

怎

理

# 世界超级企业巨星成功经验集萃

上海三联书店

〔英〕雷·威尔德 编

齐寅峰 徐得和 陈文锦 编译

**世界超级企业巨星成功经验集萃 怎样管理**

齐寅峰 徐得和 陈文锦 编译

×

**兵器工业出版社** 出版发行

(北京市海淀区车道沟10号)

各地新华书店经销

北方工业大学印刷厂印装

×

开本: 787×1092 1/32 印张: 9.625 字数: 198.2千字

1989年11月第1版 1989年11月第1次印装

印数: 5000册 定价: 5.00元

ISBN 7-80038-184-6/F·14

---

## 编译者序

本书是根据英国著名管理学家雷·威尔德(Ray Wild)教授编辑的《怎样管理》(How to Manage)1985年美国版编译的。此前,原编者于1982年出版了该书的英国版。美国版本虽然保持了原书的宗旨和风格,但内容的收录上做了重大的变动。该书的出版,在英美等国引起了强烈反响,成为畅销书之一。

编译者同意威尔德教授的论断,“本书大概是迄今为止所出版关于管理的最权威著作”。也正是由于深信这一点,我们才决定把它翻译出来,再加以重新编辑,贡献给中国广大读者。在这个本子里,我们精选了来自16个国家的100位在上世界上具有领袖地位的企业管理大师和著名专家的作品共127篇。其中撰稿者属于美国的有52位,英国的31位,法国、瑞典、南非的各两位,日本、意大利、德国、新加坡、马来西亚、挪威、荷兰、瑞士、新西兰、加拿大、香港(中国)的各一位。作者们所代表的企业,几乎包括了各主要行业,例如汽车、石油、矿产、金属、航空、交通、食品、家用产品、电子、通信、高技术以及零售业等等,其中绝大多数都是在本行业中长期占据领导地位的超级企业。作者们在其组织中,一般都担任最主要的领导职务,例如董事长、总裁、首席执行官(CEO,又译总经理),他们具有多年管理经验,在瞬息万变的上世界上和激烈竞争的环境中,创业守成,堪称企业巨星。有

五位撰稿人不是企业家而是蜚声世界的著名管理学家，彼得·杜拉克先生（Peter Drucker）是其中的一位。这些撰稿人的成功经验和真知灼见，无疑是人类的共同宝贵财富。

纵观本书收录的长短各异的127篇作品，都是在论述“怎么管理”这一共同的主题。不管是谁，都不是简单的经验罗列。内容深刻而富有哲理性。作者们论及的范畴十分广泛，覆盖了管理的主要内容，包括管理思想和哲学，管理的职责和目标，管理技能及其开发，风险与决策，人事管理，领导学，沟通、参与及民主，以及市场、生产和理财等等。对于上述各项，作者们都基于各自的经验和观察，进行了深入透彻的论述和分析。没有学究腔，没有空泛的说教，深邃的哲理往往蕴含于叙事诗般故事中。其中不乏生动活泼的范例，更加提高了本书的可读性。当然，作者们于本书中所表达的观点和见解，未必全然一致。可我们认为，读者在权衡与比较中才会真正领悟管理的真谛。

当代管理学，不单单是一门科学或艺术，它是多学科和艺术的综合，是文化不可分割的一部分。文化的交流，亘古有之。在中华民族处于关键时刻的今天，在深入改革、开放的形势下，学习外国的先进经验，吸收外来文化的合理内核，扬弃自身文化的糟粕，以提高管理水平和民族素质，实乃当务之急。使我们兴奋的是，这些杰出的管理大师们，对中国古代管理哲学颇有研究，其中有两位分别引述了《老子》和《庄子》的思想。难道我们不应当从中受些启发吗？

按原编者的本意，本书是为正从事管理或想学习管理

的各类人士设计的。但我们相信，本书的读者，不仅包括企业家、领导干部和各种管理人员，包括管理院校的研究生、大学生和学员，也会包括管理教师和研究人員。因为，从根本上讲，管理是实践的科学。本书是通向实践的阶梯。本书反映了80年代的观念。教学和研究人員不仅应知道实践家们是怎么做的，还应知道他们是怎样想的。不过，我们特别希望本书能对年轻的企业家和管理者有更大的帮助，成为他们事业成功的座右铭。

