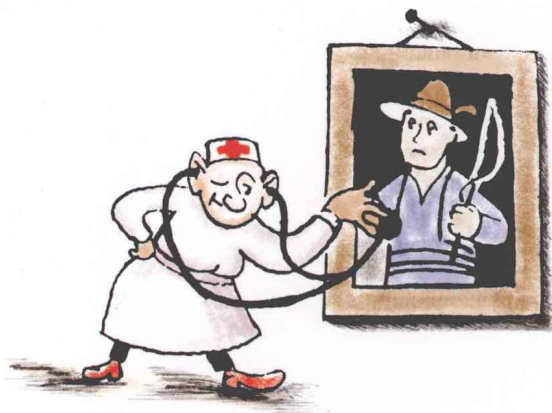




一书在手，尽览管理知识  
笑中乾坤，领悟管人之道



# 笑话中的 管理学

修订版

鲁克德◎编著

听1小时大道理，不如读1分钟小笑话

Jokes in  
Management



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

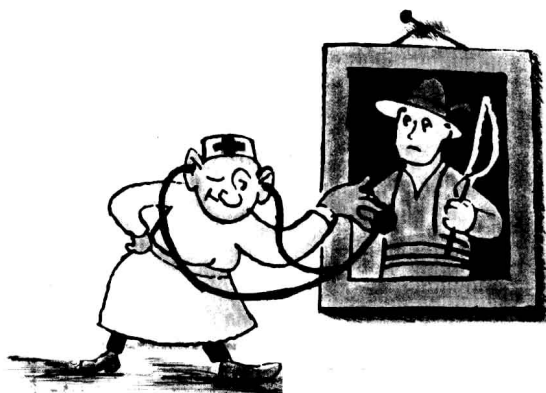


一书在手，尽览管理知识  
笑中乾坤，领悟管人之道

# 笑话中的 管理学

修订版

鲁克德◎编著



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

## 内 容 简 介

管理并非一门深奥难懂的学问,而是一门机智有趣的技术!现代企业运行的规律和秘密被重新解读,当代商业大厦的管理机制被灵活运用,一些管理者和经理人已经不再把管理当做一种上对下的条规约束或手段制裁,而是把管理变成了上与下之间机趣的沟通。本书从智趣的角度审视管理学,通过生活中的小笑话来折射管理学原理、管理学规律及管理方法,让每一位致力于成功的管理者达到“读简单笑话,学管理精髓”的目的,让管理“活泼”起来。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。  
版权所有,侵权必究。

### 图书在版编目(CIP)数据

笑话中的管理学/鲁克德编著. —修订本. —北京:电子工业出版社,2012. 1  
ISBN 978 - 7 - 121 - 15080 - 7

I. 笑… II. 鲁… III. 管理学 - 通俗读物 IV. C93 - 49  
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 233402 号

责任编辑:雷洪勤

印 刷:北京中印联印务有限公司

装 订:北京中印联印务有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:720 × 1000 1/16 印张:18.5 字数:275 千字

印 次:2012 年 1 月第 1 次印刷

定 价:35.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

## 再版前言

随着职业经理人阶层的兴起,越来越多的人开始关注管理学,他们渴望推开管理学的玄妙之门,探究其中的哲思与奥秘。不过,关于“什么是管理学”的问题,不妨先看看这样一个曾经流传甚广的故事——

有一天,三个穷苦的老汉碰在一起了,他们困于生计,不禁畅想起做皇帝的生活来。第一个老汉以拾荒为生,他无限感慨地说:“如果我做了皇帝,我就下令这条街全部的垃圾都归我,谁去拾就派公差来抓他。”第二个老汉是一个砍柴工,他对第一个老汉投去了鄙夷的眼神说:“你就知道拾荒,皇帝还用拾荒吗?!如果我当了皇帝,我就做一把金斧头,天天用金斧头来砍柴。”第三个老汉是一个乞丐,他听完前两个老汉的美梦后,不禁哈哈大笑:“你们两个太没见识了,都做皇帝了,还用得着干活吗?如果我当了皇帝,我就天天围着火炉吃烤红薯!”

