

极简管理 法则

THE RULES OF MANAGEMENT

影响了2,000,000人的欧美管理理念

【英】理查德·泰普勒 (Richard Templar) 著
傅婧瑛 译





极 简 管 理

THE RULES OF MANAGEMENT

法 则

[英] 理查德·泰普勒 (Richard Templar)

著
译

傅婧琪

人 民 邮 电 出 版 社

北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

极简管理法则 / (英) 理查德·泰普勒
(Richard Templar) 著 ; 傅婧瑛译. — 北京 : 人民邮
电出版社, 2017. 8

ISBN 978-7-115-46317-3

I. ①极… II. ①理… ②傅… III. ①管理学—研究
IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第157146号

内 容 提 要

作为管理者,你既要出色地完成自己的本职工作,让高层赏识,成为公司的中流砥柱;又要照顾好自己的团队,激发其中每个人的最大潜力,随时调解部门内的摩擦与不和。这听起来的确很不容易,如何才能办到呢?

《极简管理法则》是欧美畅销书作家理查德·泰普勒的一部经典作品,为了让管理者胜任多重任务模式,完成外界与自己的多重期待,他在观察与实践的基础上,将那些管理教材与管理培训中不会提及的“常识与真理”总结成116条极简管理法则,而且特意为创业者单独提出了10条极简创业管理法则。希望各位读者在阅读后,都能用一种新的眼光界定管理问题,将极简思维融入自己的日常工作,最后成为一个可以掌控全局、自信果断的管理者。

从某种程度上说,我们都是管理者,我们都需要做一些管理工作,本书就是为我们这些愿意积极改变,想让自己的工作与生活更轻松的人量身定做的极简管理指南。

◆ 著 【英】理查德·泰普勒 (Richard Templar)

译 傅婧瑛

责任编辑 姜 珊

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 880×1230 1/32

印张: 8.75 2017年8月第1版

字数: 180千字 2017年8月河北第1次印刷

著作权合同登记号 图字: 01-2016-4785号

定价: 49.00元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

《极简管理法则》为那些头疼于管理效率与效果的人打开了新世界的大门，帮管理者摆脱僵化的内部事务、体制和流程，让整个组织的每个人都能轻松应对各种状况。

安东尼·杰伊爵士 (Sir Antony Jay)
政治情景喜剧《是，大臣》及《是，首相》编剧
视觉艺术公司创始人



▀ 理查德·泰普勒与他的人生法则系列图书 ▹

“泰普勒人生法则系列”图书是欧美史上最畅销的心理自助丛书之一，也是英国家喻户晓的一套经典畅销书。其中一些单本长期占据英国亚马逊排行榜前100位，其在英国的影响力不亚于《哈利·波特》。

在英国，截止到2016年年中，“泰普勒人生法则系列”总销量有200多万册。其中，单本《极简生活法则》英文原版已销售了60万册；《极简工作法则：如何成为领先的少数人》英文原版已销售了51万册；《财富的理想国：关于财富的117条法则》英文原版则销售了27.8万册。可以说，“泰普勒人生法则系列”图书是欧美各地机场书店里都会摆放、码堆的一套书。

理查德·泰普勒（Richard Templar），欧美畅销书“泰普勒人生法则系列”图书的作者，被誉为“个人成长”的导师。

泰普勒的人生轨迹丰富多彩，在其30年的工作生涯中，他涉猎了不同的领域，在不同企业内负责过不同的工作，现在他自己创业，同时经营几家公司。他的个人成功促使他开启了传道授业解惑的旅程，与大众分享他的成功法则。

据不完全统计，全球有超过 240 万人在按照他所建议的法则行事。有评论家认为，理查德的文字风格，既不是那种冷硬命令式、听多了让人觉得苛刻的“教科书风格”，也不是温柔多情式、听久了让人觉得黏糊糊的“中央空调风格”，而是一种介于两者之间温暖又不失客观的风格。