我们在再编译的过程中，力求保存原书的风格。符合中国的社会文化背景和言之有物是我们考虑作品取舍的两个主要准则。原书共13章，现改编为12章。收录的作品则按原文直译。我翻译原书的前九章，徐得和先生翻译后四章。本人进行校阅和编辑工作，陈文锦女士和徐得和先生协助。

编译者十分感谢学长陈炳富教授在百忙中给予的关怀和帮助，感谢出版、印刷部门的通力协作。

由于本人学浅才疏，时间仓促，加之原作者们文化背景不同，所用的英语风格各异，书中错漏之处，恐在所难免，乞望各界人士不吝赐教。

齐寅峰 教授 谨志  
于南开大学管理学系

1989年2月26日

• 3 •

## 原编者前言

本书大概是迄今为止所出版关于管理的最权威的著作，因为它是由世界上一百多位非常杰出的资深的高级管理专家撰写的。这些撰稿人管理着许多国家的工商企业和其他组织，其经营管理工作经历的总和，超过了3000年。本书的目的是把他们的宝贵经验，传授给那些想知道怎样进行管理的各界人士。

我的任务是选取精华，并把它们贡献给广大读者。本人对本书材料的选择和安排负有完全的责任。至于本书在著者名下刊录的文章，则完全由撰稿人自己负责。他们在为自己讲话，表达他们自己的论点和观点（而并不代表所服务的组织）。当然，这些文章都是为上述目的而自愿提供的。

因此，这是一本为想知道如何管理的人员和准备学习他人管理经验的人所写的书。本书不是为专家学者们设计的，而是为经营管理人员和意欲学习管理的人员（不管他从事何种工作）而设计的。

我一直想得到资深的高级管理人员关于管理各个方面的见解。我需要他们告诉读者，在他们看来，什么是最重要的。上述研究工作自1980年中期开始，一直持续到1984年。这样，呈现在读者面前的各种见解，经过了大约四年时间的收集和整理。当然，它们可能受到这一时期内经济

形势的影响。

我避免提出和回答“什么是管理”这样一个生硬的问题。看来实无必要请供稿人为管理下一定义。当然，若给他们提供一个定义去遵循，则更是不明智的。简单地说，我的目的就是鼓励人们按照自己的理解，从自己的观点出发，提供关于管理或其某一方面的见解或建议。我从各种不同组织和各类人士中征集稿件。因此，本书的观点不仅仅反映了工商企业管理大师们的见解。须知，管理中优秀的实践在很大程度上是可以移植的，它不仅对某特定的环境适用，而且具有相当的普遍意义。

我认为有必要重复说明，在我选择每一位撰稿者时，都以一个特定的论题为目的，要求他们写出其经验的某些侧面。这些撰稿人所说的话的本身无疑对我们是感兴趣的。不过，使我们感到同等兴趣的是这些撰稿人的选题——什么是他们认为最重要的。当然，注意到他们见解的不尽一致之处，对我们也有意义。

许多撰稿人，或明显或隐含，倾向于把管理视为部分地或全部地处理人事工作。这些高级经理们所从事的管理工作，其主导方面是有关人的工作，因而不难理解，他们所希望的一个主要结论大概是：想成为一个成功的高级管理人员，必须能够善于管理人。这里，“管理”一词并非简单地指处理人际关系。当然，后者也未必是一件轻而易举的任务。

我曾试图使撰稿人是包罗各类管理人员的代表，例如世界各国的、各个行业的，等等。这种想法听起来颇有吸引力，但实践起来却被证明是不切实际的。当然，如果真

的做到了这一点，无疑会为本书增辉，尽管增加多少也是个问题。而且，我也怀疑这样做的价值。因此，我尽力试图得到充分多的各类人士的观点。读者将会看到，选中的供稿人士不仅深深涉足于管理，而且具有充分的资格对管理发表评论。所以，我不想说我已经统计地概括了正从事管理实践的管理者们的母体。撰稿者可能在某些部门比另外的部门多，可能某一国家的比另外一些国家的多。凡此种种，从实践的观点看来都无关紧要，因为正如前已指出，我确信那些想知道如何管理的人一定会从正从事管理的人那里学到一些东西，不管这些人在哪里，也不管这些人是怎样从事着管理工作。

