



财富首脑 (business masterminds)

将当今世界最优秀的商业理念付诸实践

Tom PETERS

汤姆·彼得斯

最富激情的

管理变革

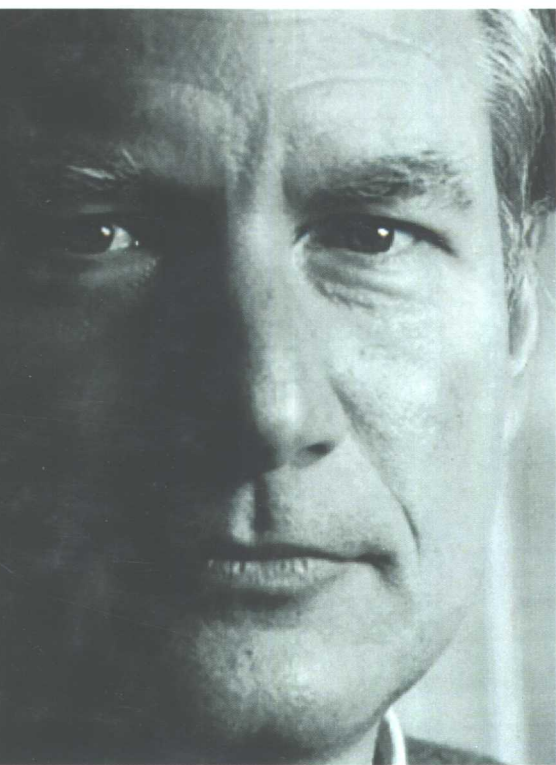
传道先知

THE BESTSELLING

PROPHET OF THE

MANAGEMENT

REVOLUTION



罗伯特·海勒 (Robert Heller)

最受欢迎的商务作家，最优秀的管理诠释者

中国社会科学出版社

作者简介



罗伯特·海勒 (Robert Heller) 是一位著作丰富的商务管理图书作家。他的第一本书《赤裸的经理人》(*The Naked Manager*) 出版于1972年，他因此被称为打破传统、涉猎广阔、带领人们走向事业成功的领航人。海勒在他主编英国的首要商务刊物《今日管理》(*Management Today*) 杂志的25年实践中，积累了管理科学和商务运作方面的渊博知识。他的一些著作，包括《管理超人》(*The Supermanagers*)、《决策制定者必读》(*The Decision-makers*) 和最近的《欧洲优秀经理人研究》(*In Search of European Excellence*)，都着重于告诉人们如何抓住关于变化、质量和动力的最新想法而走上成功之路。1990年海勒撰写了《文化震撼》(*Culture Shock*) 一书，成为第一本描述信息科技将如何为管理和商务领域带来翻天覆地变化的书籍。从那以后，作为一位资深作家、演讲家和高级顾问，海勒继续致力于讲述经理人如何“驾驭信息革命”。多林·金德斯利 (Dorling Kindersley) 出版公司出版的由他所著的《管理技巧》(*Essential Managers*) 丛书是一套风靡世界的畅销书。

