

F272.92
427

牧者的 管理智慧

有效管理的七項要訣

The Way of the Shepherd

7 Ancient Secrets to Managing
Productive People

Dr. Kevin Leman & William Pentak 著

李成嶽 譯



F272.92
427

牧者的 管理智慧

有效管理的七項要訣

The Way of the Shepherd

7 Ancient Secrets to Managing
Productive People

Dr. Kevin Leman & William Pentak 著
李成嶽 譯



目次

出版緣起

005

導言：訪談

009

第一章 瞭解自己的羊群

017

第二章 發現你羊群的特點

039

第三章 幫助你的羊認得你

059

第四章 把你的草場弄安全

075

第五章 指引方向的牧杖

097

第六章 用來糾正的牧棒

117

第七章 牧者的心

139

結語：訪談尾聲

157

牧者管理智慧的七項要訣

165

出版緣起

Learn English, Think Global

SELF-HELP 在國外出版社是成長非常快速的一個系列。人類社會從農業、工業進展至資訊時代，人們需要的各項知識無法靠家庭、學校教育所學，來適應二十一世紀多元化、十倍速發展的社會，因此自我學習是追求財富、健康、幸福和過有意義人生的重要課程。

美國最大連鎖書店 Barnes & Nobles 最近將 SELF-HELP 系列改為 SELF-IMPROVEMENT 系列，含義更深，應是光「自我學習」還不夠，應更進一步「自我成長」，廣義地說是「自我提升」，包括身、心、靈等各方面的成長。

二十一世紀的世界已發展為國際地球村，許多國家過去基於保護自身文化的立場而抗拒學習英語，但在當前全球化、國際化的過程中，他們也逐漸

意識到英語的重要性，認為學習英語不僅不會失去本身文化的精髓，反而能用英語打開通往世界的大門，將英語作為一個最有利的工具，了解其他文化，開展視野，提高自身的競爭力。

近年來我國政府、民間也已陸續推展全民學英文運動，不僅在學校教育上加強英語教學，舉辦全民英語檢定考試，更透過種種方式鼓勵全民學習英文。許多民間企業為了與國際市場接軌，也紛紛將英語列為必備技能及升遷標準及，以提高競爭優勢。

智庫文化有鑒於世界潮流及國人需求，特別精選 **SELF-IMPROVEMENT** 中英對照系列書籍，內容涵蓋企管、傳記、文學、勵志、信仰、政經歷史等，非常適合中學以上的學生、上班族、經理級主管、英語教師以及為子女選購讀物的家長等讀者，智庫文化期盼能與所有讀者共創一個豐富的英語學習環境。

由於翻譯是門專門學問，智庫文化除慎選專業譯者外，並在審校、編輯時比照原文，力求譯文清楚正確，必要時另請專業人士審訂。

翻譯是一種對原文作品的「再創造」，也是一種語言的訓練，是對作品及其作者深入理解的一個過程。如何把一種語言轉化成為另一種語言，使原作的思想、感情、風格，甚至行文的節奏，恰如其分地表達出來，是一項極為艱苦的工作，也幾乎是翻譯的最高標準了。也因此，讀者參考原文時對於譯作的看法不盡然一致，我們誠懇歡迎讀者繼續提供指教，作為再版時改正參考，但我們期盼我們敬重的讀者們也能用下列心情來閱讀中英對照系列書籍。

- 一、喜歡讀英文原著的朋友，請讀英文版本，中文版翻譯僅做參考。
- 二、喜歡讀中文版的朋友，也想進修英文，就把閱讀英文版當作參考。

我們誠懇希望SELF-IMPROVEMENT中英對照系列精選書籍受到全球華

人讀者的歡迎，願你們能吸取書中的精華，作為自己人生進修的參考。

祝福你們有個充實、幸福的人生。

智庫文化發行人

華文衡

訪談

在我還是一個菜鳥記者時，某個星期採訪了第三場剪綵典禮回到《德州星報》（Texas Star）報社後，發現有一張粉紅色的留言字條，上面寫著克麗絲汀娜·妮可的名字。本書就是起自她那一通出乎我意料之外的電話。

一心想在編輯面前有所表現，所以三週前，我撥了一通電話給克麗絲汀娜，請求安排採訪已息隱的西奧多·麥克布萊德。這一位全美最受尊崇的企業家，曾擔任通用科技公司的執行長十七年之久，並獲得前所未有的成功。