我征集稿件的工作，最初是给撰稿人写信，请他们贡献其真知灼见。多数情况是经过相当长时间的通讯、电话交谈，甚至面谈，才获得一篇稿件。在某些情况下，这些活动经历了特别长的时间。

事实上并不是每一位被约稿的人都响应我最初的信件；即使有反应的，多数通常是经过在一定程度上解除其顾虑，并加以催促，最后才提供了一篇稿子。另一方面，我不可能利用所收到的全部稿件。同时，我还对许多稿件进行了分解或适者的剪裁，以便刊用。这样做，对于避免内容重复，对于保证本书的总体结构，是完全必要的。所有供稿人后来都同意了这种处理，其中有的还进一步修改其原稿。我确信这种做法既不遗漏，也不会冲淡或歪曲供稿人的原始观点。我本人从未试图修改任何稿件的任何部分。本书所刊载的内容，除了各章的前言以外，都是各位作者的原话。



在我看来，本书采用的编纂格局最适合于可资利用的材料。不过，各章的内容不完全是自包含的，因为许多来稿包括各种各样的论题。因此，我给出了一个可供大家查阅本书内容的索引。

每当认为必要时，我就把一篇稿件肢解为几部分，并把它们编入不同的篇章，以使在同一章中各位作者的论题比较接近。在一些情况下，这样分解也可能有损稿件的原意。也是部分地由于这一原因，在每章我设立了“专栏”，以收录内容涉猎广泛的论述。这些“专栏”，安排在每章的最后。每一个专栏又都是独立的，从内容上讲，未必与所在章节相一致。还有一些稿件，比较系统地论述某一问题，我冠之以标题“范例”，置于每章的“专栏”与正文之间。

## 目 录

|                                                   |       |
|---------------------------------------------------|-------|
| 编译者序.....                                         | ( 1 ) |
| 原编者前言.....                                        | ( 4 ) |
| 第一章 管理及其目标和职责.....                                | ( 1 ) |
| ■ 罗伯特·盖勒温 (Robert W. Galvin)                      |       |
| 莫托罗拉公司 (Motorola) 总裁.....                         | ( 2 ) |
| ■ 彼得·派克 (Peter Parker)                            |       |
| 罗克威尔集团 (Rockware Group) 总裁... ( 3 )               |       |
| ■ 霍华德·贝尔 (Howard H. Bell)                         |       |
| 美国广告联合会 (American Advertising Federation) 主席..... | ( 4 ) |
| ■ 约翰·卡里根 (John W. Culligan)                       |       |
| 美国家庭用品公司 (American Home Products)                 |       |
| 总裁兼首席执行主管.....                                    | ( 4 ) |
| ■ 怀亚特 (C. T. Wyatt)                               |       |
| 科斯坦集团 (Costain Group) 总裁.....                     | ( 5 ) |
| ■ 李秦枋 (Lim Chin Beng)                             |       |
| 新加坡航空公司 (Singapore Airlines) 副 总                  |       |
| 裁.....                                            | ( 5 ) |
| ■ 大卫·奥尔 (David Orr)                               |       |

- 尤利莱福公司 (Unilever) 总裁…………… ( 6 )
- 坎麦勒 (J. R. O. Cammell)
- 巴洛·兰德集团 (Barlow Rand) 公关部经理  
…………… ( 8 )
- 安伯特·厄格纳里 (Umberto Agnelli)
- 菲亚特汽车公司 (Fiat) 副总裁…………… ( 9 )
- 普兰特 (L. V. Planta)
- 巴赛尔的汽巴-盖古公司 (CIBA-GEIGY) 总裁  
兼首席执行官…………… ( 10 )
- 海斯·沃特肯斯 (Hays T. Watkins)
- CSX公司 (CSX Corporation) 总裁兼首席执行  
主管…………… ( 12 )