译丛主编：乔继堂 任 明

袁晶明

译丛审校：朱宇清 孔继萍

营销策划：纪 宏 胡 靖

宣传策划：王 磊 田一珊

责任编辑：任 明

封面设计：唐全梅

当今世界变幻莫测，变革浪潮席卷全球。意欲驾驭变革的机遇与挑战，尽情施展管理才华，创造骄人业绩和巨额财富，是每位商界人士的光荣梦想。

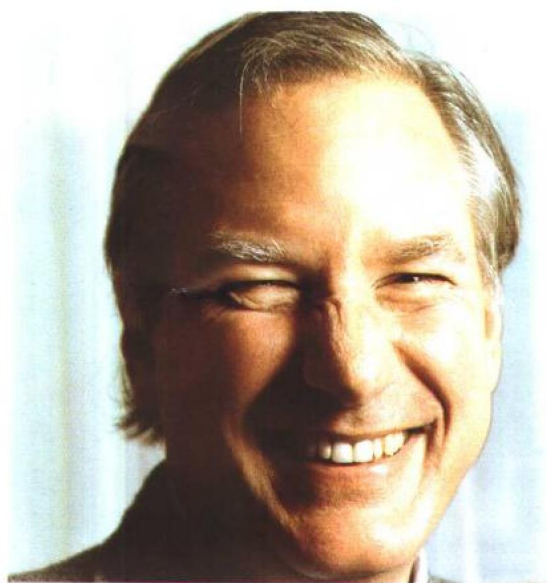
在本套译丛中，最受欢迎的商务作家、最优秀的管理诠释者罗伯特·海勒用行云流水般的笔法真实地描绘了曾经变革商业世界的领袖的传奇历程，生动地展现了商界领袖的绝世风采及其独特魅力。与此同时，作者以独到的见解，入木三分地剖析、总结了管理大师光华四射的管理理念，通过典型案例全面地揭示了企业英豪卓绝超群的营财方略；致力于引导每一位渴望成功的商界人士将当今世界最优秀的经营理念付诸实践，得意于职场，决胜于商海。

无论是对资深的企业巨子、经理人士，还是刚刚开始企业生涯的创业者及白领人士，本套译丛都是阅读、研习的上佳选择。



财富首脑(business masterminds)

汤姆 彼得斯



〔英〕罗伯特·海勒 / 著

何悦敏 / 译

中国社会科学出版社



DORLING KINDERSLEY

www.dk.com

Copyright© 2000 Dorling Kindersley Limited, London

Text copyright© 2000 Robert Heller

All rights reserved

图字：01-2001-4009 号

图书在版编目（CIP）数据

汤姆·彼得斯 / (英) 海勒著；何悦敏译。—北京：中国社会科学出版社，2002.1

(财富首脑译丛)

书名原文：Tom Peters

ISBN 7-5004-3158-9

I. 汤… II. ①海…②何… III. ①企业管理—经验—美国②汤姆·彼得斯—生平事迹 IV. F279.712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 066021 号

责任编辑 任 明

责任校对 王海英

技术编辑 张汉林

封面设计 唐全梅

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010-84029453

传 真 010-64030272

网 址 <http://www.csspw.com>

经 销 新华书店

印 刷 北京中煤新大印刷厂

装 订 三河鑫鑫装订厂

版 次 2002 年 1 月第 1 版

印 次 2002 年 1 月第 1 次印刷

开 本 880 × 1230 1/32

字 数 75 千字

印 张 3.5

印 数 1-12000 册

定 价 25.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

目 录

管理传道大师	4
大师小传	6
1 发现杰出	12
填补市场空白	28
2 用热情来进行管理	30
大师课堂 1：追求杰出	44
3 实施“混乱”理论	50
建立一个“讨厌鬼”营地	64
大师课堂 2：有灵活性地工作	66
4 小的是完美的	72
5 用“激将法”来管理	86
用“不守规矩”来代替理性	100
大师课堂 3：在疯狂中找到方法	102
词汇表	108
参考文献	109
作者简介	110



管理传道大师

汤姆·彼得斯 (Tom Peters) 以其发表于1982年的《寻找杰出》(*In Search of Excellence*, 一译《追求卓越》)一书建立了他作为狂热的管理学传道大师的声誉。这本书誉盖其他所有管理类著作,发行达几百万册。彼得斯和其合著者罗伯特·沃特曼 (Robert Waterman) 在书中认为成功的大型企业都有其显著的共同特征。企业主管只要遵循强有力的、简明的、自上而下的政策,就能有效地管理好企业。

随着企业变得越来越复杂,彼得斯改变了他的观念。如今他已成为左翼派管理理论的代言人和呼吁进行彻底变革的激进的批评家。他开始鼓励企业领导走出其办公室进行“走来走去的管理”;进而强调在当今这样的混乱时代,管理也该是变化无序的,并认为小企业是更好的企业楷模。

现在彼得斯已成为一名管理上的“调皮的革命者”和新管理理论的托洛茨基 (Trotsky),他鼓励经理们努力以非传统的、非本分的方式使其兴奋的顾客群发出“哇!”的惊呼反应,以此来统领其企业。他的管理理论讲座被描绘为是在“用表演艺术来进行管理”。

A handwritten signature in black ink, reading "Robert Heller". The signature is written in a cursive, flowing style with a large, prominent 'R' at the beginning and a long, sweeping tail that extends to the right.

