



人力资源

最重要的100个

管理法則

The Top 100 Principles Of HR Management

吕嵘/侯章良/编著

海天出版社

管理法则
100

管理法则 100

管理法则 100

管理法则 100

管理法则 100

管理法则 100

管理法则 100

人力资源

最重要的100个

管理法则

吕嵘/侯章良/编著

海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源最重要的100个管理法则 / 吕嵘, 侯章良编著.
—深圳: 海天出版社, 2005
ISBN 7-80697-619-1

I. 人... II. ①吕...②侯... III. 劳动力资源—资源管理 IV. F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第112030号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

责任编辑: 来小乔(0755-83460863 xiaoqlf@163.com)

封面设计: 梅玲 责任技编: 陈炯

深圳市海天龙广告有限公司制作输出 Tel: 83461000

深圳市鹰达印刷包装有限公司印刷 海天出版社经销

2006年1月第1版 2006年1月第1次印刷

开本: 889mm × 1194mm 1/32 印张: 6.5

字数: 150千 印数: 1-6000册

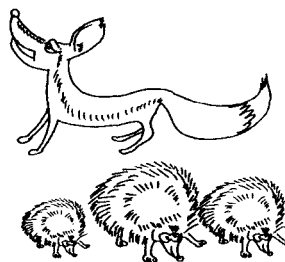
定价: 20.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

目 录

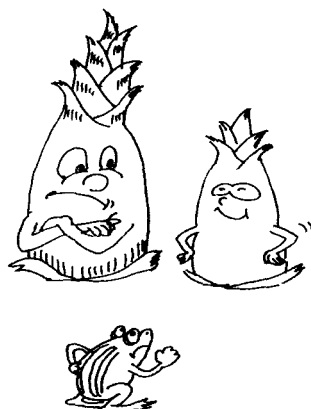
1. 帕金森定律	(1)
2. 赛局理论	(4)
3. 木桶原理	(6)
4. 温水青蛙定律	(8)
5. 不值得定律	(10)
6. 华盛顿合作定律	(12)
7. 蘑菇定律	(14)
8. 比马龙效应	(16)
9. 雷尼尔效应	(18)
10. 横山法则	(20)
11. 马蝇法则	(22)
12. 酒与污水定律	(24)
13. 热炉法则	(26)
14. 坠机理论	(28)
15. 波特定律	(30)
16. 蓝斯登定律	(32)



目录

C
o
n
t
e
n
t
s

17. 沃森原则	(34)
18. 印加效应	(36)
19. 约翰法则	(38)
20. 内耗效应	(40)
21. 裂变效应	(42)
22. 定位效应	(44)
23. 阿勒斯法则	(46)
24. 小气候效应	(48)
25. 希尔原则	(50)
26. 吉布森定律	(52)
27. 西斯克定律	(54)
28. 艾奇布恩定理	(56)
29. 布瑞克林定理	(58)
30. 克林纳德法则	(60)
31. 地位效应	(62)
32. 密尔定律	(64)
33. 科林斯定理	(66)
34. 谢尔登定理	(68)
35. 汉密尔顿定律	(70)
36. 戴尔定律	(72)
37. 布罗克法则	(74)
38. 马斯洛定理	(76)
39. 普里麦克效应	(78)
40. 皮革马利翁效应	(80)
41. 斯多克斯定理	(82)
42. 犬獒效应	(84)
43. 普洛克路斯特斯行为	(86)
44. 卢因定理	(88)



45. 汤普林定理	(90)
46. 转岗效应	(92)
47. 疲钝效应	(94)
48. 亚当斯效应	(96)
49. 近亲繁殖效应	(98)
50. 印刻效应	(100)
51. 视差效应	(102)
52. 首因效应	(104)
53. 近因效应	(106)
54. 晕轮效应	(108)
55. 波特—劳勒模式	(110)
56. 洛克定律	(112)
57. 吉格勒定理	(114)
58. 玻璃天花板效应	(116)
59. 栅栏效应	(118)
60. 福斯德定理	(120)
61. 奥格尔维法则	(122)
62. 串珠线效应	(124)
63. 克里奇定理	(126)
64. 毛细管理论	(128)
65. 哈巴德定理	(130)
66. 秋尾法则	(132)
67. 简道尔法则	(134)
68. 能事相关定律	(136)
69. 查雪尔定理	(138)
70. 皮雷尔定理	(140)
71. 头衔效应	(142)
72. 范希尔定理	(144)



