

世界著名管理大师的 智慧

古今中外不断诞生一代又一代著名管理大师，他们或者用人有方，或者善于沟通，或者通达人性，或者勇于创新，他们都是优秀的领导者，让我们一起跟着大师学管理。

总主编◎张仁贤
主编◎林昌奉



世界著名管理大师的
智慧启示

世界著名管理大师的
智慧启示

智慧启示

世界著名管理大师的
智慧启示



校长的气场丛书 5

世界著名管理大师的

智慧

总主编 ○ 张仁贤
主 编 ○ 林昌奉
副主编 ○ 张丽梅



世界科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界著名管理大师的智慧 / 张仁贤, 林昌奉主编.

—北京: 世界知识出版社, 2013. 8

(校长的气场 / 张仁贤主编)

ISBN 978-7-5012-4512-3

I. ①世… II. ①张… ②林… III. ①管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 166803 号

责任编辑 侯奕萌
责任出版 刘 喆
责任校对 马莉娜
封面设计 郝亚娟

书 名 校长的气场丛书
世界著名管理大师的智慧
Shijie Zhuming Guanli Dashi De Zhihui

总 主 编 张仁贤
主 编 林昌奉

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
印 刷 三河市人民印务有限公司
开本印张 710 × 960 毫米 1/16 10 印张
字 数 149 千字
版次印次 2013 年 8 月第一版 2013 年 8 月第一次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5012-4512-3
定 价 780.00 元(全 12 册)

版权所有 侵权必究



C O N T E N T S

■ 引 言 站在巨人的肩膀上——做卓有成效的管理者 / 001

■ 第一章 伟大的目标令人热血沸腾

- 刘邦:将大目标分化为小目标 / 005
- 司马迁:目标激励终成《史记》 / 010
- 胡雪岩:明确目标即明确方向 / 013
- 彼得·德鲁克:让目标变为管理要素 / 017
- 杰克·斯泰尔:必不可少的一步是设立目标 / 022

■ 第二章 有效沟通,具体行动的策略

- 柳传志:诚信经营 / 029
- 杰克·韦尔奇:无边界沟通策略 / 034
- 梅奥:重视人际关系 / 040
- 卡耐基:沟通比争论更重要 / 046

■ 第三章 人性,影响成败的关键

- 秦穆公:罪己获人心 / 055
- 曾国藩:巧用人性选助手 / 059
- 沃尔特·迪斯尼:人性化管理 / 063

查尔斯·汉迪:激励人性管理 / 066

卡莉·菲奥莉娜:解雇一个人就尽快告诉他 / 070

■ 第四章 执行,管理成功的前提

史玉柱:谁的执行力强,谁的地位就高 / 080

亨利·福特:无头衔管理 / 085

松下幸之助:玻璃式法则 / 090

乔布斯:一切要尽在掌控之中 / 096

■ 第五章 人才,不断流动的血液

诸葛亮:识人有术 / 105

李嘉诚:用人有道 / 111

唐太宗:管人有方 / 117

盛田昭夫:量才适用 / 122

■ 第六章 用创新浇灌成功之花

马云:要对机会说“不” / 131

张瑞敏:管理观念需要不断创新 / 136

本田宗一郎:激发员工的独创性 / 142

李·艾柯卡:不创新就死亡 / 148

■ 后 记

引言 站在巨人的肩膀上 ——做卓有成效的管理者

管理,一个经久不息的话题。从早期人类的群居生活、原始社会的分工协作,到国家的出现和阶级的产生,伴随着生产力的发展和经济的繁荣,管理由无意识发展到有意识阶段,而人类也在征服自然和发展自我的实践活动中,不断地总结经验、吸取教训,形成了一套管理思想和原则。

然而,伴随着人类社会的发展变化,人和事也在不断地发展,管理也频繁发生着变化。或许正是因为这个原因,面对着日新月异的经济社会发展,面对着人们的思维变化,太多的管理者头痛于“人难管”、“事难做”。他们因为管理白了头发,皱了面颊。

实际上,管理并不是一件难事。试看历史上众多的管理大师,他们用自己出色的管理经验让一个个寂寂无名的小企业、小工厂,一天天发展壮大,成为跨国公司、世界五百强企业;他们用自己过人的管理智慧,挽濒于破产的企业于水火,令其起死回生;他们用自己的管理魅力,聚众多人才于身边,身体力行地带领这些人才,让企业走向辉煌;他们更用自己独特的思维和创新的理念,改造着一家又一家企业,让企业的生命经久不衰。

