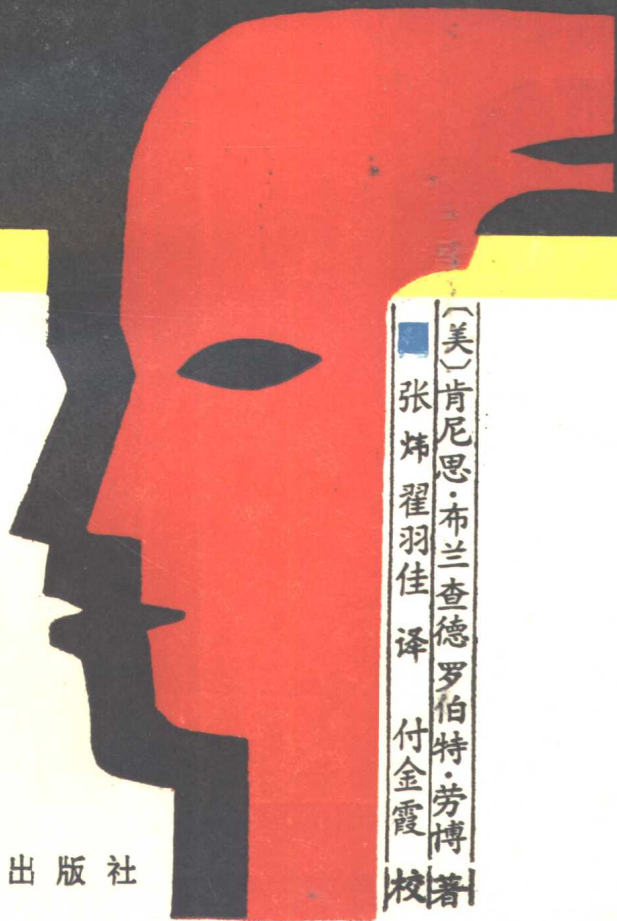


01

一分钟管理

yifenzhong



70
3

张炜 翟羽佳 译 付金霞 校

〔美〕肯尼思·布兰查德·罗伯特·劳博 著

天津人民出版社

01

一分钟管理

〔美〕肯尼思·布兰查德 罗伯特·劳博 著

张炜 翟羽佳 译
傅金霞 校
天津人民出版社

(津)新登字001号

一 分 钟 管 理

(美) 肯尼思·布兰查德 著
罗伯特·劳博
张 炜 翟羽佳 译
付金霞 校

*

天津人民出版社出版

(天津市赤峰道130号)

天津新华印刷二厂印刷 新华书店天津发行所发行

*

787×960毫米 32开本 3.76印张 3插页 39千字

1992年11月第1版 1992年11月第1次印刷

印数：1—3,000

ISBN 7-201-01216-9/F·88

定 价：2.50元

导 言

在《一分钟经理》的最后一段故事中，那位一直寻找一个真正的经理的聪明的年轻人学到了一分钟经理的三个秘诀。他马上意识到，这些秘诀就是他开启成功管理之门的金钥匙。

这个年轻人对那些一分钟秘诀掌握娴熟。最终，他变成了一位一分钟经理。

他设立一分钟目标。

他实行一分钟表扬。

他进行一分钟批评。

在一分钟经理下面这段故事中，一个资深经理想知道，在日常管理中运用

这些秘诀是否有效果。为了找到这个问题的答案，他找到一位新的一分钟经理。在此过程中，他学会了如何用系统的方法去实践一分钟管理以取得良好的效果。

这本书是《一分钟经理》的姊妹篇。对于应用一分钟经理的三个秘诀，它是能独立应用的实用的工具。当然，如果你先读《一分钟经理》，会有更深的感受。

我们希望你能够把资深经理学到的东西应用到实际中去，看看能否对你及你周围的人的生活产生影响。

肯尼思·布兰查德
罗伯特·劳博

01 象 征

一分钟经理的象征——现代电子表数字显示盘上的一分钟读数——目的在于提醒我们每天用一分钟来观察我们的管理对象。他们是我们最重要的资源。

作者简介

肯尼思·布兰查德博士是美国马萨诸塞大学领导和组织行为学教授，也是一位国际知名的作家、教育家和管理顾问。他与人共同开创了一分钟管理法和情景领导术。他的著作广泛涉及领导艺术、动机、变化管理等各个领域，其中包括他与保罗·荷西合著、至今已出四版的被广泛采用并深受赞誉的教科书《组织行为管理：人力资源利用》，以及他与斯宾塞·约翰逊合著的畅销书《一分钟经理》。

作为布兰查德训练和发展公司（一个人力资源开发企业）的董事长，布兰

查德博士已经培训了五万名经理，并向各式各样的公司和机构提供过咨询。他的管理方法不仅被许多新兴的公司所采纳，而且也为许多名列《幸福》杂志发布的五百家大企业的公司所接受。

