

康海波 ◆ 编著

你 其实不懂 管理学

DON'T TELL ME YOU
KNOW MANAGEMENT

南方出版社

奖金是刺激工作效率的有效手段？

要表扬最勤劳的员工？靠严于律己树立在团队中的威信？

不！其实你不懂管理学！让我来告诉你什么是管理学。



DON'T TELL ME YOU
KNOW MANAGEMENT

你其实不懂 管理学

康海波 ◆ 编著

南方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

你其实不懂管理学/康海波编著. —海口: 南方出版社, 2011.1

ISBN 978-7-5501-0004-6

I. ①你… II. ①康… III. ①管理学—通俗读物
IV. ①C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第 240707号

书 名: 你其实不懂管理学

作 者: 康海波 编著

出 版 人: 赵云鹤

出版发行: 南方出版社

地 址: 海南省海口市和平大道70号

邮 编: 570208

电 话: (0898) 66160822

传 真: (0898) 66160830

经 销: 新华书店

印 刷: 北京玥实印刷有限公司

开 本: 690×960 1/16

印 张: 13

字 数: 150千字

版 次: 2011年2月第1版 2011年2月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5501-0004-6

定 价: 28.00元

前 言

提到管理学，我们首先会想到的就是它是和企业部门有关的学科。在绝大多数人看来，这门学科的基本内容就是教一个领导者如何管理一个团队、如何让企业获得良好发展，如此而已。很多人不会想到的是，管理学并不仅仅局限于企业和组织部门，而是和人们的生活密切相关。

管理学是研究人们的管理活动的学科，这不仅仅包括了团队管理、企业管理，同时也包含着个人的自我管理。我们翻开关于管理学的书籍就会惊讶地发现，管理学其实包含了生物学、社会学、心理学等多个方面的内容，而这些内容都对人类有着重要的启示作用。

例如管理学家通过“羊群效应”告诉我们：人是一个独立的个体，我们的人生应当带有自己的个人色彩，而不是简单地跟随着他人的脚步前进。这不但属于社会管理的内容，对于人们的自我行为管理也有着重要的意义。透过这样的管理学定律，我们能够从中看到并学习到自我管理的方法，这对于我们未来的人生道路有着极大的帮助。

管理学本身的研究对象，就是人类自身。在管理学的发展过程中，一代又一代各个行业的学者和专家们通过实验、经历等方式发现了一些生动有趣，同时又能够给予人们极大启示的定律和法则。通过对这些定律、法则以及其他相关内容的了解，我们会发现管理学当中包罗万象的知识，学习这些知识，我们会更加深刻地认识这个世界，认识我们自己。

前言

第一章 企业管理有门槛

1. 奥格尔维定律：让下属比你优秀 3
2. 乔布斯法则：网罗一流人才 5
3. 大荣法则：最重要的是？人才！ 7
4. 光环效应：第一印象有偏差 9
5. 首因效应、末轮效应：印象循环 11
6. 雷尼尔效应：企业氛围也是财富 13
7. 不值得定律：让一切变得值得 15
8. 蘑菇管理定律：成长也要看规律 17
9. 适材适所法则：适当的位置给适合的你 19

第二章 打造出色的团队

10. 酒与污水定律：一粒老鼠屎，会坏一锅汤	23
11. 海潮效应：引力决定潮水的起落	25
12. 特雷默定律：慧眼识才	27
13. 鲶鱼效应：激活员工队伍	29
14. 马蝇效应：激励工作法	31
15. 彼得原理：错误的晋升机制	33
16. 热炉效应：打造制度的熔炉	35
17. 同仁法则：和员工合伙	37
18. 互惠关系定律：利益是共同的	39
19. 华盛顿合作定律：三个和尚没水喝	41
20. 木桶定律：消除短板	43
21. 凝聚效应：凝聚力 = 企业活力	45
22. 蚁群效应：团结就是力量	47
23. 米格-25 效应：整体大于个体之和	49

第三章 给员工另一个“家”

24. 激励倍增法则：甜言蜜语很有效	53
25. 蓝斯登法则：做员工的朋友，而不是“父亲”	55
26. 温暖法则：卸下他人的防备	57
27. 坎特法则：尊重第一，被尊重第二	59

