

THE GREAT
MANAGEMENT
PRINCIPLE
IN THE WORLD

二十一世紀

管理 新觀念

Michael LeBoeuf, Ph.D. 著

李華慶 譯

問題從何而來？

企業成功之道——改善管理，解決問題
管理屬下、公司、自己，成為無窮的資產，成功的資源

經營管理叢書 ①7

21世紀管理新觀念

作者 / 麥克·李勃夫

譯者 / 李華慶

發行人 / 安紀芳

出版者 / 絲路出版社

地址 台北市 (10638) 瑞安街一八〇巷四弄四號四樓

電話 (〇二) 七〇四一一二三

傳真 (〇二) 七五五五三〇五

郵撥 一三六〇八三六二 絲路出版社 (郵購九折, 十本以上八五折)

總經理 / 旭昇圖書有限公司

地址 中和市景平路五一五巷二七號

電話 (〇二) 二四五一四八〇 二四五二四七九

傳真 (〇二) 二四五二四七九

總經銷 / 有成書業有限公司

地址 香港柴灣康民街二號十樓八室

電話 五五八〇二八〇

傳真 五五八二一〇一

版 / 新翰中文電腦排版有限公司

版 / 虹宇製版有限公司

刷 / 躍昇彩色印刷有限公司

版 / 一九九〇年十月

刷 / 一九九一年元月

定價 / 新台幣一六〇元

排製印刷

行政院新聞局局版臺業字第四一二八號

版權所有 翻印必究

(缺頁、破損、倒裝 請寄回更換)

ISBN 957-9592-08-X

責任編輯 / 呂俊傑
美術編輯 / 鄭惠靜

No/5

猶太人談判絕招

／矢部正秋 著

／林錚如 譯

／定價 150 元

流浪民族賴以維生的談判方式，累積兩千年智慧精髓，無往不利的精明處世術。猶太人在亡國後，仍然活躍在世界舞台上，獨特的談判術是唯一的武器。

No/6

經理人聖經

／卡爾·海耶

／李璞良 譯

／定價 180 元

你要是中級主管，想要出人頭地；基層人員，想躍昇管理職；受過主管管理訓練，有晉升野心；高級主管，需要砥礪下屬；你就一定需要這本書，提昇你的管理視野。

No/3

贏家·談判

／格瑞·尼倫堡 著

／劉永年 譯

／定價 160 元

我們的一生中，幾乎每一件事都和談判有關。可是只有極少數的人懂得談判技巧。談判不是用謀略去詐取對方，談判也不是面臨與對方決裂，談判更不會喪失自己的利益。談判真正的意義，是讓雙方都能獲得滿足，化解雙方的歧見，攜手合作，才是成功談判的最高境界。

No/4

國際貿易談判高手

／羅傑·馬其 著

／安紀芳 譯

／定價 130 元

國際貿易的會議桌上不再只是價格、品質、交期的談判。文化背景的差異、語言障礙的隔閡，甚至肢體動作的表達、暗示，都在影響談判的品質。在國際舞台的風雲譁變中，貿易戰是否正醞釀著，更新的交易技巧？更好的談判方式？

No/1

如何成為談判高手

／赫伯·柯漢 著

／劉永年 譯

／定價 160 元

成功的奧秘是什麼？在人生舞台這個巨大的談判桌上，你是贏？是輸？從房屋貸款到違規超速，你的表現令自己滿意嗎？從辦公室到你的家庭，你的處理圓滿嗎？財富、權勢、名望、愛情，想要它，你就會得到它。讓無懈的談判改變你的人生，做個永遠的贏家。