三个老汉只知道身为皇帝便会过上一种优裕的生活,但对于优裕的程度,却浑然不知。他们难以设想出深宫大院里的奢华生活,所有的美梦也仅仅局限于自己的浅显的想象。对于很多管理学的外围看客而言,他们对于管理学的设想和猜测,也犹如老汉对于皇宫生活的想象,虽然知道这是一门伟大的学问,但对于其中的理论逻辑却从未知晓。因此,管理学有如佛龕上的供神,虽然被很多人叩拜,但它真正的理论精髓却从未到达人心。

在现代社会,管理的价值大家几乎一致认同,但有关管理的概念却各有各的说法。目前,对于管理的概念,大致有两种代表性的观点:

一种观点认为,管理是一种工作程序和办事的方法。按管理职能可划分为计划、组织、协调、指挥、监督五个方面,而所有的职能均是工作的细化、简化、充分地利用人力物力而有效实现目标的科学手段。

另一种观点认为,管理是处理人与事的艺术。即要以有效的方法达到目的的具体行为,是一种运用实际技巧的艺术。管理所要应对的主要



是“人”和“事”，而人的思想、行为及心理情绪差异是难以捉摸的，各种事物的形态、种类、关系等变化无穷，所以管理是不能用固定不变的法则来应付千变万化的“人”和“事”的。因此，在管理实践中必须运用高超的艺术，才能激发组织成员的工作热情、汇集众人的才智、实现组织的共同目标。

比较具体地讲，管理的概念应该是以下四项基本内涵的综合：管理是一种具有科学原则和运用艺术的方法及工作程序；管理的核心是“人”，建立分工合作的、融洽的人际关系是其重点；管理的对象是“事”，充分利用各种资源以满足人类物质和精神需要的“事”；管理的目的是以最高的效率达成目标。

作为一门学科，管理学是与每个人最切近的学问。宏观之处，它指明了现代企业运行的规律和秘密，解析商业帝国的波谲云诡，找出企业成功与失败的内在逻辑，这对于躬耕于写字楼里的上班族而言，它使他们看清了自己所栖身的公司的真实图景；微观之处，管理学暗含着个人与时间、生活的相处之道，警示每个人如何有效地安排管理自己的人生和人际关系，从而成为一个高效、成功的人士。

如果你曾经自主经营企业，在开创事业的过程中可能产生过这样的困惑——

为什么我所招聘的人在面试的时候看起来十分优秀，但招至麾下后，却屡屡表现失当，不能按照职务的要求完成工作？难道我真的慧眼失察？

为什么我为某个员工加了薪升了职，他却依然要拂袖而去，毅然倒戈投向我的竞争对手？

为什么我把公司的重要部门全权交给某个员工管理，对方不能全心全意共同创业，反而另起炉灶？

.....

如果你在企业中被晋升为管理阶层，在行使职能的时候，你也许曾经对这些问题迷惑不解——

公司从外面聘请专家为员工进行培训，本来是为了提升公司的业绩，然而不料培训后，羽翼渐丰的员工非但没有对公司的栽培感恩图报，



反而提出加薪的要求,甚至选择离开公司。如何才能避免出现“赔了夫人又折兵”的培训后果?

为什么绩效考核结果公开后,员工常常怨声载道?

为什么我每天尽心竭力地工作,仍然疲于应战,而另一个部门的主管却能优哉游哉地与客户享受高尔夫的乐趣?

.....

对于上述种种问题,《笑话中的管理学》进行了微妙的解析,不过杜绝了正襟危坐的形式,而是遵照寓教于乐的原则,以笑话触摸管理学的精髓。这种立意,一是希望读者在开怀的瞬间,能够有所体悟,能够从笑话中透析管理学的理论内涵与实践价值;二是想说明,管理学并非真的有如皇宫的生活那样不能体察,它隐含在谈笑间、幽默处,正是普通大众常常在不经意间所流露的哲思洞见。

翻阅此书,你还能在谈笑间与许许多多的管理定律不期而遇,它们浓缩了众多管理学者和企业经营者的思想精髓,既丰富了管理学的内涵,也扩充了管理学的理论框架。比如,此书所涉猎的管理定律包括:揭示企业新人尴尬处境的蘑菇管理定律,为企业的薪酬设计提供指导的德西效应,优质员工驱除劣质员工的格雷欣法则,强调制度面前人人平等的热炉法则.....

