

总裁书香轩
2006年6月读书报告

《影响人类智慧的9大定律》

作者：劳伦斯·彼得

“开凿石头是劳动，打磨石头是技术，建造宫殿是知识，坐进宫殿是成功。宫殿里发生的，是现实，宫殿倒下了，散落地面的，是历史。仍然保留下来的，是文化。认识历史、掌握文化，就是智慧。”

对于身经商战的总裁书香轩的会员，本书包括的新理论少，这9条定律也许更适合定义为突破个人思维局限的9大定律。但会员的亲身分享和不同解读还是让这些定律变得鲜活了起来。

1 帕金森定律：

❖ 英国著名历史学家诺斯古德·帕金森在《帕金森定律》书中阐述了机构人员膨胀的原因及后果：一个不称职的官员，可能有三条出路，第一是申请辞职，把位子让给能干的人；第二是让一位能干的人来协助自己工作；第三是任用两个水平比自己更低的人当助手。这第一条路是万万走不得的，因为那样会丧失许多权利；第二条路也不能走，因为那个能干的人会成为自己的对手；看来只有第三条路最适宜。于是，两个平庸的助手分担了他的工作，他自己则高高在上发号施令，他们不会对自己的权利构成威胁。两个助手既然无能，他们就上行下效，再为自己找两个更加无能的助手。如此类推，就形成了一个机构臃肿，人浮于事，相互扯皮，效率低下的领导体系。

对于领导人的挑战，首先要不断完善自己，还要学会使用比自己高和比自己低的人。中国复星集团的人才使用战略也许可以供我们借鉴。

- 拜师，引进人才是引进老师
- 学会使用比自己能力强的人
- 寻找有激情的人，相互磨合

茶亦醉我何必酒

- 按人定事，而不是有项目才建立团队
- 把人才作为资产来管理
- 把引进人才作为一项投资
- 建立人才梯队

2 华盛顿合作定律

❖ 一个人敷衍了事，两个人互相推诿，三个人则永无成事之日。

团队合作明确分工，每个人明确自己的责任和目。坚强内部的交流和沟通，保持冷静宽容，除掉包袱。除掉小人。建立互相合作的文化。

3. 木桶定律

❖ 一个有许多块长短不同的木板箍成的木桶，决定其容量大小的并非其中最长的那块木板，而是其中最短的那块木板。

从优秀到卓越还是从无能到普通？取决于你的目标！如果缺点影响目标的实现，那么适用于木桶理论，否则，听杜拉克定律：把精力，金钱，时间用于使优秀的人变成卓越的人，而不是用于使无能者变成具普通能力的人。

随着企业的成长壮大，作为领导者更要明确现在的木桶是什么？5年前，也许是运作，现在也许是财务？你现在的木桶是什么？

4. 彼得原理

❖ 在任何层级组织里，每位员工都将晋升到自己不能胜任的阶层，只要有足够的层级和时间。

彼得处方给了 66 则秘诀，通过自我表现，发挥最大潜能，不断地追求更美好的生活，而不是不断地爬梯子，直到无法胜任，籍此摆脱彼得定律的陷阱。

面对新挑战，从适应-不适应-适应-不适应，以积极的心态去面对。个人身体健康也是一种挑战。多运动也是一个处方。

但对于领导者而言所要面对的是晋升合适的人。因为对一个组织而言，一旦组织中的相当部分人员被推到了其不称职的级别，就会造成组织的人浮于事，效率低下，导致平庸者出人头地，发展停滞。这就要求改变单纯的“根据贡献决定晋升”的企业员工晋升机制。

5. 80/20 法则

❖ 意大利经济学者帕列托发现了 80/20 法则(Pareto Principle)，揭示了宇宙的发展是非线性的，20%的原因导致了 80%的结果。

茶亦醉我何必酒

这个法则是最多被人谈论的，这次轩友给了新的解读。成功 80%靠环境，20%靠个人，需要平衡心态。做最能胜任，而且最能从中得到乐趣的事情。

6 墨菲定律

❖ 事情如果有变坏的可能，不管这种可能性有多小，它总会发生，并引起最大可能的损失。

面对危机管理，轩友分享了完美圈套(Perfect Trap)这个新鲜理论。这个圈套有多少重量，决定你是几点几的人。每个人一生都在解决问题中成长，不论职位多高，做什么工作，人生什么阶段，圈套的重量，绳索的大小，才会看得见个人品质和本身斤两。