#### □范例

- 菲力浦·莫里斯公司 (Philip Morris) 的社会责任  
乔治·魏斯曼 (George Weissman) 总裁兼首席  
执行主管…………… ( 16 )

#### □范例

- 宝碱公司 (Procter & Gamble) 在顺从中共生存  
爱德华·哈恩斯 (Edward G. Harness) 前  
总裁…………… ( 20 )

#### △专栏

- 彼得·杜拉克 (Peter Drucker)
- 管理思想家、学者、顾问…………… ( 21 )

#### △专栏

安东尼·奥利莱 (Anthony J. F. O'Reilly)  
海恩茨公司 (Heinz) 总裁兼首席执行主管… (22)

### △专栏

赖斯雷·波特 (Leslie Porter)  
特斯科百货公司 (Tesco Stores) 总裁… (23)

## 第二章 管理技能及其开发…………… (26)

■小罗伯特·斯图亚特 (Robert D. Stuart, Jr.)  
夸克燕麦公司 (Quaker Oats) 总裁…… (27)

■亨德利克·斯罗依特 (Hendrik A. Sloet)  
萨庵布国家建筑学会 (Saambou National Building Society) 执行理事…………… (28)

■阿瑟·布赖恩 (Arthur Bryan)  
伟奇伍德有限公司 (Wedgwood Limited) 总裁…………… (30)

■艾瑟瑞吉 (D. A. Etheredge)  
南非英美公司 (Anglo-American Corporation of South Africa) 执行董事…………… (30)

■蒙蒂·费尼斯顿 (Monty finniston)  
未来技术系统公司 (Future Technology Systems) 总裁…………… (33)

■小威拉德·罗克威尔 (Willard F. Rockwell, Jr.)

宇宙技术国际公司 (Astrotech International)  
总裁兼首席执行主管…………… (34)

■ 罗伯特·安德逊 (Robert O. Anderson)  
大西洋富域公司 (Atlantic Richfield) 总裁..... ( 38 )

■ 罗伯特·安德逊 (Robert Anderson)  
洛克威尔国际公司 (Rockwell International)  
总裁兼首席执行主管..... ( 39 )

■ 奥斯汀·皮尔斯 (Austin Pearce)  
英国宇航公司 (British Aerospace) 总裁..... ( 40 )

■ 唐纳德·麦克奥夫顿 (Donald S. Mac Nanghton)  
美国医院公司 (Hospital Corporation of America) 总裁兼首席执行主管..... ( 44 )

■ 大卫·斯梯尔 (David Steel)  
英国石油公司 (B. P. ) 总裁..... ( 46 )

■ 安东尼·奥利莱 (Anthony J. F. O'Reilly)  
海恩茨公司 (Heinz) 总裁兼首席执行主管..... ( 47 )

■ 瑞万斯 (R. W. Revans)  
管理学家、作家..... ( 48 )

#### □ 范例

美孚石油公司 (Mobil) 的经理培训  
小洛雷·沃纳 (Rawleigh Warner, Jr. ) 总裁..... ( 54 )

#### △ 专栏

达得利·哈佛纳 (Dudley H. Hafner)  
美国心脏协会 (American Heart Association)  
执行副主席…………… ( 58 )

△专栏

詹姆斯·海耶斯 (James L. Hayes)  
美国管理协会 (American Management Association) 董事会主席…………… ( 59 )

**第三章 管理哲学…………… ( 60 )**

■ 罗伯特·荻 (Robert F. Dee)  
史密斯克莱因-比克曼公司 (Smithkline Beckman Corporation) 总裁…………… ( 60 )

■ 特伦斯·贝克特 (Terence Beckett)  
英国工业联盟 (Confederation of British Industry) 理事长…………… ( 64 )

■ 屯谭修新 (Tun Tan Siew Sin)  
赛姆·达比·波海德公司 (Sime Darby Berhad) 总裁…………… ( 65 )

■ 保罗·帕克 (Paul L. Parker)  
通用面粉公司 (General Mills) 执行副总裁…………… ( 67 )

■ 大卫·斯梯尔 (David steel)  
英国石油公司 (B. P. ) 总裁…………… ( 67 )

