

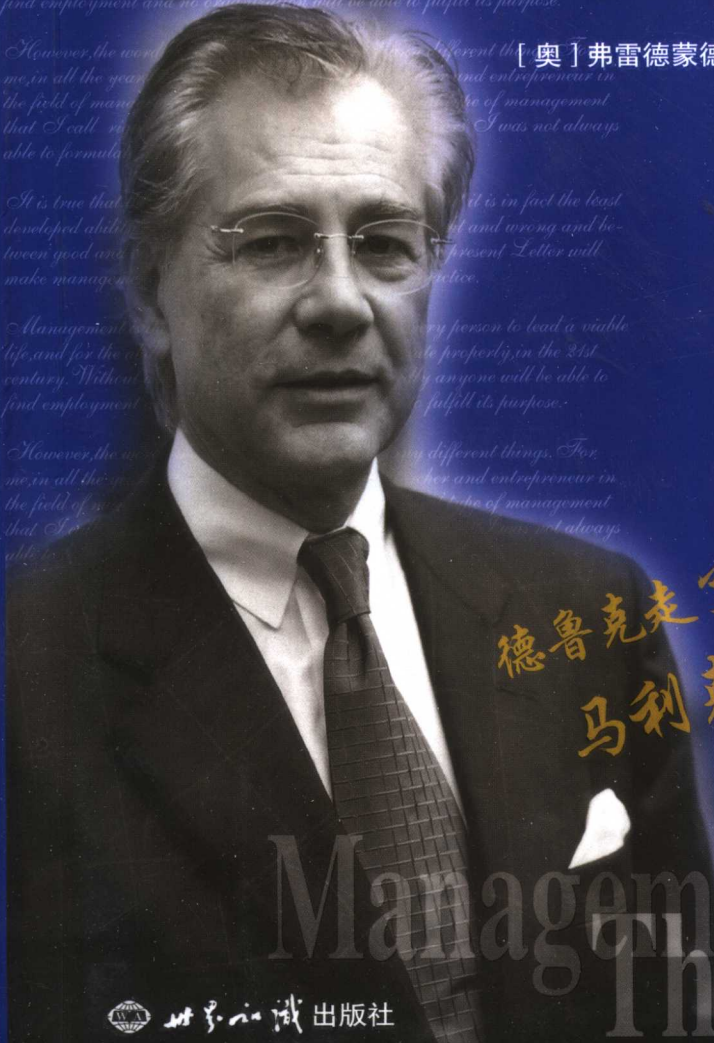
向顶级大师学管理

横扫欧洲的

马利克管理

[奥] 弗雷德蒙德·马利克 著

丁力 译



德鲁克走了，
马利克来了！

Management
Thinker

向顶级大师学管理

——横扫欧洲的马利克管理

[奥] 弗雷德蒙德·马利克 著

丁 力 译

世界知识出版社

Learning from Europe's No. 1 Management Thinker

Copyright © Fredmund Malik

Published by arrangement with Strategic European Investment Management Ltd.

Simplified Chinese translation copyright © 2006 by World Affairs Press

ALL RIGHTS RESERVED

图字：01-2006-4942号

图书在版编目(CIP)数据

向顶级大师学管理：横扫欧洲的马利克管理 / (奥) 马利克著；丁力译. —北京：世界知识出版社，2006.8

(马利克管理学全集)

ISBN 7-5012-2942-2

I. 向... II. ①马... ②丁... III. 企业管理—汉、英 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第097705号

书 名	向顶级大师学管理——横扫欧洲的马利克管理 Xiang Dingji Dashi Xue Guanli—Hengsao Ouzhou De Malike Guanli
著 者	[奥] 弗雷德蒙德·马利克
译 者	丁 力
责任编辑	侯奕萌
文字编辑	王振兴
责任校对	陈可望
责任出版	赵 玥
出版发行	世界知识出版社
地址邮编	北京市东城区干面胡同51号(100010)
网 址	www.wap1934.com
经 销	新华书店
购书热线	010-65265919 010-65233645
排 版	北京世知萨隆文化交流中心
印 刷	世界知识印刷厂
开本印张	880×1230毫米 1/32 5¼印张 120千字 1插图
版次印次	2006年9月第一版 2006年9月第一次印刷
定 价	15.00元
	版权所有 翻印必究