鼓起可能被回絕的勇氣，我按了克麗絲汀娜的電話號碼，她馬上切入正題。「潘塔克先生，」她說道：「麥克布萊德先生要我回話給你。」

「是的，」我回道，氣都不敢喘一下。

「他答應你的採訪。」

我愣住了。

採訪當天，我提早到了通用科技公司的總部，以便先了解狀況。登時就有兩件事給我留下深刻的印象：一是看見整座大樓裡的員工，都散發著活力快步行走，這使我無法忽略公司的蓬勃朝氣；二是通用科技公司顯然很用心地讓員工感受到他們自己的價值，從大廳到健身房、餐廳、甚至電梯裡的平面螢幕，處處都可以見到這些字——「通用科技：我們的員工是我們最大的競爭優勢。」

電梯一路往四十樓升上去，我一直想著，我該來這裡工作，能在這樣的地方工作太棒了，你不會覺得自己只是車輪中的一個小螺絲釘。

沒多久，我來到麥克布萊德先生的辦公室，在接待室向克麗絲汀娜表明了我的身分。她說道：「潘塔克先生，麥克布萊德先生正等著你，那一通國

際電話會議結束後，你就可以進去了。」

「沒問題，」我說道，順便問一點問題：「請問，妳爲麥克布萊德先生工作多久了？」

她轉過頭微笑著說：「十四年了。」

「我相信妳這些年來一定爲他工作得很愉快，所以才會留這麼久。」

她回答說：「麥克布萊德先生是我見過最好的主管。」

我問道：「怎麼說？」

就在這時候，她發現電話機上麥克布萊德先生的使用燈號熄了。「他空了，請這邊走。」就在走到麥克布萊德先生辦公室的門口前，她回答了我的問題：「他要求我們有最好的表現，我們也的確如此回應，因爲我們知道他會用最好的回贈我們。」

房門倏地開了，我發現自己面前的這位傳奇人物，就跟世上某個人的祖

父沒兩樣。我沒有想到的是他會先開口講話。

「很高興認識你，潘塔克先生，」他一邊說，一邊雙手緊緊握著我的手。
「我是泰德·麥克布萊德。」突然間，我覺得自己成了早先穿短褲的九歲孩子，心想，真不敢相信我是這麼緊張。

儘管如此，寒暄了幾分鐘之後，這位老先生就讓我完全放輕鬆了。他有一種積極參與的個性，專注聽著我說的每一句話。最後，我問了那個我一整晚都想問他的問題。

「請問，」我說：「我很想知道——」

「爲什麼我挑中你作訪談？」他插嘴說道。

「是的，」我點了點頭，「又爲何是這時候？」

「因爲你剛出道，沒經驗，還沒沾上傲慢的毛病。至於爲何是現在，此刻你無須知道，只要知道我有我的理由。」

他注意到我臉上的困惑，繼續說道：「請別介意，我每年會接到上百個詢問，請求進行我們今天這樣的訪談。他們都是傳播媒體的老鳥，早就『知道』所有的答案，在夜間新聞中以絕對肯定的口吻，武斷地認定市場將會怎樣，以及爲什麼會如此。問題是，當一方這麼肯定地說市場會往上時，另一方卻同樣肯定地說市場會往下，這些人與多年來報導我們公司的是同一批人。」

「有一次，我賣掉了不少公司的股票選擇權，結果你們一位偉大的同行語出驚人地寫道，我因爲得到公司盈餘會大減的內線消息，因而在社會大眾得知之前先出脫持股，實有必要接受美國證券交易委員會的調查。因爲這是一個『新聞』，所以每個人都相信了，只是公司盈餘大減這檔事卻始終沒發生。出脫持股的錢是爲女兒的婚事辦嫁妝，也僅此而已。潘塔克先生，我會挑中你，是因爲你不像他們，寫的報導都很實在。特別是你還年輕，仍然懷抱理

想，足堪受教。對於那些已心有定見的人，我可不想傳授那七個最偉大的管理要訣。」

「七個最偉大的管理要訣？」我喃喃地說著，納悶這次訪談怎麼走調了，超乎自己原先的打算。

「是的，別奇怪爲何過去十年間通用科技公司是上班族最想待的企業，因爲這裡具有多數企業所欠缺的團隊精神，這可不是突然冒出來的。」

「難道是因爲那七個要訣？」我問道。

「一點不錯，何況你不必進入這家有五千名員工的公司，便可以一窺當中的奧秘。這套要訣適用於各型組織，不管你是大藥廠的銷售經理、小型速食店連鎖的店長或教會主日學的校長，只要知道是哪些要訣並照著去做就成了。之所以到那裡都行得通，是因爲不管到哪裡都同樣是面對人。」

「你是怎麼想出這些的？」我再問道。

「我沒有，」他淡淡地說道，然後起身走向窗邊。「那是一位除了家父以外，我曾認得最偉大的一個人交付給我的。在我還不比你現在大多少時，那人把這些交付了給我。」他凝視著窗外，沉默了一陣子，然後出聲說：「現在……我將它們再交付給你。」

我隨即拋開了先前準備發問的問題，並打開了空白的筆記本。

