

简单的力量——改变自己，改变你的团队

奥卡姆：

简单

铸就效率

赵大恒 / 著



剃除桎梏
轻装上阵的
绝版教材



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

奥卡姆：简单铸就效率

赵大恒 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

奥卡姆: 简单铸就效率/赵大恒著. —北京: 中国经济出版社,
2005. 4

ISBN 7 - 5017 - 6893 - 5

I. 奥… II. 赵… III. 企业管理—通俗读物 IV. F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 022971 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 夏 鸿 (电话: 68308643 13651119451)

责任印制: 石星岳

封面设计: 北京红色方块图文设计中心

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市华润印刷有限公司

开 本: 787 × 1092mm 1/16 印 张: 12.25 字 数: 169 千字

版 次: 2005 年 4 月第 1 版 印 次: 2005 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 0001 ~ 5500 册

书 号: ISBN 7 - 5017 - 6893 - 5/F · 5517 定 价: 22.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

序 言

600 多年前英国奥卡姆郡的威廉博士提出只承认确实存在的东西，认为那些空洞无物的普遍性都是无用的累赘，应当被无情地“剃除”。他的理论被简称为“如无必要，勿增实体。”也就是能以较少的假定去解释的事，用较多的假定去解释是徒劳的。这一思想被人们称之为“奥卡姆剃刀”。这把“剃刀”经过历史的验证，变得愈加的锋利，逐渐在社会的多个方面得到了新的诠释和充分地应用。

这一思想一经提出，就引起了很大的震动，它马上就变成了最尖利的思想武器，使很多人感到威胁。它剔去了几百年间争论不休的经院哲学，引发了文艺复兴和宗教改革，谱写了全世界现代化的第一篇章。

就连爱因斯坦都说：“如果你不能改变旧有的思维方式，你也就不能改变自己当前的生活状况。”当你用奥卡姆剃刀改变你的思维时，你的生活将会发生改变。

由于奥卡姆剃刀原理提倡如果有两个类似的解决方案，那么选择最简单的。这一思想与现代社会联系甚密，人们的各个领域都能用到这把剃刀。

在科学探索中，它影响过哥白尼、牛顿、爱因斯坦等伟大科学家，以结果为导向，始终追寻高效简洁的思维方式帮助他们成就了辉煌的科学事业。

奥卡姆：简单铸就效率

在经济中，它使比尔·盖茨发明了 WINDOWS，使网上冲浪变得简单，无论什么知识水平的人，只要简单地学习一下就可以坐在电脑前享受网络的快乐；它还使戴尔颠覆了传统的营销方式，将简单与营销最佳地结合起来，发挥了直销的最大威力，戴尔电脑成为全球知名的品牌。

在人际关系中，它能帮你把“数量”转化为“质量”，教你与人相处的最简单、最根本、最有效的原则，免得落入“相识满天下，知己能几人”的局面。

在企业组织中，它能变成一把神气的手术刀，给你的企业做切除手术，将那些不必要的机构、作风统统切除。

在人生道路上，它又能净化纯粹你的思想，精确你的定位，精炼你的人生，为你修剪枝叶，去处负担，剃出一条简单成功路。

本书在简单化和实用性方面下的工夫可以说到了无以复加的程度，每个问题自成一节，可以让你在一分钟的时间内完成真正的“简单阅读”，书中大量的实例，加上通俗的语言，将深奥的哲学原理阐述得明明白白。既然一分钟就可以读上一节，不妨多花几个一分钟，相信你就会离奥卡姆剃刀的真谛更少一分距离。

作者

2005年1月于北京求是阁

目 录

第一章

管理其实并不难

奥卡姆剃刀原理一经提出，似乎就与管理结下了不解之缘。奥卡姆剃刀崇尚的是“能简单则简单”的原则，而这一点，与诸多的管理学大师的思想不谋而合。凡是那些高效运作的企业或公司，如通用、宝洁，在日常的管理中，都能或多或少地找到奥卡姆剃刀的影子。

- 第一节 简化管理是企业的方向 /3
- 第二节 一切简单管理从节省时间开始 /9
- 第三节 简单就是力量 /14
- 第四节 简单管理是一种智慧 /16
- 第五节 公司需要简单的标准 /20

目 录

奥卡姆：简单铸就效率

第二章

企业经营宜简不宜繁

很多大公司采取多元化经营战略，希望以多点开花来为企业带来更多的利润，殊不知，这样反倒容易给企业造成负担，拖慢了发展的脚步。因此很多企业家纷纷利用奥卡姆剃刀这一利器，毫不手软地将那些容易造成负担的经营项目砍掉。