No/2

哈佛 MBA 現代商場精英

／費斯克·巴倫 著

／安紀芳 譯

／定價 150 元

資產負債表你懂嗎？財務報告你會看嗎？你的商業手腕靈活嗎？求學時代的打工經歷有用嗎？辦公室的靈魂人物——就是你。

No/11

掌握關鍵的 30 秒

／米羅·法蘭克 著

／劉永年 譯

／定價 140 元

「好的開始，是成功的一半。」此話人人會說。但是真正的原因是什麼？

作者以多年心理學研究實例，發現任何事的成敗，都在開始前的 30 秒。如何掌握這個關鍵，使自己步步順利，請讀讀看！

No/12

權力—

那隻看不見的手

／邁克·柯達 著

／李華慶 譯

／定價 160 元

我們生存在一個充滿挑戰與詭詐的世界中，而這個世界的核心，正是自我權力。

在芸芸衆生中，每個人都在找尋適合自己的棲身之所。而運用權力的技巧，與瞭解他人施展權力的技倆，同樣是當代生存的必備之道。

No/9

如何化解對立達成

協議

／佛得·賈特 著

／林錚如 譯

／定價 160 元

人際關係之間，不外乎和諧可以共創福祉，對立則會造成傷害。現代社會中，激烈的競爭，錯縱複雜的人際關係，對立的情況在所難免，如何化解對立，達成協議的技巧，則是現代人的當務之急。

No/10

掌握女性心理與市場

／櫻井秀勳 著

／莊久慧 譯

／定價 150 元

現代女性已由廚房走入辦公室比比皆是女強人。女性的心理與男性有何不同？

以感性為基點，常有非理性的決定。

由女性心理所導引的市場，已為商家必爭之地。

No/7

做個成功的女性上

班族

／凱撒琳·史達雪 著

／鄭心仁 譯

／定價 160 元

男性與女性的差別在哪裡？性別的不同、對事物的看法、觀念、處理方式是否也是有所差異呢？我們又瞭解多少呢？聰明的你，如何運用女性特質，化阻力為助力，在事業上贏得一席之地。

No/8

商場老將給菜鳥的

40 封信

／片山寬和 著

／莊久慧 譯

／定價 150 元

風雲譁變的現代商場，隱藏了多少不可知的危機與陷阱？初入社會的年輕人，要如何應付這個萬花筒呢？讓身經百戰，打了一輩子滾的老將，為你逐一列出，讓你步入商場後，旗開得勝，一帆風順。

No/17

21世紀管理新觀念

／麥克·李勃夫 著

／李華慶 譯

／定價 160元

你可以買下一個人的時間，但你却無法買下熱忱，買下忠誠……，你必須賺得它們。

企業成功之道——在於改善管理，解決問題。如何管理你的部下、你的上司，以及你自己，使他們成為你的成就，以及個人成功的資源。

No/18

億萬富豪的獨白

／保羅·蓋蒂 著

／蕭德蘭 譯

／定價 160元

想發財的人比比皆是，想做億萬富豪的人也不在少數。當財富只是數字遊戲的時候，人生的目標是否也到了盡頭？心靈的滿足、理想的落實、正確的價值觀、堅毅的使命感也隨著倍數成長嗎？在遍地財閥的營私聲浪中，讓我們聽聽一位企業家的逆耳忠言。

No/15

重建自我、成功出擊

／約翰·摩婁 著

／李華慶 譯

／定價 160元

你的社會經濟地位不是單純由你的背景、你的財富，或你的工作來決定，而是要看你如何把這些有利的要素介紹給世人。

成功並不表示你不能失敗，它表示你不能接受失敗。當一個人拒絕對他一生的行動及方向負責時，他自然會失敗。

No/16

如何成為銷售高手

／山口 裕 著

／楊本安 譯

／定價 160元

同樣是人，最初都在同一起跑點，經過一段時日後，差別日益增大，數年後甚至會達到數倍的差距，原因何在？

體力、精力、專注的推銷時代已經改變了，仔細評估人、我之間的差異，讓動腦行銷突破你的業務瓶頸，做個永遠的行銷之王。

No/13

成功經營者的性格

／小田 晉 著

／林錚如 譯

／定價 130元

企業成功的條件—組織完善，資金充裕，經營者的性格。而三者之中最難把握的，便是經營者的性格；影響最大的，也是經營者的性格。作者列舉十餘位現代日本聞人，以科學方法分析其人格，可為現代商業心理學之鼻祖。