马利克教授

弗雷德蒙德·马利克教授、博士出生在奥地利，曾就读于奥地利因斯布鲁克大学和瑞士圣加仑大学，获商业管理博士学位。他是欧洲管理重镇圣加仑大学的教授，维也纳经济大学的客座教授。他还是多家大公司董事会、监事会成员，是许多知名公司的战略和管理顾问，培训过数千名管理人员。

1993年，马利克教授开始出版《马利克论管理》每月通信（Malik on Management®-Letter），在德语国家，它很快成为经济、政治和社会界阅读最广泛的出版物之一。本书的5篇文章就选自该通信集近两年内的最新文章。

马利克教授为多家报纸杂志撰写专栏文章，著有十余部专著，其中《管理、执行、生活》一书自2003年首次出版以来，重印了17次，被翻译成多种语言，即将出版修订本。

■ 马利克管理

马利克教授、博士被认为是 21 世纪管理和
管理教育界最重要的思想家，在德语国家如此，在国
际商业界也同样重要。他把实践经验和广博的跨学
科知识——包括科学、历史、哲学、心理学等——
结合在一起，成功地创造了独特而完整的管理方
法，实用而且易于阅读、易于理解、易于付诸实践。

本书选取了 5 个话题，它们在许多方面都很重
要，读者可以窥豹之一斑，从中了解马利克教授所
做工作的实用价值和深邃思想。而在个人层面上，
马利克教授的工作同样可以帮助许多人变得更优
秀、更有效、更成功，使人们在这个逐渐面临越来
越多严峻和复杂问题的世界上过一种更健康、更平
衡的生活。

马利克教授的珍贵指导对承担各种责任的中国
读者极为重要，尤其是在今天。我认识他已经 20 多
年了，他是一位杰出的导师、伟大的教育家、我的
密友。我对他非常尊重，相信所有接触过他的思想
的人都将在工作和个人生活中获益匪浅。

丹娜·舒伯特博士

责任编辑 侯奕萌 wap1934@126.com

封面设计 小月



关于马利克教授

马利克教授、博士出生在奥地利，曾就读于奥地利因斯布鲁克大学和瑞士圣加仑大学，获商业管理博士学位。他是欧洲管理重镇圣加仑大学的教授，维也纳经济大学的客座教授。他于1977年就任圣加仑管理中心主任，1984年买下该中心，建立马利克管理中心。除了在瑞士、德国和奥地利之外，马利克管理中心在英国、加拿大等国也有分公司。

马利克教授还是多家大公司董事会、监事会成员，是许多知名公司的战略和管理顾问，培训过数千名管理人员。

1993年，马利克教授开始出版《马利克论管理—每月通信》(Malik on Management[®]-Letter, m. o. m.[®]-Letter)。在德语国家，它很快成为经济、政治和社会界阅读最广泛的出版物之一。本书的5篇文章就选自该通信集近两年内的最新文章。

美国《商业周刊》称他为“欧洲最有影响的商业思想家之一，他的课程吸引了德语国家最高层的CEO”，仅去年(2005)一年就多次刊登对他的采访。这些文章已经在美国引起热烈反响。

马利克教授强调，公司的目的是制造快乐的消费者，而不是满意的股东，因为前者可以产生后者，而反过来则不然。因此，他对美国公司的短期行为持批评态度，认为美国的经济大



而弱，从长远的观点看，欧洲的经济更健康。他呼吁中国改变对美国商业模式的模仿，大力培育中小私营企业，因为这样的企业不需要服从股东的短期利益，它们更灵活，更有长远计划。他认为，德语国家的经济实力主要来自中小私营企业，即便如此，按人口比例算，瑞士的世界500强企业总数也超过美国五倍。只是由于欧美统计方法不同，才使美国的经济状况看起来比欧洲的好。马利克教授说过，他不相信来自美国的任何统计数字。