第一节 多元化使企业变得复杂 /29

第二节 化繁为简能使企业做大 /32

第三节 舍得放弃一部分市场 /35

第三章

让工作变得简单

奥卡姆剃刀告诉我们，简单就是力量，这一原则十分适合日常的工作。在工作中，简单能带来高效，能创造良好的人际关系。身处职场的上班族们，如果想升迁加薪的话，就十分有必要用奥卡姆剃刀来修剪一下你的工作，使之变得简单、有效起来。

第一节 合理减少工作量 /43

第二节 与上司保持简单的上下级关系 /46

第三节 与异性同事简单相处 /48

第四章

简单教你先做要事

一个人在工作中常常难以避免被各种琐事、杂事所纠缠，或者是被那些看似急迫的事所蒙蔽，根本就不知道哪些是最应该做的事。真正高效能的人士懂得用奥卡姆剃刀剔除琐事，充分利用时间，这样才能提高工作效率。

第一节 确定事情的主次 /53

第二节 做重要不做紧急的 /56

第三节 寻找正确的做事顺序 /59

第四节 做个计划表 /63

第五章

别让思维太复杂

成功与失败往往系于思维这一念间。在这个追求简单高效的社会，人们的思维方式也应该随之追求简单高效。奥卡姆剃刀原理在这方面给我们很好的启示：剔除影响思维的杂念，保持简单直接的头脑，可是，如何剔除和剔除什么，却不是一个简单的问题，所以我们说追求简单的思维不简单。

第一节 突破思维定势 /69

第二节 想别人想不到的 /74

第三节 用逆向思维简化问题 /80

第四节 有远见的简单思维 /89

奥卡姆：简单铸就效率

第六章

修剪出简单心理

奥卡姆剃刀的原理不仅仅适用于企业的管理，还适用于人的心理。心理对一个人的成功所起的作用已不用多言。而简单的心理能使人放下负担，更坚定地奔向成功的目标。如果运用得当的话，这把锋利的剃刀不但能剃去有形的累赘，还能剃去无形的心魔。

第一节 别给自己设多个目标 /99

第二节 不要妄想事事精通 /101

第三节 抛弃压力，保留愉快 /103

第四节 做简单情绪的主人 /106

第七章

做一个简单学习的人

现代社会是一个学习重于一切的社会，然而也是一个知识爆炸的社会。学习已经不仅仅是掌握一门专业知识或技术，还包括如何进行职业规划等内容。如何选择非常重要，奥卡姆剃刀原理无疑为人们指出了一条简单的道路：学那些对个人最有用的——使职业增值。

第一节 最快找准你的定位 /113

第二节 打造自己的核心竞争力 /120

第三节 恶补自己的弱项 /128

第八章

沟通应简单明了

沟通就是为了让工作或生活变得更简单、更有效，因此沟通也应该用奥卡姆剃刀的原理，即最简单的方式才最有效。简单明了的沟通就是最简单的沟通方式，尽量省略一切中间的过程，以确保沟通的最佳效果。

第一节 人际沟通要直接 /137

第二节 管理部下的简单策略 /143

第三节 企业内部沟通要简捷 /151

第九章

简单在于一颗心

人类生存的目的就是为了得到幸福，物质文明高度发达的今天，许多人在充分享受物质生活的同时，却依然活得不幸福。因为现代人们将自己的心搞得太复杂了，所以人们的生活中最需要的就是奥卡姆剃刀，以便能剔除那些私心杂念，这样才能得到人生的幸福。

第一节 时刻保持一颗平常心 /163

第二节 为紧绷的心松绑 /170

第三节 简单的心境不易得 /176

第四节 将简单融入生活 /181



SIMPLE POWER

奥卡姆：简单铸就效率



第一章

管理其实并不难

奥卡姆剃刀原理一经提出，似乎就与管理结下了不解之缘。奥卡姆剃刀崇尚的是“能简单则简单”的原则，而这一点，与诸多的管理学大师的思想不谋而合。凡是那些高效运作的企业或公司，如通用、宝洁，在日常的管理中，都能或多或少地找到奥卡姆剃刀的影子。

第一节 简化管理是企业的方向

奥卡姆剃刀的原理告诉我们，事物本源其实很简单，不必将其复杂化。将这一思想运用到现实中，就是思路决定出路，无论是在工作中，还是在生活中，能够对系统的把握有一个清晰的思路，从根本上看必须具备善于将复杂问题简单化的能力，也就是一针见血地捕捉问题实质的能力。所谓当事者迷，旁观者清。在繁忙的企业日常运营中，公司高层管理人员往往无法从具体事务中脱身而出，缺乏全局观点，考虑问题都是从自身位置出发，容易就问题而论问题，而无法跳出问题看问题。因此，往往站在企业整体发展的角度，需要解决的问题都并不复杂，但却人为地将其复杂化，到最后越搞越乱，谁也解决不了，找不到方向。