■ 小路儿林 (Koji Kobayashi)  
日本电气公司 (NEC) 总裁兼首席执行官主

管..... ( 68 )

■巴巴拉·富兰克林 (Barbara H. Franklin)

宾州大学沃尔顿学院 (University of Pennsylvania, Wharton School) 高级学者... ( 69 )

■肯尼斯·德盖托 (Kenneth A. DeGhetto)

福斯特-惠勒公司 (Foster Wheeler) 董事长..... ( 71 )

#### □范例

海湾石油公司 (Gulf Oil) 的六项原则

詹姆斯·李 (James E. Lee) 总裁兼首席执行主管..... ( 71 )

#### □范例

德雷赛工业公司 (Dresser Industries) 的管理原则

约翰·詹姆斯 (John V. James) 执行委员会理事兼主席..... ( 74 )

#### □范例

古尔德公司 (Gould Inc.) 的管理哲学

威廉·耶勒维萨克 (William T. Ylvisaker) 总裁兼首席执行主管..... ( 80 )

#### △专栏

唐·塔特姆 (Donn B. Tatum)

沃特·迪斯尼公司 (Walt Disney Production)

执行委员会主席..... ( 82 )

### 第四章 风险与决策..... ( 83 )

■菲利浦·盖尔德威尔 (Philip Caldwell)

- 福特汽车公司 (Ford Motor Company) 总裁兼  
首席执行官..... ( 83 )
- 小梅耶 (C. E. Meyer, Jr. )  
环球航空公司 (Trans World Airlines) 总裁  
兼首席执行官..... ( 85 )
- 普赛尔 (A. J. R. Purssell)  
阿瑟·金奈斯父子公司 (Arthur Guinness &  
Son's Company) 副总裁..... ( 86 )
- 理查得·弗里斯 (Richard J. Ferris)  
联合航空公司 (United Airlines) 总裁兼首席执  
行主管..... ( 87 )
- 弗雷彻·伯伦 (Fletcher L. Byrom)  
科珀斯公司 (Koppers) 前总裁..... ( 88 )
- 范例  
国际金属公司 (IMETAL) 的建立  
巴隆·居依 (Baron Guy) 罗特希尔德公司  
(Rothschild) 执行委员会总裁..... ( 88 )

## **第五章 人事管理..... ( 93 )**

- 约翰·伯林 (John G. Breen)  
莎温·威廉斯公司 (Sherwin Williams) 董事  
长、总裁兼首席执行官..... ( 93 )
- 山姆·托依 (Sam Toy)  
英国福特汽车公司 (Ford Motor Company UK)  
总裁兼执行理事..... ( 94 )
- 威廉·都斯 (William C. Douce)



- 菲力蒲石油公司 (Phillips Petroleum) 总裁兼  
首席执行官..... ( 96 )
- 普赛尔 (A. J. R. Purssell)  
阿瑟·金奈斯父子公司 (Arthur Guinness &  
Son Co. ) 副总裁..... ( 98 )
- 小马克·谢泼德 (Mark Shepherd, Jr. )  
得克萨斯仪器公司 (Texas Instruments) 总  
裁..... ( 98 )
- 汉斯·莫克勒 (Hans L. Merkle)  
(西德) 罗伯特·博赫集团 (Robert Bosch  
GmbH) 总裁..... ( 100 )
- 沃伦·本尼斯 (Warren Bennis)  
南加州大学 (University of Southern Califo-  
rnia) 管理与组织教授 ..... ( 101 )
- 罗伯特·科比 (Robert E. Kirby)  
威斯汀豪斯电气公司 (Westinghouse Electric)  
前总裁..... ( 102 )
- 大卫·巴伦 (David Barran)  
内陆银行 (Midland Bank) 总裁..... ( 102 )
- 桑德伯格 (M. G. R. Sandberg)  
汇丰银行公司 (Hongkong and Shanghai Ban-  
king Corporation) 总裁..... ( 103 )
- 理查德·杜伯森 (Richard Dobson)  
英美烟草公司 (B. A. T. ) 前总裁  
英国雷兰公司 (British Leyland) 前总裁 ( 104 )

□ 范例