

做大做强的金科玉律

Rules 法

Doing Bigger And Doing Stronger

(美) 比尔·罗伯特 著
Bill Robert

李一平 编译

则

中国市场出版社

法则

Doing Bigger And Doing Stronger

做大做强的金科玉律

Rules

中国市场出版社

图书在版编目(CIP)数据

法则:做大做强的金科玉律/(美)罗伯特著;李一平编译.
—北京:中国市场出版社,2004.9
ISBN 7-80155-809-X

I. 法... II. ①罗... ②李... III. 企业管理—经验—世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 093471 号

The rule condenses the well-known magic weapons of the chief executive officers in business enterprises in the world. The rule induces the classic theories of the masters in the management science in the world.

The rule summarizes up 101 strong life advices follow which you can do big and strong life. The rule is the golden rule and precious precept of the efficiently outstanding personage. it is the greatest book of intellectual success in the world.

书 名:法则:做大做强的金科玉律
作 者:(美)比尔·罗伯特著 李一平编译
责任编辑:宋涛
出版发行:中国市场出版社
社 址:北京市西城区月坛北小街2号院3号楼(100837)
电 话:编辑部(010)68034118 读者服务部(010)68022950
发行部(010)68021338 68020340 68024335 68033577
经 销:新华书店
印 刷:北京星月印刷厂
规 格:787×1092 毫米 1/16 15.5 印张 200 千字
版 本:2004 年 11 月第 1 版
印 次:2004 年 11 月第 1 次印刷
书 号:ISBN 7-80155-809-X/F·544
定 价:32.00 元

(如有印装质量问题可更换)

序言

让我们先聆听世界顶级专家和总裁的一些忠告：

著名心理学家威廉·詹姆斯说：“种下行动就会收获习惯，种下习惯便会收获性格，种下性格便会收获命运。”

著名的美国时间效益管理专家舒瓦普说：“运气是永远靠不住的，成功都是计划之中的。”

通用公司前任总裁杰克·韦尔奇说：“只有最愚蠢的人才会相信，员工在接手工作前什么都懂。”

管理大师彼得·杜拉克说：“我的用人的决策，不在于如何减少人的短处，而在于如何发挥人的长处。”

美国《哈佛商业周报》前任主编 R·坎特说：“最善于创造良好工作环境的企业，将能吸引并留住最优秀的员工。”

英国伦敦商学院教授唐纳德·索尔说：“目标可以成就一个人，也可以拖垮一个人。”

美国未来学家科斯塔说：“只想不做的人只能生产思想垃圾，成功是一把梯子，双手插在口袋里的人是爬不上去的。”

法国威望迪集团董事长玛丽·莫西尔说：“管理者不应是惟一的决策者，因为一个优秀的管理者，未必也是一个出色的决策者。”

英国心理学家欧弗斯托说：“宽容是一种无声的力量，幽默是一种智慧，微笑是成功的一把金钥匙。”

美国沃尔玛公司创始人山姆说：“沟通是管理的缩影。”

美国企业家乔普顿说：“让争强好胜的人去抓生产，让好大喜功的人去开发市场，让斤斤计较的人去管理仓库，让喜爱吹毛求疵的人当质检员。”

日本伊藤洋货行董事长伊藤雅俊说：“如果企业中开始形成一种

Doing Bigger And Doing Stronger

Rules

Rules

Doing Bigger And Doing Stronger

2

习惯势力,出现管理真空,那么,任何一种绩效都无法挽救因此给企业带来的厄运。”

著名企业家皮尔·卡丹说:“用人上一加一不等于二,搞不好等于零。”

管理学家史洛伊特说:“一个拥有二流员工的企业完全可以做出一流的成绩;一个拥有一流员工的企业并不能保证始终做出一流的成绩。因为这要取决于员工之间的组合与协作程度。”

日本丰田公司前任总裁石田说:“只有无能的人才会寄希望于讨好上司,只会用甜言蜜语掩饰自己的浮华与空洞。”

英国史德伯爵士说:“不要轻易教训你的客户,否则,惩罚你的将会是市场。”

美国著名谈判专家克伦特说:“仓促达成一项不尽如人意的协议,比根本达不成任何协议更糟糕。”

美国人际关系学家克林纳德说:“一位管理者总是用小商贩的心态和眼光审视周围的一切,他就很难改变自己的命运。”

美国管理咨询专家艾德·布里斯说:“当一位管理者自信到不相信自己会触及任何的失误时,他往往是一位最差劲的人。真正有效的管理,应该是减少管理,提高管理质量。”

.....

