

The Golden Rule

世纪畅优

发“15347”到

106900292251

成为世纪畅优会员,可阅读更多图书
获得增值在线课程(教学资源)

金科玉律

黄荧 等编著

管理中不可不知的
101条黄金定律



这是一本浓缩了企业管理思想与领导智慧的图书,从自省法则、用土法则、效率法则、谋局法则、管理法则、创新法则、团结法则、和谐法则、危机法则九大方面,全方位剖析了国内外优秀企业高效管理的成功经验。



电子工业出版社

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

The Golden Rule

金科玉律

黄荧 等编著

管理中不可不知的
101条黄金定律



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

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

金科玉律：管理中不可不知的 101 条黄金定律 / 黄荧等编著. —北京：电子工业出版社，
2012.1

ISBN 978-7-121-15347-1

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 250297 号

责任编辑：杨洪军

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：

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：20.5 字数：333 千字

印 次：2012 年 1 月第 1 次印刷

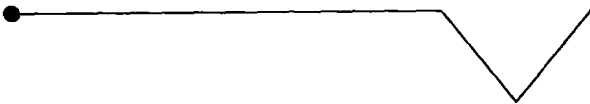
定 价：39.00 元

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。

前言



企业管理是一门大学问。对中国企业来说，管理方式落后是长期阻碍企业发展的一大瓶颈。完善企业管理，概而论之，有两个最主要的渠道：一是靠中国企业总结自身发展得来的经验、教训，二是借鉴国外优秀企业在管理方面的成功经验。前者是一个“摸着石头过河”的探索过程，费时费力；而后者则是“拿来主义”，拿过来以后就可以“洋为中用”，正所谓“他山之石，可以攻玉”，学别人学得好，一样能够有较大的收获。

然而，企业管理又是一个牵涉很广的概念。中国企业和外国企业，从文化背景、经济环境、发展阶段等方面都有很大的差异，我们会不会学了半天，却遭遇到“南橘北枳”的尴尬呢？

事物的发展道路虽然各有不同，但基本规律却具有一致性。国外优秀企业对企业发展进程中一些规律的总结和认识，他们的管理思维和管理法则，是完全能为我们中国企业所学习和借鉴的。

这正是本书策划出版的缘起。书中论及的 101 种企业管理法则，分为自省法则、用仕法则、效率法则、谋局法则、管理法则、创新法则、团结法则、和谐法则、危机法则九个方面。这些法则都经过了国内外优秀企业管理实践的检验，其中绝大部分都出自全球 500 强企业的经验总结，每个都是企业管理的经典法则。在对诸多管理法则进行梳理和筛选时，我们充分考虑了中国企业的现实问题，以求更切合中国企业当前的实际需要。

在内容方面，本书力求理论结合实际，将精深的管理理论以最通俗、最有趣的方式表达出来。

在本书出版过程中，以下人员为本书的策划、创作、审查做了不少工作，特别感谢：于富荣、刘红梅、于富强、王春霞、于福莲、王勇强、曹烈英、于国锋、鹿萌、刘子嫣、韩珊珊、南美玉、黄荧、胡善林、沈岳明。

希望本书的出版，能为中国企业管理者活跃管理思维、提高管理水平尽一份绵薄之力！

目 录

第 1 章 自省——十年磨剑，气质天成

1

怀特定律——内得外无失，远服近自安	2
隧道视野效应——管理不能缺乏远见与洞察力	5
出丑效应——以愚招客，魅力有加	8
瓦拉赫效应——在自己擅长的领域求发展	11
巴纳姆效应——看清自己，才能真正认识自己	14
不值得定律——学会遵从内心深处的选择	17
吉宁定律——真正的错误，是害怕犯错误	19
杜根定律——胜利，一直属于有信心的人	22
吉格勒定理——敢于向更高的目标发出挑战	25
威尔逊定理——成功，来源于强大的内心	28
本田定理——没有学问做根基，就是在投机倒把	30