《笑话中的管理学》一书自上市以来,在图书销售排行榜上一直名列前茅,其内容和形式均得到了广大读者的好评。鉴于此,应广大读者的阅读需求,我们在该书的基础上编写了这本《笑话中的管理学》(修订版),作为对前者的补充和完善。本书在选材和内容的编写上更加突出了针对性,通俗而不失科学地对管理学进行了全方位的解读,不仅适合普通读者、上班族等职场人士阅读和学习,也为企业高管、经理人等高层人士提供了较好的指导和帮助。

《笑话中的管理学》(修订版)从智趣的角度审视管理学,希望通过这种曲径通幽的手法,既能博君一笑,也能使读者笑中有智、笑中有得,而对管理学的理论基础和实践价值有所知悟与洞悉。



# 目 录

## 第1辑 读笑话,谈人才选拔

- 没拔毛之前是狮子——素质冰山模型 /3
- 信封里面的秘密——情景模拟面试法 /5
- 看大门的守门员——STAR原则面试法 /7
- 离得越远越好——案例面试法 /8
- 兔子的求职历程——投射效应的影响 /10
- 天堂与地狱——现实工作预览的重要性 /13
- 轧狗还是轧人——霍布森选择对人才选拔的影响 /16
- 人才难得——乔布斯法则:网罗一流人才 /17
- 不是洗澡堂——玻璃天花板效应:为女员工提供平等的  
机会 /19
- 重金买骨——海潮效应:建立吸引人才的企业文化 /21

## 第2辑 读笑话,谈用人之道

- 新来的狮子——蘑菇管理定律:为新员工提供表现机会 /25
- 人尽其才——德尼摩定律:量才而用 /27
- 什么是胆量——托利得定理:大度容人 /29
- 要部属指出你的错误——任用具有野鸭精神的员工 /31
- 一个修脚踏车的——刻板效应与用人误差 /32
- 最大的发现——韦尔奇原则:选择适当的人 /34
- 神奇的猪——梅考克法则:管理是严肃的爱 /35
- 会说话的狗——能者如何多劳 /37



人尽其能——善于用人之短 /39

### 第3辑 读笑话,谈育人之道

猫价浮动——大荣法则:企业的发展离不开人才的培养 /43

应征门卫——通过培训提升员工的胜任素质 /45

牧师与司机——以“经纪人”的理念培育员工 /47

学费——建立学习型组织 /48

勤奋工作也是错吗——如何收回培训投资 /50

### 第4辑 读笑话,谈管人之道

魔鬼的样子——磁力法则:高压手段会遭到抵制和报复 /55

严禁请假通知书——柔性管理法则 /57

为亲爱的付钱——感情管理 /59

报复上司——蓝斯登原则:一定要保持梯子的整洁 /61

比赛——完全了解事实真相的必要性 /62

出师不利——跨文化管理 /64

经理的心愿——变革前为员工预热 /66

### 第5辑 读笑话,谈绩效考核

加薪——什么是绩效考核 /71

黑人的三个愿望——让员工知晓绩效目标 /72

土拨鼠的去处——如何防止目标置换 /73

三人评画——360度绩效评估 /75

迟到的感悟——年度绩效评估的滞后性 /77

疯子的聪明——避免恶魔效应 /79

话匣子——绩效考核容易出现的九个误差 /80



- 食品店的胖老板——定势效应对绩效考核的影响 /82  
割草的男孩——反馈效应:把考核结果反馈给员工 /85  
不可能的事情——欧弗斯托原则:注重沟通的开始 /87  
医生的嘱咐——避免绩效沟通的言不及义 /89  
车祸——对低绩效员工不宜心软 /91

## 第6辑 读笑话,谈薪酬管理

- 开玩笑——全面薪酬战略 /95  
为什么不干掉他——避免薪酬管理的“格雷欣法则” /96  
老人的高招——德西效应:重视外在报酬,兼顾内在报酬 /98  
以牙还牙——低薪策略的双输性 /100  
加薪纪念——发挥薪酬的激励效用 /102  
私事——薪酬:不能说的秘密 /103