目录

C
o
n
t
e
n
t
s

73. 沸腾效应	(146)
74. 鲑鱼效应	(148)
75. 马歇尔定理	(150)
76. 波什定律	(152)
77. 威尔逊法则	(154)
78. 倒U形假说	(156)
79. 克尔比奥桑效应	(158)
80. 斯金纳原则	(160)
81. 苛希纳定律	(162)
82. 倒金字塔效应	(164)
83. 期待效应	(166)
84. 巴克纳定律	(168)
85. 詹姆斯定律	(170)
86. 榜样效应	(172)
87. 奖金阈值定律	(174)
88. 布兰查德定律	(176)
89. 德尼摩定律	(178)
90. 表率效应	(180)
91. 杜利奥定理	(182)
92. 韦特莱法则	(184)
93. 皮京顿定理	(186)
94. 奈斯比特定理	(188)
95. 迪斯忠告	(190)
96. 杜根定律	(192)
97. 蜕皮效应	(194)
98. 刺猬法则	(196)
99. 羊群效应	(198)
100. 彼得原理	(200)





1 帕金森定律

【经典释义】

一个科层制组织一旦建立起来，就倾向于给自己制造更多的工作，并推动机构和人员规模의膨胀。

【来源探幽】

美国著名历史学家哈佛大学教授诺斯古德·帕金森通过长期调查研究，1957年写了一本名叫《官场病——帕金森定律》的书，他在书中详细阐述了机构人员膨胀的原因及后果作了非常精彩的阐述。

【精彩阐释】

帕金森在其著作里，对当官的人需要补充的是下属而不是对手的问题，进行了详细的阐述：

一个不称职的官员，可能有三条出路：

一是申请辞职，把位子让给能干的人；

二是让一位能干的人来协助自己工作；

三是聘用两个水平比自己更低的人当助手。

走第一条路会使自己丧失许多权利；第二条路也行不通，因为那个能干的人会成为自己的对手；看来只有选择第三条路了。

于是，将会有两个平庸的助手分担他的工作，减轻





他的负担。由于助手的平庸，使他不会有丧失权利的危机感，于是便可稳坐其位。

两个助手的无能，使他们效仿上级，再为自己找两个更加无能的助手。如此类推，一个机构臃肿、人浮于事、相互扯皮、效率低下的领导体系就这样应运而生了。

帕金森定律首先告诉我们：不称职的领导一旦占据领导岗位，庞杂的机构和过多的冗员便不可避免，整个管理系统就会形成恶性膨胀，陷入难以自拔的泥潭。

在以“苦甲天下”而闻名的宁夏西海固地区某县，部分干部违法乱纪，大量超编进人，致使这个国家级贫困县吃“皇粮”的人数畸形膨胀。冗员吃空了财政预算、补贴，就连专项资金也被挪用。这种“贫困的腐败”，引发了一连串的咄咄怪事——在这个仅有 33 万人口的贫困县里，吃“皇粮”者高达 1.1 万人，全县超编人员高达 2800 多人。让人匪夷所思的是，在这支超编大军中，有大批“拿着俸禄不上朝”的“挂职干部”，轮流上班的“轮岗干部”，10 来岁的“娃娃干部”，四五岁的“学龄前儿童干部”。县烈士陵园只有 3 座墓碑，但却供养着 20 名管理人员，群众戏称“20 个活人守着 3 个死人”。

其次，人浮于事的管理体系必然造成决策失误。

在英国，一个 11 人组成的财务委员会负责研究原子反应堆的造价，其中 4 人不知反应堆为何物，3 人听说过反应堆但说不清其用途，另外 4 人中，只有甲和乙了解反应堆的造价。假设甲先发言，对 1000 万英镑的工程造价持肯定态度，对此持保留意见的乙尽管有很多疑问，却不知从何说起——如果他联系工程图讲，其他委员大都看不懂蓝图，他必须从头讲起，先解释反应堆是什么东西，可这难道是一次会议可能解决的问题吗？况且在座诸位谁能承认自己对此一窍不通呢？于是他只能选择最简单的办法——沉默。于是 1000 万英镑投资顺利通过。官僚主





