

令全球无数管理者 为之心动的 管理生存经典

丛林法则

这是管理界的精华所在，只有真正懂得生存的人，
才有可能发挥最大的管理潜能，
才有可能成为最优秀的管理者，
丛林法则就是这么一套令所有管理者受到启发和激励的书。

—— 沃尔顿·J·沃马森 ——

Jungle Principle Manage



赵丁/编译
地震出版社

102则非传统的管理秘诀

102 Secret Overthrow Conventional

丛林法则

102 则 非 传 统 的 管 理 秘 诀

赵 丁 编 译

地 震 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

丛林法则:102 则非传统的管理秘诀/赵丁编译.

北京:地震出版社,2003.1

ISBN 7-5028-2203-8

I. 丛… II. 赵… III. 企业管理—方法

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 094213 号

丛林法则

赵丁 编译

责任编辑:宋炳忠

责任校对:刘冬金

出版发行:地震出版社

北京民族学院南路9号

邮编:100081

发行部:68423031 68467993

传真:68423031

门市部:68467991

传真:68467972

总编室:68462709 68423029

传真:68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:北京秋豪印刷有限责任公司

版(印)次:2003年1月第一版 2003年1月第一次印刷

开本:880×1230 1/32

字数:360千字

印张:16

印数:00001—15000

书号:ISBN 7-5028-2203-8/Z·174(2771)

定价:29.80元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)

用人法则

管人法则

激励法则

沟通法则

决策法则

效率法则

效益法则

创新法则

扭转法则



令全球无数经营者 为之心动的 营销生存经典

沙漠法则

这是一个从未被开发的宝藏
这是一套令全球所有经营者梦寐以求的营销经典
只有具备不可能的条件下
达到了自己目的的人才是真正的高手，才是真正营销大师。

[美] 沃伦·J·沃马森

The Desert
Principle



原丁/编译
地震出版社

107则非传统的营销秘诀
Overthrow Vendition 107 Secret Conventional

令全球无数管理者 为之心动的 管理生存经典

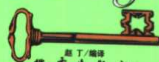
丛林法则

这是管理界的精华所在，只有真正懂得生存的人，
才有可能获得最大的管理潜能。
才有可能成为最优秀的管理者。

丛林法则就是那么一套令所有管理者感到兴奋和激励的书。

沃伦·J·沃马森

Jungle Principle
Manage



原丁/编译
地震出版社

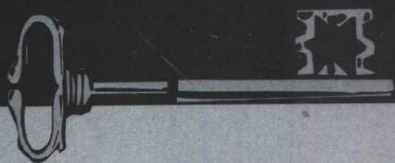
102则非传统的管理秘诀
102 Secret Overthrow Conventional



责任编辑/宋炳忠
插图绘画/邵莉荣
封面设计/李栋设计工作室

美国著名管理学家、现代管理理论
理论的奠基人 彼行·杜拉克 强调：

现代管理者必须尽快转变自己的角色，由对员工的“管理”变为“领导”。他认为，管理是一种底层线上的焦点：“我怎样才能够最好地完成某些事情？”领导则在于处理上层线的问题：“我要完成什么事情？”杜拉克说：“管理是把事情做得正确；领导是做正确的事情。”管理是高效率地攀登成功的梯子，领导则决定这把梯子是否倚靠在正确的墙壁上。



令全球无数管理者 为之心动的 管理生存经典

丛林法则

这是管理界的精华所在，只有真正懂得生存的人，
才有可能发挥最大的管理潜能，
才有可能成为最优秀的管理者，
丛林法则就是这么一套令所有管理者受到启发和激励的书。

—— 沃尔顿·J·沃马森 ——

*Jungle Principle
Manage*

赵丁/编译
地震出版社

102则非传统的管理秘诀
102 Secret Overthrow Conventional

前 言

在古典管理理论与行为科学理论产生之后，特别是第二次世界大战以后，随着科学技术的进步和生产力的发展，生产社会化程度日益提高，管理理论的研究出现了空前繁荣的局面，涌现出众多的管理理论学派：社会系统学派、管理过程学派、决策理论学派、系统管理学派、经验主义学派、权变理论学派、管理科学学派等。这些理论学派在历史渊源和理论内容方面互相影响和联系，形成了盘根错节、争相竞荣的局面，被美国管理学家哈罗德·孔茨称为“管理理论的丛林”。

随着时代的发展，“管理理论的丛林”受到越来越多的挑战。科技革命的浪潮使得许多企业依靠传统的管理方法变得毫无生机，必须另谋出路。企业内部劳资关系的变化也要求管理者寻求新的体系。他们需要对过去那些曾指导众多企业走向繁荣的管理原则进行重新审视，或是进行全面批判，以适应时代的发展。

怎样才能改善管理技巧呢？作为一个部门经理，几年前我就开始思考和着手研究这一问题了。但是，非常遗憾的是，一直没有领悟到成功管理的精髓——直到有一天，我在一本杂志上看到了这样一篇文章：《从管理者到领导者——杜拉克谈管理的方法》。

