

EFFECTIVE MANAGEMENT EXECUTIVES

经理人员实用管理操作模式

E 有效管理者

EFFECTIVE MANAGEMENT EXECUTIVES

成功之路

THE ROAD OF SUCCESS

成功的实现必须依赖智能、志气
与动机三方面均衡发展。三者之中动
机应是最重要，也是生命的精髓。

——赫德若格

中国对外经济贸易出版社

有效管理者——

成功之路

主 编 李 航

副主编 马泽峰

中国对外经济贸易出版社

图书在版编目(CIP)数据

有效管理者/李航主编. —北京:中国对外经济贸易出版社,
1998.10

ISBN 7-80004-700-8

I.有… II.李… III.企业管理—经验 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 28719 号

有效管理者

主 编 李 航

副主编 马泽峰

*

中国对外经济贸易出版社出版
(北京安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码:100710

新华书店北京发行所发行

中牟胶印厂印刷

*

880×1230 毫米 1/32 开

123.75 印张 3760 千字

1998 年 10 月第 1 版

1998 年 10 月第 1 次印刷

印数:1-5000 套

ISBN 7-80004-700-8
F·443

定价:216.00 元

(全套六册,每册 36.00 元)

前 言

这是一个伟大的,充满奇迹的时代,这个时代也充满了动荡与挑战。

过去的一年中,全球经济一体化进程加快,跨国大公司又开始新一轮兼并浪潮,同时世界经济格局发生了深刻的变化,亚洲经济在经历了持续的高增长后,面临着新的挫折与考验,并给全球经济带来了强烈冲击。

与此同时,这一年多来,中国的政治、经济形势也发生了巨大的变化,中国高层领导对国内政治、经济体制改革的决心之大,行动之果决,已引起了国际社会的广泛关注。

此书就诞生在这个大变革、大动荡、大挑战的世纪关口。

回首本世纪以来人类社会的发展进程,一次次变革引领着 20 世纪的人类迈上新的阶梯。在经济社会中,经营管理领域的大师们,无论是昔日商界巨擘约翰·洛克菲勒、亨利·福特,还是今日的世界首富比尔·盖茨,他们传奇般的成功之路必然在本世纪的历史上留下深深的足迹。他们不仅用自己的智慧创造了巨大的财富,而且给本世纪人类的生活方式与观念带来了深远的影响。

试想如果亨利·福特没有建成第一条汽车生产线,汽车成为我们的代步工具也许要经过更为漫长的过程。

特德·特纳不惜倾家荡产,异想天开地首创了通过卫星全天候地向全球播送电视新闻,他的冒险精神创造了 CNN——美国有线新闻电视网今日的辉煌。

名震全球的“经营之神”松下幸之助,不仅亲手缔造并发展了松下

电器公司,更将经营活动上升到哲学的高度,以自己的精神与信念影响了无数人。

在这一串经营管理大师的名单上,还有许多夺目的名字——井植薰、李·艾科卡、李嘉诚、堤义明、卡耐基……他们给我们留下了诸多典范经验。

伴随着经营管理实践的发展,对其内在规律与方法论的探索同样也没有停步,管理学界的精英们,泰罗、彼得·德鲁克、亨利·法约尔、迪克·卡尔森……为经营管理理论研究做出了开拓性的贡献。

本书涵盖了历年来全球经济界的典型范例,并密切关注企业界的最新潮流动态。

围绕每一个直接切入经营管理领域难点与热点的“焦点话题”,我们安排了具有参考性与指导性的各个栏目。

“管理实践”展示了杰出企业家走向成功的途径与经历;“精英论坛”荟萃了全球顶尖经营管理者的现身说法和管理学家的精辟论断;而“一分钟经理”则为业界人士提供了可供操作的经营管理行为指南。

我们诚挚地希望本书列举的商业案例及推荐的商界巨子,不仅能扩大读者的视野,感受大时代的冲击与碰撞,更重要的,在回顾和正视他们的经验、教训之后,能为广大企业家的企业管理活动和商业经营行为提供具体的参考与借鉴。

正如李·艾科卡所说,“管理就是各种价值观念和判断的准则,当然,你还得保持自己的风格。”这部书为各级管理者提供了步入成功的多种途径,相信读者会从中找到一套最佳的行之有效的管理方法,并对管理科学产生全新的认识。

站在世纪之交的路口上,身处经济格局的大变革中,让我们共同感受世界经营管理大师的智慧与信念,去赢得事业的优势与成功。

编 者

1998年10月

目 录

焦点话题——创新：成功者的竞争利器

·推荐人物－成功典范·

盛田昭夫：不断推出“世界第一”的新产品 (3)

·管 理 实 践·

勇于创新的正力松太郎..... (5)

“要么创新，要么死亡” (7)

