

浓缩两千年伟大管理思想与卓越领导智慧的经典读本

The Most Important
Management Rules

不可不知的

管理定律

[英]诺斯古德·帕金森 等著

鲶鱼效应

差异化生存法则

比马龙效应

松下水库经营法则

墨菲定律

破窗效应

木桶理论

格乌司原理

波特定律

华盛顿合作定律

因果定律 马太效应

250定律

鲍雷夫法则

雷尼尔效应

蘑菇定律

帕金森定律

达维多定律

不值得定律

横山法则

金鱼缸法则

80/20法则

两只手表定律

温水青蛙原理

蝴蝶效应

坠机理论

苛希纳定律

赛局理论

巴菲特定律

热炉法则

凡勃伦效应

皮革马列翁效应

中国商业出版社

浓缩两千年伟大管理思想与卓越领导智慧的经典读本

不可不知的 管理定律

[英]诺斯古德·帕金森 等著
苏伟伦 苏建军 编译

The Most Important Management Rules

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

不可不知的管理定律/(英) 帕金森等著; 苏伟伦, 苏建军编译,
—北京: 中国商业出版社, 2004.8

ISBN 7-5044-5181-9

I.不… II.①帕… ②苏… ③苏… III.管理学
IV.C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 081709 号

责任编辑/孙启泰

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京海淀求实印刷厂印刷

880×1230 毫米 32 开 9.5 印张 200 千字

2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月第 1 次印刷

定价: 19.80 元

(如有印装质量问题可更换)

PREFACE

管理其实很简单

为了解释管理的要义，美国管理学大师彼得·杜拉克曾经举过一个例子。他说，在小学低年级的算术入门书中有这样一道应用题：“两个人挖一条水沟，要用两天时间，如果4个人合作，要用多少天完成？”小学生回答是“一天”。而彼得·杜拉克说，在实际的决策与管理过程中，可能要“一天完成”，可能要“4天完成”，也可能“永远完不成”。

那么，为什么会这样呢？其实道理很简单，因为4个人挖沟涉及到了决策、组织、领导、控制等较为复杂的管理问题。

一两个人做事往往很简单，其中的权力、责任和利益也非常清楚。所以，一两个人做事几乎不需要其他人来激励或者监督，他们本身的利益和诉求就是自身行为最好的推动力与约束力。

然而，如果“一两个人挖沟的问题”变成“4个人挖沟的问题”，或者说，“一个人做事的问题”变成“一个团队、一个组织、一个公司或一个政府机构做事的问题”，事情就要复杂得多。

首先，“4个人挖沟”涉及到权力分配的问题，比如，谁来作决策？如何进行授权？其次，涉及到

利益分配和业绩考核的问题，比如，如何分配任务？如何考核业绩？如何对业绩好的人发放奖金？再次，还涉及到工作责任和控制的问题，比如，如果有人干砸了怎么办？如何控制工作进度与质量？等等。如果上述这些问题解决不了，或者解决不好，4个人挖沟用一天完不成，可能用4天也完不成，甚至永远完不成。

正是为了解决“4个人如何高效地挖沟的问题”，以及其他类似的人与人合作做事的问题，经济学家和管理学家把人类最宝贵的思想和实践经验结合起来，发展出了一门命名为“管理学”的学科。

经过两千多年的缓慢演化和一百多年的迅猛发展，如今的管理学已经发展成为社会科学最重要的分支，其内容涵盖了计划、决策、组织、领导、激励、控制、人事等各个领域，广泛涉及到了公司行为、政府行政和非赢利组织运营的各个方面，并经由商学院和公共管理学院的课程讲授，得到了非常广泛的传播和普及。

今天的管理学理论基础之深、研究领域之细、积累资料之全、调查案例之多，都达到了前所未有的高度。所以，今天的管理学已经不再定位于解决“4个人挖一条沟的问题”，它要解决的是非常复杂的管理问题。

但是，管理学今天的这种发展，并非全然都是好处。对企业家、总经理、职业经理人和MBA学员来说，管理学的高度发展一方面为他们提供了更多的理论、经验、案例与智慧；另一方面却也使他们感到理论庞杂繁多，资料汗牛充栋，有些无所适从。

为了解决公司决策问题，难道就一定要借助于复杂的企业决策模型吗？为了解决公司员工的薪酬问题，难道就一定要借助于期权模型吗？对大部分实际管理者来说，这些管理学工具往往精深有余、实用不足。