这些管理大师成功的背后是什么?除了他们过人的智慧之外,更重要的是他们具有一套行之有效的管理方法,他们正是在管理中选择了对企业最合适的方法,并“对症下药”,最终创造辉煌。

因此,学习这些管理大师多年总结出的管理思想,用之指导自己的管理工作,乃至用之指导我们的人生,不失为一种站在巨人的肩膀上的做法。



“无论天资有多么高,人仍需学会用技巧来发挥那些天资。”就让我们引他人的技巧之水,浇灌我们的智慧之花吧。这样,我们不但可以丰富自己,而且还会缩短与成功的距离。

让我们一起走近古今中外的管理大师,跟着大师学管理,管理好自己的企业,管理好自己的人生吧!

第一章

Chapter·01

伟大的目标令人热血沸腾





伏尔泰曾说：“在理想的最美好世界中，一切都是为最美好的目的而设。”管理大师亨利·法约尔也认为管理意味着展望未来，而未来即目标。作家成君忆也在《孙悟空是个好员工》一书中，以形象的寓言故事告诉管理者目标的重要性。

唐太宗贞观年间，一头马和一头驴子是好朋友。贞观三年，马被玄奘大师选中，成为伴随他前往印度取经的成员。17年后，当这匹马驮着佛经回到长安时，于磨房中再次见昔日的好友驴子。于是老马绘形绘色地向驴子讲起旅途的见闻，什么浩瀚无边的沙漠啦，什么高耸入云的山峰啦，什么炽热的火山啦，什么奇幻的波澜啦……可以说，它描述的地方具有神话般的境界。

驴子听了，颇感惊异，于是感叹道：“你有多么丰富的见闻呀！如此遥远的路途，我是连想都不敢想的呀。”

老马说：“其实，我们跨过的距离大体是相同的，当我向印度前进的时候，你也一刻没有停步。不同的是，我同玄奘大师有一个遥远的目标，按照始终如一的方向前行，所以我们走进了一个广阔的世界。而你被蒙住了眼睛，一直围着磨盘打转，所以永远也走不出狭隘的天地……”

在这个故事中，马和驴子的最大差别就在于目标。它们因为目标不同，最终为自己选择了不同的结局。就管理学方面而言，这则寓言启示我们：不管是企业还是团队，目标是如此重要。好的目标势必要与企业的长远发展和员工的特点相结合。换句话说：伟大的目标会令人热血沸腾，因其适合企业，激发员工。为此，美国管理学大师彼得·德鲁克说：“目标并非命运，而是方向。目标并非命令，而是承诺。目标并不决定未来，而是动员企业的资源与能源以便塑造未来的那种手段。”

纵览古今，那些成就一番事业的管理大师，无不制定明确的目标、伟大的目标。在他们的目标指引下，从者云集，进而开创一番事业，在政治、经济等诸多方面，为我们提供了以资借鉴的宝贵经验。

刘邦：将大目标分化为小目标

提到汉高祖刘邦，不少人会想到楚汉之争、白马之盟等历史故事，进而不由想到那些历史名人，如韩信、萧何、吕雉、周勃……让人们印象深刻的当是刘邦的那句名言：“夫运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给馈饷，不绝粮道，吾不如萧何；连百万军中，战必胜，攻必取，吾不如韩信。”

公元前202年5月，刘邦在洛阳的南宫开庆功宴。在宴席上，他总结了自己取胜的原因：“论运筹帷幄之中，决胜于千里之外，我不如张良；论抚慰百姓供应粮草，我又不如萧何；论领兵百万，决战沙场，百战百胜，我不如韩信。可是，我能做到知人善用，发挥他们的才干，这才是我们取胜的真正原因。至于项羽，他只有范增一个人可用，但又对他猜疑，这是他最后失败的原因。”

其实，短短的一段话，道出了这位帝王成功背后的秘密。不管是张良的谋略、萧何的仁义，还是韩信的善战，他们的目标都是成为谋士、特别助手和勇将，但刘邦的目标却是成为一代君王。于是基于这个伟大的目标，他展开行动。