顾客·创新·进步..... (8)

替消费大众省钱 (10)

购买信用的人 (12)

独占“独占产业” (16)

为大众服务的银行 (18)

人不要被事业所左右，而要左右事业..... (23)

“我相信人的创造力，它的潜力是无穷的”..... (28)

以人们的需要为宗旨 (30)

墨守陈规 霍尔公司倒闭 (34)

“要有魔鬼一样的穿透力” (37)

他利用了“除‘咯咯’叫声之外的一切东西” (39)

卡利南创造新市场 (42)

囿于传统 可口可乐丢市场 (44)

·精 英 论 坛·

创新以突破经营瓶颈 徐风和(48)

新观念具有巨大的经济价值	吉尔福特(50)
改革与发展	詹姆士·高史密斯(51)
德鲁克:企业家精神 = 社会创新精神	(53)
背弃创新意味着危机	(57)

·一分钟经理·

3M 公司的准则:不要妨碍他们的工作	(61)
制订创新长期目标	(61)
注意:创新的特点	(62)
头脑风暴法	(63)

焦点话题——做别人没做的事

·推荐人物——成功典范·

保罗·盖蒂:石油皇帝	(67)
------------------	------

·管理实践·

在商场中一样风驰电掣	(73)
开拓是最佳的自我保护	(75)
新加坡的“梁介福” 全世界的驱风油	(76)
打进日本这个封闭的市场	(78)
大胆下注并不等于蛮干	(78)
娱乐业的兴盛势在必然	(79)
史密斯的快递“邮包”	(82)
刘文汉的“信息加工术”	(83)
抢先控制邦萨克卷烟机	(84)
走在最前沿的“奔腾”	(87)
想成功,就得别出心裁	(90)
冒险一次次取得成功	(98)
没有风险就没有保险业	(102)
国际超级投资家	(103)

·精英论坛·

- 大企业应该如何办 陈盛沅(110)
风险与绩效是并存的 菲利浦·凯德威(113)
创业的过程 李嘉诚(114)
尝试各种应该的机会 费雷查·比伦(114)

·一分钟经理·

- 把握变化和契机 (115)
如狮子般的雄心 (115)

焦点话题——告别“如果”，接受挑战

·推荐人物－成功典范·

- 苏格拉底·奥纳西斯：商界拿破仑 (119)

·管理实践·

- 消灭赤字，挑战对手 (126)
“长江实业”拓展的步伐 (128)
力排众议重振公司 (129)
创造奇迹的“现代郑和” (130)
迈入新境界的日本花王 (132)
华尔街的焦点人物 (135)
他让电烫斗大众化 (137)
菲尔·奈特与耐克公司 (138)
突破“配额”限制 (139)
“抱怨就是耻辱” (141)
成功的开端：果断决定 (142)
走在市场的前列 (142)
无师自通的商界奇才 (143)
有华人的地方就有《星岛日报》 (146)
开创“最甜蜜的帝国” (147)

“资本的自由是最大的自由”	(148)
“他知道在什么时候做什么事”	(150)
“两乐”之争打响了	(152)
绝不放弃上帝给予的机会	(153)

·精英论坛·

最佳的方式	李维士·李尔(155)
“远见”至关重要	雷伊·杰第斯(159)
我是个实践主义者	井植薰(163)
一步步登上顶峰	井植岁男(163)
忙碌是工作的推动剂	松下幸之助(164)
把工作当成生命	松下幸之助(164)
没有人是全知全能的	大卫·史提尔(165)
周密地思考各种难题	普赛尔(166)
怎样迅速面对变迁	西伟尔·史定(166)

·一分钟经理·

自我测试:你的判断力怎样	(168)
致未来的总裁们	(171)
成功的新规则	(171)
公司最高领导人的决策	(172)

焦点话题——抓住机遇,你会事半功倍

·推荐人物—成功典范·

何善衡:“自动去寻找机会”	(175)
---------------------	-------

·管理实践·

一万个电灯泡的赌注	(184)
让卢布翻跟头	(185)
渡边的风险决策	(186)
三年内把“第一银行”夺回来	(188)

目 录

“半截子汽车大亨”	(190)
不如越一次雷池	(192)
从邮购业起家	(193)
李维公司点纱成金	(194)
“冷门”也是契机	(195)
新的思路出现了	(196)
18 亿的赔偿金与长途电话通讯业务	(198)
谜一样的发迹	(199)
恒基如何成百倍的壮大	(200)
十八年的等待与夺取	(201)
从菜籽小店到企业集团	(202)
有志者事竟成	(203)
松下终于实现了梦想	(204)
远见决定了胜利	(206)
那一天决定了他的事业	(207)
一跃而上金融舞台	(208)
IBM 调整后的经营方针的重点是抓全球网络	(209)
苹果公司决策失机吃大亏	(211)
松下的决策——慢工出细活	(213)
把握时机 不战而胜	(213)
全球网络带来的廉价智力	(215)
郭鹤年的投资眼光	(216)
在机遇中寻找更大机遇	(217)
西方企业筹资的新方式	(218)
藤田田开创日本麦当劳	(220)