一、简化管理在当代企业中日益受重视

有个故事说某报纸曾举办一项高额奖金的有奖征答活动，题目是在一个充气不足的热气球上，载着三位关系世界命运兴亡的科学家。

第一位是环保专家，他的研究可拯救无数人们，免于因环境污染而面临死亡的厄运。

第二位是核子专家，他有能力防止全球性的核子战争，使地球免于遭受灭亡的绝境。

第三位是粮食专家，他能在不毛之地，运用专业知识成功地种植食物，使几千万人脱离饥荒而亡的命运。

此刻热气球即将坠毁，必须丢出一个人以减轻载重，使其余的两人得以存活，请问该丢下哪一位科学家？

问题刊出之后，因为奖金数额庞大，信件如雪片飞来。在这些信中，每个人皆竭尽所能，甚至天马行空地阐述他们认为必须丢下哪位科学家的宏观见解。

最后结果揭晓，巨额奖金的得主是一个小男孩。

他的答案是：将最胖的那位科学家丢出去。

奥卡姆：简单铸就效率

世间之道，本就简单。人类社会数百年来的生活方式发生了巨大的变化，但人生存发展的规律仍然不变，只是不断地变化方式，比如马车变成了汽车。就像驾驶汽车一样，这是个复杂的事物，不仅仅是汽车的复杂，更体现在驾驶汽车的时候所需要掌握的技能以及因不确定的外部复杂环境的影响。但万变不离其宗，驾驶汽车最重要的一件事情是方向。只要方向盘把错了，什么都是无效的。

管理之道，同样如此。尽管铺天盖地的管理理论、管理模型席卷而来，然而，管理应当把握的几件事情，还是一样。管理最重要的也是方向，一个企业如果失去了对方向的判断，那么决策失误将导致企业的停滞不前、倒退甚至破产关闭。所以我们说，企业管理复杂现象中，只要方向把握准了，才能做正确的事情。

管理要战略，而战略所讨论的问题无非就是找对正确的方向，走正确的路，也就是愿景领导的概念。一个领导人要带领一个团队去谋求事业，首先解决目标问题，既有长远追求，又有短期目标。如做战略的时候，就不能把所有的问题考虑得太复杂。

因为战略首先是宏观的，其次才是做观的。

因此尽量从大本大源进行思考。战略无非就是要明确告诉人们，我们现在目标是什么，在那个领域赚钱，怎么赚钱，这样就行了。只要这三个问题想清楚了，战略也就形成了，不能整天陷入到具体的事务性考虑之中，不然就会越陷越深，觉得什么事情都要解决，而什么事情都解决不了。

很多企业的决策者是完美主义者，在战略规划咨询项目中，我们就发现有的企业把握方向的能力很差，一个问题延伸出很多问题，自己给自己制造不必要的麻烦。比如容易发生的情况是这样，在一个行业里做久了，也想在这个行业里继续发展，那就围绕自己强于作什么来设计战略。但往往不是，看到别人从某种发展模式发展了，就觉得是不是自己企业也应该这么去走，今天这个发展了，就想学这个，明天那个发展了，又想学那个；结果模得自己最核心的优势都忽略了，该往哪里走又没有方向了。等到找到了方向，又迟迟不做出明确的决定，总想着先规划好每个细节再来开始，可是等到规划好了，时机早就丧失了，而自

己企业内部也因为决策者的犹豫不决而产生了大量的资源分散、浪费，自己消耗自己。

因此我们说把复杂问题简单化是一种宏观的战略能力，这是战略首要的原则。把复杂问题简单化并不是否定问题的复杂性，而是要做到“在战略上藐视敌人，在战术上重视敌人”。

愿景领导是把复杂问题简单化的根本导向！

很少企业能够享受安逸与充分的准备来进行经营。谁都想放缓行动的脚步，有足够的现金流，有稳固的基础，有适合的人才，有足够的竞争力之后再放开手搏一场。可惜这是不现实的。只要你选择了进入市场，那么决定你的脚步的不是你自己，而是市场、客户与竞争对手，而且资源永远都是有限的，人才总是有限的，时间总是不够的，企业的发展永无宁日可言，任何希望通过战略规划体系的严密构建来达到成功的观点都是不现实的。企业管理每时每刻的把握首先都是对于方向的判断，基于愿景的追求。

对于中国的大部分成长中的企业来说，奥卡姆剃刀原理是非常有效的。中握企业最需要的是愿景的引领。把企业存在的价值、存在的目标以及如何存在三大哲学命题进行详细的富于野心的思考，把到底要带领企业团队走向哪里的基本问题定个调子。只要勾勒出基本的原则，搭建一定的框架，余下的问题都应该在过程中解决，这就是说运用奥卡姆剃刀，该剔除的剔除。因此，我们要分清楚什么是过程开始前解决以及什么是在过程中解决的问题。否则，就将陷入在应该捕捉该心迅速决策的时候犹豫不决，将问题复杂化而在应该严格管理的时候却错误地认为问题并不复杂，可以简单处理。