义就是如此造成浪费的。

官僚主义是一种社会历史现象，任何一个清醒的健全的社会政治建构中，本来不会有官僚主义存在的合法条件。遗憾的是，官僚主义不仅顽强地存在和生存下来，而且以其不断变化的面貌，适应着社会政治、经济、文化发展的脉络。这或许是历史的调侃，或许是文明的变异。

对于这一顽症，帕金森提出的第一个原则是，一个患病的单位依靠自己是治不好的；第二个原则是，生病初期可打预防针，中期有时可作手术，后期目前尚不可医治。帕金森甚至说，死去的基础的任何一部分都受到感染，原有人员和习惯作法一概不能采用，那种将老单位的一部分掺合进新单位的作法是致命之伤。

【相关链接】

帕金森第二定律：“增加开支以配合收入”。该定律成功地解释了人何以贪婪无厌——越有钱的人越想得到更多的钱的问题同样引起了思想界的关注，奠定了其作为 20 世纪最伟大的政治学家的理论基础。



一个无能的上司与两个更无能的下属





2 赛局理论

【经典释义】

赛局理论又称囚徒困境、囚徒理论或囚徒博弈。是指在群体中，尽管相互合作可能使每个人获得好处，但是在利己法则的支配下，个人往往会做出最终来说并不理性的选择，所以结果往往对集体不利。

【来源探幽】

两名涉及抢劫谋杀的罪犯被捕后，分别关在不同的房间，但警方没有找到证据。为了使嫌疑犯招供，当局提出：若一位招供而另一位不招供，招供的人可以不被起诉，而另一位将被判处重刑。假如两人都招供，两人将分别被按照抢劫罪判刑 10 年。如果两个人都不招供，就会因证据不足而免于起诉。两个人深思熟虑后的最终选择是尽快“背叛”。很明显不招供是最好的选择，然而在隔离审讯又明确交换条件的情况下，任何一方都认为不招供都是不理智的行为。这便是囚徒困境。

1950 年，美国兰德公司把“囚徒困境”化为一种赛局，人们很快了解到这个世界充满了囚徒困境。

【精彩演绎】

今天的企业往往处于尴尬的囚徒困境，难以获得特





别的竞争优势。任何企业都处于同一个竞争市场，你不断改进提供给顾客的产品，你的竞争对手也在改进。许多企业争得头破血流，最终企业的市场占有率并未因此获得多大的提高。

长期的利益往往需要相互合作的参赛者形成多赢局面。这样，竞争双方或多方才能在维持长期合作关系的前提下合理地行动。这或许是“囚徒困境”赛局的现代解方。如果企业并非只是单一交易，致胜策略应该是合作。

团队或个人，只有依靠持续表现出值得信赖的行为，才会被大众信赖，从而创造出最有价值的机会。合作是以利益为基础的。没错，但成功的合作是以信任为基础。

【相关链接】

莫尔茨效应：人们的神经系统不能区分想象的体验和真实的体验之间的差异，在两种情况下它都会自动对你所输入的信息作出反应。

提出者：法国著名外科医生、作家麦克斯韦·莫尔茨。





3 木桶原理

【经典释义】

事物的发展不是取决于最大的优势，而是取决于其制约因素。

【来源探幽】

一只木桶的盛水量，不取决于木桶最长的那块木板或全部木板长度的平均值，而取决于最短的那块木板。木桶原理由此而来。

【精彩演绎】

木桶看起来十分简单，其实蕴含着丰富的内容：

第一，只有当木桶上的所有木板达到同样的高度时，木桶才能装满水；否则就装不满水。

第二，高出最短木板高度的其他部分用处不大；高出越多，浪费就越大。

第三，想要提高木桶的盛水量，惟一的途径就是设法加高最短那块木板的高度。

对一个组织而言，构成组织的各个部分往往是参差不齐的，在管理过程中要下功夫狠抓薄弱环节，否则，组织的整体绩效就会受到影响。管理的要义之一就是去修补最短的那块木板，使企业组织在均衡发展的状态中平





