

THE EXCELLENT MANAGER'S

COMPANION

杰出经理

指南



[英] 菲利普·霍尔登 著
周洁 译

[二十一世纪企业腾飞的翅膀]

在你的抽屉里放一本《杰出经理指南》意味着你得到了一本关于经营管理问题的金钥匙。本书内容包括企业文化、消费者定位、管理创新等。每一章都经过精心地组织，使读者能快速、容易地抓住内容的核心，并由此受益良多。

第二版
SECOND EDITION

商务印书馆国际有限公司

高 尔 管 理 名 著 系 列

杰 出 经 理 指 南

THE EXCELLENT MANAGER'S COMPANION

[英] 菲利普·霍尔登 著

周 洁 译

商务印书馆国际有限公司

FWD 0P

图字01-1999-2635

图书在版编目 (CIP)数据

杰出经理指南/[英]霍尔登著;周洁译.-北京:

商务印书馆国际有限公司, 1999.9

(高尔管理名著系列)

ISBN 7-80103-194-6

I. 杰… II. ①霍… ②周… III. 企业管理-方法 IV. F
270

中国版本图书馆CIP数据核字 (1999) 第60520号

© Philip Holden 1998

Philip Holden

The Excellent Manager's Companion

根据英国高尔出版有限公司1998年版本译出

JIECHU JINGLI ZHINAN

杰出经理指南

著 者 [英]菲利普·霍尔登

译 者 周 洁

责任编辑 王晨晖

特约编辑 白君伟 董 轶

封面设计 傅凯宁

出 版 商务印书馆国际有限公司

(北京东城区史家胡同甲24号 邮编: 100010)

印 刷 宏文印刷厂

发 行 新华书店

字 数 178千

开 本 850×1168mm 1/32

印 张 9

版 次 1999年9月北京第1版

2000年4月北京第2次印刷

书 号 ISBN 7-80103-194-6/F·13

定 价 20.00元

一九九二年六月中国共产党第十四次代表大会前夕我曾著文提出中国必须很好地学习在西方资本主义国家中发展起来的现代市场经济文化，而其它一些则应该实行拿来主义，因为只有学得西方现代市场经济文化的精髓，才有可能进一步发挥和创造。在我说的现代市场经济文化中当然包括现代企业管理文化。我这个观点在一九九三年后的七年中完全没有改变，因此最近我得知商务印书馆国际有限公司将把英国高尔公司出版的十种管理书籍译成中文介绍给我国企业家时我是很高兴的。可惜近来我的写作确实很忙实在没有时间去研读这个系列，不可能为这个系列写序只好讲一下我对现代市场经济文化的一贯态度表示对商务印书馆做这样一种工作的祝贺和支持。同时我希望我国企业家能根据本地本企业的实际善于利用这些书籍中介绍的经验和知识。

于光远

一九九九年七月二日

为商务印书馆国际有限公司题字

前 言

知识就是力量。但是,我们拥有太多的信息,却没有足够的知识。我们有数以千计的关于经营的书籍,却难以从中得到太多的知识。要追求卓越,我们必须善于吸取精华。简明清晰、内容广泛是本书的特点——综合概括地论述卓越管理。她会节省你的时间、金钱和精力。本书揭示了企业成功的秘诀,界定了管理术语,归纳了最佳经营管理书籍。本书的中心思想是:员工是追求卓越的推动力。破坏了人类精神和员工潜能便断送了组织成功的机会。

本书的第一部分论述员工的价值准则(企业文化)和敬业精神;第二部分论述如何通过创新、变革管理和企业转型等诸多因素把这种敬业精神转变成现在和未来顾客的完全满意;第三部分提出达到个人有效性的关键技能,如:有效沟通、压力管理和自我激励。这些技能会使你和你的组织充满信心地展望未来,这正是本书最后一部分论述的内容。

为了使您的管理更轻松地达到卓越,每章的结构相同:定义、关键问题、应避免的“十不要”、智慧格言、精辟事例、重要书目及文章、明星企业和杰出人士的个案分析,最后是术语。

本书力图成为卓越管理者的良师益友。

菲利普·霍尔登

致 谢

本书凝聚着我的父母、妻子安妮、女儿爱玛和艾丽斯对我的爱。他们是我的过去、现在和未来。没有他们的帮助，本书难以问世。感谢艾琳·乌鲁哈特对手稿专业水平的录入，也要感谢高尔出版公司对我的帮助。

菲利普·霍尔登

序：追求卓越的基本要素

追求卓越是同竞争对手相比，更好地实现组织目标并保持成功。常居山顶比登山更为艰难。正因如此，汤姆·彼得斯和罗伯特·惠特曼所描述的许多卓越公司走向了衰弱。当然，他们所著的《追求卓越》一书（1982年 Harper and Row 出版）掀起了卓越浪潮，他们提出的成功公司的八大特点仍然值得借鉴：

- ◇ 积极行动
- ◇ 接近顾客
- ◇ 自主权和管理者权力
- ◇ 授权，价值观主导（承诺的管理和共同价值观）
- ◇ 通过员工提高的生产效率
- ◇ 埋头苦干（从事所熟悉的行业）
- ◇ 形式简单，人员精良（简单的结构，最少的总部人员）
- ◇ 松紧有序的特点（自主权下放到基层，但重要问题实行中心控制。例如：价值观）