2006年8月2日，美国《财富》杂志刊登了一组封面文章——《对不起了，杰克》，彻底反思杰克·韦尔奇引领潮流的美国管理模式，提出了新的管理规则，而这些规则正是马利克教授一直倡导的：公司大可能并不好，更重要的是灵活，有创新能力；不能只顾股东，客户才是上帝；不仅要控制成本（短期利益），更要向外看，有长远目光；不能只靠一流人才，更要用有激情的人（请比较本书对“人生意义”的强调）；雇用有勇气的CEO，而不是有魅力的CEO；不要崇尚力量，而要崇尚精神（公司的社会责任）。

《财富》的这篇文章说：“思科公司首席执行官约翰·钱伯斯表示，他知道很多同行正打算辞职，因为他们难以平衡华尔街的短期赢利压力和公司的长远利益。”这正是一直为马利克教授所诟病的美国商业模式的最大弊端之一。

可以说，美国也开始向马利克教授学习管理了。我们还要重犯美国的错误吗？我们应该为中国危机重重的企业管理和政府管理找到更好的借鉴。

马利克教授为多家报纸杂志撰写专栏文章，著有十部专著，其中《管理、执行、生活》一书自2003年首次出版以来，重印了17次，被翻译成英语等语言，即将出版修订本。



About Professor Fredmund Malik

Prof. Dr. Fredmund Malik, born in Austria, studied at the universities of Innsbruck (Austria) and St. Gallen (Switzerland), with a doctorate degree in business administration. He is professor at the University of St. Gallen, which is a management education center in Europe, and guest professor at the Economics University of Vienna. He was appointed as Director of Management Zentrum St. Gallen (MZSG) in 1977 and took over the Center in a friendly buyout in 1984, then he purchased several other enterprises. Outside Switzerland, Germany and Austria, Malik MZSG also has subsidiaries in Britain and Canada.

Prof. Malik is on the Boards of Directors and Supervisory Boards of some large companies and advisor to numerous renowned companies of all sizes both in Switzerland and abroad. He has trained thousands of managerial staff from all levels, sectors and branches.

In 1993, Prof. Dr. Malik began to publish the monthly management newsletter, Malik on Management® (m. o. m.®). Within a short time, it became one of the most widely read publications for



entrepreneurs and managers in the economic, political and social spheres in German – speaking countries. The five articles in this book are selected from m. o. m.[®].

Business Week, an American magazine, called him “one of the most influential business thinkers in Europe, a consultant and teacher whose lectures attract top CEOs from the German – speaking business world”. The magazine last year (2005) published interviews with him in a few articles, which have drawn active feedback in the country.

Prof. Dr. Malik stresses that the purpose of a company is to create happy customers, not satisfactory shareholders, for the former could lead to the latter, not vice versa. He is critical of the pursuit of short – term benefit of American companies. He believes that although the American economy is huge, it is weak, while European economies are healthier from a long – term perspective. He appealed that China should turn away from imitating American business models to foster small and medium – sized private enterprises, for these enterprises don't have to meet the short – term interests of shareholders and are more flexible with better long – term growth strategies. Small and medium – sized enterprises form a large chunk of the economies of German – speaking countries, and at the same time, the number of per capita World Top 500 companies in Switzerland is five times more than that in the US. The American economy looks better than European economy just because of the different ways of statistics adopted. Prof. Malik said he would not trust any statistics issued in Washington or New York.



Fortune, another American magazine, published a set of cover stories on August, 2, 2006, entitled Sorry, Jack. The articles reflect upon the American management models led by Jack Welch and put forward new rules, which are just what Prof. Malik has been promoting: bigger may not be better, what's more important than size is agility and innovation; shareholders should not rule, the customer is king; not to be lean and mean (by stressing short-term benefits), a corporation must look out with long-term visions; a company should not go only with the A's, it needs to hire passionate people (compare with the article about meaning in life); hire a courageous CEO, not a charismatic CEO; admire your soul (shoulder the social responsibility), not your might.