稳实现企业的战略目标。

【相关链接】

“木板互补”理论：通过适当截取长板来弥补短板的
做法比加大投入补短更为合算，因为这样做成本最低。

“木板密合”理论：对一个木桶来说，如果木板长度
都合适，但相互之间若缝隙很大，同样无法装满水；所以，
要注意强化木板之间的密合程度，防止水从缝隙渗出。

“木桶盛沙”理论：认识“木桶理论”时，许多人往
往只注意到木板的长短，而忽略了其中最重要的一点，明
确桶里盛的是水。假如桶里盛的是沙子，那么这一理论马
上失效。用木桶盛沙，虽然不能绝对地说容量的多少取决
于最长的木板，但是至少长木板对于能盛多少沙起着决
定性的因素。组织中，顶尖人才作用的发挥是至关重要的，
他反映了一个团队的“摸高”能力。



拒绝短板





4 温水青蛙定律

【经典释义】

面对不断变化的社会环境，我们必须做出不同的反应，适应不同的变化，这样才能生存与发展。

【来源探幽】

19 世纪末，美国康乃尔大学做了个闻名全球的青蛙实验。实验人员将一只青蛙冷不防扔进煮沸的热水锅里，在这生死关头里，青蛙用力从滚烫的热水锅里一跃而出，从而逃过一次生死劫。半小时后，实验人员使用同样的锅，在锅里放满冷水，然后把那只死里逃生的青蛙放到锅里，接着用炭火慢慢烘烤锅底。青蛙悠然地在水中享受“温暖”，等到它感觉到热度已经熬受不住，必须奋力逃命时，却发现为时已晚，欲跃乏力。青蛙全身瘫痪，终于葬身在锅里。这就是温水青蛙定律。

【精彩演绎】

“生于忧患，死于安乐”，是对温水青蛙原理的最好诠释，没有危机意识，就算你经过再大的风浪，一个阴沟也能让你翻船。

通用电气的杰克·韦尔奇在人们都在舒舒服服泡澡的时候，他始终把企业的水煮开。因为杰克·韦尔奇非常





清醒地认识到企业不能被动变革，而必须要主动应变。

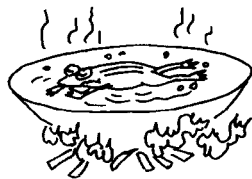
韦尔奇为了保证公司里不养温水青蛙，他把所有人分成三部分：20%是优秀的，70%是合格的，10%是最差的。然后实行“没有底线的淘汰”，每年都把最差的淘汰出局。这样一来，通用电气内部的温水青蛙就没有了。大家都变成了积极上进、危机意识很强的青蛙。

企业竞争环境是一个复杂的系统，竞争对手、市场状态、技术水平、替代产品、政策和法律环境等外部因素总是在不断变化，企业内部因素也在不断变化，这使企业时刻处在危机之中。而危机的不可预见性和破坏性，足可以使一个原本很有竞争力的企业突然死亡，或陷入深度休克。许多大企业，由强变弱，最终被市场淘汰的根本原因，是这类企业大都缺少一种忧患意识和危机意识，不能做到居安思危、深谋远虑。

【相关链接】

鲶鱼效应：鱼槽里的沙丁鱼只有在其天敌——鲶鱼的追逐威胁下，通过拼命游动，激发内在活力，才能存活下来。它告诫人们要通过引入外界的竞争者来激活内部活力。

好舒服！



生于忧患，死于安乐





5 不值得定律

【经典释义】

不值得做的事，更不值得把它做好。

【来源探幽】

在我们的生活中，许多人的条件都很优秀，可是总是为一些美中不足自寻烦恼，弄得惶惶不可终日。为一些根本就不值得的事情烦恼异常或者麻醉自己，耽误了宝贵的时间和机会。

【精彩演绎】

许多人不知道自己应该做什么，结果做了些不值得做的事情。

下面有 4 个很好的理由说明了绝对不要做不值得做的事：

(1) 做不值得做的事，会让你误以为自己在完成某些事情。你耗时费力，得到的可能仅仅是一丝自我安慰和虚幻的满足感。

(2) 不值得做的事会消耗时间与精力。资源是稀缺的，用在一项活动上的资源不能再用在其他的活动上。

(3) 不值得做的事会赋予自己生命。记住社会学家韦伯的警告：一项活动的单纯规律性会逐渐演变为必然性。

(4) 不值得做的事会生生不息。做了不值得做的事之后，接下来要为不值得之事继续提供值得后续的理由，不