二、简单管理在企业中的企景展示

“管理越少建好”的现实意思就是：我们都已受到了来自“过度管理”的伤害。

韦尔奇上任时，那个“创办 103 年、沾有爱迪生传奇神话、34 万名员工、350 个业务部门、43 个战略事业单元”的 GE 巨人最终不曾穿上水泥鞋与人赛跑，就是韦尔奇创造的奇迹。至于韦尔奇大刀阔斧、化

奥卡姆：简单铸就效率

繁为简的变革行为，正是值得现在企业借鉴的管理模式。

1. 目标简单

对中国企业来说，就企业价值观而言，过分强调“利润之上的追求”，如果不是试图追求企业之外的利益，就是一种掩饰无能的行为。简单地以西方管理理论来套中国企业，大多数中国企业的领导人在“造钟”上都不成功，如果不鉴别中西方价值观和环境的差异，这种“借来一竿子，打倒一船人”的做法起码既不客观又不公正。

那些为企业生存权而努力过的人们，即使早年有一些违背道德的行为，也最终可以得到消费者的谅解，并取得市场的通行证。

中国企业获取利润的能力也许还不能令人骄傲，但是如果连对利润的追求目标也不明确的话，只能等待被市场淘汰。

2. 战略简单

一旦价值目标明确，譬如回到企业生存的本源——追求持续利润，企业中的很多环节就会融会贯通。譬如战略选择上，就不会只让韦尔奇的“数一数二”原则专美了。在GE的级别上，模取垄断式利润是重要的。中国企业还不到足够牛气的份上，赚合理的钱让自己继续活下去就是硬道理。

联想集团的做法也许值得重视。多年来，联想的发展一直是稳健的，不冒进，也不跃进，相对于那些来势汹汹的后起之秀，譬如实达、同创，联想甚至有点蔫。但是，别的企业真蔫的时候，联想却仍然坚挺。

当然，联想不是没犯过错误，但是，联想对“有所不为”比“有所为”显然更谨慎，更重视，调头也快。在中国人的观念里，承认错误，承认失数总是难的。企业家选择做减法，放弃某种业务，某个市场，无疑是剜心之痛。但是只要心脏跳动更有力，这种误不的行为，就当然可以被视为了不起。

美国西南航空公司的成功也为我们带来了弥足珍贵的启示。大的航空公司喜欢跑长线，利润高，西南航空值避开锋芒，专门开辟城市与城市之间的短线。航班多，准点起飞；不设座位号，赚到随坐，先到先

坐；不设餐饮，只提供一杯咖啡，这些说“不”的措施最终保证了西南航空公司的一枝独秀，即使在“9·11”之后航空业最艰难的时刻也是如此。

相对于20年前创业的企业，现在很多中小企业起点高，人员素质高，融资渠道也畅通很多，有钱又有做大事业的抱负，投资冲动自然也多。随着投资环境、市场竞争机制的日趋规范和透明，抵制诱惑，不盲目下赌注的行为也许更为寻常。作为一个组织，集中资源于对组织贡献更大、更有价值的事，从而能减少犯错和横生枝节的代价，更容易接近成功的目标。而组织中的人，也会减少技术操作上的青涩、猜忌、无所适从带来的低航、低成就感。

3. 组织简单

如果说中国企业在价使观上真正做到以人为本，那只能说对情况过于乐观了。组织是为人的才能发挥提供平台的，但是在有些企业里，组织首先是用来防范人的。管理者都习惯运用自己手中的职权，驾驭员工的行动，禁锢员工的思维，封锁员工的信息，用一堆无聊的事情和永无休止的计划、报告浪费员工的宝贵时间，压制他们的自信心。在一些企业价使链的不同环节，科室人员与一线员工，生产车间与业务部门的人员，相互鄙视、冷漠，毫无“同舟共济”意识。当科室人员自恃发号施令者、检查和监督者身价时，一线人员正在心里痛骂这帮瞎指挥者、文牍先生和企业务实作风的超级杀手。

对于大部分人来说，人生至少一半时间在企业或类似于企业的组织中度过。但是他真的能从组织中得到经济收益、价值提升和成就感吗？职场中，越来越多的跳槽离职行为表明，经济回报之外，被尊重而不是被亵渎、被信任而不是被猜忌、被授予做事的权力而不是疑心重重，已越来越多地成为人才选择留下还是离开的主因。

4. 流程简单

过于倡导内部竞争、相互提防、打埋伏的气氛显然让高管们伤透脑筋。怎么唤起那些离真刀真枪的一线市场比较远，习惯按部就班的那些员工的危机感，使企业全员具备共同求生的意志呢？