

XIANDAI RENSHENG

现代人生

管理心法

学林出版社

G u a n L i X i n F a



张建雄 著

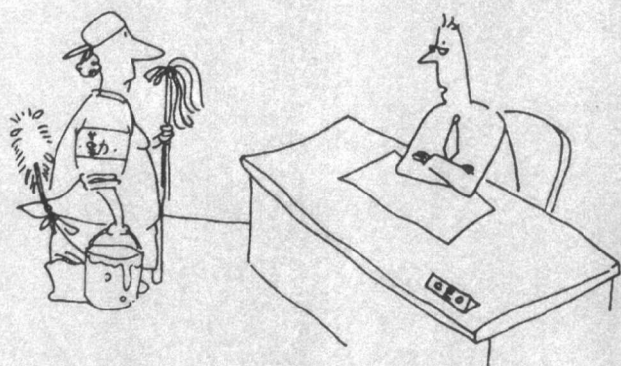
二十一世纪企业管理的学问是，外行领导内行将成为潮流。问题不在领导是否外行，而在被领导的是否内行。对待管理上的改革，有种心态好象对待死亡和缴税，能拖就拖。其实是东西方理念不同，管理概念的引进也要入乡随俗，不能照搬。

XIANDAI RENSHENG

现代人生

管理心法

GUANLIXIFA



张建雄 著

学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代人生·管理心法 / 张建雄著. — 上海: 学林出版社, 2003. 5

ISBN 7-80668-460-3

I. 现... II. 张... III. 企业管理-文集
IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 025333 号



现代人生·管理心法

作 者—— 张建雄

责任编辑—— 刘文祥

装帧设计—— 周剑峰

插 图—— 左 君

责任监制—— 应黎声

出 版—— 学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行—— 新华书店上海发行所

学林图书发行部(钦州南路 81 号 1 楼)

电话: 64515012 传真: 64844088

印 刷—— 上海出版印刷有限公司

开 本—— 850 × 1168 1/32

印 张—— 7.5

字 数—— 11 万

版 次—— 2003 年 6 月第 1 版

2003 年 6 月第 1 次印刷

印 数—— 6 000 册

书 号—— ISBN 7-80668-460-3/I·140

定 价—— 16.80 元

序

二十一世纪来临,笔者不揣浅陋,从管理人的角度写现代的修齐治平。

香港多年来华洋杂处,管理观念也是中西混合,单是孔家店那套并不管用,而西洋管理宗师们的理论也有如隔靴搔痒,水土不服,笔者的市场定位是一于兼收并蓄。

从管理角度看修身,是看被管治的人修炼到何种程度。慧眼识人,是孟子的性善、韩非子的性恶、西方理论的X人类Y人类还是二十一世纪的e人类,都要一眼看穿。如何看法,书中作一探讨。

商业世界的治是企业管治,科技盲已无前途,临老学打电脑,其志可嘉。劳力者治于是古话,劳心者治于机器则无可避免,但人仍是最主要因素。发达国家出生率愈来愈低,美国管理学专家早已惊叫:管理学将不再管用。

终身制被合同制取代,要谈的多不胜数,平天下的

新义是消灭区域的不平衡, Regional Disparity, 二十世纪到处都有, 于今尤烈, 改革在所难免。

香港过去数十年, 风生水起, 所有管理的缺失都被经济总体成长所掩盖, 今日大家在寻找新路向, 加强管理概念不失是一个方法。

这本书分为三部分, 一曰“古为今用”, 一曰“洋为中用”, 一曰“人为我用”。笔者读史好从人物入手, 而人物又好以第一把手为对象, 舍去那些名义上的虚君, 专注“开国守成”的人物, 颇有些心得, 公诸同好, 希望有所启发, 是谓“古为今用”。

西方管理思想以近百年最管用, 笔者在洋公司、洋地方工作了整个职业生涯, 所见莫非洋系统、洋理论、洋人性, 但和东方大同小异, 只是说法不同, 演绎有异, 有借镜之处, 是谓“洋为中用”。

“人为我用”则组合了东西方各派人物的理论。西方管理早已问题重重, 证之近日安然、世界电讯, 不过是后遗症而已。东方管理原本重诚信, 但自从西方管理的数字分析法盛行后, 则舍本逐末, 如今要归真。本书就此谈论, 供读者参考。

目 录

序	1
---------	---

洋为中用

新世纪管理求变	3
外行领导内行	5
领导心态	7
MBA 的迷思	9
CEO 培训班	11
庸者难退	13
董事十诫	15
Boss 之谜	17
TMT 气球	19
新经济应变	21
新经济人	23
八十二理论	25
十大现象	27
破产的征兆	29
跨国规模管理	31
专才招揽	33
弥缝补漏	35