大师小传

汤姆·彼得斯有师从著名管理学大师的非同寻常的背景。他出生于1942年，曾经在美国国防部五角大楼工作过两年，在这之前，他就学于康奈尔大学土木工程系。他参加过越南战争，在美国斯坦福大学获得过MBA学位，然后回到华盛顿，在国家管理和预算办公室工作过一段时间。其后，他将其广泛的知识 and 经验带给了麦克金赛公司（McKinsey）——一家著名的管理咨询机构。他作为咨询专家一直工作到1974年，而这是麦克金赛公司一个关键性的时期。

在这一时期，一家更具有竞争力的、年轻咨询公司——波士顿咨询公司（Boston Consulting Group）开始和管理领域崭露头角。他们发明并出版了自己的管理“模式”理论——通过分析企业的市场占有率而不是市场增长率来评估其产品和经营水平。“波士顿模式”这一单纯化的评估方法，现在虽已不再时髦，但在当时抓住了企业上层管理者的心，他们把它当作有助于明确而迅速地作出战略投资决策的指南。此时，麦克金赛咨询公司便需要一个有竞争性的产品以帮助它力挽狂澜了。

“杰出公司”计划

1 1977年，彼得斯被分配去从事后来为人们所熟知的“杰出公司”计划的工作，他的主要任务是去找出让企业更加出色的经营管理特点。这项计划还有另外两名麦克金赛公司的咨询专家参与，其中一位是罗伯特·沃特曼。另外还有两名研究员参与——安东尼·阿索斯和一位研究美国和日本公司的学生。

这一研究得出的第一个结果是，他们总结出了分析

一个企业状况的“7S”法。受到一位公司主管的启发，沃特曼和彼得斯开始运用“7S”法对美国43家金融记录显示业绩优良的大企业进行分析。

他们由此所发现的杰出公司所有的八大特点或者说是八大属性，吸引了出版商的兴趣，于是彼得斯和沃特曼开始了繁重的写作工作——他们俩人以前从未写过书。在家中写作时，彼得斯创造了大量的专门词汇。当时没有人想得到，当这本被取名为《寻找杰出》的书在1982年出版时会取得那么大的成功。

开始专职写作

当一个又一个的公司把这本书买来送给它们的总裁时，这些公司的销售额都开始急剧攀升。这本书的成功也给咨询公司带来了巨额的版税收入。按咨询公司的合同规定，任何一笔这样的收入都不属于单个咨询专家，而属于公司。幸运的是，彼得斯在此书出版的前一年便离开了这家咨询公司，所以完全合法地获得了该属于他个人的部分版税。这笔版税以及由这本书的巨大成功所带来的声誉，使他成为一名独立、富有、成功的专职作家、咨询专家（他由此拥有了自己的企业——汤姆·彼得斯集团），更重要的是，这使他成了一位具有强烈管理理念的改革者。

他以后的管理观念与《寻找杰出》一书中成功宣扬了的那些观点并不相同。从许多方面来说，彼得斯自打离开麦克金赛咨询公司以后，在管理观念上又来了个360°的大转变，并结束了与沃特曼的合作。

一段时间后，书中推崇的典范公司中有3/4经营相当程度地或是完全地失败了（有些甚至是极快地失败的）。然而在这些最终的失败出现前，彼得斯早已开始了

他作为知名作家、高收入者、拥有众多追随者的演讲人以及奔走四方的咨询专家的新的职业生涯。他在1987年宣称，世界上没有杰出企业，他书中的新主人公现已不再是大企业、而是小公司了。他本人也变成了一名在管理理念方面的反文化的萨佛纳罗拉（Savonarola，意大利15世纪的著名宗教改革者）——一名带有强烈批判倾向的、具有煽动性的管理理念传道师，他鼓励他的听众忘却他们在商学院所学到的东西而去拥抱“革新”。