事实上，大部分的企业家、总经理、职业经理人和MBA学员

需要的是简单的管理学，需要的是简单、有效、实用的管理知识，需要的是富有智慧而又浅显易懂的管理思想。

《不可不知的管理定律》一书的出版正好是满足了管理者的这种需要。本书涉及到个人成长和组织发展的各个方面，以通俗浅显的内容和优美生动的文字，为读者总结提炼出了关于人性、企业和组织的39条管理定律，让读者在很短的时间内掌握管理知识和管理思想的精髓。

《不可不知的管理定律》一书涉及到企业和组织管理六个方面的内容：

1. 如何建立高效能团队和构建组织的合作文化？相关的内容包括不值得定律、因果定律、木桶理论、华盛顿合作定律、蘑菇定律；

2. 如何制定正确的公司战略并推动高效领导？相关的内容包括鲍雷夫法则、刺猬原则、松下水库经营法则、金鱼缸法则、差异化生存法则、格乌司原理、80/20法则；

3. 如何建立合理的激励制度并做到知人善任？相关的内容包括鲶鱼效应、比马龙效应、雷尼尔效应、横山法则、彼得原理、马蝇法则、酒与污水定律；

4. 如何建立完善的管理制度和进行有效控制？相关的内容包括热炉法则、坠机理论、墨菲定律、皮革马列翁效应、波特定律、蓝斯登定律；

5. 如何预防和控制公司可能发生的管理危机？相关的内容包括温水青蛙原理、破窗效应、奥卡姆剃刀定律、卡贝定律、达维多定律、帕金森定律、苛希纳定律；

6. 如何以绩效为目标进行有效的管理决策？相关的内容包括赛局理论、巴菲特定律、两只手表定律、250定律、凡勃伦效应、马太效应、蝴蝶效应。

这本书尽管只有薄薄的300来页，但它所涵盖的内容却是两千年伟大管理思想与卓越领导智慧的精华。在过去几十年中，本书中的很多管理定律，影响了世界各地无数一流企业家与管理者的头脑，提高了相关公司和组织的效率与业绩，帮助了很多个人和组织以更快的速度获得成功。

彼得·杜拉克说：“有时，管理是非常简单的。”《不可不知的管理定律》一书最好不过地印证了这位管理大师的看法。

当然，仅仅读完这本书，无法在一夜之间使读者成为管理专家和领导精英；但如果你能够反复地阅读本书，细细地加以体味，并在管理实践中不断地贯彻书中所提出的管理技巧、思想和原则，你就能以更快的速度成长为管理专家和领导精英。