·精英论坛·

适当的投机是必然的	约翰·洛克菲勒(222)
面临抉择 周密思考	保罗·盖蒂(222)
组合的思路	(223)
要有先见之明	松下幸之助(225)

·一分钟经理·

- 决定成败的基本因素..... (226)
- 当你面对问题时..... (226)

焦点话题——尽力承受失败的考验

·推荐人物——成功典范·

- 佐川清:从脚夫到货运大王..... (229)

·管理实践·

- 失败——一种可贵的投资..... (233)
- 从“必然倒闭”中奋起:片山丰的神话..... (234)
- “一边动脑筋赚钱,一边等待东山再起”..... (236)
- 雅诗兰黛的秘密..... (237)
- 他们改变了“航向”..... (240)
- 不仅仅是个赌注..... (241)
- 亿万富翁从 52 岁负债起家..... (243)
- 数码时代的“索尼”旋风..... (243)
- 昆比和她的伯特蜜蜂公司..... (247)
- 又一个美国神话..... (250)
- “重建之神”复苏称雄..... (252)
- 从“日本软件库”起步..... (254)
- 崛起于不景气中的日本新“百亿富翁”..... (257)
- 他决定了 GD 的命运..... (261)
- 成功秘诀就是不怕失败..... (264)
- 菲亚特的振兴之路..... (265)
- “所有的困难,都来吧”..... (266)
- “美国人的财富装在犹太人的口袋里”..... (280)

·精英论坛·

- 我的经验..... 彼得·沃尔特斯(283)

对“运气”的看法·····	松下幸之助(284)
加强你的心理建设·····	(289)
·一分钟经理·	
自我测试:你能从容面对挫折吗·····	(291)
树立信心·赢得听众的 11 项绝招·····	(292)

焦点话题——突破思维定势

·推荐人物—成功典范·

鲍罗·道密尔:“不管什么生意都行!”·····	(295)
-------------------------	-------

·管 理 实 践·

耐心等待的霍金士·····	(307)
善战者 以奇胜·····	(308)
“不发明,只改进”战略·····	(308)
多方面分散经营法·····	(309)
靠土豆发家的辛普洛特·····	(310)
日本水泥大王的发迹史·····	(311)
巧换包装填充物·····	(311)
德国大众汽车公司的一反常规·····	(312)
避开竞争是最高明的竞争·····	(313)
思考的角度与成功的机会·····	(314)
封气公司:为客户创造利润·····	(315)
可口可乐的“超常识”经营·····	(317)
你重视儿童的眼光吗·····	(317)
从“速配眼镜”开始的创新·····	(318)
传统文化蕴含丰富价值·····	(320)
诺贝尔的水上工厂·····	(320)
日本企业的新市场策略·····	(321)
市场需求反应敏捷·····	(321)

资讯系统全面运转·····	(322)
栽培客户就是壮大自己·····	(322)
办一张属于自己的报纸·····	(323)
奥运会造就的大亨“明星”·····	(324)
“为什么要放弃农村市场”·····	(326)
低潮也是机遇·····	(327)

·精英论坛·

法则、技术、消费者·····	约翰·派特里罗(328)
思维定势与创新·····	(334)
决策学的发展趋势·····	(335)
现代经营思想的新趋势·····	(338)
“简化”产品·····	(339)
从“射门意识”得到启示·····	(340)
观念的较量·····	(341)
创新思维一点通·····	(344)
企业经营决策的模糊思维方式·····	(348)
逆向思维带你走上成功之路·····	(351)
面向新世纪的美国企业变革·····	(352)
培植企业创造未来的能力·····	(354)
欧美与东亚企业经营决策管理及启示·····	(356)
一种新的管理理念·····	(358)

·一分钟经理·

创造更广的思维空间·····	(360)
无形资产亦有价值·····	(361)

焦点话题——成功在于自信

·推荐人物——成功典范·

P·沃尔特斯：自执命运的石油大亨·····	(365)
-----------------------	-------

·管理实践·

与鳄鱼为伍的奋斗历程·····	(369)
贾尼尼的银行生涯·····	(372)
金钱无法取代的尊严·····	(375)
要让每一寸土地都生出黄金来·····	(377)
“一旦安于现状,我们就是半死的人了”·····	(378)
他终于追上了“福特”·····	(378)
基安尼尼和他的美洲银行·····	(379)
有路必有丰田车·····	(381)
“与其去找工作,不如自己创业”·····	(382)
“人体用品商店”缔造者·····	(383)