狂热的方式

彼得斯在其听众面前所显示的强大而有力的能量不是假装出来的，他有时会狂热到耗尽自己全部精力的崩溃边缘。他对自己的材料和听众有全面把握的能力，并且这种能力已经过了多年的实践锤炼。他具有作为演讲者的特殊技巧，这也是他的《寻找杰出》取得惊人成功的原因之一。据说此书出版后的三年内他已给10万乃至20万听众做过“杰出”的演讲，而他的电视演讲节目的听众更多。通过市场运作手段，彼得斯这本有关管理的书沿着公司的管理阶梯发到了热切盼望阅读的各个阶层的经理者手中。

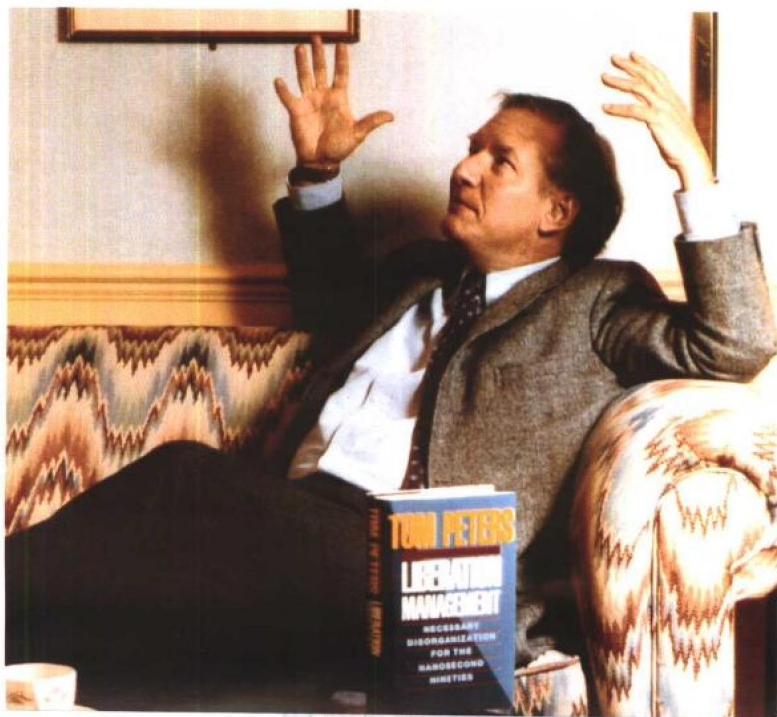
这种布道式的追求在彼得斯还在传播其大公司经验的时候便已开始流行了。他于1984年开始建立“讨厌鬼营地”（Skunk Camp），这个名词取自“讨厌鬼的工作室”，意指与公司内主体结构组织大相径庭的革新型的小组，它的建立在商界产生了强烈的反响。彼得斯是这样描述“营地”代表成员的：“40个勇敢的精灵，他们以其自行其是的方式带着本人研究的、关注如何由普通人变成成功者的经验，有关如何与传统作战、如何变得伤痕累累的有待交流的故事，相聚于加利福尼亚州。”

关注领导能力

彼得斯现在正离开董事长的办公室，而走向他的新“战场”。在这个战场中，“讨厌鬼”们正勇敢地与公司规章挑战并减少了公司的管理层次，以使其把关注重点转向顾客、转向创新和转向以专业性的个人领导的魅力来管理员工的方向。这里的关键因素是四个字母：MBWA，即“走来走去的管理（Management by Wandering Around）”。1989年彼得斯又与另一位作者纳西·奥斯汀一起出版了《渴望杰出》（*A Passion for Excellence*）一书，这本书的副标题是“领导方法的差异”，书中所推崇的公司领导已不再是像IBM之类的大公司巨头，而是像珀杜联合农场（Perdue Farms）主弗兰克·珀