翻开历史的篇章，我们可以看到，刘邦就是丰邑中阳里的一个农民，早年的时候当过亭长（亭长是管十里以内的小官）。他为人豁达、做事大度，不过不喜欢做农活。说直白些，他在当时的农村那就是一懒汉。因此，他常被自己的父亲刘太公训斥，认为其胸无大志，既不能经商，也不能干活。但这些批评丝毫不影响刘邦，他依旧我行我素，并在做了亭长之后，以自己的豁达赢得了周围人的拥戴，并且小具名气。此时的刘邦，在他人看来是无志，但有一件事暗示我们，他有大志，即大目标。那是一次送服役的人去咸阳的



路上,他看到秦始皇大队人马出巡的威武场面,看到秦始皇那威风八面的样子,于是脱口而出“大丈夫当如是也”!这其实就证明了他潜意识中的目标,而且这个目标相当伟大。

那么有了这个伟大的目标,刘邦在此后的人生之路上,是怎样一步一步地追寻着目标,又是怎样引导着手下众人,为这个目标热血沸腾地拼搏的呢?我们来梳理他运作的每个环节:

一、巧妙定位壮声势

公元前209年,当陈胜、吴广的大泽乡起义的风波影响到沛县时,面对县令的犹豫,面对挚友樊哙、萧何和曹参的期望,刘邦急返沛县,利用自己的威望,书信一封,鼓动城中的百姓一起来杀掉县令、一起保卫家乡。于是在这场他引导的所谓家乡保卫战中,他成为绝对的主角,顺理成章地顺从民意,设祭坛,立赤旗,自称赤帝的儿子,领导民众举起了反秦大旗。

在这个阶段中,他将自己的大目标拆分为小目标,这第一个小目标就是先拉起队伍,竖起旗子,而且名要正、言要顺,如此一来,下面的就好说了。这里,他设立的小目标,符合当时当地人们的需要——保卫家乡,因此得以顺利实现。

二、借力打力,积蓄力量

一个小小的县的起义军,尽管已经攻下了周边的一些郡县,但是面对秦将章邯的大军、面对难啃的硬骨头雍齿,能做些什么呢?此时的刘邦意识到了己方力量的微弱。于是他的第二个目标又设定了——借力、积力。他听说项梁在薛,于是留下军队继续面对章邯的大军,自己率领百余骑亲自到薛见项梁,并甘愿成为项梁手下的一员大将。由此,他得到了项梁的援军——军五千、五大夫、将十人。于是,在援军的帮助下,三攻丰邑。最终,雍齿不敌,逃奔魏国。

此时,刘邦的目标很明确,自己太弱小了,得找棵大树依傍,让自己先成长起来。尽管在此期间,自己要臣服于别人,但这正好给自己时间成长。

三、收人心,避锋芒

与项梁合军后,刘邦以项梁手下大将的身份,转战各地。此时,他的目

标设定为称王。他攻城阳,破秦军,进行西征,夺取关中,攻入咸阳,向着自己称王的目标前进着。当然,在这个目标的实现过程中,他也曾急功近利,暴露了自己的野心。无奈之下,他只好在鸿门宴上示弱,并主动让出咸阳,以保全自己,缓图目标。

在此阶段,我们可以看到,刘邦为目标而做的努力,例如在鸿门宴上,他表现出了极高的沉着与冷静,这样才能够全身而退,也就为自己留下了东山再起的资本。

四、欲图霸,缓行之

鸿门宴后,刘邦发现自己的羽翼还不够丰满,于是决定再等等,为目标再养精蓄锐一阵子。就这样,他忍气吞声接受封号,领兵入汉中并烧毁栈道(用木板架在悬崖上铺成的道路),以此向项羽表示自己再也无意出兵,从而麻痹项羽。经过深思熟虑,在一切准备好后,他挥军东出,拜韩信为大将,“明修栈道,暗度陈仓”,打着为义帝发丧的名义,联络诸侯,打着公开声讨项羽的大旗,于是经四年楚汉战争,最终在垓下之围中战胜项羽,建立西汉,成为一代开国君主。

纵观刘邦整个成就霸业的过程,就是将大目标分化成小目标,灵活机动地成就霸业的过程。在此过程中,他不断调整自己的目标,而目标的调整则又与自己的现状密不可分。开始自己弱小,于是先在人群中获得声望,在获得声望后,再获得领袖地位。当他自身的能力提高后,他又随着手下将士的实际情况将目标进行调整。例如,他发现手中的军备不足时,他就将目标分割成若干小目标,转而投向项梁,让自己成为别人的棋子,在成就别人的同时,壮大自己。而这一切小目标的实现,最终都为成就最后的大目标服务。