·精英论坛·

保持坚定的信念·····	松下幸之助(387)
是幸运不是幸福·····	井植薰(387)
人,正是如此·····	康拉德·希尔顿(388)
努力赢得尊重·····	理查·杜布森(388)
自信,帮你渡过波折·····	(389)

·一分钟经理·

如何克服恐惧心理·····	(390)
自我勉励的威力·····	(391)
尝试培养迷人的风度·····	(391)
要塑造怎样的形象·····	(392)

焦点话题——危机来临方显强者本色

·推荐人物—成功典范·

J·洛克菲勒:横眉冷对千夫指·····	(395)
---------------------	-------

·管理实践·

IBM 沉浮录·····	(399)
--------------	-------

博帕尔惨案·····	(406)
危难之际显才华·····	(407)
孤注一掷解危机·····	(408)
索尼的困境和出路·····	(409)
金融恐慌事件·····	(413)
消除日元升值的影响·····	(415)
“宝莹”牌洗衣粉“越洗越白”·····	(417)
敲榨型危机·····	(418)
环境污染及其他·····	(419)
妇女卫生棉条危机与媒介的压力·····	(420)
塞勒菲尔德事件的教训·····	(422)
拯救波音 737 ·····	(423)
“西尔斯起死回生”·····	(424)
保守主义使 J·C·贝尼公司陷入困境 ·····	(426)
霍布莱因反手出击·····	(429)
“泰莱诺尔”中毒事件·····	(430)

·精英论坛·

趁停顿大事整顿·····	松下幸之助(432)
我面对危机的办法 ·····	查尔斯·维勒斯(433)
要经受住困难的考验·····	李秉哲(434)
论不景气下的企业经营·····	陈茂榜(435)
维持二十四小时的危机感·····	松下幸之助(436)
通货膨胀下的对策·····	(438)
处理突发事件的原则·····	(440)
正确面对危机的降临·····	(442)
处理突发事件的技巧·····	(443)

·一分钟经理·

勇于面对危机·····	(449)
危机管理要点·····	(449)
危机的征兆——组织的“学习智障”·····	(450)
准确找到突发危机症结·····	(452)

“要迅速查明原因”	(453)
如何面对突发事件	(453)

焦点话题——成功者应具备什么素质

·推荐人物—成功典范·

包玉刚:香港的“世界船王”	(457)
---------------------	-------

·管 理 实 践·

像橄榄球选手一样争取夺魁	(465)
“定下目标……不贪不狂”	(466)
诚实而得的订单	(468)
热情——企业应考虑的因素	(469)
才干与品质的完美结合	(469)
事业从着迷开始	(470)
你的一举一动,都在员工眼里	(471)
是巨商,也是绅士	(472)
跑街董事长	(473)
受人一次轻侮,无异于得人一次教益	(474)
盯住“垃圾债券”	(475)
除了挣钱,还是挣钱	(479)
他是最懂得赚钱且最不出风头的人	(482)
永不熄灭的工作欲	(485)

·精 英 论 坛·

做一个合格的大企业领导	亨利·法约尔(486)
渴望典范经理人	蒙提·费尼斯顿(488)
信念与本质	彼得·普瑞尔(489)
经理生涯需要具备的特质	罗伊·克洛斯(490)
抢先一步是成功捷径	松下幸之助(491)
企业经理及其目标	汉德瑞克·史洛伊特(491)

我所期望的经理人·····	艾瑟瑞吉(492)
必须兼顾的素质·····	亚瑟·布里恩(494)
企业家应有的心态·····	稻盛和夫(494)
麦克利兰论有效的管理者·····	(499)
企业家的动力诱因·····	(502)
领导能力的9项自然法则·····	(504)

·一分钟经理·

开拓型管理者素质·····	(514)
管理者个人事业的发展模式·····	(515)
跨世纪人才需要的本领·····	(516)
重视你的专业意识·····	(517)
创业家6特质·····	(518)
你需要得到锻炼·····	(519)
谁适合当企业领导人·····	(519)

焦点话题——一切的目标在于追求效率

·推荐人物－成功典范·

本田宗一郎:本田的“金字塔式领导体制”·····	(523)
--------------------------	-------

·管理实践·

“快,一切都要快”·····	(525)
“鱼骨图”——效率绝活·····	(526)
现场办公效率高·····	(527)
压缩工时,提高效率·····	(527)
“没有足够的时间仅仅是借口”·····	(528)
米尔克:“现在就办”·····	(529)
一个最有影响的节省时间因素·····	(531)
不能替换的“第三资源”·····	(532)
“凡事马上办”与“现场第一主义”·····	(534)