“泰普勒人生法则系列”图书之所以受到欧美读者的欢迎，最重要的原因就在于，泰普勒强调了一种人生观：无论做什么，我们都要有自己的态度并且能够坚持下去。这个结论来源于他对周围各领域成功人士的细微观察，他发现有些人总是看起来生活得很轻松，无论身处何种状况，他们总是能够积极向上，做正确的事情，而大家都喜欢这样的人，大家也都希望成为这样的人。于是，他将自己所观察到的一切总结成一条条简单的法则，分享给了每一位想从容应对生活的人。

作为“泰普勒人生法则系列”图书中文版的出版方，我们希望这套书能从生活、职场、管理、爱情、财富、为人父母及自我突破等领域为读者提供一条人生捷径，帮助每一个人都学会坚持、学会思考，成为自己生命的主人。

管理，说起来是件有点奇怪的事。大多数人并不以此为人生目标，但很多人在人生中的某些时刻，总会主动地或被动地做些与管理有关的工作。

职业顾问：毕业后你想做什么？

16岁的孩子：我想做个管理者。

你是这样回答的吗？我想不是，我也不是。但不得不做管理工作这个现实，就摆在你我面前。

作为管理者，外界对你有着多重期望。你要成为中流砥柱；你是领袖，是创新者；你得变身魔术师（变戏法般地给员工加薪，随时都能得到所需的资源和更多的员工）；你需要成为和善的叔叔/阿姨，及时奉献出其他人可以靠着哭泣的肩膀；你需要成为一个有活力、能够激励他人的人；你是严格而公平的裁判；你得有外交手段，是个政治家，还得是位炼金术师（不，这和魔术师不一样）；你是个保护者，是位救世主，你还得是个圣人。

你要对一大群人负责：聘用这些人很可能不是你的决定，你可能不喜欢他们，可能和他们毫无共同点，他们可能也不怎么喜欢你。你得又哄又劝，才能让他们在上班时间里认真工作。你还需要对他们的身体、情绪和精神健康负责。你得保证他们不会伤害自己，也不会互相伤害。你需要确保他们按照行业标准完成工作。你还必须明确了解自己的权利、他们的权利、公司的权力和工会的权力。

最重要的是，你还需要出色地完成本职工作。

对了，你还必须保持冷静和镇定——你不能大喊大叫，不能摔东西，也不能有偏好。管理这个行当，要求实在太高了
.....

你有责任照顾自己的团队，激励他们发挥最大的潜力。团队成员有时候表现得就像一群小孩子——你还不能打他们的屁股（可能连解雇他们的权力也没有）。其他时候，他们又会变成爱耍脾气的青少年——睡得晚导致其对任何事都没有兴

趣，没兴趣就不愿意做任何实际工作，还总是早退，等等。

和你一样，我也有过团队管理的经历（最多时我曾管理过100人）。我必须知道每一个人的名字，了解每一个人的缺点和特殊需求。比方说，每周二海瑟不能工作得太晚，她得去接女儿；特雷沃是色盲，所以参加展会时不能带他；如果午餐休息时留曼迪接电话她会很不高兴，我们会因此失去客户；克莱斯是个出色的团队成员，但她没有足够的动力独立完成工作；雷有酗酒的毛病，所以不能让他开车。

作为经理，你还得成为更高级别管理层和员工之间的缓冲区。高层可以做出荒谬的决定，但你必须（1）说服自己的团队，（2）不要公开抱怨或者嘲笑，（3）不管多么荒谬，也要让团队着手工作。

你还得为“今年不涨工资”找出合理的理由，即便这么做会让你的团队士气低落。你还得保守和业务接管、企业合并、收购、保密交易、高层管理人员离职等有关的各种秘密，尽管

谣言早已满天飞，手下员工天天向你发问。

你不仅需要负责人事，还要负责预算、纪律处分、人际沟通；而且，你还需要提高员工的工作效率，解决法律、工会纠纷；健康与保险、人事纠纷、养老金、病假津贴、产假、父亲照顾新生儿的休假、节假日、停薪离职、请假、工作时间安排，这些问题也都得靠你解决；激励员工、送礼物、制定勤务轮值表和行业标准是你的工作职责；连防火演习、急救、空气净化、取暖、修理管道、处理停车位、照明、购买办公用品和资源以及茶叶、咖啡这种东西，可能都得由你负责。对了，别忘了解决客户需求这些“小事”。