No/14

商場如戰場

／巴瑞·詹姆士 著

／李華慶 譯

／定價 160元

當今想真正攻進市場的唯一重大機會必然是以謀略制勝敵人。

商場上沒有像政治上所謂的遷就、妥協、一致或低溫等傳統，因為那些東西都是反競爭的。當公司面臨安全、主權及權力受到挑戰時，必須以謀略制勝敵人，求取生存，否則就會失敗。

投資理財叢書

No/5

你最需要的投資指

南

／安祖·托比亞斯 著

／劉永年 譯

／定價 160元

當投資理財資訊氾濫的今日，小額投資人已不知何去何從。經濟學家的理論，專家做手的花招，到底適不適合小額資本的大眾？股市是怎麼回事？一般大眾應以何種觀念做法，來投資股市？小額投資人不要花拳繡腿的招式，財大氣粗的理論，我們只要按部就班的小賺一點。

No/6

華爾街股市崩盤後的下一波

／保羅·艾得曼 著

／李璞良 譯

／定價 160元

美國紐約華爾街股市的波瀾，會潛伏多久？影響多大？什麼時候再度引起風暴？將會波及什麼地方？誰又是受害最深的呢？

No/3

1990 理財新觀念

／瓦妮塔·范卡斯佩 著

／劉永年 譯

／定價 180元

1990年將面對何種經濟結構？投資人將以何種態度迎接21世紀的新經濟大蕭條，果真會來臨嗎？如何以嶄新的觀念洞悉21世紀經濟走勢，如何以必勝的姿態在新經濟命脈中掌握先機，每個人的切身問題就在眼前，請洞察先機，創造自己的財富。

No/4

正確的投资起步

／狄克·古得柏 著

／劉永年 譯

／定價 160元

好的開始，是成功的一半，投資的起步正確就省力、省時、省錢，掌握投資竅門看準投資工具，本書由淺入深地帶引你進入投資的智慧殿堂，不僅享受無窮的樂趣，更享受投資的成果。

No/1

經濟大蕭條 1990

／拉維·巴特拉 著

／郭偉瓊 譯

／定價 140元

狂飆的股價，暴漲的房地產，財富的分配不均，象徵著什麼？房地產、股票、債券、金幣、珠寶、古董、黃金存摺、共同基金、投資公司……那一項才是最佳投資？通貨膨脹、物價高漲、石油危機的隱憂下，你該如何精打細算？

No/2

金錢天使

／安祖·托比亞斯 著

／劉永年 譯

／定價 150元

盲目的投資者，就像是一羣到處覓食的螞蟻，忙碌奔波，為的只是一小塊麵包屑，而全然不見自己在這過程中所耗費的時間與體力。永遠別讓自己的將來，投資在沒有經驗的風險中。

勵志心理叢書

No/5

愛滋病防治手冊

／張連康 譯

／定價 100 元

「愛滋」是現今舉世一致惶恐的疾病，除了傳染途徑相當容易，無藥可治更是它令人畏懼、談之色變的原因之一。以現在交通便捷、人際往來頻繁的環境下，一味懼之避之不是良策，我們經由了解愛滋進而防治愛滋，千萬別因無知與疏忽而讓愛滋破壞我們擁有的一切。

No/6

如何面對噩運

／哈羅·古希涅 著

／黎清笑 譯

／定價 140 元

「善有善報，惡有惡報。」但是為什麼善良的人也會遭到噩運，是宿命？還是造化？讓本書為您打破這無奈的悲劇，以無以倫比的悸動，觸動您心靈的深處，重塑生命之光。

No/3

邁向成功的穿著

／約翰·摩婁 著

／林其浩 譯

／定價 160 元

一個人穿著適當，可以喚起他人內心裡的良好印象，並獲得人們的尊重。成功的穿著可以讓老闆擁有更大的實力；律師贏得更多的勝訴；業務員獲得更好的成績，增加你的說服力，提升你的收入，在人生旅途步步高陞。