在文章中，美国著名管理学家、现代管理学理论的莫

基人彼得·杜拉克强调：

现代管理者必须尽快转变自己的角色，由对员工的“管理”变为“领导”。他认为，管理是一种底层线上的焦点：“我怎样才能最好地完成某些事情？”领导则在于处理上层线的问题：“我要完成什么事情？”杜拉克说：“管理是把事情做得正确；领导是做正确的事情。”管理是高效率地攀登成功的梯子，领导则决定这把梯子是否倚靠在正确的墙壁上。

杜拉克解释道：

你设想一下用大砍刀砍出他们通过丛林的道路的一群生产者，你就能很快掌握这两者的重要差别。这些人是生产者，是解决问题者。他们在砍掉灌木丛，开辟出一条路来。经理们在他们的后面，磨快他们的大砍刀，拟出方针政策和程序手册，掌管体力开发计划，引进改良的工艺和制订工作时间表以及大砍刀使用者的报酬计划。

领导者是一个爬上树梢头的人，他俯视全局，并且大声喊道：“走错了丛林！”

但是那些工作忙碌、工作效率高的生产者们和经理们常常如何回答呢？“闭上你的嘴！我们正在前进呐。”

杜拉克指出：

作为个人、群体和企业，我们常常埋头忙于砍通灌木丛，从而甚至没有认识到我们正走错了丛林。在我们生活的迅速地变化着的环境里，在独立的和相互依存的生活的每个方面，建立起有效的领导现在比过去任何时候更加具有关键性了。

读到这里，我豁然开朗。几年来，我为了借鉴成功管理者的经验，查阅了许多资料，读了大量的事例，研究了

数千个管理案例，但一直没有获得一个清晰、完整的理念。现在我确信自己已经找到了管理的秘诀，那就是：“爬上树梢头，俯视全局，随时校准管理方法，避免走错丛林！”

自己近几年的所见、所读、所感、所悟一下子涌进了我的脑海，怀着一种难于抑制的冲动，我把自己所体会到的经典法则精心提炼为 102 条，并把他们归结为：用人、管人、激励、沟通、决策、效率、效益、创新和扭转逆境 9 个方面，汇编成《丛林法则》一书。

如果你经营一项事业，管理一家公司，悉心研读本书，就会激发出在经营管理中运筹帷幄、决胜千里的灵感。即使你不是经营管理者，只要随意翻阅本书的任何章节，也会获得在生活中成功的启迪，每一个案例都可能带给你生活的顿悟，每一句评点都可能指点你走向事业的辉煌。

目 录

一、用人法则 / 1

- 法则 1 把招聘员工当作成功管理最重要的一个环节 / 3
- 法则 2 为了适应特定的目标雇用合适的员工 / 8
- 法则 3 发挥人们的长处,而不是寻找十全十美的“完人” / 12
- 法则 4 招募那些头脑灵活的人 / 16
- 法则 5 改变事必躬亲的习惯,从“问题解决者”转换为“管理者” / 19
- 法则 6 授权之后,让别人取代你工作 / 23
- 法则 7 向员工授权赋能,充分扩大了员工的职责范围 / 27
- 法则 8 群策群力,让各部门的各级成员都能直接参与公司决策 / 31
- 法则 9 不拘一格,大胆提拔年轻人 / 38
- 法则 10 毫不犹豫地提拔你不喜欢但有才华的人 / 41
- 法则 11 对手下人也不能一味地提拔 / 45

- 法则 12 用人不疑,与下属建立交融与共
的亲密关系 /52
- 法则 13 冲破感情羁绊,要有忍痛“斩”功臣
的魄力 /55

二、管人法则 / 59

- 法则 14 采取自我管理的哲学,给员工更多的
发挥空间 /61
- 法则 15 授权不等于放任,必须能够果断
决策 /64
- 法则 16 用斥骂的手段激励员工 /68
- 法则 17 能不能施展手中的权力和在别人心目
中是否有权威都是次要的 /72
- 法则 18 进行严明的分工,取缔企业内部不正常
的“关系网” /76
- 法则 19 促使全公司的人员全力以赴地
解决困难 /79
- 法则 20 把人作为企业最重要的资源,实行
人本管理 /85
- 法则 21 尊重人性,提升员工心灵 /89
- 法则 22 弘扬正确的企业精神,使全体员工为
公司的使命和目标而奋斗 /93
- 法则 23 激发企业管理人员和技术人员的
革新精神和创造力 /99
- 法则 24 依靠简单、平常的原则和信念把员工
凝聚在一起 /103

- 原则 25 采取谦虚谨慎的态度,充分利用员工的智慧 /111

三、激励法则 / 117

- 法则 26 让下属发现解决问题的方法 /119
- 法则 27 通过密切接触,使每一个员工感到自己重要 /123
- 法则 28 努力去促成人与人之间互相信任,让大家成为公司的主人 /129
- 法则 29 重视听取员工的意见,使全体工作人员视企业为家 /133
- 法则 30 让员工在心理上和经济上都有主人的感觉 /137
- 法则 31 用“爱的精神”对待自己的员工,使每位员工都感到公司就是自己的“家” /145
- 法则 32 倡导“人和”思想,激励全体员工积极参与管理 /150
- 法则 33 用对工作的满腔热诚感染员工 /156
- 法则 34 让下属感到他在与别人竞争 /159
- 法则 35 充分尊重员工个人,营造理想的工作环境 /163
- 法则 36 创造良好的工作环境,激发员工隐藏的价值 /166