你还得和其他部门、其他团队、客户、上级、高层管理人员、董事会、股东和会计部门（除非你是会计部门的负责人）斗智斗勇。

外界还期望你成为榜样。这意味着你必须准时上班，坦率地面对每个人，会穿衣打扮，努力而勤奋地工作，经常加班，

保持中立，有责任心，关心体贴员工，见多识广，不随意批评人。要求可真高啊。

作为经理，你还得做好被嘲讽的心理准备。想想《办公室》（*The Office*）里面的总经理被丑化成了一个喜欢摆弄人心、只会提出反对意见的文员。《是的，大臣》（*Yes, Minister*）也是个好例子。不仅你的员工、股东会评判你，连公众都会把你看成是没用的家伙，甚至是多余的人物。

而你，只想完成自己的工作而已……幸运的是，有一些窍门和要点可以帮助你完成工作，也能让你保持潇洒的状态，让你获得他人的好感，完成工作时一身轻松。这些就是“极简管理法则”——一些不成文、未得到公开认可的法则。如果想出色地完成工作，在心里记住这些法则便足够了。

管理，既是艺术也是科学。我们可以找到各种各样与管理有关的书籍，还有数不清的培训讲座（说不定你也参加过）。然而，不论是书籍还是培训课程，都不包括一些“不成文”的

法则。从某种程度上来说，恰恰是这些法则，能够帮助你成为一个优秀、高效和体面的经理。无论你要管理的只是一两名员工，还是要负责上千人的日常工作，两者本质上没有区别，它们适用相同的法则。

这本书里的内容，可能你在别的地方都看过；即便之前没读过，可能阅读后你也会产生“这说的不都是废话嘛”的想法。没错，如果认真思考，这本书的内容都是显而易见的道理。可是在当今快速、忙乱、只能匆匆应对的生活节奏中，你可能没思考过这些问题，而你是否会按照这些法则做事，就更不好判断了。

我把这些法则分为两大部分：

- 管理好你的团队；
- 管理好你自己。

在我看来这很简单明了。所有法则并不以重要性排序——

第一条法则并不比排在后面的法则重要，反之亦然。读完所有法则后，付诸实践，首先执行你认为最简单的法则。很多法则可以融合在一起，所以你可以在无意识的状态下同时执行多条法则。用不了多久，你就能改头换面，成为一个潇洒而放松、自信而果断的人；你可以掌控全局，完美地控制与管理一切。和不久前还在痛苦煎熬、费尽力气、几乎被逼到无路可退的状况相比，很明显你已经取得了不小的进展，干得漂亮！

开始前，我们首先需要明确“管理”的真正含义。这远比想象中有难度。在我看来，每个人都是管理者——父母、自由职业者、企业家、受雇者。每个人都不得不做一些“管理”工作。即便管理的对象可能只是我们自己，但我们还是要应对各种问题，最高效地利用现有资源，去激励、计划、经历、加速、监控、衡量成功、设定标准、设定预算、执行并实施工作。只不过有些人需要和更大规模的团队一起完成这些工作，但基础内容大同小异。

哈佛商学院将管理者定义为“通过他人获得结果的人”。

伟大的管理大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）表示，管理者是“有责任计划、执行并监控的人”；而澳大利亚管理学院对管理者的定义则是“为了取得成果而计划、领导、组织、分派任务、控制、评估和制定预算的人”。我认同这些说法。

所谓管理者，说起来可能显得啰唆而复杂。

管理者是一个属于某组织机构管理团队的雇员，负责在人事、财务和原料管理方面的工作，以实现组织机构的目标。管理者有责任管理人力资源、人际沟通，实践并提升组织价值、行为准则及组织文化，领导并管理组织内的变化。