The article in the Fortune magazine reports: "Cisco Systems CEO John Chambers says he knows a number of colleagues who are planning to step down because of the difficulty of balancing the short-term pressures of the Street with what's in the long-term best interest of the company." This is exactly one of the most serious problems of American business models that Prof. Malik opposes.

We may say that the United States is starting to learn management from Prof. Malik. Shall we repeat the same mistakes made by the US? Can't we find better models for China's corporate governance and government management which have come to a crisis?

Prof. Malik is columnist of a few magazines and has published ten books. Since its first publication in 2003, *Managing, Performing, Living* has been printed 17 times and translated into foreign languages including English. A revised version will be published soon.



序 言

对马利克教授、博士著作的介绍： 2006 年中文版“选集”的关键思想

这本小书介绍了 F. 马利克教授、博士的思想和文章。它反映了一个愿望，向中国读者介绍欧洲最出色的、国际著名的管理教育家、管理思想家和管理顾问。马利克教授有三十多年的管理实践经验，出版了许多著作，其中一些多年来一直极其成功。

管理学科的创始人彼得·德鲁克写道，马利克教授的确是当今“管理学中最权威的人士”。马利克教授被认为是 21 世纪管理和教育界最重要的思想家，在德语国家如此，在国际商业界也同样重要。他把实践经验和广博的跨学科知识——包括科学、历史、哲学、心理学等——结合在一起，成功地创造了独特而完整的管理方法，实用而且易于阅读、易于理解、易于付诸实践。

对于众多所谓的“主流”管理概念、体系、态度和行为，马利克教授提出了现实的和建设性的评论，这使得他成为一名独特的指导者。在当今世界中，管理方面的书籍文章很多，但



它们经常言不及义，尤其没有成功地让读者学有所得，受到实用方法的启发，提高技巧，为明智的决策做好准备，也没有成功地使主要执行者得到最好的发展。

中国过去几年的健康发展、在 21 世纪建设和谐健康社会的远大目光，都要求持续地改善她的制度，以及制度的设计、控制和发展，这些方面的实施都需要高度的责任感。这本书所介绍的 F. 马利克教授的思想，以及他的总体工作，将对加速这一过程做出极有价值的贡献。

本书选取了 5 个话题，它们在许多方面都很重要，读者可以窥豹之一斑，从中了解马利克教授工作的实用价值和深邃思想。而在个人层面上，马利克的工作同样可以帮助许多人变得更优秀、更有效、更成功，使人们在这个逐渐面临越来越多严峻和复杂问题的世界上过一种更健康、更平衡的生活。至于对这些问题的解决办法，其好坏也取决于执行任务时的职业素养。

管理是一门学科，是由科学支撑的实践，是一种职业。今天，它也像医学或工程学那样，找到了其合理性。它关注已经取得的结果，而不是管理理论的基本特征。

“向管理人员付报酬，不是为了他们分析的精确度，而是为了他们行动带来的业绩。如果说科学关注的是知识，那么，管理关注的就是利益。管理人员的目标不仅仅是获得知识，而且还要在实践中使用知识；目标不是发现，而是应用。”（马利克教授的话）

我在亚洲工作和生活了 15 年多，其中在中国就待了 10 年，我把她当作我“选择的祖国”。我有 27 年的国际职业经验，我认为，了解 F. 马利克教授的珍贵指导，对承担各种责任的中国读者极为重要，尤其是在今天。我认识他已经 20 多年了，他是一位杰出的导师、伟大的教育家、我的密友，我对



他非常尊重，相信所有接触过他的思想的人都将在工作和个人生活中获益匪浅。

丹娜·舒伯特博士

Strategic European Investment Management Ltd., Beijing/Hong Kong

主席 / CEO

2006年8月6日，丽江

丹娜·舒伯特博士简介

丹娜·舒伯特博士是 Strategic European Investment Management Ltd. (SEIM)* 的创始人、主席兼 CEO。她在亚洲的日本、中国、印度、新加坡等地工作和生活了 15 年以上，从 1997 年起在中国定居。

