

白金管理法则

——透过寓言看管理

杨保军 编著
王关元 绘图

● 囊括商学两百年经典实用法则

● 展现世界上亿管理者身体力行的
管理实践思想



清华大学出版社

白金管理法则

—— 66666666 ——

张其成 主编
王其成 副主编

1

《白金管理法则》张其成 著

《白金管理法则》张其成 著
《白金管理法则》张其成 著



《白金管理法则》张其成 著

白金法则

管理

——透过寓言看管理

杨保军 编著

王关元 绘图

清华大学出版社

北 京

本书防伪标签采用特殊防伪技术，用户可通过在图案表面涂抹清水，图案消失，水干后图案复现；或将表面膜揭下，放在白纸上用彩笔涂抹，图案在白纸上再现的方法识别真伪。

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 043041 号

出版者：清华大学出版社
地址：北京清华大学学研大厦
http://www.tup.com.cn 邮编：100084
社总机：010-62770175 客户服务：010-62776969
组稿编辑：毛尧飞(maorui555@263.net) 陈莉(clpear@163.com)
文稿编辑：陈莉
封面设计：王岚
版式设计：王岚
印刷者：北京鑫丰华彩印有限公司
装订者：三河市李旗庄少明装订厂
发行者：新华书店总店北京发行所
本：160×220 印张：11.75 字数：158千字
次：2005年6月第1版 2005年6月第1次印刷
号：ISBN 7-302-10919-2/F·1162
数：1~6000
定：价：16.80元

世界是寓言，我们就是寓意

在这个脚步匆匆、信息云集的世界里，寓言是一种别致的快餐，它古老又新鲜，你随时翻阅都可以读到一个悠久而完整的世界。那些深刻睿智的人生哲理和启发人的生活真义，使我们在欢笑中获得智慧和情感的愉悦和满足。遥想久远的年代，一个个充满睿智的哲人利用他们的智慧和想象，写出了今天让我们浮想联翩的寓言故事。他们告诉我们的是故事，我们收获的是哲理。

美国诗人华伦说：世界是寓言，我们就是寓意。每一个丰富多彩的世界，都是一个具有五彩华章的寓言故事，昭示着生活的启示、经验的总结和思考的智慧。今天，我们将这些古今中外的经典寓言应用于我们需要的各个领域，先贤的智慧、前辈的经验和我们的思考共同组成了这缤纷的世界。

自全球发行 2000 万册的《谁动了我的奶酪》的寓言故事在中国面世之后，这种以寓言向人们传达在变革与危机中生存之道和管理、营销启示的方式迅速流行起来。本书正是适应这种潮流涌现出来的新尝试。将管理、营销方面的经典定律、法则和管理寓言结合起来，试图以简洁、趣味的方式来阐释管理与营销中的一个个经典的论断、规则，以达到在轻松、休闲中学习管理的目的。

每个人都渴望着智慧，渴望着来自心灵的启示。但是，书店里大部头的著作提不起他们的兴趣。“没有时间看”、“比较枯燥”、“启发人思维的东西不多”等等，众多的借口掩饰不了他们心灵对新知和智慧的渴望。但是，有一天，当我们在休闲中从床头翻开这本来自先哲和前辈的寓言故事，我们的困惑便迎刃而解，经典的法则定律、有趣的寓言故事、精彩的漫画和引人深思的管理、营销启示促进了我们对管理和营

销的新认识。管理和营销不是一部部论述严谨的教科书，而是具有鲜活生命的理念、启示和智慧，需要的是借助先哲的指导在生活和工作中的领悟，当我们认识到这一点时，本书的目的就达到了。

本书不是理论著作，没有严谨的理论分析和观点表述，有的只是经典的管理法则、精彩的故事和启示，她不是学者的案头读物，而是送给从事和热爱管理和营销工作人士的一份小礼物。当他们在忙碌的工作之余、在风尘仆仆的旅途中，在小憩的床头前看到时，一定会会心一笑，仿佛看到一位位智者在遥远的时间之海里悠然自得，击水千里，一位位先贤在身边诉说着生活和工作的启示。现在，这只寓言之舟就摆放在不远的渡口，等待着我们新的远航。

我们永远无法把管理和营销塞进一只概念的口袋里，我们最终面对的只是自己的那一份生活。每一件琐事，每一种境遇，每一条经验和智慧，都隐藏着世界的奥秘，正如每一滴水珠都隐藏着海洋的奥妙一样。如果说管理与营销世界是个寓言，我们会从自己的那一条寓意中去发现它的本质。至少，智慧与乐趣，在寓言中你随时都可以得到。