罗伯特·劳博是一位国际知名的行为改善专家，也是劳博合伙公司的总裁。这家位于加利福尼亚州奥林绍城的公司专门从事战略规划和生产率改进系统的应用等工作。劳博博士的著作颇丰，其中包括：《有效的反馈：工程行为的关键》、《数据管理和直觉反应》、《如何发生变化：监督和领导》、《改进生产——五步强化教程》等。

他和他的公司的生产率改进系统不仅广泛应用于美国的中、小企业，而且也许多名列《幸福》杂志发布的五百家最大企业的公司所实行。此外，他们还在中东、南美、墨西哥、非洲、欧洲以及加拿大等地推广应用这一有效方法。

目 录

疑问·····	(1)
一分钟经理·····	(3)
做比说难·····	(7)
管理的“ABC方法”·····	(11)
“ABC方法”的基础课程·····	(15)
管理成功者·····	(32)
有效的批评·····	(35)
从理论到实践·····	(45)
提出“管理五步法”·····	(49)
“管理五步法”·····	(52)
给行为定位·····	(54)
记录现实表现·····	(56)
使人们参与·····	(60)
对行为进行指导·····	(72)
对进步进行评估·····	(76)

“管理五步法”概要	(82)
克瑞斯接受“管理五步法”	(84)
最后的忠告	(102)
作出承诺	(104)
实践一分钟管理	(106)
译后	(109)

疑 问

资深经理在家中又一遍读完了《一分钟经理》，他将书放到咖啡桌上，直起身，带着一脸的困惑。这本书他已经读了两遍，第一遍是在办公室里读完的。

“即使读了两遍，在逻辑上仍不能找出一分钟经理的三个秘诀的毛病。”他暗想，“可是如果我照此实践，确能成为一个富有成效的经理吗？”

他决定依靠实践来检验。在不远的一座城市里，有个经理近几年来使一家濒于破产的公司盈利颇丰。他曾在报上读过一篇有关此人的专访。那位经理

把成功归因于一分钟管理经验的应用。
事实上，他已自认为是一分钟经理了。
资深经理决定第二天给一分钟经理通个
电话。

一分钟经理

第二天早晨，资深经理一上班就拨通了一分钟经理的电话。自我介绍后，他问对方能否在本周内和他见个面，以便探讨一下“一分钟管理”的问题。虽然已经有人提醒过他会得到什么样的答复，但他仍对一分钟经理的回答感到惊讶，“星期三上午我要与公司骨干开会，除此时间之外，你什么时候来都行。实话说，我这周的安排不紧张。很高兴能和你聊聊。”

资深经理笑了，答道：“明天上午十点钟见。”放下电话，他想：“明天的会面一定很有趣，我的疑问一定能得

到圆满的答复。”

资深经理一到一分钟经理的办公室，秘书便说：“请进去吧，他正等您呢！”

一走进房间，他看到一个年近50岁的男人，正在窗前向外眺望。

他咳嗽了一声，一分钟经理看了看他，微笑着说：“你好！我们到那边去坐吧。”他把资深经理带到墙角的一对舒适的椅子旁。

“我能为你做些什么呢？”一分钟经理一落座便开口问道。

“我和我的职员们都读过《一分钟经理》”，资深经理说，“这本书在我们中间引起了强烈反响。当然，这种情形在我们过去接触到某一种新的管理方法时也曾出现过。问题在于，在实际运用中，你是怎样把‘一分钟管理’的秘诀变成有用的技巧，并使其发挥作用的？”

“在我力图回答这个问题之前，想

先问你一个问题。”一分钟经理说，
“你是怎样看‘一分钟管理’的要旨的？”

“很简单”，资深经理说，“我只要一张纸就能写下来。”

一分钟经理走到办公桌前，拿了一叠纸，递给资深经理。后者随即写道：

☆ “成功者，必自信”

“这个颠倒真有趣”，一分钟经理边说边指着办公桌后墙上挂着的匾额，上面写的是：“自信者，必成功”。然后问道：“你怎么把它给变了？”

“我认为我这样更能精确地表达‘一分钟管理’的精髓”，资深经理坚持说。“此外，它也更符合你所讲的。”

“果真如此？”一分钟经理问道。

“是的。”资深经理回答得很肯定。“你常说，就‘一分钟表扬’而言，关键的因素是具体明确——应该十分确切地告诉人们，他们对在什么地方。”

“确实如此。”一分钟经理说。

“正因为如此，表扬虽然能使人们更有自信，但是如果他们没有先做对什么事情，你的表扬就不会有效果。”资深经理微笑着，他感到一分钟经理已经不自觉顺从了他的思路。

做比说难

“你真不好对付”，一分钟经理笑了，“对‘一分钟管理’你确有独到的见解，我想我能从中得到教益，还希望你不要吝赐教。”

“我怀疑你是否真能从我这里学到多少东西。”资深经理说，“我也不是行家，而只是在实践中不断摸索着走过来的。”

“你接受不了这种恭维吧？”一分钟经理若有所思地看着他，“大多数人对赞美之词都不能完全接受。”

“我能想象得到，因为我们都没有很多接受表扬的经历。”资深经理说，“对于那些你并不习惯做的事情来