第 2 章 用士——手执权杖，统率千军

34

坎特法则——管理，应该从尊重开始	35
同仁法则——将下属当做合伙人	38
海潮效应——重金买骨，建立吸引人才的企业文化	41

首因效应——走出凭印象用人的误区	44
乔布斯法则——拥有一流人才，才能成就一流企业	47
适才适所法则——知人善用，给人才最合适的位置	50
奥格尔维定律——要乐于雇用比自己优秀的人才	53
艾科卡用人法则——建立让人才脱颖而出的机制	56
大荣法则——没有天生的人才，只有后期培养的人才	59
皮尔斯定律——后继有人，才能维持长久生命力	62
马蝇效应——激起下属的竞争意识	65
倒金字塔法则——管理的最高境界，就是去除管理	68

第 3 章 效率——精兵简政，事半功倍 71

布利丹效应——成功，始于果敢的决策	72
帕金森定律——效率的高低与人数的多少成反比	75
横山法则——最有效的控制不是强制，而是自制	78
蚁群效应——减掉工作流程中多余的部分	81
卡那定理——有健康的机体，才会有健全的机能	84
苛希纳定律——精简管理层，确定最佳人数	87
奥卡姆剃刀定律——不要将事情人为复杂化	90
范希尔定理——效率的核心是速度，效率的关键在增值	93
普希尔定律——再好的决策，也经不起拖延	96
奥狄思法则——懂得让步，才能更快速地前进	99
垃圾桶理论——有效解决下属拖沓的作风	102
弗里德曼定律——成本减少就是增值，质量提高便为节约	105

第 4 章 谋局——目标远大，执行在即 108

吉德林法则——认识问题，就等于解决了一半	109
格瑞斯特定理——任何管理措施，都重在执行	112
儒佛尔定律——有效预测，是英明决策的前提	115

懒蚂蚁效应——懒于杂务，才能勤于动脑	118
快鱼法则——速度决定竞争的成败	121
马太效应——只有第一，没有第二	125
猴子-大象法则——以小胜大，以弱胜强	128
沃尔森法则——能得到多少，往往取决于知道多少	131
古狄逊定理——不做一个被累坏的主管	134
手表定律——树立一个全力追求的伟大目标	137
卡贝定律——有时，放弃比争取更有意义	140

第 5 章 管理——以治为本，不战而胜 143

鲶鱼效应——管理，应从以身作则开始	144
酒与污水定律——及时清除企业中的“老鼠屎”	147
罗森塔尔效应——善意的诱导比命令更能创造奇迹	150
坠机理论——人管人，不如制度管人	153
波特定律——只盯着下属的失误，是管理者最大的失误	156
马特莱法则——只需抓住重要的 20%，便能控制全局	159
南风法则——人情味远比权力的效果明显	162
沃尔顿法则——没有有效的沟通，就没有有效的管理	165
托伊论断——干涉就是干扰，不妨学会信任下属	168
刺猬效应——亲密的关系，智慧的距离	171
0 分法则——质量：不是 100 分，就是 0 分	174
沉没成本效应——覆水难收不必收	177

第 6 章 创新——物竞天择，适者生存 180

路径依赖法则——摆脱依赖，跳出思维定式	181
巴菲特定律——另辟新径，去竞争对手少的地方	184
比伦定律——有时，失败也是一种机会	187
哈默定律——挖掘商机，天下没有坏买卖	190

定式效应——别让下属的思维只会直来直去	193
达维多定律——否定自己，才能够超越自己	196
生态位法则——寻求差异竞争，实现错位管理	199
自吃幼崽效应——没有最好，只有更好	202
舍恩定理——相信自己，成功才会相信你	205
沙垂定律——开拓思路，方法总比困难多	208
蜕皮效应——每一次改革，都是一个新的开始	211
特纳论断——亮出绝活，轻松突出重围	214