当你仔细品味这些忠告时,一定会认为很有道理,甚至认为有些话就是针对自己说的,并有种顿悟的感觉,内心因此而产生强烈的阅读渴望。这就是《法则》的魅力所在。其实,上面的忠告只是《法则》中的一小部分,也只是起个前奏或序曲作用。假如你想真正聆听顶级专家和总裁们共同演奏的宏大乐章,就请打开《法则》,从头读起。

每个人都想成功,尽管成功没有捷径,却有章可循;每个人都想在成功的基础上做大做强,尽管做大做强不容易,却有法可依。这就是《法则》的力量。

《法则》浓缩了全球知名企业总裁的制胜经验;《法则》归纳了世界著名管理学家的经典理论;《法则》总结出 101 条做大做强的人生忠告;《法则》是高效杰出人士的金科玉律,是世界最伟大的成功智慧书。

目 录

第一章 素养/1

凡是管理者,都具有四类领导素养:一是决定企业发展趋势和方式的特质与行动方向;二是决定领导与员工之间管理方式的人际关系;三是对自我认识和管理个人自省力;四是实际执行企业任务的实施能力。

- 001. 卢维斯法则:谦虚有度,敬人敬己/3
- 002. 比伦法则:害怕失败,就是拒绝成功/5
- 003. 凯特法则:信誉为上,诚信第一/7
- 004. 坎特法则:尊重是卓越之源/9
- 005. 富兰克林法则:友善地对待别人/11
- 006. 特利尔法则:艰苦是财富的支点/13

第二章 目标/15

人,必须有目标。有了目标,还必须培养自己不断向目标靠近的勇气和信心。公司也如此,必须有远景目标、年度目标、季度目标,并对目标进行认真管理。

1

Doing Bigger And Doing Stronger

Rules

Rules

Doing Bigger And Doing Stronger

2

- 007. 松下目标法则:目标不只是一种构想/17
- 008. 吉格勒法则:起点高,才会进步快/19
- 009. 奥纳西斯法则:把生意做到别人的前面/21
- 010. 洛克法则:有专一的目标,才有专注的行动/23
- 011. 索尔法则:多元化是把双刃剑/25
- 012. 费斯法则:目标要一个一个实现/27
- 013. 宾尼法则:重要的不只是过程,而是结果/29
- 014. 卡那法则:适时定位,修正自己的目标/31

第三章 计划/33

如果说目标是行动的指南,那么,计划便是达成目标的措施和方法。只有执著的理想,并不意味着你的人生起点就是完美的,重要的是,你需要有一套周密的计划去执行。

- 015. 科斯塔法则:计划的第一步,把握现在/35
- 016. 里甘法则:为实现目标设定最佳的路径/37
- 017. 洛克菲勒法则:想到,就能做到/39
- 018. 舒瓦普法则:能知,能行,更要能谋/41

第四章 决策/43

在做决策,尤其是在做关系到公司发展前景的决策时,时间即是商机,即是一切。不负责任地消磨自己的决策时间,不只是在懈怠自己的工作,而且也是在为事业自掘坟墓。

- 019. 卡蒂埃法则:思考能带来财富/45
- 020. 爱弥尔法则:总想拿最好的主意,就会失去主意/47
- 021. 普赛尔法则:再好的决策也经不起拖延/49
- 022. 路透法则:常识永远不是真理/51
- 023. 莫西尔法则:重视员工的非常规决策/53
- 024. 沃尔帕特法则:不要轻易决定/55

第五章 沟通/57

无论跟上级、同事、下属相处，还是跟客户、供应商相处，都需要灵活的沟通方式。有效的沟通，必须以坦诚相见开始，以各得其所结束。

- 025. 古德法则：拥有员工的头脑/59
- 026. 威尔德法则：没有倾听就没有沟通/61
- 027. 欧弗斯托法则：要使下属不反对，先使下属不反感/63
- 028. 平行交流法则：平等造就信任，信任增进交流/65
- 029. 山姆法则：让沟通无处不在/67
- 030. 格罗夫法则：从沟通中发现伟大的观念/69
- 031. 甘乃斯法则：人心不是唠叨能够改变的/71
- 032. 沟通效率法则：不拘形式才能提升效率/73

