

The Greatest Management Principle

21 世纪管理新观念——二大原则·十项管理战略·四种行动

如何成为 经营高手

每个公司
给自主的、有
咒墨守成规及
人。要冒险！
走得最远的人
做及敢做的



必须把位子留
创意的人。诅
保持现状的敌
生命就是冒险。
通常都是愿意
人，但求安稳

的船决不会发现新大陆。二十一世纪的管理方式是：奖励忠诚、高效率、有创造力、有冒险精神的人。奖励以稳健的解决办法代替仓促的决定，奖励以简化来代替不必要的复杂，奖励以合作来代替相互排挤。

中国书籍出版社

如何成为 经营高手

麦克·李勃夫/著 李华庆/译

中国书籍出版社

**“麦克尔·李勃夫 1985 年版权
中文版取得亚瑟·皮恩社授权”**

“Copyright 1985 by MICHAEL LEBOEUF.

Chinese Language edition arranged with ARTHUR PINE ASSOCIATES.”

DA3/17

图书在版编目(CIP)数据

如何成为经营高手/()李勃夫著;李华庆译. —北
京:中国书籍出版社,1997.12

(经营管理系列丛书)

ISBN 7-5068-0688-6

I. 如… II. ①李… ②李… III. 企业管理—方法—通俗
读物 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 19757 号

(京权)图字:01-97-1885 号

责任编辑 龚 关

封面设计 兆 德

*

中国书籍出版社出版发行

(北京市西城区西绒线胡同甲 7 号 邮政编码:100031)

北京市王史山胶印厂印刷

全国新华书店经销

*

850 毫米×1168 毫米 32 开本 6 印张 100 千字

1997 年 12 月第 1 版

1997 年 12 月第 1 次印刷

*

印数:1-15000 册

定价:10.00 元

目 录

出版导言	(1)
楔 子	(3)
前 言	(7)
第一章 基本管理原则	(11)
第二章 管理战略	(39)
第三章 行动计划	(129)
后 记	(181)

出版导言

经济学家认为：“宇宙的资源有限，而人类的欲望无穷，如何将有限的资源予以充分利用，以满足人类无穷的欲望，则属于经济学的范畴了。”其实，按更广义的解释，人类本身也算是充分利用的资源，如果这样的话，那么前句的“经济学”也可以改称为“管理学”了，无怪乎“管理学”被称为当今世界的“显学”，上自达官贵人，下至贩夫走卒，都欲一窥其奥妙。

由于时代的不断演变，人、事、物的关系日益复杂，当然其间的冲突与摩擦亦随之而起，为了有效掌握有限的资源，则非仰赖管理不可，否则，有朝一日人类一定会步上脱序混乱及分崩离析之途。

另一方面，中国人普遍存有“宁为鸡首，不为牛后”的心理，使管理的人与被管理的人之间一直缺乏良性的互动关系及正确的行为准则，这也造成社会大众对管理学的需求日益殷切，当然，也使得每个人皆欲进入管理的殿堂。

可惜的是我们却把它视为是学院内传道授业的学科,凡夫俗子及离校多年的人均无缘见一面,使得它原本通俗的本质被冠上一层曲高和寡的神秘面纱。

出版一系列的“经营管理丛书”,正是要协助你走进管理的世界,使管理一词不再教条化与空洞化,而是十分生活化与通俗化地和我们大家紧系在一起。

管理学的探讨并不是公司主管才有的专利,主管固然可利用它以使企业走上轨道,而一般人也可利用它来达到“修身”“齐家”的目的,至于政治家们更可借它来达到“治国”“平天下”的理想境界,这不是侈言高论,也不是夸夸而谈,只要你用“心”去阅读,则必能完成自己对生命的期待,并进而创造出家庭、企业及社会更崭新的一面。

在现今经营管理书籍汗牛充栋之时,本书竭力挑选出足堪代表的著作引介,希望在信息爆炸的今日世界,中国人经营管理的观念能不落人后,对于社会再教育一尽绵薄之力。

楔 子

这是否很像你所服务的地方？

你的公司或机构是否忽视世界上最重要的管理原则(我们称它为 GMP)? 做次测验来看看。用“是”或“否”来答复下面有关你的老板、你的上司,及你自己的 20 个问题。如果你无法明确地给予“是”或“否”的答复,那就看它比较倾向于哪方面。请你尽快作答,因为本项测验的目的是在捕捉你对你所服务的地方在实质上的印象。

你的老板:

一、是否对短期利润要比长期收益更有兴趣?

二、是否有许多虽在工作,但却做不出什么名堂的人?

三、是否以处罚那些冒险而未成功的人来阻止其他人冒险?