目 录

第一篇	管理理念	1
	<u>马太效应//80/20 效率法则//鲶鱼效应//马蝇效应//危机法则</u> <u>//快鱼吃慢鱼法则//波特法则//智猪博弈规则//零和游戏原理</u> <u>//劳动分工定律//权变定律//青蛙法则</u>	
第二篇	战略决策	25
	<u>霍布森选择效应//瓶颈效应//法约尔指挥定律//西蒙定律//战</u> <u>略执行法则//战略计划法则</u>	
第三篇	领导效能	35
	<u>彼得原理//金鱼缸法则//南风法则//共生效应//皮格马利翁效</u> <u>应//海潮效应//宝石效应//情感效应//泰罗例外原则//斯托格</u> <u>第尔—沙特尔定律//通路—目标定理//德鲁克目标定律</u>	
第四篇	组织协调	59
	<u>华盛顿合作规律//木桶法则//层递效应//德西效应//群体行为</u> <u>准则//耶基斯—多德森定律//福莱特定律//酒与污水定律//磨</u> <u>合效应</u>	
第五篇	人事激励	75
	<u>疏板法则//近因效应//晕轮效应//从众效应//定型效应//螃蟹效</u> <u>应//韦尔奇原则//沟通原则</u>	
第六篇	细节管理	91
	<u>五常法则//蝴蝶效应//走动式管理法则//奥卡姆剃刀定律//动</u> <u>作经济原则</u>	

第七篇	员工培训.....	103
	<u>霍桑效应//定势原理//报酬法则//狼群法则//观众效应//奈什规则//小步子原则</u>	
第八篇	营销管理.....	117
	<u>凡勃伦效应//250定律//马斯洛需求定理//目标市场定律//营销组合法则//执行法则//需求法则//利益法则//个性化需求法则//商店法则</u>	
第九篇	投资理财.....	137
	<u>巴菲特投资定律//复利效应//投资风险分散定律//金钱定律一//金钱定律二//金钱定律三//财富定律//理财定律//储蓄定律</u>	
第十篇	青铜法则.....	155
	<u>青铜法则之一（楚庄王）//青铜法则之二（宋太宗）//青铜法则之三（“独断的”林肯）//青铜法则之四（降薪）//青铜法则之五（打猎）//青铜法则之六（齐桓公与管仲）//青铜法则之七（言传不如身教）//青铜法则之八（郭进）//青铜法则之九（管仲）//青铜法则之十（诸葛孔明）//青铜法则之十一（哲学家和船夫的故事）//青铜法则之十二（淳于髡荐贤）//青铜法则之十三（染丝的联想）</u>	

第一篇 管理理念

■ 马太效应

【管理寓言】聪明的兔子

■ 80/20 效率法则

【管理寓言】萧何追韩信

■ 鲰鱼效应

【管理寓言】土虱

■ 马蝇效应

【管理寓言】林肯与马蝇

■ 危机法则

【管理寓言】韩信危中取胜

■ 快鱼吃慢鱼法则

【管理寓言】怎样使石头不下沉？

■ 波特法则

【管理寓言】扁鹊的医术

■ 智猪博弈规则

【管理寓言】智猪博弈

■ 零和游戏原理

【管理寓言】交易

■ 劳动分工定律

【管理寓言】建筑师的特长

■ 权变定律

【管理寓言】楚人渡河

■ 青蛙法则

【管理寓言】害怕飞翔

马太效应

凡是少的，就连他所有的，也要夺过来。

凡是多的，还要给他，叫他多多益善。



管理定律

《新约·马太福音》中有这样一个故事：一个国王交给 3 个仆人每人一锭银子，吩咐他们去做生意。第一个仆人用一锭银子赚了 10 锭，于是国王奖励了他 10 座城邑；第二个仆人赚了 5 锭，于是国王便奖励了他 5 座城邑；第三个仆人把那锭银子一直包在手巾里保存得好好的。于是国王命令将第三个仆人的一锭银子也赏给第一个仆人，并且说：“凡是少的，就连他所有的，也要夺过来。凡是多的，还要给他，叫他多多益善。”这就是马太效应，它反映了当今社会中存在的一个普遍现象，即赢家通吃。



管理寓言

聪明的兔子

森林里年成不好，食物不够吃了，所有的动物聚在一起，讨论怎么

分配食物。

“我认为，每个动物都应当得到同样的一份，”兔子大胆地说。

“你讲的话很好听，”狮子说，“如果你有和我们一样的爪子和牙齿，那么你的话就更有用了。”