28. 波特定律：批评的烦恼	61
29. 刺猬法则：别扎伤自己	63
30. 罗森塔尔效应：期待换成功	65
31. 保龄球效应：给人正面的鼓励	67
32. 横山法则：留下空间给员工	69
33. 肥皂水效应：大棒加上胡萝卜	71
34. 沟通的位差效应：先平等，后沟通	73
35. 威尔德定理：要说话，先听话	75
36. 踢猫效应：坏情绪会传染	78
37. 懒蚂蚁效应：“懒”人其实更有用	80

第四章 让员工做好帮手

38. 威尔逊法则：和员工同甘苦	85
39. 麦克莱兰定律：学会放手	87
40. 蓝柏格定理：压力让人成长	89
41. 赫勒法则：监督的作用	91
42. 古狄逊定理：别让自己太疲惫	93
43. 霍桑效应：员工都是“特别的”	95
44. 杰亨利法则：坦诚沟通	97
45. 矛盾选择定律：别戴两个手表	99
46. 牢骚效应：让员工发泄情绪	101
47. 拉锯效应：学会合作	103

48. 弗里施法则：让顾客满意，从员工开始	105
-----------------------------	-----

第五章 做自己的领路人

49. 毛毛虫效应：别相信领路者	109
50. 水坝经营法则：懂得防护	111
51. 巴菲特定律：避开人群自己走	113
52. 吉格勒定理：让目标“高不可攀”	115
53. 吉德林法则：把难题写出来	117
54. 尼伦伯格法则：携手成功	119
55. 犬獒效应：想生存，先竞争	121
56. 快鱼法则：速度快才有鱼吃	123
57. 生态位法则：寻求差异竞争，实现错位经营	125

第六章 认识自己最重要

58. 雷鲍夫法则：认识自己，尊重他人	129
59. 特里法则：勇于承认错误	131
60. 卡贝定律：懂得放弃	133
61. 布利丹效应：笨驴才不懂得“选择”	135
62. 奥卡姆剃刀定律：越简单越好	137
63. 帕金森定律：拒绝平庸	139
64. 达维多定律：否定与超越	141

65. 比伦定律：失败也是机会	143
66. 破窗效应：及时消除问题	145
67. 韦特莱法则：找到工作的“盲点”	147
68. 安慰剂效应：善用心理力量	149
69. 飞轮效应：工作不会白费	151
70. 隧道视野效应：别只盯着眼前	153

第七章 怎样管理才获利

71. 青蛙法则：危机时刻存在	157
72. 自来水哲学：让顾客受益	159
73. 沃尔森法则：信息情报第一位	161
74. 哈默定律：所有的生意都值得投入	163
75. 250 定律：传播的力量	165
76. 猴子—象法则：以小胜大，以弱胜强	167
77. “100-1=0” 定律：拒绝负面影响	169
78. 蝴蝶效应：管理从细节入手	171
79. 阿姆斯特朗法则：跨越障碍	173
80. 冰激凌哲学：逆水好行舟	175

第八章 成功管理的秘诀

81. 柔性管理法则：“以人为本”，实现人性化管理	179
---------------------------------	-----

82. 透明原则：让管理更加民主	181
83. 末位淘汰法则：了解企业的活力曲线	183
84. 墨菲定律：有效减少错误的发生	185
85. 垃圾桶理论：理性对待企业决策	187
86. 苛希纳定律：确定最佳管理人数	189
87. 人性定理：用规范化管理消除人性弱点	191
88. 皮尔斯定律：完善接班人培养制度	193



第一章

企业管理有门槛

任何事情都要从易到难，循序渐进，企业管理同样如此。对于一个管理者来说，要想跨进管理的门槛，你就必须要懂得一些基本的环节，并且应用到实际管理当中。当你能够深刻体会这些基本的道理，并且运用自如的时候，你和你的企业都会受益无穷。

1. 奥格尔维定律：让下属比你优秀

奥格尔维·马瑟公司的总裁奥格尔维曾经在一次董事会上做出了一个惊人的举动：他在每个董事的面前放了一个玩具娃娃。没有人明白总裁先生的意思，直到奥格尔维微笑着对大家说：“打开你面前的娃娃，你们就清楚一切了。”大家遵照总裁的意思打开了面前的娃娃，结果令他们大吃一惊：所有的娃娃里面都还包含着另外一个小娃娃，小娃娃里面又有着一个更小的娃娃。当所有人都对此面面相觑、不明所以的时候，奥格尔维笑着对大家说：“这就是一个企业的生存形态。如果你们雇用的下属是一些能力不如你的人，那么久而久之，公司就会难以运转。但是如果我们反过来做，我们就会变成一个巨人公司。”