No/4

贏取友誼·創造影響力

／岱爾·卡耐基 著

／林其浩 譯

／定價 140 元

廿一世紀人際關係權威導師——卡耐基，以人性風趣的對話，贏取世上最珍貴友誼。以熱情關切的態度，創造人際間的新影響力。本書是「快樂工作·享受人生」的姊妹作，茫茫書海中，正是漫長人生中的一盞明燈。

No/1

快樂工作·享受人生

／岱爾·卡耐基 著

／林其浩 譯

／定價 130 元

廿一世紀人際關係的導師——岱爾·卡耐基，積極進取的態度，導引面對工作的最好方法。以寬容睿智的觀念，詮釋人們相處的最佳方式。這是一本可以改變你一生的書。

No/2

成功者的腳步

／川嶋光 著

／陳森年 譯

／定價 160 元

白手起家是個創業的夢想，看似容易，真正成功者卻如鳳毛麟角，除了正確的觀念，全新的創意，上帝的眷顧，此外，還需要什麼呢？近代日本 16 位成功企業家實例，成功者的腳步是如何邁出的呢？請待本書娓娓道來。

經營管理叢書 018

21世紀管理新觀念

麥克·李勃夫／著
李華慶／譯

絲路出版社

目 錄

第一章 基本管理原則

原則一 世界上最重要的管理原則 12

原則二 微妙的問題 24

第二章 管理戰略

戰略一：獎勵以穩健的解決辦法代替倉促的決定 41

戰略二：獎勵以冒險來代替避免冒險 49

戰略三：獎勵以實用的創造力來代替盲目的遵從 57

戰略四：獎勵以果斷的行為來代替因分析所造成的癱瘓 67

戰略五：獎勵以俐落的工作成績來代替忙碌而無價值的工作 75

戰略六：獎勵以簡化來代替不必要的複雜 83

戰略七：獎勵以安靜有效的行為來代替嘔嘔作響的抱怨 93

戰略八：獎勵以高水準的工作代替草率求快的工作 103

戰略九：獎勵以忠誠來代替跳槽 113

戰略十：獎勵以合作來代替相互排擠 121

第三章 行動計劃

行動計劃一：十種獎勵做好工作的最佳方法 133

行動計劃二：如何做個「十對十」的經理 149

行動計劃三：採用「最重要的管理原則」來管理你的老闆 165

行動計劃四：使自己成為最佳的省時者 181

這是否很像你所服務的地方？

你的公司或機構是否忽視世界上最重要的管理原則（我們稱它為GMP）？做
次測驗來看看。用「是」或「否」來答覆下面有關你的老闆、你的上司，及你自己的
二十個問題。如果你無法明確地給予「是」或「否」的答覆，那就看它比較傾向於哪
方面。請你儘快作答，因為本項測驗的目的是在捕捉你對你所服務的地方在實質上
的印象。

你的老闆：

- 一、是否對短期利潤要比長期收益更有興趣？
- 二、是否有許多雖在工作，但卻做不出什麼名堂的人？
- 三、是否以處罰那些冒險而未成功的人來阻止其他人冒險？
- 四、是否相信公司所採取的做事方法是唯一可行的方法？
- 五、是否對最近才雇用，以及那些威脅要離開的人支付較高的薪資？

