

Prentice
Hall

A Pearson Education Book

〔英〕弗格斯·奥康奈尔 著
郭玉广 胡慧玥 译

简单是金

越简单 越优秀

项目管理大师如是说…

培养
竞争优势的
七个共识原则

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

〔英〕弗格斯·奥康奈尔 著
郭玉广 胡慧玥 译

简单 金

培养
竞争优势的
七个共识原则



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

图书在版编目(CIP)数据

简单是金:培养竞争优势的七个共识原则/(英)奥康奈尔著;郭玉广,胡慧玥译. —北京:人民邮电出版社,2003.3

ISBN 7-115-11066-2

I. 简... II. ①奥...②郭...③胡... III. 管理学—通俗读物

IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 003999 号

简单是金 —— 培养竞争优势的七个共识原则

◆ 著 [英]弗格斯·奥康奈尔

译 郭玉广 胡慧玥

责任编辑 毛乐燕 李春梅

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

读者热线 010-67129326

北京汉魂图文设计有限公司制作

北京朝阳展望印刷厂印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本:880×1230 1/32

印张:4.875

字数:133千字

2003年3月第1版

印数:1-5000册

2003年3月北京第1次印刷

著作权合同登记 图字:01-2002-4996号

ISBN 7-115-11066-2/F·414

定价:16.80元

本书如有印装质量问题,请与本社联系 电话:(010)67129223

序言

生活已经够复杂了。但还有许多人不怕麻烦,给自己设置一些“圈套”。他们和这些复杂问题不断斗争,并且依据最新的管理理论用一些含混的方法来解决这些问题,其实根本没有必要这么做。最好的方法就是最简单的方法。

这个世界到处是聪明的、有经验的、技术娴熟的能人。然而,有许多人,即使是那些聪明的人,也常缺乏一些必要的做事技巧。如果把这些技巧放到一起,便可以称其为“共识”。《简单是金》中介绍了七个共识原则,它们能够使那些聪明的人变得更为聪明。我们可以运用这些“共识”原则来处理每天碰到的问题,不论是工作中的还是工作以外的。

聪明人需要使用简单的方法,才能真正显示才华。

许许多多的经理人忘记了那些有助于人们建立友好和睦的商业关系所必须的简单但却至关重要的原则,本书肯定会让这些经理人产生神奇的变化。

《星期日泰晤士报》

前言

我生活的大部分时间都是和一些聪明人为伍。在大学、在我从事的每项工作中以及在我的公司里,这些聪明人是我的同事、老板和朋友。我的专业是软件开发,在这样一个异常复杂、异常琐碎同时也异常繁冗的行业中,有许多聪明人是在家中工作的。我相信这种经历不仅我有,许多人都有。我们当中越来越多的人发现自己的生活被那些聪明人以及他们所创造的东西和所做的事情影响着。

许多年来,我一直怀疑一件事情,并且这种疑心还在不断加重。我一直没有说出我的怀疑,然而,随着时间的流逝以及证据的积累,我最终得出了结论,那就是尽管这些人很聪明,很有知识、技能、经验以及天分,但在某些情况下,他们当中有些人(或许许多人)却缺乏一系列必要的做事技能。

在本书中,我把这些技能叫做“共识”。

有句谚语说的好:“共识的问题在于它并非真正的众所周知”。这和我的经验非常相像。正是很多聪明人,办了很多愚蠢的事情。哪怕我们有那么一点儿“共识”,也决不会允许这些愚蠢的事情发生。

我写这本书是和上述背景相违背的。本书列出了一系列可以被称作共识“原则”的东西,它不是去给“共识”下定义,而是去找出一些需要用到“共识”的事情——当然,如果有人去做这些事情的话。

我认为这些原则在任何情况下都不是绝对的,其他作者也许会举出不同的原则,但我相信,这里提到的原则完全可以作为一个有用的工具箱,来帮助人们解决日常工作中或者工作以外碰到的一些难题。我相信在工作中应用这些想法会带来真正的好处——

因此也就有了这个题目。

换句话说,本书可能不是您惟一的选择,但书中的内容一定会对您大有裨益。

弗格斯·奥康奈尔

导读

本书介绍了我认为可以被称作“共识”的七个原则。如果读者使用了其中的任何一个原则，就可以被认为在使用众所周知的做事技巧。

与第一个观点——“事情原本非常简单”相吻合，本书的内容非常简单。全书共有七章，每章讲述一个观点，并且各章的组织结构都是一致的。

第1步 作者给出一些多项选择题引发读者思考：从某种意义上说，这些问题是检验人们是否以及在多大程度上以“共识”的方式进行思考。

第2步 作者对某一特定观点进行描述。

第3步 作者给出一些使用这些观点的辅助工具。

第4步 作者给出应用某个特定观点做事的范例。有些范例是对某个观点的简单运用，有些则是把几个观点综合起来运用。

最后 每章中还给出了一些可以采取的行动或者是可以做的事情，以便人们在日常生活中运用某一特定的观点。

无论本书对读者是否有所帮助，能否产生一定的影响，作者都希望得到读者的反馈。如果有任何的批评、表扬或意见，大家可以把电子邮件发送至 fergus.oconnell@etpint.com。