追求卓越的核心原理是：人产生差别。这一简单原理由于一些诸如“智力资本”和“人力资源”等复杂词语使其变得含糊不清。然而，不要让这些遮住你看到明显的事实：卓越的组织通过世界一流的员工向顾客提供世界一流的服务。巧妇难为无米之炊——只有高素质的人，才能提供高质量的服务。成功始于有责任心并有能力的员工，但这远未结束，员工的才能和精力应该用于使顾客满意和创新等正确目标。正因为如此，一些像“学习”、“更新”、“授权”等词语自从《追求卓越》一书出版后，在管理学词典里便有了非凡的地位。在不断追求顾客满意中，组织应该鼓励人们自我激励和自我发展。

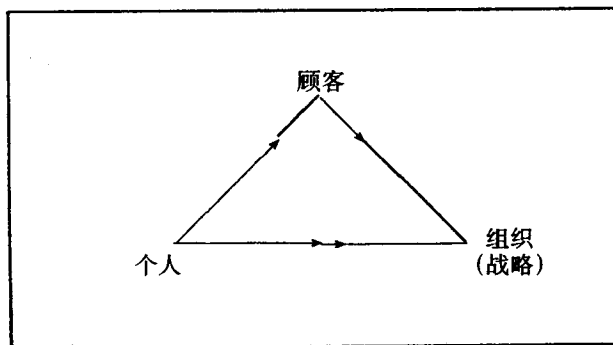
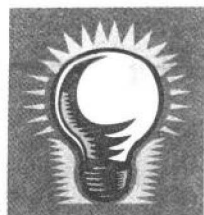


图 1.1 卓越三角形

当今，管理者面临的问题是要赢得顾客和击败竞争对手，缺乏力度的改革是不够的。在变化速度加快、顾客期望日益提高的时代，变革和与众不同的思维方式成为成功的标志。因此，不断

的创新和创造是成功的关键因素，追求这些关键因素需要个人与组织之间成功地结合在一起。个人应当自愿地将自己融合在组织的目标之中，在追求顾客至上的战略中实现个人卓越。图 1.1 卓越三角形说明了这一点：

个人必须具有最大限度地发挥自己潜力的技能（见第三部分），组织必须具有正确的战略（见第二部分）。但首先，您应当注意员工的价值标准、态度和敬业精神，而这些内容正是前两章的主题。

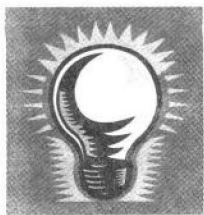


GOWER MANAGEMENT SERIES

全方位的经理人参考书 企业管理的圣经

《高尔管理手册》精装版

欧洲企业管理的集大成，60位欧洲著名企业人撰写，被奉为企业管理的圣经。该书中文第二版重新修改、校订了全部文字和图表，使之成为一部内容丰富、涉及企业管理各个领域各个环节的实用工具书。本书附赠光盘，汇集了管理诸方面常用的图表，可以随意调出参考、打印应用。



NEW CENTURY MANAGEMENT READINGS

现代企业管理的万用工具箱

《新世纪管理通》丛书

《如何看财务报表》 《如何做市场调研》

《如何激励员工》 《如何做培训计划》

《如何进行企业融资》 《如何做后勤管理》

《如何做业绩考核》 《如何合理避税》

《如何做销售管理》 《如何做企划方案》

新世纪管理通是一套专供企业各部门主管、经理和专项工作负责人参考使用的指导书。这套书提供了各项工作的具体操作方法和样板，是管理工作得力的工具书。



FINANCE FOR THE NON-FINANCIAL MANAGER

B 管理文库

非财务经理必知的财务问题

《非财务经理的财务管理》

如果你是一名经理，你会对在工作中出现越来越多的财务问题而感到惊奇。在今天竞争激烈的商战中，如果要稳占上风，所有的经理们都需要基本理解和掌握财务工具、目标及功能。本书涉及了所有管理中的财务问题，帮助你打下良好的基础，使你能够胜任制定财务战略计划和决策任务。



REINVENTING THE CFO

B 管理文库

企业金融财务主管的新理念

《再造金融总裁》

未来的CFO 的领航者，为公司制定目标、防范风险并制定计划步骤。今天的CFO 巨星不仅仅是重复以前的办公程序，他们使整个组织更加有效率和有效益，他们是公司未来制胜的必不可少的因素。

这本创造性的指南，提供了金融职业者从“记帐者”向战略者或生意伙伴的巨大转变的蓝图。从Coopers&Lybrand的CFO总裁办公室构架的实践中总结出来，再造金融总裁五个深入探寻发展CFO 角色的步骤：商业伙伴、战略、绩效管理、战略管理成本、过程和系统。

目 录 Contents...

序：追求卓越的基本要素	1
第一部分 员工——卓越的动力	1
第一章 企业文化	3
第二章 员工敬业精神	15
第二部分 追求卓越的战略	33
第三章 公司战略	35
第四章 领导与管理	53
第五章 顾客至上	65
第六章 全面质量	83
第七章 创新	99
第八章 道德与社会责任	113
第九章 全球经营	125
第十章 组织变革	135
第十一章 学习型组织	147

第十二章 企业变革	159
第十三章 财务管理	173
第三部分 追求卓越的技能	187
第十四章 对成功的信念	189
第十五章 健康生活	197
第十六章 压力管理	205
第十七章 时间管理	215
第十八章 影响他人	223
第十九章 有效沟通	235
第四部分 展望	245
第二十章 未来	247
第二十一章 职业管理	259

图目录 Contents...

图 1. 1 卓越三角形	2
表 3. 1 三种一般战略	36
图 3. 2 波特的五种竞争力量模型	39
图 3. 3 波士顿矩阵	39
图 3. 4 安索夫产品——市场矩阵	40
图 11. 1 因果圈——图例	151