

PEARSON

人生法则系列译丛

Richard Templar

THE RULES OF MANAGEMENT

(second edition)

管理的107条

黄金法则

(第2版)

(英)理查德·坦普勒 著 朴赫夫 常岩松 译

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

PEARSON

人生法则系列译丛

Richard Templar

THE RULES OF MANAGEMENT

(second edition)

管理的107条

黄金法则

(第2版)

(英)理查德·坦普勒 著 朴赫夫 常岩松 译

辽宁省版权局著作权合同登记号:图字 06-2013-169

Authorized translation from the English language edition, entitled *The Rules of Management*, 2E, 9780273735731 by Richard Templar, published by Pearson Education, Inc., Copyright © 2005, 2011

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Ltd

本书翻译版由培生教育集团授权东北财经大学出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书封面贴有 Pearson Education 培生教育集团防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

管理的 107 条黄金法则 / (英)坦普勒(Templar, R.) 著;

朴赫夫等译. 一大连:东北财经大学出版社, 2014. 6

(人生法则系列译丛)

ISBN 978-7-5654-1383-4

I. 管… II. ①坦… ②朴… III. 管理学-箴言-汇编 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 290552 号

东北财经大学出版社出版发行

大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025

教学支持:(0411)84710309

营 销 部:(0411)84710711

总 编 室:(0411)84710523

网 址:<http://www.dufep.cn>

读者信箱:dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷

幅面尺寸:140mm×210mm 字数:133 千字 印张:9

2014 年 6 月第 1 版 2014 年 6 月第 1 次印刷

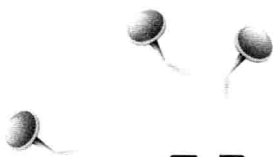
责任编辑:李 季

责任校对:孙 萍

封面设计:冀贵收

版式设计:钟福建

定价:32.00 元



目录

导言/1

一、管理团队/11

- 1 让下属甘愿工作/13
- 2 了解团队并知道如何运作/16
- 3 设定实际的目标/19
- 4 有效率的会议/22
- 5 真的有效率/24
- 6 让会议富有趣味/27
- 7 让团队比你更优秀/30
- 8 知道你的重要性/32
- 9 设定界线/34
- 10 随时做好裁员准备/37
- 11 充分授权/40
- 12 允许下属犯错/43

- 13 接受下属的缺点/45
- 14 善于激励/48
- 15 知人善任/51
- 16 雇用有天赋的人/54
- 17 勇于承担责任/57
- 18 把功劳归给团队/59
- 19 为团队争取最佳资源/61
- 20 庆祝/63
- 21 牢记你的一言一行/65
- 22 对矛盾保持警觉/67
- 23 创造一个和谐的气氛/69
- 24 提倡忠诚和团队精神/72
- 25 信任你的员工/75
- 26 尊重个体差异/78
- 27 积极倾听/80

- 28 用不同的方式对待不同的人/ 82
- 29 让别人认为他们懂得比你多（即使他们并没有）/ 85
- 30 不必非要强辩到底/ 88
- 31 知道每个人都各司其职/ 90
- 32 让下属知道你对他们的期望/ 92
- 33 设立统一标准/ 94
- 34 利用积极的态度强化动机/ 97
- 35 不要为不合理的体制辩解/ 99
- 36 鼓励创新/ 101
- 37 训练下属带来解决方案，而不是问题/ 104

二、管理自己/ 107

- 38 努力工作/ 109
- 39 以身作则/ 111
- 40 自得其乐/ 114

- 41 不要让工作烦扰你/116
- 42 知道自己应该做什么/119
- 43 知道自己实际在做什么/122
- 44 珍惜时间/124
- 45 要主动，不要被动/126
- 46 保持前后一致/128
- 47 为自己制定实际的目标/130
- 48 制订行动计划，并保持低调/133
- 49 摆脱陈规/135
- 50 从错误中学习/137
- 51 不要墨守成规/139
- 52 为事情排定优先顺序/141
- 53 拓展人脉/143
- 54 知道什么时候该把办公室的门关上/146
- 55 有效地利用时间/149