专长：战略、战略计划、政治工程、投资者、政府关系、并购。

研究方向：中国，尤其是中国西部的重要战略项目；中印、中欧（特别是中德）的双边战略关系；相关的投资项目，以及有关的投资银行顾问服务和并购。丹娜·舒伯特博士拥有 27 年的国际职业经验，有德法两国的背景及很强的学术背景，她在一些欧洲大公司和与政府有关的机构中有广泛的决策、政策、战略制订经验。

在她“选择的祖国”，即中华人民共和国，由于她的职业

* 关于 SEIM：SEIM 关注和参与的重点行业有：酒店业—旅游业及相关产业的开发、以中医为基础的医疗保健业、媒体、教育、文化产业、清洁环保节能产业、IT、生物技术、创新技术等。



表现和成就记录，由于她的创新和创造，她以个人身份被任命为政府、几家全国机构、中国西部省份政府、主要媒体集团和中国一家“一流”智库的高级战略顾问。

丹娜·舒伯特博士是中国以及欧洲（主要是德国）的精英，印度政治领导层以及上述国家商界决策者信赖的“指导者”。她担负起独特的战略角色，缔造战略关系，开办定期的杰出人士会议，开发特别的商业机会，促进合乎道德的战略投资。



Preface

Introduction to Prof. Dr. F Malik' s Chinese Edition: Some of his key thoughts in “Selected Works” 2006

The present, small, introductory volume of some of Prof. Dr. Malik thoughts and articles reflects the wish to introduce to the Chinese readers the most outstanding European and internationally renowned management educator, management thinker, consultant with an experience over 30 years of practice, with an extensive number of publications among which some of them have been for years exceptionally successful.

Peter F. Drucker the founder of Management as discipline, wrote that Prof Malik is today, indeed, “the most authoritative personality on management”. He is considered the 21st century leading mind on Management and Management education not only in the German speaking countries but equally in the international business community. He combines practical experience with a large spectrum of interdisciplinary knowledge, among which sciences, history, philosophy, psychology, etc. , succeeding to create a unique integrated



approach to Management, in a practical way, easy to read, to understand and put in practice.

His realistic and constructive critical review on numerous so called "mainstream" Management concepts, systems, attitudes and behaviors make him a unique guide in a world where so much is written on Management with, often not really addressing the key points especially not succeeding to let the readers learn, be inspired by a practical way of learning to improve techniques for preparing sound decisions, optimizing the development of key performance players.

China's sound development of the last years, the splendid vision of creating a harmonious, healthy society in the 21st century requests among others a continuous improvement of the Management of its institutions, their design, control and development that need to be conducted with high sense of responsibility. Prof. F. Malik thoughts also in this introductory volume, his works at large, are a most valuable contribution to accelerate this process.

The present volume selected a number of five topics, so important in many ways, that will give to the audience a glimpse of the practical value and deep insights of his work that equally help on the personal level many to become better, more effective and more successful professionals, lead a healthier, more balanced life in a world that gradually faces more and more critical, more complex problems. The quality of the solutions to these problems will also depend on



the professionalism with which the tasks will be carried out.

Management is a discipline, a practice supported by science, a profession that finds its legitimacy today in the same way medicine or engineering do, focuses on the achieved results, beyond the underlying quality of the theory.

"Managers are not paid for the accuracy of their analyses but the results of their actions. If science is focused on knowledge, management is on benefits. The Manager's objective is not only the acquisition of knowledge, but its practical use, not the discovery, but its application." (Prof. Malik)

With a work and life experience of over 15 years in Asia, especially in China, the country where I settled down since ten years, the country that I name my home country of choice, as an *international professional with 27 years of experience*, I consider eminently important to let the Chinese readers at the most various levels of responsibility, especially today, to become aware of the precious guidance of Prof. F. Malik whom I know over 20 years and profoundly respect as a splendid teacher, great educator and close friend. I am convinced it will bring much benefit to all those who will be in touch with his thinking, at work or in their personal life.

Dr. Dana Schuppert

Chairman/CEO of Strategic European
Investment Management Ltd., Beijing/Hong Kong

6th of August 2006, Lijiang