## 第7辑 读笑话,谈人才激励

- 诱饵——激励理论(一):马斯洛需求理论 /109  
猎狗与兔子——激励理论(二):双因素理论 /110  
跳船求生——激励理论(三):超Y理论 /111  
发财秘诀——激励理论(四):生存—交往—发展理论 /113  
倒霉的兔子——激励理论(五):强化理论 /115  
罢工——激励理论(六):成就激励理论 /117  
驴子挨打——激励理论(七):公平理论 /118  
屋檐上的草料——激励理论(八):目标设置理论 /120  
计算机的用途——引进“鲶鱼”激励员工 /122  
改名——彼得原理:晋升有风险,激励须谨慎 /123  
他还想吃——员工会根据奖励的标准做出行为选择 /125  
奖励——横山法则:激励员工自发地工作 /127



- 捐款——避免批评的超限效应 /129
- 失业问题——运用异性效应激励员工 /131
- 救生圈的妙用——蓝柏格定理：为员工制造必要的  
危机感 /132
- 超车——用榜样人物激励员工 /134
- 沉默和独身——杜嘉法则：管理者自身成为激励员工的力量 /136
- 让大家听见——赞赏员工应广而告之 /137
- 只给20分钟——坎特法则：尊重员工是回报率最高的  
投资 /139
- 威士忌——激励大忌：一种激励手段适用所有的员工 /140
- 警察的作用——站在员工的立场上 /142
- 跳伞——挑战性的工作并不对所有员工产生激励效果 /144
- 合作——与员工分享利润 /145
- 不说话的鹦鹉——物质激励是必不可少的 /147

## 第8辑 读笑话，谈制度建设

- 到底谁差劲——修路理论：完善制度 /153
- 车票打孔——破窗效应：及时矫正和补救正在发生的问题 /154
- 未被保险——坠机理论：依靠英雄不如信赖机制 /156
- 非洲猎狮——制度化管理的柔性化 /157
- 我是来办事的——热炉法则：规章制度面前人人平等 /159
- 量过了才吃——制度的作用：引导 /160
- 耶稣对一个小孩的启发——制度的威慑性 /162
- 喝酒——弃人治取法治 /164
- 深夜推车——路径依赖原理：制度的惯性 /166
- 驾驶员和猪——谨防号令不明 /167
- 不划算——制度要规避人性的弱点 /169



## 第9辑 读笑话,谈团队管理

- 拔头发——沙因定理:让员工参与目标制定过程 /173
- 三只兔子——成就高效团队的基础:信任 /174
- 懒惰的人——组织公平感是团队管理的基石 /175
- 将军的高招——手表定律:避免多头领导 /177
- 高招——规避团队合作的责任分散效应 /178
- 六只脚更快——史提尔定律:合作是一切团体繁荣的根本 /180
- 如此分工——蚁群效应:弹性工作流程模式 /182
- 上帝的惩罚——为团队成就庆功 /183
- 在地狱发现石油——如何与非正式组织相处 /185
- GDP的故事——团队冲突并不总是恶性的 /187
- 老鼠偷油——塑造企业文化:规避螃蟹效应 /189

## 第10辑 读笑话,谈时间管理

- 乔治的遭遇——时间杀手(一):流连于与工作无关的事情 /193
- 岂有此理——时间杀手(二):拖延 /194
- 忘记关门——时间杀手(三):开门办公 /196
- 子贱为官——有效利用时间(一):授权 /197
- 伤心的故事——有效利用时间(二):谨记目标 /199
- 永远不会有孩子——有效利用时间(三):会议管理 /200
- 丢车——有效利用时间(四):80/20原则 /202
- 新龟兔赛跑——有效利用时间(五):30秒电梯演讲 /204
- 厌倦有价——有效利用时间(六):莫法特休息法 /205
- 精简机构——有效利用时间(七):奥卡姆剃刀定律 /206



