

管理学

通识课

姚余梁◎著

E M E N T

非外借



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

管理学 通识课

姚余梁◎著

MANAGEMENT



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学通识课 / 姚余梁著. — 杭州: 浙江大学出版社, 2020.6

ISBN 978-7-308-20077-6

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

中国版本图书馆CIP数据核字 (2020) 第039691号

管理学通识课

姚余梁 著

-
- 策 划 杭州蓝狮子文化创意股份有限公司
责任编辑 张一弛
责任校对 杨利军 牟杨茜
装帧设计 水玉银文化
出版发行 浙江大学出版社
(杭州天目山路148号 邮政编码: 310007)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
排 版 浙江时代出版服务有限公司
印 刷 杭州钱江彩色印务有限公司
开 本 880mm × 1230mm 1/32
印 张 8.5
字 数 162千
版 次 2020年6月第1版 2020年6月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-20077-6
定 价 48.00元
-

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社市场运营中心联系方式: (0571) 88925591; <http://zjdxcsbs.tmall.com>

前言



距离《一分钟爱上管理学》出版已经七八年了。在这貌似短暂的几年里，世界却在发生着深刻的变化，很多变化是预料中的，也有很多是没想到的。人工智能彻底打败了世界最顶尖的围棋高手，Costco（开市客）在中国开了第一家门店，谷歌、亚马逊、苹果、网飞和脸书这些经常出现在我书中的科技公司，纷纷跻身世界顶尖的公司之列……当人工智能、大数据分析、机器学习等已经成为公司决策的必要手段，当智能手机已经深深嵌入人们的日常生活，一个新的时代已经在不经意间到来了。可是，不管科技怎样发展变化，至少在我可以预见的未来里，最后做决策的还是人，科技仅仅是辅助工具而已。所以，学习管理学，深入人的本性，理解决策者的思维过程，仍是十分重要的。

在《管理学通识课》这本新书里，我紧紧抓住人的本性，带领大家从各个角度理解决策者的思维过程。比如在第2章

“揭开‘买买买’背后的秘密”里，我分析了一个消费者的决策心理过程，为什么会出现冲动购买？为什么顾客买完会后悔？为什么有人会买价格离谱的奢侈品？为什么牛仔裤通常都会打折？为什么商场经常推出满减优惠？为什么有的菜单上的价格没有货币符号？我也会带着大家分析感官信号对管理的启示，比如，为什么超市卖的漱口水通常是绿色的？为什么潜艇作战舱用红色的灯照明？为什么商店里的背景音乐不放《江南style》？书中有好多生活中的“为什么”。

在《管理学通识课》这本新书里，我也对每一个知识点的讲解篇幅做了调整。第一本书出版后，我收到了很多读者的反馈，其中有一条就是能不能再简练一些，把每一个知识点的阅读时间压缩到2~3分钟。我觉得这是一个很好的建议，也这么去做了，以前阅读一个知识点大概需要5分钟，现在缩短到了2~3分钟，地铁一站地的工夫，上了地铁打开书，看完一个知识点正好下车。

在《管理学通识课》这本新书里，我延续了之前的风格，用最普通的生活中的事例来讲解深奥的管理学道理。生活是我们所有人的“老师”，我们一切的认知都来源于生活，包括管理学。从生活中来，到生活中去，才能真实，才有意义，才能不脱离实际。我也尽量保持我说话的方式，用我自己的幽默方式把厚重的知识理念轻松地讲明白，也许能让你在学到东西的时候会心一笑。