奥格尔维的话语简单，却道出了一个企业生存最简单的理念。任何一个企业都是由无数的人才组成的，企业需要多领域的精英们的加盟，才能创造出最大的价值。这个道理看上去很简单，任何一个管理者都可以明晰地了解其中的含义。然而事实，却恰恰相反。企业的领导们往往会担心自己的下属比自己更有才能，以免有朝一日自己的地位将会被他人所取代。正是这种狭隘心理制约了众多小企业的成长。

有时，甚至这种思想不单单是个别企业领导的想法，而是整个企业的认知。在经济危机的大环境下，很多企业在招聘人才时拒绝高学历、高能力人才的加盟，这使得有些人不得不修改自己的简历，通过编造简历来降低自身的能力水平以迎合企业的要求。其实这是企业本身不自信的表现。一些中小企业家认为，高能力人才是迫于经济危机而加入进来的，他们对公司缺乏信任和归属感。一旦有好的跳槽机会，企业将无法挽留住这些人才。与其遭遇这样的尴尬，他们宁可选择一些能力中等的人，以保证公司人员的稳定。

从表面上看，这些中小型公司的选择似乎并没有任何问题，然而事实却是：他们错过了一个让企业得以飞速成长的机会。无数成功企业的案例表明，只有敢于任用那些优秀人才，才能够让企业在最短的时间里获得最大的成功。

美国著名钢铁大王卡耐基的成功，就是最好的例子。作为美国商业领域著名的成功人士，卡耐基在总结自己一生当中的成功经验时，将善用人才摆在了第一位。足见人才的任用对于企业发展的重要性。

卡耐基的用人原则很简单：只要你能够证明自己是一个优秀的人才，公司就将给予你最大的工作自由和信任。他提拔的布拉德钢铁厂厂长齐瓦勃，本来只是卡耐基钢铁公司下属布拉德钢铁厂的一位工程师，然而，当卡耐基了解到齐瓦勃超人的工作热情和杰出的管理才能后，他当场宣布了这一任命。而事实证明，齐瓦勃并没有令他失望。正因为有了齐瓦勃的杰出管理，布拉德钢铁厂才成为卡耐基钢铁公司最坚强的后盾。以至于卡耐基曾经自豪地说：“什么时候我想占领市场，市场就是我的，因为我能造出又便宜又好的钢材。”几年后，表现出众的齐瓦勃再一次得到了提升，被任命为钢铁公司的董事长，成为卡耐基钢铁公司的灵魂人物。

正因为卡耐基的公司有着这样一批出色的员工，卡耐基才得以成为美国商业甚至是全球商业领域的一个标志性人物。他曾经说：“把我的厂房、机器、资金全部拿走，我也不会在乎，只要将我的那些员工留在我的身边，四年以后，我还会是一个钢铁大王。”

总结那些成功的商业大亨们的经历，我们可以发现，这样的事例比比皆是。奥格尔维和卡耐基几乎如出一辙的理论，并非是巧合，而是他们在多年的商场打拼中提炼到的真理。一个企业的发展，总是需要众多的优秀人才来辅助。让下属比你优秀，这是值得今天的企业家深思的问题。

2. 乔布斯法则：网罗一流人才

人类社会是一个集合体。任何一个想要成就一番伟大事业的人，都要从中寻找和自己志同道合的人帮助自己走向成功。而在这样纷杂的社会当中，究竟怎样的人才才是企业需要的呢？苹果公司的领导人乔布斯给出了自己的答案：一流的人才。

乔布斯给一流人才的定义是：一个一流的人才，等于五十个普通的人才。乔布斯说，自己在管理苹果公司的时候，四分之一的时间都在寻找一流的人才。在乔布斯的商业哲学里，苹果始终是、也必须是一家可以“全盘掌控”的公司。从硬件到软件，从设计到功能，从操作系统到应用软件，苹果的产品必须全部由自己打造，以便于随时改变。苹果必须保证，当每一项新的计划出炉之后，所有参加这项计划的人能够迅速将这一计划变成现实。这就需要一批一流的人才为苹果所用。