解放经理人

在1992年，当彼得斯的《解放式的管理》一书出版时，彼得斯鼓励、要求公司放弃等级阶层，接受灵活的、自由流动的组织结构，以此形成庞大而高效率的公司网络结构。



杜 (Frank Perdue) 之类的小企业主了。

他同时也自己实践了自己传播的理论,位于美国加利福尼亚州硅谷帕洛·奥尔托 (Palo Alto) 的汤姆·彼得斯集团是一家非常活跃的培训企业,它提供了相当广泛的培训课程,范围涉及挑战性工场的领导方法(“如何在企业中完成非同寻常的工作”)、公司文化(“把全公司的行动与价值观紧密相连”)、顾客服务(“提供杰出的服务使顾客发出‘哇’的赞叹声”)等。彼得斯在这个企业中有9名合作者,他们也能提供“技巧性地推进工作”和进行“策略咨询”之类的咨询。彼得斯和自己的妻子(他称她为“配偶、诗人、出版商和好伙伴”)凯特·阿贝 (Kate Abbe) 住在位于佛蒙特自己的农庄或呆在帕洛·奥尔托。

汤姆·彼得斯集团显然是一家按汤姆·彼得斯的指令行事的综合性集团。这家企业不仅源源不断地抛出生籍,同时还抛出了丰富多彩的音像制品。目前那儿还有20部音像带,第一部便是1985年推出的《寻找杰出》。尽管彼得斯如此决断地废弃了他原来奉为杰出典范的大公司管理理念,他还是对自己第一部书的持续不断的品牌价值深有所感,所以他在1999年推出了系列音像带,同时配有书本,取名为《杰出的飞翔》(*Excellence Aerobics*)。不管怎么说,这本开始了彼得斯管理理念传道生涯的书是他的一件西装和领带,其后出版的作品则是他的牛仔裤和开领T恤衫。

革命性的启迪

彼

得斯后来的理论精髓在其一部名为《不可思议的十大演讲技巧及为什么它们互不相干》

(*Ten Rules for Giving Incredible Speeches and Why They're*

Irrelevant) 的音像带中得到了极好的表述, 这部音像带是1990年推出的。他喜欢用似是而非和富含俚语的语句来造成使人惊讶、震动的效果。在《寻找杰出》中出现的许多句子在其1987年出版的《在混乱中求繁荣》(*Thriving on Chaos*) 中已不见踪影, 后者有500多个页码, 包含了不少于45条让经理们遵循的主要规则, 它为彼得斯未来的职业生涯规划了蓝图, 也为彼得斯将来打算鼓励美国公司变革的事业奠定了基础。

用彼得斯自己的观点来说, 尽管其本人在演讲和个人态度上变得越来越走极端, 但《在混乱中求繁荣》及其后来出现的各类相关作品都取得了相当出色的效果。彼得斯在20世纪90年代出版的《“哇!” 的追求》(*The Pursuit of Wow!*, 1994) 被他自称为“当今乱世中每个人的指南针”, 而1994年出版的另一部著作《汤姆·彼得斯研讨会》(*The Tom Peters Seminar*) 则被他称作“疯狂的时代呼唤疯狂的企业”。人们说彼得斯是幸运的, 因为他生逢其时: 《寻找杰出》正好在美式管理受到日式管理侵扰时保护了美式管理; 《在混乱中求繁荣》给由1987年美国股票市场暴跌而受到摧毁的安定信念带来了替代性的新信念。

但彼得斯现象远非生逢佳时就可以说明问题的。当其书在各个方面遭受批评抨击时, 他已经在家中将从新的企业家管理浪潮中总结得来的真理砸烂了。它们已经表明彼得斯所倡导的东西是真实的: 任何时候总存在着一个不同的、更好的, 也许是最根本的管理方法。

THIS NOTE IS LEGAL
FOR ALL DEBTS, PUBLIC AND PRIVATE

SERIES
1996

Marsha Ellis Witherspoon
Treasurer of the United States.

E1

100

SERIES
1996

50

50

20

20

20

20

20

20

20

20

20

20

20



1

发现杰出

- 仿效成功八法，能使你公司的财务管理达到最佳效果
- 43家“杰出公司”是如何在金融上失败的
- 倾听顾客时的外在表现是管理实践的关键点
- 走出办公室，在车间里漫步
- 以采纳更好的管理方法来向企业界挑战
- 寻找报酬激励以外的方法，以此来提高生产率
- 反对采用理性的、高度组织化的、“科学”的管理模式