祝你快乐地学习！



01

跳出自我认知的局限

本福特法则：

为什么以“1”开头的数字出现频率最高？ / 003

SWOT 分析法：

苹果公司有哪些竞争优劣势？ / 007

SWOT 分析法（续）：

职业遇到瓶颈期，如何转行？ / 011

社会学习论：

为什么说“近朱者赤，近墨者黑”？ / 015

完美主义：

为什么说诸葛亮是“被累死”的？ / 019

利润率、品种、需求和供应：

为什么菜市场卖水果，而水果店不卖蔬菜？ / 022

02

揭开“买买买”背后的秘密

冲动购买：

为什么饿着肚子去买东西容易冲动购买？ / 029

买家懊悔：

为什么说姜子牙不是一个好的销售员？ / 032

凡勃伦效应：

为什么贾宝玉生下来嘴里含着的是玉？ / 035

炫耀性消费：

扫地僧和星宿老怪到底谁更厉害？ / 038

锚定效应：

为什么牛仔裤通常都会打折？ / 041

框架效应：

为什么商场经常推出满减优惠？ / 045

菜单无美元符号：

为什么美国菜单上的价格没有货币符号？ / 049

信号博弈：

一家终身退货制的商店能不能一直存活下去？ / 052

03

感官信号背后的管理学

色彩心理学：

为什么麦当劳的标志主色调是红色的？ / 059

联想理论：

为什么超市卖的漱口水通常是绿色的？ / 063

柏金赫效应：

为什么潜艇作战舱用红色的灯照明？ / 066

刺激—反应理论：

为什么商店里的背景音乐不放《江南 style》？ / 070

长夏效应：

如何在炎炎夏日提高大家的工作积极性？ / 073

04

来自古今中外的职场智慧

效率革命：

为什么我们每天只需要工作 8 个小时？ / 079

目标设定理论：

陈胜吴广起义有哪些必然因素？ / 083

期望理论：

为什么不想当将军的士兵不是好士兵？ / 087

手表定律：

为什么手表不是越多越好？ / 091

增强理论：

为什么“007”电影里那些小坏蛋总是卖力拼命？ / 095

蘑菇管理定律：

种蘑菇和管理员工有什么共同之处？ / 099

霍桑实验：

为什么古代很多皇帝要御驾亲征？ / 102

猴子管理法则：

管理员工和管理猴子有什么区别？ / 105

05

“以退为进”的艺术

数字偏好：

为什么大家并不知道第四个登上月球的人是谁？ / 111

顾客直接需求：

卖李子应该吆喝甜还是吆喝酸？ / 114

顾客潜在需求：

如何挖掘顾客的潜在需求？ / 118

顾客潜在需求 (续) :

空气清新剂是如何被发明出来的? / 122

让利销售:

为什么有时候吃完饭,服务员会递上糖果? / 125

左位数效应:

为什么商品定价常常以9结尾? / 129

制造商回扣:

费事的“制造商回扣”到底有什么用? / 132

营销技巧:

“忽悠”在管理学里的广泛应用 / 136

06

轻松搞定供应链

供应链管理:

为什么说唐朝拥有全世界领先的供应链管理? / 143

反向物流:

为什么说买椟还珠是一个供应链管理现象? / 146

供应链优化:

为什么德州仪器能够通过供应链改革扭亏为盈? / 150

经济订货批量:

为什么北方人要在冬天囤大白菜? / 154

准时制生产:

为什么说宋江是一个优秀的供应链管理经理人? / 158

供需和库存:

库存和水塔有什么共同之处? / 162

07

局外人聊投资

有效市场假设：

为什么巴菲特投资这么厉害？ / 167

博傻理论：

聪明的牛顿是“笨蛋”吗？ / 171

擦鞋童理论：

中国大妈或许是今天的投资风向标？ / 175

选美理论：

炒股和选美有什么相同之处？ / 179

随机漫步理论：

股神和大猩猩有什么共同之处？ / 183

确定性效应：

为什么靠买彩票生活的人是少数？ / 187

08

打造圈层影响力

霍特林模型：

为什么便利店都扎堆开在一起？ / 193

情绪感染：

为什么情绪可以像流感一样传染？ / 197

幸福感染：

为什么说“有朋自远方来，不亦乐乎”？ / 200

过度自信：

泰坦尼克号的沉没应该怨什么？ / 203

非语言的自信表达：

如何有技巧地表达自信？ / 206

社交认证：

为什么刘备愿意三顾茅庐去请诸葛亮？ / 210

威胁僵化：

为什么许多公司遇到挑战时总是无法及时做出有效应对？ / 213

09

知识管理实践

成人学习理论：

MBA 的课堂和本科生的课堂有什么不一样？ / 219

学习曲线：

为什么说欧阳修笔下的卖油翁是一个管理学大师？ / 223

组织学习：

掌门人不在时，弟子们是怎么学习武艺的？ / 227

组织遗忘：

什么时候遗忘是一件好事？ / 231

组织知识固化：

怎样把个人的知识转化成组织的知识？ / 235

10

让你的决策不再“不科学”