管理鸡汤

对企业经营发展而言，马太效应告诉我们，要想在某一个领域保持优势，就必须在此领域迅速做大做强。当你在某个领域或项目中成为领头羊时，即使投资回报率相同，你也能更轻易地获得比弱小的同行更大的收益。而若没有实力迅速在某个领域做大做强，就要重新进行市场细分，努力成为细分市场的领先者。相反，如果固步自封，守着自己的地盘安于现状，终将难逃被竞争对手吞噬的下场。

80/20 效率法则

80%的收获来自 20%的努力，
其他 80%的力气只带来 20%的结果。



管理定律

80/20 效率法则，又称为帕累托法则、帕累托定律、最省力法则或不平衡原则。它的涵义是把 80:20 作为大致的比值，主张企业经营者经营管理企业不必面面俱到，而应侧重抓关键的 20%。



管理寓言

萧何追韩信

汉王刘邦到了南郑，拜萧何为丞相，曹参、樊哙、周勃等为将军，

养精蓄锐，准备再和项羽争夺天下。但是他手下的士兵们却都想回老家，差不多每天都有人开小差逃走。丞相萧何深为担忧。有一天，他听说韩信逃走了，没来得及报告汉王刘邦，就月夜去追韩信。

汉王听说萧何追的是韩信，生气地骂萧何说：“逃走的将军有十来个，没听说你追过谁，单单去追韩信，是什么道理？”萧何说：“一般的将军有的是，像韩信那样的人才，简直是举世无双。大王要是准备在汉中呆一辈子，那就用不到韩信；要是准备打天下，就非用他不可。大王到底准备怎么样？”汉王说：“我当然要回东边去。哪能老呆在这儿呢？”萧何说：“大王一定要争天下，就赶快重用韩信；不重用他，韩信早晚还是要走的。”

汉王说：“好吧，我就依着你的意思，让他做个将军。”萧何说：“叫他做将军，还是留不住他。”汉王说：“那就拜他为大将吧！”萧何很高兴地说：“这是大王的英明。”

汉王叫萧何把韩信找来，想马上拜他为大将。萧何直爽地说：“大王平日不大注意礼貌。拜大将可是件大事，不能像跟小孩闹着玩似地叫他来就来。大王决心拜他为大将，要择个好日子，还得隆重地举行拜将的仪式才好。”汉王答应了。



汉王举行拜将仪式以后，再接见韩信，说：“丞相多次推荐将军，

将军一定有好计策，请将军指教。”韩信谢过汉王，向汉王详详细细分析了楚（项羽）汉双方的条件，认为汉王发兵东征，一定能战胜项羽。汉王越听越高兴，只后悔没早点发现这个人才。

在军事战争中，人才是最关键的。得到了韩信，楚汉战争形势就发生了逆转。在一个组织中，一个关键成员就可以使组织的竞争力得到迅速提高，这便是关键的少数的作用。



管理鸡汤

早在 19 世纪末，帕累托研究英国人的收入分配问题时发现，大部分财富流向小部分人手里。还发现某一部分人口占总人口的比例，与这一部分人所拥有财富的份额，具有比较确定的不平衡的数量关系。而且，进一步研究证实，这种不平衡模式会重复出现，具有可预测性。经济学家把这一发现称为“帕累托收入分配定律”，认为是“帕累托最引人注目的贡献之一”。里查德·科克有一个精彩的描述：“在因和果、努力和收获之间，普遍存在着不平衡关系。典型的情况是：80%的收获来自 20%的努力；其他 80%的力气只带来 20%的结果。”以 80%对应 20%的典型不平衡关系相称的“80/20 效率法则”，反映的正是帕累托的上述思想。该法则具有强劲的解释力，具有普遍的适用性。

“80/20 效率法则”表明，任何管理工作都应有重点。如果面面俱到，只能使企业管理更为混乱。少的投入，可以得到多的产出；小的努力，可以获得大的成绩；关键的少数，往往是决定整个组织的效率、产出、盈亏和成败的主要因素。把这一法则运用于人力资源管理中，意味着管理者应该多关注关键员工，提高这些“关键少数”成员的竞争力将是提高企业人力资源使用效率的关键。从营销的角度来看，企业经营者应抓住占总数 20%的重点商品、重点用户，渗透经营。从融资角度来看，企业经营者要将有限的资金投放到生产经营中占总数 20%的重点项目上，不断优化资金投向，提高资金使用效率。

