

HOW TO BECOME A GREAT BOSS

杰弗瑞·福克斯告诉你

如何成为

卓越老总

50 条识人用人的成功法则

超级畅销管理著作

EMBA 指定读物



JEFFREY J. FOX

世纪出版集团上海人民出版社

如何成为卓越老总

50 条识人用人的成功法则

超级畅销管理著作

EMBA 指定读物



[美] 杰弗瑞·福克斯 著
庄安祺 译

世纪出版集团上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何成为卓越老总:50 条识人用人的成功法则/(美)福克斯
(Fox, J. J.) 著 庄安祺译.

—上海:上海人民出版社,2003

书名原文:How To Become A Great Boss

ISBN 7-208-04448-1

I. 如... II. ①福...②庄... III. 企业管理:人事管理

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 098977 号

特约编辑 耿 静

责任编辑 秦爱华

封面装帧 李洪波



世纪文景

如何成为卓越老总

——50 条识人用人的成功法则

[美]杰弗瑞·福克斯 著

庄安祺 译

出版发行 世纪出版集团 上海人民出版社出版、发行
(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

经 销 新华书店上海发行所
印 刷 商务印书馆上海印刷股份有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/32

印 张 5.25

插 页 2

字 数 66,000

版 次 2003 年 1 月第 1 版

印 次 2003 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-208-04448-1/F·952

定 价 16.80 元

HOW TO BECOME A GREAT BOSS:
The Rules For Getting And Keeping The Best Employees
by Jeffrey J. Fox
Copyright © 2002 by Jeffrey J. Fox
Published by arrangement with
Doris S. Michaels Literary Agency, Inc.
Simplified Chinese translation copyright © 2003
By Century Publishing Group of Shanghai
ALL RIGHTS RESERVED

一个傻瓜怎么能掌握别人的命运？

——鲍勃·迪伦 (Bob Dylan)

不要和他作对，
不要作威作福。

——威利·纳尔逊 (Willie Nelson)

目 录

开场白	1
• 一 •	
带人带心	3
• 二 •	
卓越老总的十大御人术	5
• 三 •	
以身作则	6
• 四 •	
顾客才是老板	8
• 五 •	
训练他们或把他们扫地出门	11
• 六 •	
新官上任不必三把火	13
• 七 •	
得过且过之害	16
• 八 •	
谨慎聘雇	18

- 九 •
火速解雇 21
- 十 •
维护员工的尊严 25
- 十一 •
善用主管否决权 29
- 十二 •
 $A + A = A$ 33
- 十三 •
危险 D 因素 35
- 十四 •
不要卖弄半瓶水 38
- 十五 •
化错误为决心 42
- 十六 •
坚持原则 46
- 十七 •
遵守雇用合约 50
- 十八 •
完全授权 54

- 十九 •
七分主管只用五分下属 56
- 二十 •
“万一我死了，你们会怎么做？” 59
- 二十一 •
不要越俎代庖 61
- 二十二 •
监督你的期待 65
- 二十三 •
注意聆听 67
- 二十四 •
注意聆听每个人 69
- 二十五 •
许下承诺、信守承诺 73
- 二十六 •
“决不要让我犯任何一个错误！” 76
- 二十七 •
八字箴言 79
- 二十八 •
略施小惠 82

- 二十九 •
三思而后言 84
- 三十 •
正视问题 86
- 三十一 •
喜从天降 90
- 三十二 •
不要侮蔑员工 93
- 三十三 •
勿因人废言 96
- 三十四 •
别查公账 99
- 三十五 •
捍卫价值 102
- 三十六 •
幸运的真谛 106
- 三十七 •
不做员工的朋友 109
- 三十八 •
决不放弃 112

如何成为卓越老总

- 三十九 •
员工是你的氦气 117
- 四十 •
百分之九十的时间给超级员工 119
- 四十一 •
“魔镜呀魔镜，谁该负起责任？” 122
- 四十二 •
每天花十分钟教导 125
- 四十三 •
公司规定摆一边 128
- 四十四 •
优秀员工不需要规定 134
- 四十五 •
心高气傲，志在千里 137
- 四十六 •
帮团队挡子弹 139
- 四十七 •
壮志凌云 142
- 四十八 •
古怪又何妨 145

