对较少。管理学家们一直研究企业成功和常胜的因素。大量的事实表明，企业失败的原因各不相同，成功的因素却大致相同。其中最不可缺少的关键一条是：凡是成功的企业，都拥有一个激动人心的“共同愿景”：

通用机器（GE）“使世界更光明”；

IBM公司“无论是一小步，还是一大步，都要带动人类的进步”；