第六章 用人/75

人才是企业的生命所在，识才、用才则成为企业的关键。因此，在用才上，企业领导应该做到善任亲贤，要适才适用，培养员工的归属感，提升员工的参与意识，对企业而言，人才就是成功的保障。

- 033. 松下法则：用才就是用德/77
- 034. 特雷默法则：没有无用的人，只有不会用人的人/79
- 035. 钱伯斯法则：重用才华出众的员工/81
- 036. 奥格尔维法则：善用比自己更优秀的人/83
- 037. 伊藤雅俊法则：别让权力成为一种道具/85
- 038. 休利特法则：纳对手之才，为我所用/87

第七章 激励/89

一个出色的管理者并非是能想出绝妙办法的人，而是能激励员工想出绝妙办法的人。让员工知道要做什么，然后，放手让他们去做。

- 039. 肥皂水效应：激励比挑刺更有效/91

- 040. 罗森塔尔效应:多些赞美,少些责备/93
- 041. 威尔逊法则:言传不如身教/95
- 042. 麦克莱兰法则:为每个员工都贴上权力的标签/97
- 043. 耶基斯法则:压力既是助力,也是动力/99
- 044. 马蝇效应:正确的反应需要正确的刺激/101
- 045. 乔治法则:欣赏员工的每一次进步/103

第八章 选拔/105

信任是资本,也是一种财富。企业管理的高效率就在于信任关系的构建。因为信任是合作的起点,是企业进步的基石,也是选拔人才的根本保障。失去信任,管理就会为无源之水,无本之木。

- 046. 维勒斯法则:综合素质才是第一位/107
- 047. 韦尔奇法则:善于发现家中的“珍宝”/109
- 048. 乔布斯法则:选拔人才,宁缺毋滥/111
- 049. 古托夫法则:慎用“听话”的员工/113
- 050. 洛钦斯法则:不要过分相信直觉/115

第九章 协调/117

协调是一种实践性很强的工作,是管理者必须掌握的一种技能。成功的人事协调往往可以让企业在相同的人力资源的基础上,释放出更多的能量。

- 051. 氨基酸组合效应:当缺一不可时,一就是一切/119
- 052. 史洛伊特法则:注重整体利益,才能凝聚整体力量/121
- 053. 狄克逊法则:有争论,才有进步/123
- 054. 狄伦多法则:与其争面子,不如挣面子/125
- 055. 原子裂变、聚变法则:当聚即聚有胜,该分即分必旺/127
- 056. 托伊法则:干预不当,便成干扰/129

第十章 调研/131

调研就是以科学的方法、客观的态度,明确研究企业运营中有关问题所需要的信息,并有效地收集和分析这些信息,为决策部门制定更有效的运营战略提供基础性的资料。它是企业正确发展的指南。

057. 克罗普顿法则:偏听偏信,就是不负责任/133

058. 石田法则:接受奉承,就是接受风险/135

第十一章 经营/137

诚信是决定一个企业规模的重要因素;诚信是一种经营规则和商业价值。在企业经营中,诚信永远比业务成果重要,而且没有任何东西比诚信更具有重大的使用价值。也惟有以诚信为本,企业才能实现诚信供应、诚信生产、诚信营销、诚信服务。

059. 弗里施法则:员工也是上帝/139

060. 哈默法则:成功不是简单的仿效/141

061. 帕累托法则:一份耕耘不等于一份收获/143

062. 诺德史顿法则:不以事小而不为/145

063. 沃尔森法则:信息与情报是金钱的使者/147

064. 派克法测:名声就是财富/149

065. 布里斯法则:要推而广之,必先广而告之/151

066. 劳埃德法则:收益永远等于风险/153

067. 哈默法则:转换一种思维,保持一份特色/155

068. 史德伯法则:学会控制自己的情绪/157

069. 赫西尔法则:输得起,才能赢得起/159

第十二章 绩效/161

绩效管理是人力资源管理的核心。成功实施绩效管理,不仅能帮助企业提高管理效率,提升管理者的水平,而且能推动企业管理向更完善、更高效的方向发展。

5

Doing Bigger And Doing Stronger

Rules

- 070. 吉德拉法则:效率即速度,效益即增值/163
- 071. 看板式法则:效率就是财富/165
- 072. 杰拉德法则:制度束缚效率/167
- 073. 求真法则:求真务实决定绩效/169
- 074. 柯思斯法则:塑造团队精神/171
- 075. 信弘川本法则:以市场为导向/173
- 076. 奈勒法则:放弃非目标客户/175