CONTENTS

目录

第一部分 团队与合作

1. 不值得定律 3

凡是不值得做的事，更不值得把它做好。

《伊索寓言》里的故事 4

一流的人做一流的事 5

不值得做的，千万别做 5

不要接烫手的山芋 7

2. 因果定律 10

每一个结果都有其原因，商业上或个人生活上的成败都不是偶然的。

付出与收获 11

因果关系是自然法则 12

你变得越好，面对的挑战越大 13

像成功者一样生活 14

最伟大的发现 15

3. 木桶理论 16

一只木桶的盛水量，不取决于木桶最长的那块木板，而取决于最短的那块木板。

CONTENTS

最短的比最长的有用 17

挑担的寓言 18

突破“瓶颈” 18

“木桶理论”有新说 20

4. 华盛顿合作定律 25

一个人敷衍了事，两个人互相推诿，三个人则永无成事之日。

拉绳的实验 26

破解“华盛顿合作定律” 27

适应办公室政治 29

创建高绩效团队的合作文化 31

5. 蘑菇定律 35

生长在阴暗的角落里的蘑菇，得不到阳光，只有长到一定高度才会开始被人关注。

电脑程序员意外的发现 36

笑迎蘑菇管理 36

接受洗礼，适应环境 38

选择是需要成本的 38

职场上成功的秘诀 40

CONTENTS

目录

第二部分 领导与战略

6. 鲍雷夫法则 43

要想建立合作和信任关系，最重要的就是认识自己和尊重他人。

建立合作和信任关系 44

信任的力量 45

最为重要的八条原则 46

7. 刺猬原则 51

刺猬只知道一件事，却能战胜知道很多事情的狐狸，有时，简单而专注的办法是最有效的。

狐狸与刺猬的较量 52

卓越的公司有如刺猬 53

最简单的就是最好的 54

8. 松下水库经营法则 56

在经济景气的时候，松下幸之助习惯于把一部分剩余资金储存起来，以应付不时之需。

松下的“水库经营法则” 57

CONTENTS

企业的护身符 58
“水库经营法则”的实施条件 60

9. 金鱼缸法则 62

金鱼缸是用透明玻璃做的，可以让人一目了然地看到金鱼缸内的情况。

什么是金鱼缸法则 63
开诚布公管理法 63
另类的“金鱼缸法则” 65
跳进“金鱼缸”，与顾客同呼吸 66

10. 差异化生存法则 68

物种生存的法则之一，就是差异化，或者叫与众不同。

一则非常有趣的生物实验 69
寻找独特的利基 70
突破共存，进入双稳定 71
差异化与战略目标 73

CONTENTS

目录

11. 格乌司原理 74

与狼竞争，作为弱者的羊并没有在地球上消失，因为羊选对了自己的生态位。

草履虫的试验 75

狮子与羚羊都要跑得更快 76

找对自己的生态位 77

不能做老虎，做一只猴子也行 78

12. 80/20法则 80

20%的人拥有80%的财富，80%的收入来自20%的产品，80%的利润来自20%的顾客。

无处不在的80/20 81

一种独到的分析方法 82

经营的关键人物 83

牵住经营的“牛鼻子” 84

CONTENTS

第三部分 激励与任用

13. 鲰鱼效应 87

只要在一个团队中引进能干的人才，其他的员工就会感到紧张和压力，由此整个团队就会充满活力。

渔民的生意经 88

要感谢你的对手 89

鲰鱼效应与用人 91

14. 比马龙效应 95

让人比成龙，自己就会像龙一样地表现；反之，被比成马，会像马一样地表现。

人比龙，人像龙 96

让B级人做A级事 96

压担子育才法 97

物极必反，激励必须适度 98

在加压与降压之间构建“平衡木” 99

CONTENTS

目录

15. 雷尼尔效应 101

相比薪酬等硬性物质条件，精神上的满足和对员工的感召力是更有效的手段。

“美丽的风光”留住人才的故事 102

人情是金 103

展示出你的人情味 104

16. 横山法则 107

最有效并持续不断的控制不是强制，而是触发个人内在的自发控制。

农夫和他的儿子 108

自动自发的是最有效的 108

自动自发是可以培养出来的 109

17. 彼得原理 111

在科层制组织里，每位员工都将晋升到自已不能胜任的职位上。

一个普遍的现象 112

彼得原理的实例 113

彼得治疗法 115

CONTENTS

18. 马蝇法则 118

再懒惰的马只要身上有马蝇叮咬，它也会精神抖擞，飞快奔跑。

林肯用人的故事 119

“非常之才”，你能容忍吗 120

管理“刺头”的技巧 122

19. 酒与污水定律 127

如果把一匙酒倒进一桶污水中，你得到的是一桶污水；如果把一匙污水倒进一桶酒中，你得到的还是一桶污水。

酒与污水的实验 128

发生在NBA的真实故事 129

切除恶性痴呆肿瘤 131

CONTENTS

目录

第四部分 管理与制度

20. 热炉法则 135

任何人都知道热炉红了不能碰，只要你一碰，它立即就灼伤你。

话说热炉 136

制度应当是一只炽热的炉子 136

好制度如何设计 140

制度必须从领导者做起 142

21. 坠机理论 144

企业需要在平时的经营管理中建立一套完善的制度，避免因企业的领导人突然“坠机”，从而造成企业“坠机”。

突如其来的“坠机” 145

强人强不过制度 146

“机舱继任文化” 147

制度不会坠机 149

CONTENTS

22. 墨菲定律 152

如果坏事有可能发生，不管这种可能性多么小，它总会发生，并可能引起更大的损失。

上帝有无恶意 153

错误的昨日与今日 154

错误是创新的来源 155

错误是成功之母 156

行动起来，犯些错误 156

别让失败把你当猴子耍 157

23. 皮革马列翁效应 159

告诉别人“你很行”，他会因受到激励而表现得更好。

国王竟然迷上了美少女的雕像 160

赞美的力量 161

人是根据“受期望”程度来成长的 162

期望愈高，愈能得到期待 163

不要吝惜赞美别人 164

以赞许敬业来刺激怠惰的员工 165

一次责备比99次的赞美还要容易记住 166