第 7 章 团结——兄弟同心，其力断金 217

史提尔定律——团结，是最重要的力量源泉	218
华盛顿合作定律——团队合作不是人力的简单相加	221
安泰效应——没有团队的支持，任何支持都是软弱无力的	224
霍桑效应——激励是一种美妙的助推剂	227
多米诺效应——一荣难俱荣，一损易俱损	230
水桶定律——注重团队中的薄弱环节	233
羊群效应——提升自己的判断力，不盲目跟风	236
氨基酸组合效应——只有协调一致，才能发挥团队的力量	239
凝聚效应——凝聚力越大，企业越有活力	242
零和游戏原理——在竞争与合作中达到双赢	245

第 8 章 和谐——心路畅通，财路恒通 248

米格-25 效应——内部和谐，才能发挥企业优势	249
位差效应——平等造就信任，信任增进交流	252
杰亨利法则——真诚沟通，共创美好未来	255
牢骚效应——为下属提供发泄情绪的渠道	258
麦克莱兰定律——让下属拥有参加决策的权利	261
完美笑话公式——幽默是促成和谐的润滑剂	264

金鱼缸效应——增加管理制度的透明度267

威尔德定理——学会倾听，让下属说出心里话270

踢猫效应——不要肆意发泄自己的不良情绪273

肥皂水效应——批评只是手段，并不是最终目的276

雷鲍夫法则——信任与沟通，是事半功倍的基础280

第 9 章 危机——生于忧患，死于安乐 283

微软破产论——只有危机感强烈的企业才能生存284

鲶鱼效应——制造竞争，激发下属活力287

水坝经营法则——储备资金，以应付不时之需290

青蛙法则——时刻保持一种危机意识293

蝴蝶效应——1%的错误，导致 100%的失败296

破窗理论——减小环境的暗示性与诱导性299

陀螺原理——以快治变，压力是最有效的激励302

布伦尼曼法则——商机，往往都隐藏在危机中305

蓝柏格定理——没有压力，就没有动力308

末位淘汰法则——以竞争淘汰激发极限能力311

海恩法则——任何危机都是可以预防的314

第 1 章

自省—— 十年磨剑，气质天成

- 怀特定律——内得外无失，远服近自安
- 隧道视野效应——管理不能缺乏远见与洞察力
- 出丑效应——以愚招客，魅力有加
- 瓦拉赫效应——在自己擅长的领域求发展
- 巴纳姆效应——看清自己，才能真正认识自己
- 不值得定律——学会遵从内心深处的选择
- 吉宁定律——真正的错误，是害怕犯错误
- 杜根定律——胜利，一直属于有信心的人
- 吉格勒定理——敢于向更高的目标发出挑战
- 威尔逊定理——成功，来源于强大的内心
- 本田定理——没有学问做根基，就是在投机倒把

怀特定律——内得外无失，远服近自安

法则释义

美国著名社会学家 S·怀特指出：管理者在群体外的声望，有助于巩固其在群体中的地位；而其在群体中的地位，又提高了他在外界的声望。这就是人们常说的怀特定律。其实，这条管理中的黄金定律，旨在让管理者提高自己的声望，进而树立品牌管理效应，让下属自动自觉地进行自我管理。

管理者的影响力，通常都来自两个方面：一方面来自“权”，即管理者所处职位本身具有的权力，如奖赏权、惩罚权、升职权和加薪权等。这些权力跟管理者自身无关，它们的影响力往往体现在下属的“口服”上。尽管下属会有不同的意见，但在表面上会认可管理者的想法，心里并没有强烈的认同感。在这种情况下下的执行，更多的是一种按步照搬的行动。

另一方面来自“威”，即管理者的社会权力，如人格魅力、丰富的经验、卓越的工作能力和良好的人际关系等。这种影响力常常使下属从心里支持管理者的决策，并能够较为透彻地领会管理者的意图。此时，下属在执行上会有更多的创造性，并会极力达到目标。很显然，来自这方面的影响力，才是一名优秀管理者应该追求的境界。