MBA 土洋之辨	37
决策速度	39
内向管理	41
企业良心	43
领导性格	45
离职因由	47
跨国企业人力资源问题	49
百万年薪	51
都是管理人的错	53
脑力震荡	55
瘟狼凶险殃	57
雄才伟略	59
公司管治挣扎	61
CEO 生活常态	63
管理学文化异同	65
六仙企业	67
公司管治	69
企业瘦身招数	71
炒鱿鱼艺术	73
管理谬反	75



波士自传	77
管理五行	79
Matrix	81
大愚若智	83
防震器何在	85
管理顺口溜	87

古为今用

人才与时运	91
《反经》	93
家族企业	95
中式行政管理	97
官气官威	99
企业改革	101
“奸人”之用	103
利害关系者回避	105
贞观班底	107
谏分五等	109
COO 的条件	111
管治素质	113



从龙之士	115
善善恶恶	117
康熙六大事	119
劳于求贤	121
诗与管理	123
收购合并	125
封雍齿之谬	127
现代胡雪岩	129
了无形迹	131
能力问题	133
胜而自败	135
人焉廋哉	137
管理代沟	139
名将晚谬	141
貌言视听思	143
老子管理法	145
管理特质	147
智囊团水准	149
十万之将	151
天下之将	153



管理之弊	155
将之五德	157
居未得其实	159
老板哲学	161
CEO 地雷阵	163
制怒乐观	165
出事概率	167

人为我用

波士 6E	171
管得少管得好	173
大企业老问题	175
改革委过	177
上智与下愚	179
管理混合症	181
Talk To Me	183
京沪台港	185
幸福状态	187
经济寻底	189
寻金多金	191



企管经验	193
瘦身与经济	195
管理方程式	197
员工之心	199
台式管理经验	201
企业储才	203
荒谬的反证	205
二八论	207
无为管理	209
智能第十	211
多金梦醒	213
节俭的反效果	215
经济厌食症	217
痛苦指数	219
生命共同体	221
后记	223

洋为中用

YANGWEIZHONGYONG



新世纪管理求变

金融风暴后，亚洲各国无不求变，求诸改革，求诸现代管理制度，一时间念工商管理硕士之风大盛，是不是万应灵丹，不妨听听管理大师之言。九十岁的杜鲁克造福管理人，著书不辍，最新出版的《二十一世纪管理挑战》一书里讨论了“变”的观念，“变”不能管理，只能“在未至之先，筹一计以待之”。

《易经》说“穷则变，变则通，通则久”，是东方思维，不到万不得已就不变，有点守株待兔；西方思维在进取，一变而变，打倒昨日的我，解放企业内的人才去捕捉变化。

企业内的高层，大概可分类为农夫和猎人——农夫守株待兔，墨守成规；猎人飞鹰搏兔，奔跑求新。两者相辅相成，企业才能平衡发展——没有猎

人在高层，企业绝不会创新，暮气沉沉而死；猎人太多，满山奔跑，可能一事无成，也会饿死。所谓有危险才有机会，但重要的是有机会才能变革，有变革才会创新，有创新自有风险，周而复始，生生不息。但不要以为创新需要天才横溢的人，创新只需要解放思想、务实苦干的猎人去捕捉而已。求变务必要推行得其法。变化有可防与不可防，有易处与不易处。此文面世，千年虫危机已过，各金融业所筹的应

变计划，正好验证千年虫是可防还是不可防，若是防不了，是因为不够实力和人力来应变，不易处之变，正是培养人才之机。

人生心法：

有危险才有机会，有机会才能变革，有变革才会创意，有创新自有风险，周而复始，生生不息。



外行领导内行

十年前，外行领导内行还是管理的票房毒药，新 CEO 上任，人人查根问底，要看新波士有多少道板斧。但这十年来，银行家当了电脑大王，电脑人搞银行，企业家当银行董事长，公务员主管交通机构，成功例子一箩箩，打破了一定要内行的神话。

二十一世纪，外行领导内行随着科技提升更会成为主流，问题不在是否外行领导，而在被领导的是否内行。外行领导外行才是毒药，以前所见的失败故事，都由引退的领导承担就是了。

如今研究管理最热门的例子是乐团的指挥，最近有指挥在 BBC 上现身说法，请来行政人员在背后察看，证明没有指挥，音乐仍然继续，因为既有排位组织，有乐谱，经过多番操练已有默契。指挥看似满

头大汗,或是挥洒自如,都是表现艺术之一而已。指挥在奏乐器方面样样在行,样样出色,比乐员做得更好,当然不可能。乐团演出是否成功,务必人人合作,有人偷鸡,未尽全力尚可,但有一人出事走音,演出便宣布玩完,企业亦复如是。

以前会计师一盘数全在胸中,如今财务长 CFO 变了电脑盲或半盲,手下不解释,便不知问题在何方。市场推广总管不知市场研究调查如何进行是常事,西餐总厨不懂造饼同样一点不出奇,但手下一定要内行,领导内行的是用人和凝聚人心。天降部队呼朋喝友入主,内行者闭口看戏,才是真的败因。

人生心法:

问题不在是否

外行领导,
而在被领
导的是否
内行。