第十三章 谈判/177

谈判的基本原则就是,把人和问题分开;重点放在利益而不是立场上;提出互利互惠的解决方案;坚持最后结果要根据客观标准。

- 077. 尼伦伯格法则:成功的谈判,双方都是胜利者/179
- 078. 克伦特法则:欲速则不达/181
- 079. 奥狄思法则:争,丈不足;让,寸有余/183
- 080. 柯美雅法则:用好脑袋比用好嘴巴重要/185
- 081. 亨登法则:用技巧进行有效谈判/187

第十四章 社交/189

商业行为中,人与人之间的社会交往的目的性很强,并带有很浓厚的投资色彩。因为商业参与者都希望实现自我利益的最大化,因而各利益主体之间建立起良好的人际关系,就可以促成交易与合作,进而实现双赢。

- 082. 吉格勒法则:永远不要责备别人/191
- 083. 克林纳德法则:交之有道,才会常来常往/193
- 084. 西阿蒂尼法则:同情别人的处境/195
- 085. 麦肯铎法则:拒绝正面冲突/197
- 086. 名片效应:名片是“敲门砖”/199
- 087. 克罗克特法则:没有不被批评的人/201

第十五章 执行/203

凡事要像大企业一样思考,像小企业一样执行。因为执行是思考的语言。卓越的执行,往往不是一个人能力的全部体现,很大程度上取决于你面对一个或是一些问题的态度。

088. 韦特莱法则:墨守成规是隐形杀手/205

089. 简单法则:简单致胜/207

090. 纳尔逊法则:永远别嫌小/209

091. 布莱克法则:积极的行动就是成功/211

092. 罗杰斯法则:执行是成败的关键/213

093. 迪斯法则:别在乎过去/215

094. 华克法则:过度专注就是偏执/217

第十六章 领导/219

就根本意义而言,领导面对的挑战是企业的不确定性,即怎样协调企业及其不确定性,并从不确定性中找到更多的商机,以确保企业生存和壮大。身为领导,肩负着整个企业兴衰的重任。

095. 布利斯法则:管理的目的就是减少管理/221

096. 古狄逊法则:事必躬亲必定事与愿违/223

097. 泰罗法则:授权给员工/225

098. 克里奇法则:不能用权力束缚下属的能力/227

099. 艾德华法则:让员工为自己涨薪水/229

100. 波特法则:不要总盯着下属的错误/231

101. 铁轨法则:亲密有间,疏而不远/233

RULES

第一章 素养

凡是管理者,都具有四类领导素养:一是决定企业发展趋势和方式的特质与行动方向;二是决定领导与员工之间管理方式的人际关系;三是对自我认识和管理和个人自省力;四是实际执行企业任务的实施能力。

001 卢维斯法则

谦虚不是把自己想得很糟,而是完全不想自己。

谦虚能在人格上赢得尊重,在事业上获得成功,因为有了谦虚的品质,自己就会成为事业上虔诚的信徒。

谦虚有度,敬人敬己

在许多管理者的道德观念中,他们认为谦虚就是一种自我的压抑。在功成名就时,他们更喜欢个性的张扬,生怕让谦虚埋没了自己的智慧人生。其实不然,人生也如同稻穗一样,越是真正饱满的米粒会先垂得越低。

美国著名的心理学家卢维斯认为,只有对自己有着充分自信的人,只有能够客观看待自己缺点的人,只有不会将自己优点盲目夸大的人,才会真正做到谦虚。当领导者的这种素养成为企业文化发展过程中不可或缺的一部分时,企业与个人的才能才会赢得长足的发展。