美国权威咨询机构曾做过一个调查：让各行各业的员工描绘他们眼中的成功管理者。结果表明，在员工描绘的成功管理者中，有近 90% 的管理者关心下属的仕途远比关心自己的多，仅有 4% 的成功管理者被认为只关心自己的前途。从这个调查中不难发现，一位成功的管理者，所需要的不仅仅是个人的成功，而需在队伍中建立自己的声望，引领大家一起迈向成功！

经典案例

1992年，在中关村的一条街上，郭凡生用仅有的7万元人民币成立了慧聪公司，开始了自己的创业之旅。作为公司管理者的郭凡生，注重的不仅仅是个人的成就，而重要的是大家一起迈向成功。因此，他规定“但凡为公司创造巨额利润的员工，都可以将其换成公司的股份，成为公司的正式股东”。这一规定为公司的员工们描绘了一个美好的明天。

同时，郭凡生不遗余力地为没有股份的员工们勾画百万富翁的梦想。他在慧聪公司的章程中，拟订了一份知识股份制：“公司任何人的分红不得超过企业总额的10%，董事分红不得超过企业总额的30%，要将公司70%以上的现金分红，分给那些不持股的职工。”

2000年，公司亏损了2000万元，合作商开始纷纷离去，但员工们坚定地留下来，他们为了公司提供的美好梦想，也为了老板对自己的尊重，更为了老板的无限慷慨。通过员工们的齐心协力，慧聪公司顺利渡过了困难时期。然而，让郭凡生意想不到的是，自己不知不觉中竟成了员工们的精神领袖。

此事以后，郭凡生更加坚定了自己“共同成功”的信念。他深信：“企业做不大的关键，往往就在于这家企业只有一个老板，老板拿走了绝对的利益，而这家企业却不是靠老板一个人来推动发展的。当它的主体变为知识推动之时，企业就要不断地分裂，所以，唯有共同进退，才能获得最后的成功！”

郭凡生秉承着这一信念，创造了企业拥有126位百万富翁的奇迹！

智慧启迪

放眼职场，每家企业的阶梯管理层中，最高管理者都是那些能够吸引人才并激励他们创造出色业绩的人。在企业发展的过程中，下属追随管理者的一个重要原因便是管理者自身的独特魅力。因此，一名优秀的企业管理者，要懂得修炼魅力以提高声望，如工作能力、丰富经验、人际关系等，从而激发出下属的潜能，为企业创造一项又一项崭新的业绩！

以身作则，树立良好榜样

在任何一家企业中，唯有踏实勤奋的员工，才会使企业的效益大幅度提高，才能增强企业的凝聚力与竞争力，让企业在变幻莫测的市场中更好地立足。然而，要想让员工做到这一点，管理者就必须以身作则，树立良好的榜样，尤其对于企业的规章制度，管理者更要严格遵守。

积累经验，做行业的专家

一名成功的管理者必须具备多元化的技术、观点和能力，从最基础的推销到高深的经济学，都应做到胸有成竹，甚至还要懂些行业之外的政治学、社会学和心理学等。一旦管理者成为行业的专家，自然会树立自己的声望。所以，管理者不妨每天抽出一点时间充实自己的专业技能。

提高情商，彰显个人魅力

管理者如何才能彰显个人魅力？答案是依靠自己独有的情商。聪明的管理者懂得对员工进行感情投资，因为它是管理中“花费最少、回报率最高”的一种投资。当员工感受到管理者送来的温暖时，便会无形中在心里将它无限放大，从上司与下属的关系变成朋友、知己的关系，甚至当做自己在职场中的贵人。良好的人际关系，能够迅速提高管理者的声望。

隧道视野效应——管理不能缺乏远见与洞察力



法则释义

所谓隧道视野效应，指的是一个人若身处隧道，他看到的就只是前后非常狭窄的地方，唯有开阔自己的视野，方能看得更远，如果视野不宽，脚下的路就只能越走越窄。这条管理界的黄金定律，旨在要求管理者必须具有远见卓识与敏锐的洞察力。因为在企业管理的过程中，唯有深谋远略的管理者，才能在适当的时候，做出准确的决策，进而带领企业迈向成功！