- 56 未雨绸缪/151
- 57 利用良机——成为幸运的人/153
- 58 了解自己何时会有压力/155
- 59 健康至上/158
- 60 准备好面对痛苦和快乐/160
- 61 面对未来/162
- 62 抬头挺胸/164
- 63 见森林又见树木/167
- 64 知道何时放弃/169
- 65 处事果决明快/171
- 66 简洁的管理风格/174
- 67 想象你的蓝色纪念牌/176
- 68 坚守原则/179
- 69 跟着感觉走/181
- 70 勇于创新/183

- 71 不要停滞不前/185
- 72 随时行动/187
- 73 牢记行动目标/189
- 74 没有人是不可取代的/191
- 75 准时下班/193
- 76 不断学习——尤其是向竞争者学习/196
- 77 热情大胆/198
- 78 做最坏的打算，抱最好的希望/201
- 79 让公司知道你与公司站在同一阵线/203
- 80 不要说上司的坏话/206
- 81 不要说团队的坏话/209
- 82 接受老板让你做的事情可能是错的/211
- 83 接受老板有时会和你一样害怕/214
- 84 避免思维定式/216
- 85 表现出你是他们的一分子/218

- 86 多问问题/220
- 87 表现出你了解下属和上司的观点/223
- 88 言必有用/225
- 89 不要屈服——坚守自己的立场/228
- 90 不要玩弄政治权术/231
- 91 不要诋毁其他经理/234
- 92 分享你所知道的/236
- 93 不要威胁别人/238
- 94 不要参与部门间的争斗/240
- 95 展现出愿意为团队牺牲的精神/242
- 96 让人尊敬而非让人喜欢/244
- 97 专心做好自己擅长的事情/246
- 98 为自己的表现寻找意见/248
- 99 维持良好的关系和友谊/251
- 100 与顾客建立相互尊重的关系/253

- 101 为顾客付出额外努力/255
- 102 了解你的责任，并坚守原则/257
- 103 正直且实话实说/259
- 104 不要便宜行事——会被发现/261
- 105 找个参谋/263
- 106 掌握一切/265
- 107 推崇自己的公司/268

结语/270

译者后记/272

导言

管理是一件奇妙的事情，很少有人会在日常生活中刻意管理什么，但每个人都会发现自己在某种程度上与管理脱不了干系。

- 就业辅导员：离开学校后你想做什么？
- 16 岁的青少年：我想当个管理者。

这样的事曾发生在你身上吗？没有，我也没有。

一个管理者，通常身兼多种角色：你是一个充满活力的伟人；你是一个领袖和改革家；你是一个能马上用魔法召唤出加薪、资源、额外员工的魔术师；你是一个亲切的叔叔/阿姨；你是一个可让人倚着肩膀哭泣的人；你是一个精力充沛的激发者；你是一个严厉而公正的裁判；你是一个外交官；你是一个政治家；你是一个金融奇才（这和做一个魔术师非常不同）；你是一个保护者；你甚至是一个救世主或

一个圣人。

一个管理者应该对下属负责，即使这些人并不是你挑选的、也可能是你不喜欢的、也许和你没有一点共同语言的、可能也不会很喜欢你。你必须哄着他们出色地完成每天的工作。你也要兼顾他们身体的、情感的、精神的安全和烦恼。你必须确保他们不会伤害到自己，或者相互伤害。你必须保证他们能够根据行业的规章制度完成工作。与此同时，你必须知道你的权益、下属的权益、公司的权益甚至国家的权益。

一个管理者应该对下属负责，即使这些人并不是你挑选的、也可能是你不喜欢的、也许和你没有一点共同语言的、可能也不会很喜欢你。

除此之外最重要的是，人们期待你出色地完成工作。

同时你必须保持镇定和冷静——不能对下属大吼大叫、扔东西或者偏袒任何人。这种管理工作是难以完成的。

你的责任就是照顾好你的团队成员并让他们发挥最大效用，这些团队成员的行为有时候可能会像一个小孩子或者叛逆的少年——他们经常深夜里才睡觉、不露面，即使他们确实露面了又拒绝做任何实质性的工作，或者为了逃避工作而早早地偷偷溜走等，但是你不可能打他们耳光^①（或者解雇他们）。