正因为大多数的领导者不愿意每天投资一些时间,努力成为自己想要成为的人,他们的许多才华才得不到充分的施展,甚至被埋没。所以卢维斯才说:“生活中90%的人在混日子,大多数人的生活层次只停留在:为吃饭而吃饭,为搭车而搭车,为工作而工作,为回家而回家。他们从一个地方逛到另一个地方,似乎做了许多事情,但却很少有时间从事自己真正想完成的目标。就这样一直到老死。”

许多自以为是的领导,在临退休时才发现,自己已经虚度了大半生,而与真正的成功却无缘。其实,成功与不成功之间的距离并不像人们想像的那么遥远,它们之间的差别只在于,你能否保持一种谦虚的态度,进而多一些小小的行动:多阅读一份报告,多与员工沟通一次,多费一点心思,多一次调研……

有一所大教堂的牧师,在许多年前曾经向一位美国喜欢自诩的生物学家提问:“你知不知道任何有关南非树蛙的事情?”

“不知道!”生物学家惊讶地摇了摇头。

Rules

Doing Bigger And Doing Stronger

4

“虽然这并不是什么高深的学问，但是像你这样的生物学家怎么会没有听说过呢？只知道花去大量时间向别人夸耀自己，而对专业领域内其他一些知识不闻不问，怎么会成为让人信服的专家呢？”

随后牧师告诉学者说：“你也可能不知道南非树蛙的事情，但如果你想知道，你可以每天花五分钟来阅读一些相关的资料。几年后，你一定会成为对树蛙了解最多的人。”

随后，这位生物学家改变了自己先前高傲的姿态，开始有针对性地花一些时间关注自己学术领域内一些不为同行注意的地方。果然，几年后，他成了生物界最有影响力的权威之一。

可见，谦虚并不是要求你去强迫贬低自己的人格，掩饰自己的才华，降低自己的身份，甚至去有意模糊是非，或变得没有主见，随波逐流，而是要求你始终保持一颗清醒的头脑，在成绩面前多一份理智，在困难面前多一些洞察力，在员工面前多几分耐心，在领导面前多一些谦逊。任何好大喜功、自以为是的人只会成为自我崇拜的牺牲品。

卢维斯曾列举了世界上许多具有影响力的成功者，卡耐基、卡特、韦尔奇、马登……他认为，所有这些人中没有一位是靠着自己的吹嘘而功成名就的，他们无一不是自己事业虔诚的信徒，在工作中忘我地投入，在功劳与声誉面前多一份理智。正是这种谦逊的品质，让这些成功者赢得了人格上的尊重，事业上的成功。所以，谦逊是任何一个事业有成者必须具备的一种良好素养。

002. 比伦法则

失败并不是一件坏事。如果你在一年中不曾有过失败的记载,你就未曾勇于尝试各种应该把握的机会。

害怕失败,就是拒绝成功

当企业的内外环境变得越来越复杂,作为管理者,虽然他们都很聪明,并且会因此变得越来越聪明,但他们仍然会犯各种错误,甚至导致失败。

正因为错误与失败本身不能给你的成功带来什么,所以许多目光短浅的管理者总是会认为:“失败是一件坏事情。”美国著名的考皮公司前总裁 L·比伦却认为,不幸中往往隐藏着幸福的种子,正如同一次重大的失败,往往预示着一重要的变革,一次取得更大成功的机遇。只有你在每次失败后发现了等值的利益时,就会赞同——害怕失败,就是拒绝成功。这便是比伦在其事业发展的黄金时期提出的比伦法则。

失败与成功一样,都是这个世界的一部分。在面对不可避免的失败时,你完全可以将其视为一种成功的前奏,而不要像莎士比亚戏剧中凶手布鲁斯的那段告白一样,让自己变得消沉:

在人类的世界中有一股海潮,
当涨潮时便能引领我们获得幸福;
不幸的是,他们的一生都在阴影与痛苦当中航行。
我们就正漂浮在这股海流上;
当它对我们有利时,就应该充分把握住机会,
不然的话,必将在危险的航行中失败!

无疑,这比一个被判了死刑的人说出的话更可怕,所以它也就不可能引领人们去获得成功与幸福。比伦法则曾告诫那些在失败面前瞻前顾后的人们,成功总是会伴随着失败而产生,胜者不会常胜,败者