纵观古今中外成功管理者的成长历程，无不是在适当的时刻，牢牢抓住了未来的机遇。有时，成功就像一场赌博，而成功者的过人之处，就在于充分估计和正确分析了企业的发展形势。在企业发展的过程中，现在怎样很重要，将来会怎样则更加重要。管理者若想看到企业的将来，就必须具有高远的眼光。

任何一家企业想要出成果，都必须拥有远大的目标，并始终如一地执行下去。而制定远大目标则需要有更宽阔的视野，管理者绝不能将自己限制在一个狭小的领域。成功者始终都有着强烈的愿望，去拓宽自己的视野，而失败者则非常容易满足，进而故步自封，这就是现实中卓越者和平庸者的区别。

管理学者加里·胡佛有一句名言：“企业管理者必须培养独创性思维和与众不同的洞察力，这样才能建立独特、持久、清晰和服务性的愿景。”由此可见，任何一家企业，若想在竞争中胜出，就必须比对手拥有更多的远见与洞察力。因此，管理者必须注重培养自己的远见与洞察力，以避免企业在市场中盲目地随波逐流！

经典案例

比尔·盖茨有关个人计算机的远见与洞察力，一直都是微软公司在软件界成功的关键所在，他对市场准确的把握与英明的决策，常常能给公司带来一次又一次的惊喜！

众所周知，盖茨最令人敬畏之处，就在于他能看到一般人看不到的东西，将洞察力与策略相结合，描绘出一个独一无二的公司愿景，再努力去实现它。在计算机行业中，微软以善于把握“未来的力量”而为人所称道，而微软又唯比尔·盖茨马首是瞻，在企业管理的历史上，他曾两次凭借先行一步的远见而令对手胆战心惊。

盖茨的第一大远见是在 1975 年，他预言要使计算机进入每个家庭，因为他已经看见了其无限的市场前景；盖茨的第二大远见计划起始于 1998 年，他认为，在未来的 21 世纪里，网络会变得越来越重要，个人计算机不再只是孤立的存在，它将变成连贯网络的一系列设备中最重要的一种。他之所以有这样的论断，是因为他已经洞悉了市场的需要。

外界盛传盖茨的成功是一个神话，其实，微软的辉煌并不是一个神话，而是盖茨洞察到了信息业发展的必然规律，他所关注的是长远的市场与竞争力。正是这种洞察力，不仅让他自己获得了成功，也让人类进入一个崭新的纪元。

信息产业的历史表明，似乎很少有人能够准确地预见其未来，但盖茨却以他与众不同的远见与洞察力，打造出了微软的一代传奇！

智慧启迪

对于企业的发展而言，管理者必须具备远见与洞察力，这是至关重要的。他们应以洞察力来把握时代的脉搏，并以远见把握企业未来的发展方向。唯有如此，才能使企业始终走在时代的前沿。

掌握同行信息

在信息引导企业发展的现代社会，管理者若想培养自己的洞察力，最简单直接的方式就是广泛收集信息，尤其是同行的信息。很多时候，市场的走向往往都

是人为创造的，因此，只要能够牢牢抓住创造的这个人，就等于掌控了整个行业的侧重点，接下来，便只需按照重点去实施即可。

了解市场动态

无论何时何地，市场都是考验企业发展的一道难题，只要管理者能够顺利通过这一关，便可以引领企业迈向成功的彼岸。然而，若想做到这一点，管理者就必须提前做好了解市场动态的准备，否则，当市场大潮席卷之后，企业便会被丢弃在岸边，甚至还有可能因溺水而窒息，最后只能无奈地走向毁灭。

借助有效经验

对于企业的管理者而言，如果企业能够站在巨人的肩上，其发展与壮大就变得容易多了。这就需要管理者学会借助前人的经验，并吸取他们的教训。一位聪明的管理者，势必懂得经验的重要性，因为那些被前人证实过无数次的真理，可以让企业在激烈的竞争中站稳脚跟。