就像我一样，也曾经管过团队（最多同时管理 100 多人）。人们期望我知道队员的姓名，知道他们所有的小缺点。Heather 在周二不能工作得太晚，因为她必须去剧团接女儿；Trevor 是色盲，所以我们不能让他负任何责任与展览有关的活动；如果在午饭时间把 Mandy 留下来接电话，他就会因为态度不好使我们得罪顾客；Chris 在团队中表现非常出色，但是她却无法独挑大梁；Ray 酗酒，所以无论在哪里都不能让他自己开车。

^① 我知道我们也不应该体罚孩子，我只是想做个比喻，好让我的论点容易被理解。

一个管理者应该成为自己的下属与上司之间的缓冲 区。

作为一个管理者，我们应该成为自己的下属与上司之间的缓冲区。有时候上司会向下发布一些没有意义的命令，但是你必须使你的团队成员接受这些命令，不要四处抱怨或者嘲笑，明知工作没有意义，还要让他们执行命令。

当公司宣布“今年不加薪”时，我们还是要打起精神，适度的激励和安慰团队成员。你必须对你所了解的接管、合并、兼并、秘密交易、管理层收购以及类似的情况保守秘密，尽管谣言满天飞，团队成员经常向你打探消息。

你的责任不只是带人而已，还要对预算、纪律、沟通、效率、法律事务、工会、健康、安全、人事、养老金、病假工资、产假、特休、度假、外出时间、考勤表、打卡表、慈善募捐和欢送礼物、值班表、行业标准、火灾避难训练、急救、新鲜空气、供暖系统、水管设

备、停车位、照明、文具、物资以及茶点和咖啡负责，就更不用说顾客的一些小问题了。

你还必须和其他部门、其他团队、顾客、高级主管、董事会、股东和会计部门（除非你就是会计部门的经理）斗争。

人们也期望你成为下属的标准和典范，这就意味着你必须是一个守时的、未雨绸缪的、穿着优雅的、努力工作的、勤勉的、晚睡早起的、超然公正的、负责的、宅心仁厚的、知识渊博的、完成看似不可能完成的任务的魔术师。够苛求吧！

除此之外，作为主管，还要坦然接受来自各方的责难和质疑，有时候来自公司，有时候来自上司。你想想电影 *The Office* 中因为操作妨碍到别人而被奚落的文员；再想想 *Yes Minister*……你要接受你的下属、股东或者公众对你所做的评价，而这些对于实际工作来说是无效的，甚至是多余的。^①

^① 如果你觉得管理工作是一件艰难的任务，就不要选择这份工作。因为担任这个职位的人，注定要引领并激励人们创造未来，我们会对企业和人们的生活造成改变，但我们不是问题所在，我们是提供问题的解决方案。虽然我们需要扮演多重角色，但都能和谐共存，因此，尽管管理工作有时候并不轻松，但如果你能乐在其中，将能享受到前所未有的快乐。

而你想做的只是你的工作……幸运的是有一些小技巧和诀窍可以让你轻快地越过这段经历、让你看起来很酷、使你获得绩效而且结果非常圆满。它们就是——《管理法则》——不成文的、不在口头上流传的、未被公认的规则。如果你想在竞争中领先一步，那就对这些规则要秘而不宣。

管理是一门艺术，也是一门科学。现在有很多分量十足、厚厚的专门写怎么做管理的课本，也有数不清的训练课程（你可能参加过一些）。但是，这并没有包括那些使你成为一个优秀的、有效的以及正派的管理者所需的各种各样“不成文”的法则。不论你只负责一两个人，或者管理着上千人——人数并不重要，法则是一概适用的。

管理是一门艺术，也是一门科学。

在本书中，你不会发现任何你曾经并不知道的东西；即使你真的不知道，但只要阅读过后，你就会惊讶地说，“这真的显而易见”。是的，如果你认真地思考的话，的确显而易见。但是在我们