怎样才能使一流的人才能够为我所用呢？首先企业家要明确一个问题：“我为什么需要一流人才？”很多管理者的答案是，因为一流人才有着超越一般人才的能力，能够帮助企业更快更好地发展。这其实是一个误区。所谓的一流人才，不仅仅是因为他们有能力上比一般人强，而是他们更加懂得公司的运转，能够更好地以一人之力带动和团结整个团队进行工作。而对待一流人才，企业家绝对不能够以居高临下的态势，认为自己是他的领导者，而应该以朋友的姿态去面对。乔布斯当年花了四个月的时间，才成功使得斯库利加盟苹果，这就是很好的证明。

同时，企业还要弄清楚一点，为什么一流人才会愿意到你的公司工作。简单来说，就是你的企业有什么样的吸引力来吸引人才。高薪待遇和所谓的公司发展前景，只是老板眼中的吸引力，没有任何实际意义。企业最能够打动一流人才的是良好的环境、完善的发展规划以及管理者百分百

的信任。给有能力的人以广阔的发展空间，他才能够充分施展自己的才能。很多领导者虽然请来了一流的人才，但又不肯给他发挥才能的机会，只是一味地让他按照自己的指示办事，这样的独裁做法，是难以留住人才的。

找到并任用了一流人才，企业还要思考的是怎样留住一流的人才。不少企业的管理者对此认识不深。他们或是认为人才随处可以找到，所以不必花费心思留住他们；或是认为只要提供较好的待遇和丰厚的报酬，就可以让一流人才心甘情愿地替自己卖命。

有着这种想法的企业，肯定留不住一流的人才。任何一个在行业内被认为是一流的职业者，自身必然会有一定的经济基础，而且更重要的是，他们对这个行业，有着自己独到的想法或是理想。他们之所以选择自己不做老板，原因可能有很多种，但在自我认可的程度上，他们显然比一般的人才要强。他们需要的，是尊重与自我实现；他们最担心的，是在企业中不能完全施展自己的抱负；最害怕的，是领导对自己不信任，同事对自己不认同。所以要想留住一流的人才，必须要为他营造一个安全而舒适的工作环境。放手将一些事务交给他处理，一切都不用你去操心，他自己会努力报答你的信任，实现他的价值。所以，信任和感情，才是一流人才最重视的东西。



3. 大荣法则：最重要的是？人才！

你相信依靠人才培养，可以让一个小小的百货店变成一家大公司吗？这个看上去有些不可思议的法则，却是不可质疑的事实。日本的大荣公司，正是依靠对人才培养这一问题的重视，成为著名的百货公司。大荣公司的这一法则，也得到了业界人士的充分认可，被管理学称为“大荣法则”。

在大量企业出现的今天，很多企业都面临着人才匮乏的问题。同时，人才日益频繁地跳槽，也让企业头疼不已。因此，管理学界提出了大荣法则，目的就是要让企业在发展初期就做好人才计划，从而解决人才问题。

大荣公司认为，人才的培养，是决定企业生存和发展的命脉。企业的发展，需要依靠人才的发展；人才的不断涌现，才能造就企业的繁荣。大荣公司提供的经验是：人才培养，首先要注意人才的选择。选择人才时，要根据公司的标准，大面积选拔人才。选择人才时不要拘泥于某一个方面，而应当综合多方面因素，选择各类人才。给予这些人才充分的成长空间，也是相当重要的。只有不断地进行商业实践，才能够让他们逐渐成长，增加自身处理事务的能力。企业用人，最重要的是信任。在人才培养的过程中，企业一定要站在人才的角度，尽力给他们的成长提供帮助。做到“用人不疑，疑人不用”。

在人才培养上，中国的春兰集团可以作为成功者的案例看待。春兰对待人才的策略，是将培养国际化人才放在首位。根据这个目标，春兰集团做了许多工作。首先为了培养人才，春兰为员工创造了良好的学习环境。1998年，春兰公司投资六千万建造国内第一所企业的内部学院——春兰学院，并在院内设置了一整套的硬件设备，同时还请了专业的教师，而以便员工们进行学习与培训。春兰公司规定所有的员工每年必须参加相应的培训，而专业技术人员每年必须参加累计一百课时以上的专业培训。同时还