六、當遇到要加薪、升遷、給佣金及津貼時，是否跟那些玩政治遊戲及用卑劣手段來陷害他人的人有所紛爭？

七、對那些花錢最多的人是否讓他們的預算增加得最大，人員增加得最多？

八、由於政策、程序、做法及委員會等各方面所產生的問題，是否發現要想立刻做出決定或改變幾乎是不可能的事？

九、對承諾的重要及對公司的忠誠是否說得很多，但卻定期解雇員工？

十、是否由於每個人都忙於注意自己的利益，而很難讓大家共體時艱，互相激勵，努力工作？

你的上司：

十一、是否偏愛那些看起來忙而專心的人，而不注意那些默默爭取工作成果的人？

十二、是否工作得很晚，或把塞滿公事的皮包帶回家去？

十三、是否希望有最高水準的工作，並要你在昨天前就把它做好？

十四、是否從不記得你對的時候，也從不忘記你錯的時候？

十五、是否不了解為什麼大家不能更加投入於他們的工作？

你：

十六、是否由於你把工作做得如何好，跟你如何受獎勵之間並沒有什麼關係，所以你感到努力工作簡直就像一個傻瓜？

十七、是否知道你可以花較少的時間做出較好的工作，但你卻不敢那樣做，因為你生怕被解雇，或給予你更多的工作？

十八、是否有許多可以幫助公司的好主意，但你卻不願意將它們提出來，因為可能不會有人用心去聽的，即使他們用心聽，對你也沒有什麼好處？

十九、是否必須大聲抱怨才能得到你所要的東西，因為咯咯叫的接頭會得到機油潤滑，而那些默默工作者卻被人所忽視？

二十、是否經常精疲力竭地回到家裡，感到你把整天的時間都浪費在無用的會議、文書業務，以及被人打擾上？

數數看答「是」的次數有多少，再看看你的成績：

0—3

太好了，非常出色！

數數人家給你的祝福。

你的公司正在實施 *GMP*，請繼續讀下去，以便正確得到它的效果。

4—6

很好，但還有需要改進的地方，它可以靠 *GMP* 而獲得。

7—9

強烈顯示未能重視 *GMP*。

10—20

歡迎你到俱樂部來玩，在你日常各種活動中，你的身邊看不到任何 *GMP* 的影子。

前言

我找到了！經過二十年的閱讀、請益、寫作，及替各家公司工作，我終於發現世界上「最重要的管理原則」（簡稱 *GMP*）。它是簡單而明白，幾乎無需加以說明。但它卻是大多數營利與非營利事業機構最容易忽略的一項重要原則。在這本薄薄的書中，我願意教導你最重要的管理原則，並向你提出一個完整的方案，告訴你如何使用它來管理你的部下、你的上司，以及管理你自己。

不要被這本書的厚薄及簡明所愚弄。時間即金錢，你有更重要的事情要做，而不只是費力地去閱讀一篇有關管理方向的冗長論文。你需要從可靠的研究中獲得迅速的，特別的，實用的幫助。*GMP* 正好給了你那種東西。你很快就會發現，它的確很管用！

爲了能得到最佳的效果，請按照下述六點去做：

一、拿支鉛筆或原子筆在手中，慢慢地閱讀本書。遇到重要部份，在下面畫條線，並在書的空白處加以註記。如果你認爲某種東西特別重要的話，把那頁摺個角，或在書的扉頁寫下頁碼。

二、將 *GMP* 的摘要影印出來，並把它放在辦公桌上，或放在每天你經常可以看到它的地方。

三、在下個星期，每天花幾分鐘的時間去翻翻這本書，注意你所註記的要點。當某一原則你已完全熟悉時，運用起來就會得心應手，並會根深蒂固地留在你的潛意識中。熟悉的要訣在於重覆去演練。

四、讀過幾遍後，按照摘要中所提示的步驟，管理上司、以及管理你自己的行動計劃。

五、訂出完成每一行動計劃的時限。

六、弄點成績出來看看！

當我說這個原則很簡單，但卻常常被人忽略時，我並沒有誇大其辭。原則是成功管理最重要的東西。本書雖然著重在商業界，但 *GMP* 對了解及管理家庭、學校、家族、教會、醫院、政府機構，或人們一起工作的任何情況都同樣可以適用。沒有一種原則當想要把事情做好時會像它那麼有力量，你是否準備讓它替你做做看？