## 第11辑 读笑话,谈决策

- 不是只有你才有爷爷——决策的权变意识 /211
- 野外露营——吉德林法则:把问题写出来就成功了一半 /212
- 悬赏——鸟笼效应:战略与能力相匹配原则 /214
- 仓库计划——擦补丁效应:解决问题应到位 /215
- 囚犯的选择——沃尔森法则:把信息和情报放在第一位 /217
- 鸡亡事故——费斯法则:拿到第二个之前,不要扔掉第一个 /219
- 双料冠军——反木桶原理:寻找企业的核心优势 /221
- 领带——儒佛尔定律:有效预测是决策的前提 /222
- 诀窍——生态位原则:在自己的生态位做强做大 /224
- 难题——布利丹效应:决策中犹豫不决、难作决定的现象 /226
- 明智的决策——危机处理的创新性原则 /228

## 第12辑 读笑话,谈沟通

- 碎纸机——费斯诺定理:学会倾听 /233
- 尝汤——位差效应:平等交流是有效沟通的保证 /234
- 老板的要求——警惕沟通中的失真效应 /236
- 皮包还在原处——管理者应该具备的沟通技巧 /238
- 快去接电话——选择合适的沟通渠道 /240
- 面试——古德定律:成功的沟通,在于准确地把握他人观点 /241
- 荒岛——同理心使沟通效果倍增 /243
- 不忍心——行为具有更强的说服效果 /245
- 裸体的女郎——男女沟通的差异 /246



## 第13辑 读笑话,谈授权

- 经理与清洁工——授权:远离事务性工作 /251
- 信任——柯维定理:授权并信任才是有效的授权之道 /252
- 请示——倒金字塔管理法:避免印加效应 /254
- 尽职的护士——伯恩斯定律:尊重员工的自我管理意识 /256
- 宁死不招——哪些权力不可授予员工 /258
- 蜈蚣买汽水——为下属提供支持性资源 /260
- 领班的嫉妒——对待下属越权的方式 /261

## 第14辑 读笑话,谈管理者的自我修养

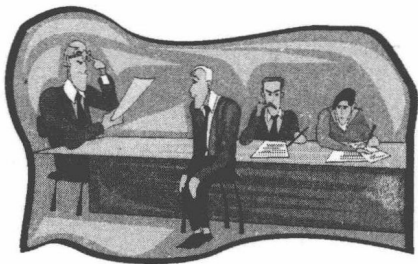
- 项目经理——管理者的基本技能 /267
- 管理顾问——管理的艺术性 /268
- 以愚招客——出丑效应:增加管理者魅力 /270
- 炒菜——独断扼杀员工的创新性 /271
- 辞职——克里奇定理:没有不好的组织,只有不好的领导 /273
- 堵车——威尔逊法则:为员工解决问题 /274
- 兔子如何吃掉狼和野猪——成为最能干、最有权力的主管 /276
- 干吗要鼓掌——影响力的来源 /277
- 同意——监狱角色模拟实验 /279
- 录用回答——以结果论成败 /280



# 读笑话,谈人才选拔

一个企业的对外形象在招聘中,往往起到非常重要的作用。塑造良好的企业形象有助于吸引优秀人才。世界著名的索尼公司不仅拥有众多的科技人才,同时还特别重视选拔和配备具有高度创新精神的经理班子。在选拔高级领导人员这个问题上,索尼从不录用那些仅仅能胜任某一个具体职位的人,而是乐于起用那些拥有多种不同经历、喜欢标新立异的实干家。索尼公司也从不把人固定在一个岗位上,而是让他们不断地合理流动,为他们能够最大限度地发挥个人的聪明才智提供机会。在这样的环境中,索尼公司的员工特别乐于承担那些具有挑战性的工作,人人积极进取,奋勇争先,整个企业始终充满着生机和活力。

在招聘新员工时,这些问题都是需要管理人员认真考虑的:新招进来的员工是否具有创造才能和创造精神?他是否能领导和训练他人?他是否能在团队中工作?他是否能随机应变并善于学习?他是否具有工作热情和紧迫感?他在重压之下能否履行职责……企业是否能顶着压力前行,是否能在竞争中脱颖而出,不仅要看员工的技术水平和工作能力,还要看其是否具备良好的心理素质。因为,在领导选用人才过程中,能力、人格、心理素质等方面的因素要比专业知识和学历更为重要。