• 四十九 •
生气蓬勃 148

• 五十 •
打赌不用赢 150

收场白 152

开场白



这本书献给各行各业的伟大主管——在大
大大小小的企业里、家庭中、课堂上、运动
场上、军队中、厨房里、神坛前和救火线上。献
给诱导、笼络、哄骗、劝导及永远关怀我们的母
亲；献给率领士兵行过街头，永远昂首阔步的士
官长；献给从不过问值得信赖的员工为什么因私
人理由必须请两天假的企业主；献给把学生报告
文法打不及格、创意打一百的老师；献给在季末
人人有奖，以鼓励队员整个球季辛劳的教练；献
给确保全队平安归来的军士长；献给开门见山实

话实说“没有稿子叫我们怎么卖版权”的经纪人；献给用甜美的声音警告再不交稿就拿菜刀砍人的编辑大老爷；献给实事求是，传旨不许再抱怨，赶紧把那本天杀的书写出来的老婆大人。最后，献给全球各地的员工和主管，他们向上管理，指挥他们的主管，才能正确地完成工作。

本书邀请许多现任的主管吐露他们做主管的心得，这些都是他们眼前正在运用的经验谈，而这些也是由伟大的主管、导师、教练传承而来。感谢你们，贡献经验心得的诸位主管，同样地，也感谢你们的良师。

帶人帶心



伟

大的主管激励人心。

伟大的主管鼓舞员工，赞赏员工，不吝为员工喝彩。伟大的主管让员工相信自己天赋异禀，绝非泛泛之辈。伟大的主管让员工觉得自己优秀卓越。

伟大的主管让人永难忘怀。他能在60秒内让你一见倾心，60年后依旧念念不忘。

那时这名职员年方24，这是他第一份工作，上任才五周。当天早上在围起他“办公室”的玻璃高墙上，敲门声响起。“你好，戈德弗瑞先生，我是哈特。”一位彬彬有礼、穿着讲究，约莫六十多岁的先生说道：“你有几分钟的时间吗？”

“当然，”年轻职员答道。他听过这位传奇董事长的名字，却还没见过他的面。“谢谢你，”哈特先生说，“戈德弗瑞先生，我可以和你谈谈你的公司吗？”看到员工点头，哈特先生接着说：“你的公司是一流的公司，我们有一流的产品、一流的客户、一流的广告。”哈特先生把手伸向新员工，双眸凝视着戈德弗瑞说：“而且戈德弗瑞先生，我们只聘请一流的人才。欢迎你来到休柏林公司。”

如果你认为才华洋溢、积极进取的员工是企业成功的关键，那么哈特先生已经给你上了一课。但如果你不相信人才对于企业的成功举足轻重，那么不用再读了，把这本书送给别人吧！

卓越老总的十大御人术



- 只聘请卓越超群的顶尖人才。
- 适才适所，淘汰不适任的人。
- 告诉员工必须要完成哪些工作。
- 告诉员工为什么要完成那些工作。
- 放手让你所挑选的人才发挥所长。
- 训练员工。
- 聆听员工的心声。
- 消除干扰员工的束缚和藩篱。
- 视察进度。
- 不论公开或私下，都常说“谢谢你”。

三

以身作则



工一定会跟随主管，有样学样。主管定下公司的风格 and 标准，他本身就是让人仿效的对象。长久下来，不论是整个部门、整间办公室、整家商店、整间工作室，还是整个工厂，全都会照着主管的作风行事。

如果主管总是迟到，那么准时与否就不再那么值得重视；如果主管总是在开会，那么全公司上下也总在开会；如果主管亲自拜访客户，那么部属就会知道客户的重要性；如果主管放顾客鸽子，那么业务员也会减少拜访顾客的次数；如果