综观刘邦的目标实现过程,我们可以看到,刘邦除了是一位出色的帝王,他还是一位绝好的管理专家。早在二千多年前,他就以自己的亲身实践,印证了六个字:谋略、治国、带兵。而倘若将他眼中的国比作一个企业、一所学校,那么我们是否同样可以将这些原理应用于我们的管理中呢?我们是否也可以这样看:管理首先就要设定目标,无论大小,管理的最终目的





就是要实现一定的目标。

现代企业管理研究证明,刘邦的这种目标管理,其实就是分解目标的做法。而这种企业目标管理的做法,在许多企业和学校的管理中,已经得到证明。

焦作市第二十中学,一所5年前仅有700多名学生的学校,经过5年的目标管理,如今在校生已经达到1700多人。在这5年的时间里,这所学校如同一颗新星冉冉升起。而这一成果的实现,套用校长赵建岭的管理原则,那就是目标管理。

第一步:改变教师,为学生加油。

在焦作市第二十中办公区影壁墙上,刻着两个大字“求实”,就是这两个字,体现了该校在探寻科学教育和素质教育路上应有的执着。

早在2007年11月份,焦作市第二十中学就被确定为陕西师范大学张熊飞教授主持的“十一五”国家课题——“诱思探究学科教学论”重点科研基地。学校为把诱思探究学科教学论落到工作实处,组织教师认真学习讨论,并在此基础上开展一系列课题探讨活动,形成了每位教师执教的科学理论。

同时,在实际教学中,他们“变教为诱,变学为思,以诱达思,育人育才”,让现代启发教学论进入课堂教学。这个正确的教学方法,培养了大批素质精良的教师,一批灿若群星的名师相继涌现。与此同时,学生的成绩也大幅提升。可以说,正是这些教书育人的楷模为焦作二十中学生的腾飞插上了翅膀。

第二步:改变学生,造就优良校风。

学校是人才培养的基地,也是国家教育方针得到落实的土壤。早在几年前,该校就提出把“育名师、树品牌、创特色、促发展”作为学校的工作重点。在赵建岭校长的带领下,学校的教师不但出外观摩,学习湖北黄冈中学等名校的成功经验,而且由此确定了改变学生、进行养成教育的目标。于是在日常教学管理中,他们牢牢把握住这个教学精髓,使教师思想在教学中得到体现,使学生思想与教育目标形成一体,追求“千教万教教人求真,千学万学学做真人”的目标。

在具体工作中,焦作二十中树立以学生发展为本的现代教育思想,注重和发挥学生在其自身发展中的主体地位和主体作用,制定符合学生发展的德育工作目标,优化德育形式,使德育教育方法更具个性化、综合化和有效化。德育的内容从“大家”走向“小事”,从远离生活到贴近学生,“从小事着手”、“从我做起”;精心设计和实施系列主题教育活动,学校通过实行全方位值日周班、学生文明礼仪队、示范员和检查员等制度,重视学生的共同管理与自我教育管理,促学生从他律走向自律。为使德育深化,该校构建了学校、家庭、社会三位一体的德育网络,使德育社会化。

经过采取以上一系列措施,教师善教乐教、学生爱学乐学的良好局面真正在学校形成,而养成教育也真正造就了该校的良好校风学风——爱岗敬业,无私奉献,以德立校,教研兴校。

第三步:人格教育,打造名校。

在将焦作二十中这所首批五星级示范性初中打造成名校的道路上,该校在稳步前行。尽管现在该校的名校管理已经颇具成效,但是,诚如校长赵建岭所说,“欣赏每一位教师,关爱每一位学生,吸引每一位家长”是我们的办学理念;“时时有事做,事事有人干,人人都进步,家家都满意”是我们的办学宗旨,“以德立校,追求人格教育的高境界;依法治校,追求学校环境的高稳定;教研兴校,追求教研的高品位;质量强校,追求学校教学的高质量”是我们的办学思路;眼下我们在这条路上已经迈出了一大步。

“路一步一步走,一定能够到达目标;山一步一步爬,最终一定能够攀上万仞高峰。只要我们方向正确,再加上合理的速度,焦作二十中创办焦作名校的目标一定能够很快实现。”校长赵建岭如是说。