四、是否相信公司所采取的做事方法是唯

一可行的方法？

五、是否对最近才雇用，以及那些威胁要离开的人支付较高的薪资？

六、当遇到要加薪、升迁、给佣金及津贴时，是否跟那些玩政治游戏及用卑劣手段来陷害他人的人有所纷争？

七、对那些花钱最多的人是否让他们的预算增加得最大，人员增加得最多？

八、由于政策、程序、做法及委员会等各方面所产生的问题，是否发现要想立刻做出决定，或改变几乎是不可能的事？

九、对承诺的重要及对公司的忠诚是否说得很多，但却定期解雇员工？

十、是否由于每个人都忙于注意自己的利益，而很难让大家共体时艰，互相激励，努力工作？

你的上司：

十一、是否偏爱那些看起来忙而专心的人，而不注意那些默默争取工作成果的人？

十二、是否工作得很晚，或把塞满公事的皮

包带回家去？

十三、是否希望有最高水准的工作，并要你在昨天前就把它做好？

十四、是否从不记得你对的时候，也从不忘记你错的时候？

十五、是否不了解为什么大家不能更加投入于他们的工作？

你：

十六、是否由于你把工作做得如何好，跟你如何受奖励之间并没有什么关系，所以你感到努力工作简直就像一个傻瓜？

十七、是否知道你可以花较少的时间做出较好的工作，但你却不敢那样做，因为你生怕被解雇，或给予你更多的工作？

十八、是否有许多可以帮助公司的好主意，但你却不愿意将它们提出来，因为可能不会有人用心去听的，即使他们用心听，对你也没有什么好处？

十九、是否必须大听抱怨才能得到你所要的东西，因为咯咯叫的接头会得到机油润滑，而

那些默默工作者却被人所忽视？

二十、是否经常精疲力竭地回到家里，感到你把整天的时间都浪费在无用的会议、文书业务，以及被人打扰上？

数数看答“是”的次数有多少，再看看你的成绩：

0—3 太好了，非常出色！

数数人家给你的祝福。

你的公司正在实施 GMP，请继续读下去，以便正确得到它的效果。

4—6 很好，但还有需要改进的地方，它可以靠 GMP 而获得。

7—9 强烈显示未能重视 GMP。

10—20 欢迎你到俱乐部来玩，在你日常的各种活动中，你的身体看不到任何 GMP 的影子。

前言

我找到了！经过 20 年的阅读、请教、写作，及替各家公司工作，我终于发现世界上“最重要的管理原则”（简称 GMP）。它是简单而明白，几乎无需加以说明。但它却是大多数营利与非营利事业机构最容易忽略的一项重要原则。在这本薄薄的书中，我愿意教导你最重要的管理原则，并向你提出一个完整的方案，告诉你如何使用它来管理你的部下、你的上司，以及管理你自己。

不要被这本书的厚薄及简明所愚弄。时间即金钱，你有更重要的事情要做，而不只是费力地去阅读一篇有关管理方面的冗长论文。你需要从可靠的研究中获得迅速的，特别的，实用的帮助。GMP 正好给了你那种东西。你很快就会发现，它的确很管用！

为了能得到最佳的效果，请按照下述六点

去做：

一、拿支铅笔或原子笔在手中，慢慢地阅读本书。遇到重要部分，在下面画条线，并在书的空白处加以注记。如果你认为某种东西特别重要的话，把那页折个角，或在书的扉页写下页码。

二、将 GMP 的摘要影印出来，并把它放在办公桌上，或放在每天你经常可以看到它的地方。

三、在下个星期，每天花几分钟的时间去翻翻这本书，注意你所注记的要点。当某一原则你已完全熟悉时，运用起来就会得心应手，并会根深蒂固地留在你的潜意识中。熟悉的要诀在于重复去演练。

四、读过几遍后，按照摘要中所提示的步骤，管理上司、以及管理你自己的行动计划。

五、订出完成每一行动计划的时限。

六、弄点成绩出来看看！

当我说这个原则很简单，但却常常被人忽略时，我并没有夸大其辞。原则是成功管理最

重要的东西。本书虽然着重在商业界,但 GMP 对了解及管理家庭、学校、家族、教会、医院、政府机构,或人们一起工作的任何情况都同样可以适用。没有一种原则当想要把事情做好时会像它那么有力量,你是否准备让它替你做做看?

□第一章

基本管理原则

原则一

世界上最重要的管理原则

我们最后所得到的都是模糊的东西,完全清楚的东西似乎比较费时。

——EDWARD R. MURROW

当

问到她是否相信死后灵魂转世的宗教学说时,纽约市健康部的一位人事主管回答说:“确有其事。我亲眼看到,每天五点钟时,死气沉沉的员工想到可以回家了,都变得生龙活虎似的。”

这个讯息很清楚地表示,美国的公司需要尽速改革。缺乏效率与浪费是流行的通病,外国竞争者不断向我们施压,我们只有一个选择:不是设法更有效地一起工作,就是听任自己过着较苦的生活。

请不要误认我是黑暗与恶运的预言家,我以能在世界上最伟大的国家里生活及工作感到非常幸运。我们的将来是令人兴奋的,而我们的经济成就潜力也是无限的。但要到达巅峰,我们必须对大多数公司及其员工的管理方法作基本的改变,而这正是本书所要讨论的。

假如你怀疑我们许多公私营事业机构是否有严重的问题存在时,请看看下列事实:

●近几年来,美国公司的生产力成长率较包括英国