不管怎么说都行。不论形式为何，某种程度上说我们都是管理者，我们都需要做一些管理工作。能让生活变得更轻松的，都是好事。管理的法则其实很简单。管理不等于阴险狡诈的手段，实际上，所有的管理方式都显而易见。如果认真思考每一条法则并成功实施，你会发现自己的工作与生活将出现巨大变化。

这本书里可能没有你不知道的内容，但你真正实践过吗？这本书的作用，就是激励你实践早已懂得的知识。



第一篇 管理好你的团队 // 1

- 法则 1 让他们从情感上参与进来 // 2
- 法则 2 懂得什么是团队以及团队的运行方式 // 5
- 法则 3 设定现实的目标——我的意思是，具有实现可能的目标 // 8
- 法则 4 明确开会目的 // 10
- 法则 5 会议应简短而高效 // 12
- 法则 6 让开会充满乐趣 // 15
- 法则 7 让团队比自己更出色 // 18
- 法则 8 了解自身的重要性 // 20
- 法则 9 了解自己的底线 // 22
- 法则 10 做好精简的准备 // 25
- 法则 11 尽可能多地或者大胆地清除不必要的麻烦 // 27
- 法则 12 允许他们犯错 // 29
- 法则 13 接受他们的局限 // 31
- 法则 14 鼓励他人 // 33

- 
- 法则 15 非常善于寻找合适的人才 // 35
- 法则 16 聘用未经雕琢的人才 // 37
- 法则 17 担起责任 // 39
- 法则 18 该表扬时就表扬 // 41
- 法则 19 为团队提供最好的资源 // 43
- 法则 20 庆祝 // 45
- 法则 21 记录自己的言行 // 47
- 法则 22 及时发现工作场所中的摩擦与不和 // 49
- 法则 23 营造良好的氛围 // 51
- 法则 24 激发忠诚感和团队精神 // 53
- 法则 25 相信自己的员工，并且展现出来 // 55
- 法则 26 尊重每个人的不同 // 57
- 法则 27 倾听他人的创意 // 59
- 法则 28 针对不同团队成员调整自己的管理风格 // 61
- 法则 29 让他们产生比你懂得更多的感觉（即便不符合事实） // 63
- 法则 30 没必要强辩到底 // 65
- 法则 31 懂得其他人承担的角色 // 67
- 法则 32 确保人们知道你的期望 // 69
- 法则 33 拥有明确的预期 // 71
- 法则 34 利用积极的强化激励 // 73
- 法则 35 不要试图为愚蠢的体系辩护 // 75
- 法则 36 做好说“是”的准备 // 77
- 法则 37 训练他们，让他们提供解决方案，而不是提出问题 // 79



第二篇 管理好你自己 // 81

- 法则 38 努力工作 // 82
- 法则 39 确立标准 // 84
- 法则 40 享受自己的工作 // 86
- 法则 41 不要被工作影响 // 88
- 法则 42 知道自己该做什么 // 90
- 法则 43 知道自己实际上在做什么 // 91
- 法则 44 珍视自己的时间 // 93
- 法则 45 要主动出击，不要被动应对 // 95
- 法则 46 保持一致 // 97
- 法则 47 为自己设定切实可行的标准 // 99
- 法则 48 有计划，但要保守秘密 // 101
- 法则 49 清除多余的法则 // 103
- 法则 50 从错误中学习 // 105
- 法则 51 做好抛弃过去想法的准备——哪些有效、哪些发生了改变 // 107
- 法则 52 别废话，办正事要紧 // 109
- 法则 53 知道什么时候该踢门 // 111
- 法则 54 把时间用在有成果、有利润的事情上 // 113
- 法则 55 拥有 B 计划和 C 计划 // 115
- 法则 56 充分把握机会——成为幸运的人，别承认就是了 // 117
- 法则 57 知道自己何时面临巨大压力 // 119
- 法则 58 关注自身健康 // 121