司马迁：目标激励终成《史记》



司马迁是西汉时期的著名史官，被称为太史公。他是我国古代伟大的史学家和文学家，他一生最大的贡献就是书写了我国的第一部纪传体通史——《史记》，被鲁迅誉为“史家之绝唱，无韵之离骚”。

一、目标的实现需要积淀

司马迁十岁的时候就开始跟随父亲学习用古文字书写书籍，他学习非常刻苦，又爱思考问题。到了二十二岁的时候，司马迁离开了京城，开始周游各地，回到长安后他做了郎中，期间经常陪同汉武帝出游，阅历丰富。司马迁“读万卷书，行万里路”的履历为他后来的成就奠定了基础。

司马迁的家族世代都是做史官的，而他的父亲司马谈有志于整理中华民族数千年的历史，想写一部史书。这个理想在他父亲的心中藏了很多年，后来，他的父亲在做了太史令之后，就开始阅读各种史料，为修史作准备。但司马谈毕竟年事已高，觉得自己没有那么多的精力去完成这样一部巨著，所以就在司马迁身上寄予了厚望。

后来，司马谈在临终的时候依然不忘这个理想，他对司马迁说：“我死后，朝廷一定会让你接替我的职位，那时你一定要完成我未竟的事业，写出一部史书。”司马迁流着泪答应了父亲，他说：“虽然我学识不够，但我一定尽力把那些明主、贤君、忠臣以及死于道义的人士的感人事迹记录下来，不敢有所遗漏。”三年后，司马迁接替了父亲的职位，当上了太史令，开始遵照父亲的遗言编写史书。

二、目标的实现需要付出

几年之后，司马迁因为替李广的孙子李陵辩护而入狱，受尽了折磨。第

二年,汉武帝听信了传言认为李陵谋反,下令杀了李陵全家,司马迁也被判了死刑。在汉代,有两种做法是可以免除死刑的,一是拿50万钱赎罪,二是承受宫刑。司马迁的家族世代都是史官,当然没有那么多钱来赎罪,而宫刑又是摧残人的身体和精神的残酷刑罚,司马迁当然不愿意受此奇耻大辱,只想一死了之。但他想到了父亲的临终遗言,想到了父亲未竟的事业,想到了自己身上所肩负的责任,万般无奈之下,他接受了宫刑,以便能保全性命去写史书。

在狱中,他想到:从前周文王被关在羑里,写了一部《周易》;孔子在周游列国的路上被困在陈蔡,后来编了一部《春秋》;屈原遭到放逐,写了《离骚》;左丘明眼睛瞎了,写了《国语》;孙臆被剜掉膝盖骨,写了《兵法》。还有《诗经》三百篇,大都是古人在心情忧愤的情况下写的。那么,我为什么不能效仿他们呢?想明白之后,他化悲愤为力量,发奋撰写《史记》。

其实,司马迁所陈述的这些人,包括他自己,与其说是悲愤之作,不如说是目标激励使然。试想一下,如果不是司马迁想到了父亲的临终遗言,如果父亲当时没有给他制定写一部史书的远大目标,那么司马迁肯定宁愿丢了性命也不愿受宫刑之辱。由此可见,父亲给他定的远大的目标在他的人生中起到了巨大的作用,使得他“究天人之际,通古今之变,成一家之言”。

人的理想决定了人的奋斗目标。当人们有了奋斗目标之后,他接下来的行动都会围绕这个目标来进行,其他的事情也将会让位于这个目标。当人们把自己的行为和目标联系到一起时,就会发现自己离目标是越来越近了,这能够极大地提高人的积极性。而司马迁正是受了目标——撰写《史记》的激励才终有所成。

在当代的学校管理中,如何才能提高教职员工的积极性,使他们积极向上地投入到教育工作中,已经成为校长们所关注的问题。对此,教育理论中也介绍了很多方法,其中目标激励就是其中的一种。

目标是人们活动的目的和理想,同时目标也是鼓励人们努力工作的有效刺激因素。在心理学中,目标被称之为诱因,由诱因可以引发需要和动机,由动机到目标的过程即是激励的过程。而在学校管理中,目标的激励就是通过设立合理的、有效可行的目标来将教师的思想、行为统一到教育教学