最后，对本书的术语稍作解释。我在本书中用到的“项目”、“计划”与“任务”是可以相互替换的，它们都被用来表示努力要做的事情。

作者简介

弗格斯·奥康奈尔 (Fergus O' Connell) 以优异的成绩毕业于爱尔兰科尔郡大学 (University College Cork) 的数学物理专业。他 25 年的工作经历 (其中有 22 年担任项目管理职位) 涉猎了包括商业数据分析、基于微型处理器的办公自动化系统、计算机网络、数据传输与电信等各个领域。他曾就职于 CPT、ICL 和 Retix 等软件公司。1992 年, 他创办了 ETP 公司。ETP 是爱尔兰知识与高科技产业领域中最大的项目管理公司, 弗格斯是 ETP 的现任主席, 曾经在澳大利亚、英国、丹麦、德国、爱尔兰、卢森堡、瑞典、瑞士以及美国等地做过工程项目, 并且在各大洲都曾教授过项目管理课程。

弗格斯曾经撰写过四本有关项目管理的书:

- 《如何成功地运营工程项目 II——银子弹》(PrenticeHall, 1996)
- 《如何成功地管理高科技项目公司》(ArtechHouse, 1999)
- 《网络时代如何成功地运营工程项目》(ArtechHouse, 2000)
- 《如何成功地运营电子商务项目》(与约翰·布莱克特教授合

著, Addison-Wesley, 2001)

弗格斯的第一本书通常被人们称作《银子弹》, 现在已经成了一本畅销书和经典之作, 他曾经为《星期日商务邮报》、《电脑周报》以及《华尔街日报》撰写过项目管理方面的文章, 并曾先后在科尔郡大学、本特立大学、波士顿大学做过项目管理的讲座, 另外还在国家技术大学做过电视讲座。

他和妻子、儿子及女儿住在爱尔兰 Barrow 河畔, 养了三只狗、两匹马、三匹小马驹还有一头驴子。

致谢

本书是我很久以来一直在构思的一个计划。不过,我始终认为根本没有任何出版社会对我的这个计划感兴趣。在我的想像中,当我跟他人谈起这个计划时,他们会不自然地笑笑,接着就小心翼翼地躲开了。这个计划最终得以实施,得益于一位女士对这个计划的信心与热情,她便是 Pearson Education 出版社的编辑——雷切尔·斯托克(Rachael Stock)女士。当雷切尔打电话告诉我“人们喜欢它”(“它”就是指我的写书计划)的时候,我以为她的意思是每个人都被她对该书的热情所感染。雷切尔是位出色的编辑,在此我谨对她给我提供这样一个写书的机会深表谢意。

如果不是卫奇·威廉姆斯(Viki Williams),我根本就不可能成为一名作家。卫奇现在也在 Pearson Education 出版社,为了这本书的出版,她做了大量的工作。

我从我的嫂子波拉·麦克哈夫(Paula McHugh)那里学到了许多关于“共识”的知识。波士顿大学的约翰·布莱克特(John Brackett)告诉我:事情要么是这个样子,要么就是那个样子。Elan 公司的迪·卡丽(Dee Carri)和凯文·巴雷特(Kevin Barrett)也是共识艺术的主要代表人物(我称为“魔术师”的人,凯文把他们叫作“角斗士”,我在第四章中用到了他的术语)。我的同事及老友皮钦·康斯笛根·奥秀吉斯(Petra Costigan - Oorthuijs)是一位共识理论的实践者,他创造了表 4.7 中的条形表。克莱尔·福布斯(Clare Forbes)对于该书的框架以及各个章节提供了非常实用的建议。如果这本书还算有用,不至于被束之高阁的话,那么她的建议在这其中起了相当大的作用。我在 ETP 的同事:玛丽·巴利(Mary Barry)、诺尔·凯利(Noel Kelly)、伊莱恩·摩尔(Elaine Moore)、考娜·麦克博(Conor

Mccabe), 伯纳黛特·考里曼 (Bernadette Coleman)、肖恩·麦克里夫 (Sean McEvoy) 以及哈丽特·考特 (Harriet Cotter) 都为本书的内容提供了宝贵的建议。

最后, 我的三位家庭成员伯纳黛特、休以及弗格教给我很多关于“共识”的知识, 再次对大家的帮助表示感谢。

SIMPLY BRILLIANT

Copyright © Pearson Education Limited 2001

All Rights Reserved. This translation *Simply Brilliant: The Competitive Advantage of Common Sense*, First Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