7 破窗效应

❖ 如果有人打破了某建筑物的一块玻璃，而没有去修理，别人可能受到暗示纵容，去打破更多的玻璃。及时矫正和补救正在发生的问题。因为环境具有强烈的暗示性和诱导性。

一方面同意少讲坏的事情，但轩友也同意由于蝴蝶效应，小问题可以变成大问题，对于影响深远的“小过错”采取“小题大做”的方式去处理，以防止“千里之堤，溃于蚁穴”。

8 手錶定律

❖ 一个人有一只表时，可以知道现在是几点钟，而当他同时拥有两只表时却无法确定。

手表定律启发：

1. 同一个人或同一个组织的管理不能同时采用两种不同的方法，不能同时设置两个不同的目标。
2. 一个人不能由两个人来同时指挥。要不然，员工无所适从。
3. 每个人都不能同时挑选两种不同的价值观，否则，你的行为将陷于混乱。

就像圣经上所说，你不能同时为金钱和上帝服务。但是“选择你所爱，爱你所选择”，无论成败都可以心安理得。

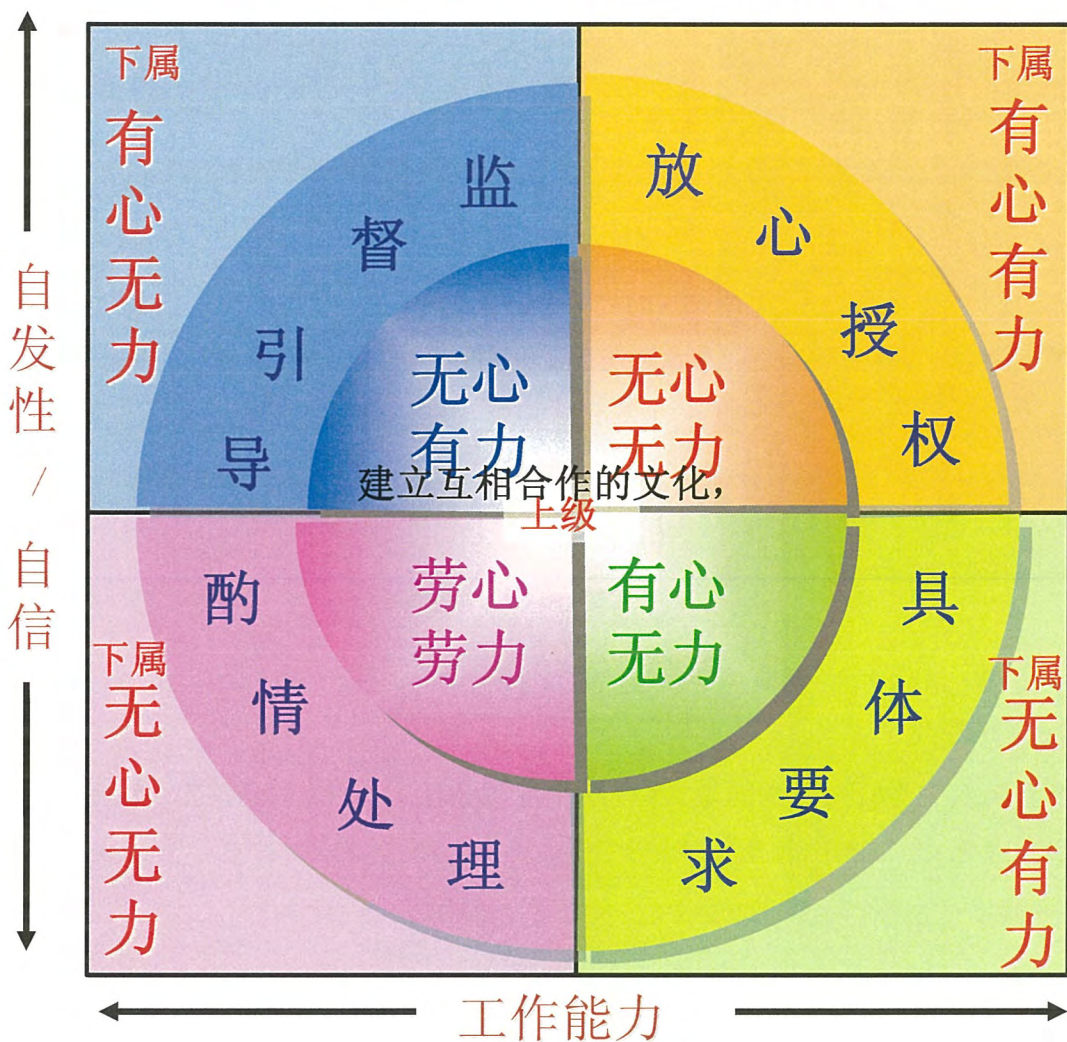
9 路径依赖

❖ 一旦人们做了某种选择，好比找了一条不归路，惯性的力量会强化你，并让你轻易走不出去。类似于物理学中的“惯性定律”

我们在承认飞轮效应——成功离不开坚持不懈的努力——的同时，还要懂得跳出思维定势——当你发现自己走错时，打破路径依赖是你唯一的选择。不要恋恋不舍你的沉没成本。

轩友用以下图表总结了企业中人际关系和人事的管理：

上级和下属的应对配合



(完)