



MANAGEMENT RULES:
50 NEW RULES FOR MANAGERS

经理人成功密匙

50条经理人规则

[英] Jo Owen 著
朱国振 高晓燕 译

经理人——存在于总裁、CEO等高级领导人与员工之间的那部分“小”管理人。
政商——才智平庸、口碑一般的经理人能青云直上、委以重任的原因。
经理人仕途的关注点：创造业绩、学习技巧和证明自我价值的机会。



清华大学出版社

MANAGEMENT RULES:
50 NEW RULES FOR MANAGERS

经理人成功密匙

50条经理人规则

[英] Jo Owen 著
朱国振 高晓燕 译



清华大学出版社
北京

Management Rules: 50 New Rules for Managers

Jo Owen

ISBN: 978-0-857-08221-3

Copyright © 2011 by Capstone Publishing Ltd.

All rights reserved. This translation published under license.

Authorized Simplified Chinese translation edition published by Tsinghua University.

本书简体中文版由 Capstone Publishing Ltd. 授予清华大学出版社在中国大陆地区(不包括香港、澳门特别行政区以及台湾地区)出版与发行。未经许可之出口, 视为违反著作权法, 将受法律之制裁。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2012-6652

本书封面贴有 Wiley 公司防伪标签, 无标签者不得销售

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

经理人成功密匙: 50 条经理人规则/(英)欧文(Owen, J.)著; 朱国振, 高晓燕译. --北京: 清华大学出版社, 2013

书名原文: Management Rules: 50 New Rules for Managers

ISBN 978-7-302-30943-7

I. ①经… II. ①欧… ②朱… ③高… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 293997 号

责任编辑: 曹 坤

封面设计: 无间工作室

责任校对: 周剑云

责任印制: 李红英

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 一 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62791865

印 装 者: 三河市春园印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 169mm×230mm 印张: 14.25 插页: 1 字 数: 113 千字

版 次: 2013 年 5 月第 1 版

印 次: 2013 年 5 月第 1 次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 32.00 元

产品编号: 047151-01

经理人规则

时代变了，管理也变了。今天，经理人需要学习新的生存和成功法则。人们对经理人的期望并非越来越低，而是越来越高。管理也因此变得更难了。但对成功的经理人来说，不管是在个人成长或者职业发展方面，管理工作带来的回报也因此提高了。

过去，经理人通过自己控制的员工来完成任务；今天，经理人可以通过不受自己控制的员工来完成任务。这样一来，情况就大不相同了。

过去的劳资关系泾渭分明：老板用脑，工人动手。老板不允许工人考虑自己的利益。严格的监督、简单的工作、明确的报酬和适当的嘉奖——这使老板的工作很轻松，工人的日子很难过。

而在当今的职场，经理人失去了强制性管理权。命令和控制的时代已经结束；承诺、说服、影响是经理人必须掌握

的新技巧，经理人失去了强制别人的权利。

- 工人们拥有了选择权：如果不喜欢某位雇主，他们可另谋他职，或者依靠社保生活。
- 工人们接受了更好的教育：他们更能干，但期望值也更高了。经理人失去了对思考的垄断。
- 经理人需要学习建立联盟和巧用政治智慧的新管理技巧：在扁平化组织中，经理人要依靠其他部门或其他公司来完成任务，而他们对那些部门和公司往往没有直接控制权。
- 在一个全球化、网络化的世界里，经理人越来越需要管理遥远的团队：这需要信任、策略和激励技巧。
- 工作的性质变得更加模糊不清：你不能靠发电子邮件的数量或一份报告来判断生产量。管理工作质量和不确定的工作量，需要经理人具有比以往更好的判断力和更高的管理技巧。

要想在这个瞬息万变的世界获取成功，你得不断学习新的技巧、新的工作方法。才智固然重要，但埋头钻研业务无法使你成为优秀的经理人。大学里有的是聪慧博学的人才，

但他们对管理却一窍不通。现在你需要两套全新的技巧。首先，你得学会与员工打交道的新方法：从以往的命令加控制改为激励、说服、指导和影响你的属下，并应对他们各种不同的工作作风。环顾一下组织内的管理人员，你会看到虽然有些经理人已深谙此道，但大多数人仍不甚得法。这些人际交往技能说起来容易，做起来可难多了。

要管理员工，你不但需要才智和能力，还需要协调公司的其他部门。从前，经理人是公司上下级之间的传话筒，他们向下传达上面的命令，又把基层的信息反馈上来。靠这种方法管理的人当不了多久经理人。如今，你需要整个组织的支持才能完成任务。也就是说你需要建立联盟、促成交易、协调议程、建立信任和支持。这是高度的政治智慧。只有极天真的人才会认为，不靠政治手腕就可坐稳经理人的位置。

虽然管理工作的要求越来越高，但从理论上来说，科学技术可助经理人一臂之力，或者说至少有所帮助。科技能提高生产效率，缩短过去那种不出活或效率低下的工作时间。实际上，技术并没有让我们省力，它只是提高了期望值。老板希望投入少产出大。即使我们离开办公室，办公室也始终和我们在一起。我们为电子邮件、互联网和手机所拖累，这

些电子镣铐无时无刻不把我们与办公室拴在一起。即使我们人不在办公室，但我们的大脑却很难完全“关闭”以得到彻底放松。我们的工作从城市俱乐部式的管理变成了一周七天、一天二十四小时的管理，而工人们却正好相反。