本书中文简体版由 Pearson Education Limited 授权人民邮电出版社出版。

84

目录

第一章 事情原本非常简单 1

我们总在寻找最得体的解决问题的办法，结果却使事情变得越来越复杂。

如果用侧面思维改变惯有的行为方式，你就会发现我们所做的事情决不属于“火箭学”范畴，事情原本非常简单。

第二章 首先知道应该做什么 13

在一片蔚蓝、空旷无垠的海上航行，如果你不知道将去往何处，那么什么风都是顺风。如果你不知道应该做什么，那么做什么都很困难。

确立目标之后，发挥想像，努力设想事情将会如何发展，这会令你以最快捷的方式接近目标。

第三章 凡事必有顺序 27

新年伊始制定的计划到年底实现了几个？今天的安排进行得是否顺利？为什么计划到最后常常变得面目全非？因为我们没有将事情做有序安排。

没有顺序，很多希望都会落空。

第四章 事情不会自己完成 49

有了目标和顺序，还等什么，现在就开始努力工作吧。

第五章 有些事出乎预料 87

我们无法避免“意外”，但我们可以做好准备，并将其影响减到最小。

身穿盔甲穿越雷区，虽有惊，但无险。

第六章 有些事非此即彼 99

从同一原点出发可以通往不同的地方。怎样才能知道自己正在向设定的目标行进，而不是与它擦肩而过或是背道而弛。事情的结局不是这样就是那样，努力让自己掌控事态的发展方向。

第七章 从他人立场看问题 107

问题越来越多，压力越来越大，你已经觉得自己孤立无助，无法突破这种“瓶颈”状态，此时不妨从他人的立场看待你所面临的问题，也许会峰回路转，重获“坐看云起”的那份轻松自信。

后 记 135

参考书目 139

第一章 事情原本非常简单

本章赞扬了思维
简单化的优点，
并且鼓励人们去
寻求简单的解决
方式。

问题

问题 1

如果你的一位下属有着很严重的体臭，并且其他几名员工都抱怨此事，你会怎么处理？

(a) 分发一些有关“着装礼仪”、“穿着整洁”等方面的用词模糊的备忘录，观察这位下属是否能够有所领悟。

(b) 把他叫到一边，告诉他问题所在，令其做出改变。

(c) 把问题交给人力资源部门。

(d) 用办法 (a)，如果 (a) 行不通，则联合人力资源部门形成一份有关着装礼仪的倡议，以此来解决这个以及类似的问题。

问题 2

如果感到自己的客户关系管理 (CRM) 与以往不同，或者不如竞争对手优秀的时候，你会怎么办？

(a) 让员工参加 CRM 培训。

(b) 在公司内提出 CRM 的倡议。

(c) 聘请咨询专家帮助。

(d) 让员工把客户当作朋友对待，也就是说，把客户看成你为之骄傲的朋友。

问题 3

项目管理培训风靡一时，因此你的员工去接受了某种项目管理培训，项目管理培训公司还随之附赠了一种补充性的咨询指导服务，具体内容如下：每名学员被指派一名项目管理培训公司的指导老师，当学员碰到项目管理问题的时候，他们只要给指导老师发一封 E-mail，告诉他们问题所在，然后在规定时间内，指导老师就会给员工答复。此外，培训公司还会提供指导活动的总

结,来显示这项附加服务的价值。你认为,接下来会发生下面哪种情况?

(a)指导服务的电话会接连不断。

(b)刚开始会接到一些电话,但不久便会没有了。

(c)根本就没人理睬。

(d)由于指导服务所给的建议学术性太强而没有多大的实用性,所以毫无用处。

答案

答案 1

选择(a) 2分

可能会解决问题,但至少会占用一个小时的时间,因为要准备那些巧妙的说辞。

选择(b) 5分

只需五分钟,问题马上就可以解决,对我很适用。

选择(c) 1分

也许会解决问题,但是现在已经牵扯进两个人,并且不知道还要花多长时间来让这个讨厌的家伙有所改变。

选择(d) 0分

不用这么认真吧。

答案 2

选择(a) 1分

不会有害处,除非培训相当糟糕,否则肯定有一部分会随时间而减色。

选择(b) 3分

也不会有害处。

选择(c) 3分

也许不会有害处,但要花很多钱。

选择(d) 5分

如果可以让员工做到这一点,以我看来,便可以一下子解决所有的CRM问题。

答案3

选择(a) 0分

我不这么认为。

选择(b) 1分

也许有可能。

选择(c) 5分

我认为这种情况最有可能,因为人们对能够被测量的东西都会有所反应。员工知道,他们的上司通过了解员工在寻求何种水平的指导,就可以了解员工缺乏何种技能,在员工眼里,上司因此也就可以知道他们的水平到底有多低。他们根本不会和指导老师联系,以此来证明他们是多么“出色”的项目经理!现在,也许有人认为我违背了自己所说的“事情原本非常简单”这样一个观点,或者认为这是我的诡辩。其实不然,人们对能够被测量的东西有所反应是一个很简单的概念,现实世界中随处可见,例如一些员工为了显示工作态度认真,常常要在老板离开之后再回家。

选择(d) 4分

非常有可能。

分数评价

12~15分 表明你可以用一种非常出色的简单方式来看待世界。(对此我非常赞赏。)

5~11分 不要把事情看得过于复杂。