数据分析：

大数据在体育上有哪些应用？ / 241

数据挖掘：

如何有效甄别海量信息？ / 245

社媒聆听：

如果你的特斯拉坏了怎么办？ / 249

再框架理论：

屡战屡败和屡败屡战之间的差异有多大？ / 253

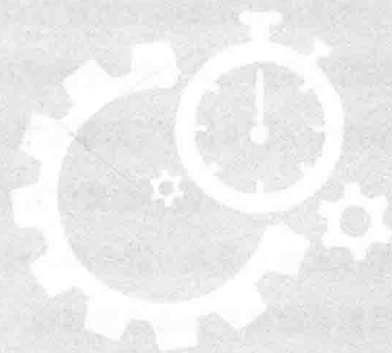
禀赋效应：

同一件事物，为什么失去后的价值总是比拥有时更高？ / 257

后记 / 261

01

跳出自我认知的局限



为什么以“1”开头的数字出现频率最高？

知识点 本福特法则 (Benford's law)

在进入正题之前，大家可以先思考两个问题。

第一个问题：如果你看到一本书的前几页比后面的书页被翻得更烂，你会想到什么？

第二个问题：从全世界所有城市的海拔高度数据中，提取出每个数据的第一位数字。比如海拔 4567 米，提取出的第一位数字就是“4”。那么在所有数字里面，1 到 9 哪一个数字出现的次数最多，所有数字的分布又会是怎样的？

对于第一个问题，大部分人都会想：这是一本无聊的书，人们看了开头就看不下去了，所以把前面的书页翻得很烂，后面还是很新——如果你只想到这么多，那么你可能就错过了一个流芳百世的机会。

对于第二道题，大部分人认为：第一位数字的分布应该是平均的，第一位数字不可能是0，那么只能是1到9，每一个数字出现的频率应该是 $1/9$ ，就是11%左右——如果你也是这么认为的，那么你就大错特错了。

通过真正的数据统计分析可以发现，这些海拔高度数据的第一位数字的分布其实不是平均分布。它们的分布实际上是这样的：数字1出现的概率在30%左右，远远高于数字2的18%、数字3的13%……9出现的概率大概只有不到5%。

这就是著名的“本福特法则”。从实际生活中得出的数据里，以1为首的数字的出现概率约为总数的三成，接近期望值 $1/9$ 的3倍。

本福特法则其实不是一个新的法则，在100多年前，数学家们就发现了这一现象。

1881年，有一个叫西蒙·纽康的加拿大天文学家，他发现对数表以1起首的那几页比其他页被翻得更烂。但西蒙和大多数人一样，当时也没有往深处想，所以他错过了一个在科学史上留名的机会。

直到半个世纪以后，大概1938年的时候，美国工程师，同时也是物理学家的法兰克·本福特重新发现了这个现象，但他比西蒙认真多了，他立刻想到：这个现象会不会和数字1有关系，以1开头的数字多，所以人们查对数表的时候翻的次数就多，以1开头的书页就比别的书页被翻得更烂。

他接下来收集了更多数据进行分析，发现还真是那么回事儿，于是本福特法则诞生了，法兰克也在科学史上留下了自己的名字。

但这是为什么呢？

虽然本福特发现了这个现象，但他当时并没能很好地解释这个现象，数学家、科学家们也一直不是很清楚。

直到1961年，有个美国科学家提出：本福特法则其实是数字叠加造成的现象。比如我们假设股市指数一开始是1000点，以每年10%的速度在上升，那么要用7年多的时间，指数才能升到2000点以上。而从2000点上升到3000点，如果也是以10%的速度上升的话，只需要4年多的时间。同样，从10000点到20000点又需要7年多，从20000点到30000点只需要4年多的时间。所以，以1开头的股票指数数据比以其他数字开头的股票数据要多很多。

这个说法有一定道理，因为科学家也发现，并不是所有数字都符合本福特法则。只有那些统计数字，比如说人口、海拔、股票才符合本福特法则；按规律排列的数字，比如发票或者身份证编号，经过人工修饰生成的数字都不符合本福特法则。

那么本福特法则在管理上有什么用处？

本福特法则的用处可大了，但是知道这个法则的人不多。于是，审计部门能用本福特法则来检验公司账本是否经过人工修饰。如果账本上数据的首位数字中，从1到9的出现频率是