公司需要与时俱进，不断改变、不断适应，经理人当然也得不断改变和适应。英国富士 100 指数建立于 1984 年。它由当年 100 家英国最强的上市公司组成。当年的 100 家公司如今只剩下了 28 家。其他的要么倒闭，要么被接管，要么销声匿迹。一代人的时间内就有 72% 的公司倒闭了，这可不是件好事。要想生存，单凭管理好现状是不行的。如果我们不想加入被淘汰的公司和经理人之列，我们就得不断力图改革，不断进取。

公司要不断改变才能在竞争中立于不败之地。我们也一样，我们也得不断改变自己，以坐稳经理人的位置。本书浓缩了迄今为止最成功的管理经验。不仅如此，它不但解读了最有效的管理方法，也剖析了一些最平庸的管理方法。许多管理工作缺乏好的方法指导。我们很多人在平庸的经理人手下深受其害，而他/她总认为自己能力超群。我们可以从成功的管理方法中汲取经验，也可以从失败的管理方法中吸取

教训。失败的管理告诉我们不该做什么：如果能避免最常见的管理失误，我们会远远胜过大部分同事。同时，失败的管理能帮我们看清成功的方法为何如此成功。优秀的管理方法自有其成功的道理，而拙劣的方法的衬托也能尽显其妙。

本书每一章节都自成体系。你可以选择自己喜欢的阅读方式。你既可以从头至尾阅读，也可以选择阅读其中一些章节而跳过另一些章节。这可以使你专注于自己感兴趣的内容。本书可作为你随叫随到的私人教练。你可以把它放在桌子上，遇到某个具体问题需要具体建议时随手翻阅，并随时记录哪些方法适合你，哪些不适合你。虽然最佳经理人规则具有普遍性，但个人的工作作风和实际情况不同，应用方法也不尽相同。

本书假定你是个聪明的经理人。每条规则和原则都是浓缩的纲要：你得用智慧找出它们与你的日常管理工作之间的联系，并用心领悟怎样把这些规则用到具体的实践中。如果想要了解其中更多的细节，你可以在其他很多书中获得帮助。本书给你列出了提纲，细节要靠你自己来填写。

《经理人成功密钥》与《领导人成功密钥》相辅相成。

如果管理是一门年轻的艺术，那么领导力就是一门古老的艺术。虽然每年都会诞生关于领导力的新理论，但实际上，卓越的领导力的精髓五千多年以来鲜有变化。管理和领导力之间不免会有重叠之处。但在这两本书中，我一方面尽量避免二者之间太多的差距，另一方面我也尽量省略了二者之间的相似之处。

《经理人成功密匙》并不想建立任何理论。它只是列出了现今世界上最有效的管理经验。这些规则选自于全球 100 多家最优秀组织和一些最糟糕的组织直接接触的经验：这些组织分布在世界各地，涵盖每个重要行业。

本书将是你了解成功管理经验的手册。

第一篇 管理你的团队

第 1 章	团队对你的期望	3
第 2 章	愿景：设定明确目标	7
第 3 章	如何激励团队：原则	11
第 4 章	如何激励团队：实践	15
第 5 章	在扑朔迷离的世界里制定决策	19
第 6 章	应对危机	23
第 7 章	诚实与正直：先学做人，再学做事	27
第 8 章	制定目标	31
第 9 章	如何分派任务	35
第 10 章	下放权力，承担责任	39
第 11 章	管理其他专业人士	43
第 12 章	如何指导员工	47

第二篇 管理组织

- 第 13 章 掌控局面 55
- 第 14 章 建立信任网络 59
- 第 15 章 影响决策 63
- 第 16 章 力争预算 67
- 第 17 章 管理预算 71
- 第 18 章 控制预算 75
- 第 19 章 应对坏消息 79
- 第 20 章 项目管理 83

第三篇 同事间沟通

第 21 章	管理同事	89
第 22 章	管理风格: 理论篇	93
第 23 章	驾驭管理风格: 实践篇	97
第 24 章	表扬与恭维他人的工作	101
第 25 章	说服他人	105
第 26 章	如何说“不”	111
第 27 章	如何对付无理取闹的人	115
第 28 章	职场防卫	119

第四篇 日常管理技巧

- | | | |
|--------|-------------|-----|
| 第 29 章 | 日常管理技巧 | 125 |
| 第 30 章 | 高效管理时间 | 129 |
| 第 31 章 | 有效管理时间 | 133 |
| 第 32 章 | 学会读报告 | 137 |
| 第 33 章 | 学会写文件 | 141 |
| 第 34 章 | 学会倾听 | 145 |
| 第 35 章 | 学会发言 | 149 |
| 第 36 章 | 开会的艺术 | 153 |
| 第 37 章 | 使用电脑幻灯片的得与失 | 157 |
| 第 38 章 | 准备电子数据报表 | 161 |

第五篇 管理职业生涯

第 39 章	管理职业生涯	167
第 40 章	管理职业生涯之路	171
第 41 章	如何在职场进取	175
第 42 章	如何获得晋升	179
第 43 章	得不到升职的原因	183
第 44 章	为何遭到解雇	187
第 45 章	何时另求他职	191
第 46 章	找对老板	195
第 47 章	老板对你的期望	199
第 48 章	驾驭老板	203
第 49 章	如何谋得好差事	207
第 50 章	选择管理还是选择领导	211

Management Rules:
50 New Rules for Managers

第一篇



管理你的团队

Management Rules:
50 New Rules for Managers

第 1 章

团队对你的期望

经理人——有远见卓识、能激励下属、处事
果断、善于应对危机、为人诚实正直