鲶鱼效应

在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。



管理定律

“鲶鱼效应”来自一个古老的传说，传说在海边的一个小渔村，大家靠到深海捕捉沙丁鱼为生。但是，由于捕鱼点距离陆地比较远，大家捕的鱼运回渔村时，往往都已经死了大半，很难卖出好价钱。只有一个老渔翁，他的鱼运回陆地的时候，还都是活的，总能卖出好价钱。但是，他从来不让人看他的鱼舱。直到他死后，好奇的人们才发现这个秘密，原来他的鱼舱里总是放上一条鲶鱼。由于鲶鱼是以捕食沙丁鱼为生，所以鲶鱼在鱼舱里会不停地追逐沙丁鱼，结果一些老弱的沙丁鱼被吃掉，但其他的沙丁鱼由于总在不停地游动，所以都活着到岸。而其他的鱼船，因为在运输的途中，所有的沙丁鱼都保持静止不动，结果一大半都要死掉。



管理寓言

土虱

钓鱼爱好者都知道，如果把鱼钓上来超过个把小时，放在篓子里的鱼儿往往奄奄一息，所以擅长钓鱼者经常在鱼篓里放一尾土虱，由于土虱生性喜欢攻击身边的鱼，鱼群必须持续跳、躲、闪以避免其攻击，因此，即使经过数个小时，钓上来的鱼还是很新鲜。

组织里一片和谐也不见得是一件好事，若有人能适当地扮演土虱，刺激组织成员的生存力，也未尝不是一件好事。为了增加组织的战斗

力，延续组织的生命力，领导者可以在组织中安排一些“土虱”。

只不过鱼与土虱的比率一定要抓好，否则反而容易弄巧成拙。



管理鸡汤

这则故事与鲶鱼效应的寓意一致，土虱的存在增加了鱼对外界危险的反应敏感程度，从而时时提防而生存下来。在现代的市场竞争中，那些缺少活力、缺少竞争的组织是难以生存的。没有竞争的压力，没有生存的压力，企业也就没有动力。而一旦放一条“鲶鱼”进来，那么所有的“沙丁鱼”都会被迫游动起来，从而变为一个有活力的组织。国内的优秀企业无一不是在内部形成竞争的企业。



马蝇效应

再懒惰的马只要有马蝇叮咬它也会精神抖擞，飞快地奔跑。



管理定律

没有马蝇叮咬，马慢慢腾腾，走走停停；有马蝇叮咬，马不敢怠慢，跑得飞快。马蝇是促使马奔跑的重要原因，这就是马蝇效应。



林肯少年时和他的兄弟在肯塔基老家的一个农场里犁玉米地，林肯吆马，他兄弟扶犁，而那匹马很懒，慢慢腾腾，走走停停。可是有一段时间马走得飞快。林肯感到奇怪，到了地头，他发现有一只很大的马蝇叮在马身上，他就把马蝇打落了。看到马蝇被打落了，他兄弟就抱怨说：“哎呀，你为什么要打掉它，正是那家伙使马跑起来的嘛！”



每一个人都有自己的欲望，可以是权力、金钱、情感或成功。这个欲望就像马蝇一样促进人的奋斗、拼搏。企业管理者就要合理分辨和利用这种欲望，并不断刺激强化，从而可以有效地调动员工作为经济人的经济性，实现企业的目标。

危机法则

经营者必须向员工表明危机确实存在。



处于激烈竞争的商业社会，每个企业都面临着竞争对手的市场挑

战。危机法则表明，经营者必须向员工表明危机确实存在。



管理寓言

韩信危中取胜

白金法则

第一篇 管理理念

韩信是刘邦手下的大将，他指挥作战，特别善于用计谋激发将士的斗志，去打败敌人，取得胜利。背水立阵就是这样一个故事。

有一年，汉王刘邦派韩信去攻打赵国。赵国有一个叫井陘口的地方，几十里山路，又险要，又狭窄，只能通过一辆车子。汉军攻打赵国，非从这儿经过不可。可是只要赵国的军队把住井陘口，汉军就很难通过。赵国有个叫李左车的将军，建议派兵断绝汉军运粮的路，他说：

“汉军粮道一断，没有饭吃，进不能进，退不能退，就一定会失败，韩信就一定会被擒。”赵军的主将陈余是个书呆子，他可不听李左车的这一套，坚持要跟汉军打硬仗。韩信听说陈余没有采纳李左车的建议，心里一块石头落了地。



这年10月，韩信率领汉军开到离井陘口30里的地方，驻扎下来。半夜里，他突然派出两千骑兵，叫他们从小路绕到赵军背后去，伺机占领赵军的大营。接着，韩信又命令一万人的主力部队，从大路向前行进。等到这支部队快接近赵军的时候，韩信又传下命令，叫部队在一条