四、沟通法则 / 175

- 法则 37 完善公司的沟通制度和系统,提高
劳动生产率 /177
- 法则 38 鼓励全方位公开交流,让全体员工
了解公司的运作情况 /181
- 法则 39 注意不同员工的个性,不搞一刀切 /188
- 法则 40 放下官架子,以平等、关爱的态度
对待员工 /193
- 法则 41 站在对方的角度上考虑问题 /197

五、决策法则 / 201

- 法则 42 决策者必须灵活掌握市场,及时改变
自己的管理方法 /203
- 法则 43 选择一个适合当时情况的方向和
目标 /208
- 法则 44 悉心研究和处理企业的全局性和
战略性问题 /213
- 法则 45 管理者在决策的时候必须学会与
众不同的思考和判断 /218
- 法则 46 尽量减少风险,采取相对稳妥的决策 /223
- 法则 47 在集中管理与分散经营之间找到
平衡点 /229
- 法则 48 牺牲眼前利益以换取长远利益 /233
- 法则 49 正确选择集团产业结构和区域布局
进行兼并 /238

- 法则 50 避免把所有的鸡蛋放入一个篮子里 /244
- 法则 51 出售效益差的副业,加强主业 /251
- 法则 52 把握综合坚固的经营策略,秉持
商业进取精神 /255
- 法则 53 不为浮云遮望眼,漠视闲言奔前程 /259
- 法则 54 必须严格遵守同顾客和员工达成的合约 /264
- 法则 55 一只“箱子”并不到处适用,不能
依赖僵死的规则进行管理 /271
- 法则 56 为成长而妥善准备,敏锐把握成长
的机遇 /278
- 法则 57 专注于卓越运作 /282
- 法则 58 在推出新产品的时候,兼顾公司
和顾客利益 /286
- 法则 59 做出了决策,就坚持到底 /292

六、效率法则 / 299

- 法则 60 打破只求生产绩效的心智模式 /301
- 法则 61 创造一个让员工可以精力充沛地
工作的环境 /305
- 法则 62 把大企业像小企业那样管理 /309
- 法则 63 运用协调有致的业绩标准,填平战略
目标与日常运作间的鸿沟 /313
- 法则 64 灵活应变,跟上顾客喜好随时
变化的速度 /316
- 法则 65 实行看板式管理,加强供货商之间
彼此横向的沟通和知识共享 /320

- 法则 66 设立高绩效标准,但给部属执行工作的自由与职责 /324
- 法则 67 用更少的人,获得更多的业绩 /328
- 法则 68 将各种运作程序网络化,让员工效率达到高峰 /332
- 法则 69 运用信息化技术来管理财务 /335
- 法则 70 利用“一页备忘录”提高办事效率 /343
- 法则 71 确保既定的项目以高效率模式付诸实施 /347
- 法则 72 带领员工加快工作进度,确保产品质量 /350

七、效益法则 / 355

- 法则 73 把降低管理费当作多挣钱的方法之一 /357
- 法则 74 彻底杜绝企业内部的各种浪费,以提高生产效率 /361
- 法则 75 从日常生活做起,倡导简朴的工作作风 /368
- 法则 76 采取多种措施降低成本 /372
- 法则 77 实行“变形虫式”管理,以最低成本获取最大利润 /377
- 法则 78 经营者必须确保最低利润的获得 /380

八、创新法则 / 385

- 法则 79 对创新的重视要高于品牌及利润的追求之上 /387

- 法则 80 技术导向型和顾客导向型创新融为一体 /390
- 法则 81 避免和战胜行为惯性,积极开发新兴的市场 /393
- 法则 82 必须不断迎接市场挑战,不断修正公司的战略系统 /397
- 法则 83 根据顾客的需要及价值来制定价格 /402
- 法则 84 特别重视变化,让需求的变化引导技术的变化 /406
- 法则 85 产品和宣传都要跟上市场变化 /413
- 法则 86 把创造新客户当作一种商业创新策略 /417
- 法则 87 广泛利用公司内外的力量,为公司注入新生命 /421
- 法则 88 从组织和文化等多个方面着手激励创新 /425

九、扭转法则 / 429

- 法则 89 健全财务管理,加强财务控制 /431
- 法则 90 危机时必须首先加强对资金的管理 /436
- 法则 91 奉行有控制的企业家精神,解决好现金问题 /442
- 法则 92 适时考虑缩减、推迟或取消项目 /447
- 法则 93 不减薪、不裁员,激发员工的斗志 /452
- 法则 94 在危机的时候反而减时加薪 /456
- 法则 95 穿越战略转折点,敢做“偏执狂” /459