## ◎ 没拔毛之前是狮子——素质冰山模型

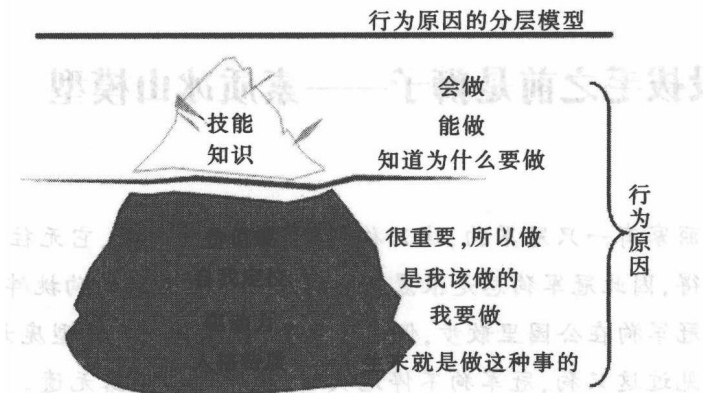
玛丽家有一只冠军狗,这只狗到处找别的狗打架,它无往不胜,颇为洋洋自得,因此冠军狗总是很嚣张地向居住区里新来的狗挑衅。一天,玛丽牵着冠军狗在公园里散步,偶遇了贝蒂,她牵着一只体型庞大的狗。由于从未见过这只狗,冠军狗不停地吠叫,挑衅之心毕露无遗。玛丽想:贝蒂总是处处跟我比较,如果我的冠军狗把贝蒂的狗打败,那一定很威风!于是,玛丽对贝蒂说:“不如让这两只狗比赛一下怎么样?”贝蒂迟疑了一下:“这样有些不妥吧!”玛丽说:“你放心,如果我的狗真的要伤害你的狗,我会制止的。”贝蒂仍然迟疑,在贝蒂迟疑的瞬间,两只狗竟然打了起来,没多久,冠军狗就败下阵来,垂头丧气地躺在地上。玛丽惊愕地问:“贝蒂,你家的狗是什么品种?”贝蒂说:“它的毛没被拔掉之前,人们都叫它狮子。”

**点评:**冠军狗由于只看到“狮子”的外在表现,便鲁莽地向其挑衅,却不知道它挑衅的对象虽然具有狗的外貌,但在角色认知上却是一只狮子。管理者在面试招聘时,只从知识和技能的层面考察应聘者,罔顾了应聘者的内在本质特征,与冠军狗所犯的错误如出一辙。

**笑话中的管理学:**美国著名心理学家麦克利兰于1973年提出了一个著名的素质冰山模型。所谓“冰山模型”,就是将人员个体素质的不同表现形式划分为表面的“冰山以上部分”和深藏的“冰山以下部分”。其中,冰山以上部分包括基本知识和基本技能,是人外在的表现,比较容易了解和测量,能够通过培训的方式加以改变和提高;冰山以下部分包括社会角色、自我形象、特质和动机,是人内在的、难以测量的部分,它们不太容易通过外界的影响得到改变,但却对人员的行为与表现起着关键



性的作用。



企业在招聘人才时,常常会产生这种困惑:所招聘的人才明明在知识和技能方面都很有优势,但是在履行实际工作的过程中,却难以达到组织的要求。素质冰山模型启示管理者,在招聘时不能仅仅局限于对应聘者知识和技能的考察,还应该对应聘者的求职动机、个人品质、价值观、自我认知和角色定位等方面进行综合了解。如果没有好的求职动机、品质、价值观等相关素质的支撑,能力高的员工反而会对企业产生负面影响。

根据素质冰山模型,人的素质可以概括为以下七个层级。

1. 技能。指一个人完成某项工作或任务所具备的能力,如表达能力、组织能力、决策能力、学习能力等。

2. 知识。指一个人对特定领域的了解,如财务知识、市场知识、行业知识等。

3. 角色定位。指一个人对职业的预期,即一个人在职场想做些什么事情,如教师、设计师、销售专员等。

4. 价值观。指一个人对事情是非、重要性、必要性等的价值取向,如合作精神、献身精神等。

5. 自我认知。指一个人对自己的认识和看法,如自信心、乐观精神等。

6. 品质。指一个人持续而稳定的行为特性,如正直、诚实、责任心等。

7. 动机。指一个人内在的、自然的、持续的想法和偏好,驱动、引导和决定着个人的行动,如成就需求、人际交往需求等。

