

DECADE OF CHANGE : MANAGING IN TIMES OF UNCERTAINTY
Geoffrey Brewer Barb Sanford 【美】杰弗瑞·布鲁尔 芭波·桑福德



该给员工多少工资 不确定时代的确定管理

管理人、决策者的一本必读书

盖洛普十年管理精选，涵盖各个热门管理主题和流行话题，最接近管理实践前沿

诺贝尔奖获得者丹尼尔·卡尼曼、因特网创立者文顿·瑟夫、盖洛普CEO吉姆·克利夫顿……

世界最顶级的管理大师为您揭示 大变局下的管理智慧

中国青年出版社

DECADE OF CHANGING TIMES
Geoffrey Brewer
S OF UNCERTAINTY
鲁尔·芭波·桑福德



该给员工多少工资 不确定时代的确定管理

中国青年出版社

图书在版编目(CIP)数据

该给员工多少工资：不确定时代的确定管理 / (美) 布鲁尔, (美) 桑福德编；
崔月影, 张月佳, 贾丽译.

—北京：中国青年出版社，2012.6

ISBN 978-7-5153-0799-2

I. 该… II. ①布… ②桑… ③崔… ④张… ⑤贾… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 104284 号

Decade of Change: Managing in Times of Uncertainty Edited by Geoffrey Brewer
and Barb Sanford.

Copyright © 2009 by Gallup

Original English Language Publication 2009 by Gallup Press. New York, NY, USA

Simplified Chinese edition copyright © 2012 CHINA YOUTH PRESS

All rights reserved.

该给员工多少工资：不确定时代的确定管理

编 者：[美] 布鲁尔 [美] 桑福德

译 者：崔月影 张月佳 贾 丽

责任编辑：李姣姣

美术编辑：张 建

出 版：中国青年出版社

发 行：北京中青文文化传媒有限公司

电 话：010-65516873/65518035

网 址：www.cyb.com.cn www.diyijie.com

制 作：中青文制作中心

印 刷：北京盛源印刷有限公司

版 次：2012 年 6 月第 1 版

印 次：2012 年 6 月第 1 次印刷

开 本：880 × 1230 1/32

字 数：140 千字

印 张：8

京权图字：01-2012-1320

书 号：ISBN 978-7-5153-0799-2

定 价：29.00 元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动，敬请广大读者协助举报，经查实将给予举报者重奖。

举报电话：

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

前 言

INTRODUCTION

你一定还记得那场万众瞩目、令人生畏的“千年虫”危机吧。2000年1月1日，当午夜的钟声敲响时，全世界的计算机都面临着崩溃的威胁，所有储存的信息都将彻底丢失，电力系统也无法正常供电了，市场经受着严峻的考验，各种混乱随之而来。

那次的危机在现在看来是多么离奇呀！在2000年新年那天，四处宁静祥和，看不出任何异样。然而，有一些新的东西正在慢慢酝酿着，也许我们隐约地感觉到了那些有威胁性的、令人恐惧的变化已经开始萌芽，但这种感觉尚不成熟又难以形容。如果这只是我们的错觉，我们就大可释然了。而现在看来，我们的感觉是正确的。

有人说，即使没有在我们预期的时间出现，千禧之年也必定会带来惊人的改变，但这种说法仍然低估了变革的力度。飞机在高楼间穿梭，撞上了世贸大厦；市场崩溃、崩溃、再崩溃；世界各地混乱迭起……

从许多方面来看，我们的世界也遭遇了“千年虫”危机，这一危机持续了10年之久，直至今日我们仍然可以感受到它的存在。

然而，2000年以来，我们历经了“9·11”事件、伊拉克和阿富汗战争、中东和亚洲混乱、有史以来最炎热的10年、全球经济市场的暴跌等，这些被视为政治和经济问题的事件实际上也属于管理和领导问题。每一名具有前瞻性思想的高层主管和企业领导都知道，世界范围

内的问题很快就会演变成商业问题。

员工和顾客都害怕恐怖主义和局势不稳，为此他们采取了相应的行动，尽管有些是盲目的。一些极具价值的员工，如国民警卫队的后备军人被派往了战场。一场财政危机，如2008年秋天的那次，会严重影响企业的利润并摧毁人们的生活，会在很大程度上缩小市场并导致很多企业关门，最终迫使企业裁员、缩减，导致各种不确定并使人们不得不大幅度调整预期。

在商业会议和学术讨论中，变革常常都是一个抽象的概念，然而在过去的10年中，变革已经实实在在地出现在我们身边。

在过去的10年间，变革的重要性更加凸显，这也深深地启发了我们——盖洛普《管理》杂志的编辑人员。我们开始回顾：在这10年间，我们是如何面对、如何评价这些事件的；在变革还没有明朗化的时候，我们是如何理解它的；最重要的一点是，和盖洛普有合作关系的那些具有远见卓识的专家和学者，是如何帮助和指导企业的领导顺利度过那些最混乱的时期的。

在这本书中，你将领略到关于如何管理变革、如何充分利用变革的深刻见解和伟大智慧。诺贝尔奖得主丹尼尔·卡尼曼剖析了决策制定的本质；陆军中将拉塞尔·奥诺尔在飓风卡特里娜中展现了超凡的领导才能；互联网的创始者之一文顿·瑟夫对网络行业的未来进行了展望和分析；富有远见的执行长雷·安德森向我们展示了在这个绿色环保时代，我们要如何发展绿色企业；盖洛普的主席和首席执行官吉姆·克利夫顿揭示了在这个世界上，人们最想要的是什么。其他的执行主管和思想家还谈到了众多方面，包括：缓解人们对裁员的恐惧，

改善员工健康状况，以及在危机后期出现的“新常态”下如何树立消费者的忠诚度等问题。

在本书中，你还会了解到，那些具有商业经营或企业管理才能的人士是如何帮助企业领导成功地渡过10年危机中的各个难关，又是如何帮助这些领导者朝着他们所希望的更加光明、更加繁荣的未来前进的。这本书不仅仅是一本回顾过去的书，它更是一个迈向未来的发展蓝图。

杰弗瑞·布鲁尔

芭波·桑福德

2011年1月

目 录

CONTENTS

前 言	007
全球变革	011
全世界的人都在想什么	012
诺贝尔经济学奖获得者丹尼尔·卡尼曼访谈	
互联网的未来	019
互联网创始人之一文顿·瑟夫访谈	
次贷危机将波及所有人	026
盖洛普首席经济学家丹尼斯·雅各布访谈	
全球人才动向及岗位创造	034
盖洛普主席兼首席执行官吉姆·克利夫顿访谈	
小公司的大作为	050
金钱可以买来幸福	059
经济学家安格斯·迪顿访谈	
我们为何高估全球化	066
经济学家约翰·F·海利维尔访谈	

另一个7千亿美元的问题	072
环保之路，且歌且行	080
英特飞公司董事长雷·安德森访谈	
美联储孤注一掷6千亿	086
盖洛普首席经济学家丹尼斯·雅各布访谈	
危机管理	095
危难时刻的管理	096
经济危机：对领导者的挑战	101
不断加剧的裁员恐慌	110
向军队学管理	114
飓风中的英雄拉塞尔·奥诺尔中将访谈	
困境中的金宝汤	120
金宝汤集团CEO道格拉斯·柯南特访谈	
员工敬业度、幸福感和经济下滑	125
领导变革	129
从优秀到卓越，还是从拙劣到优秀	130
盖洛普董事长兼首席执行官吉姆·克利夫顿访谈	
敬业员工的巨大能量	143

从公司最高层带领员工投入地工作	147
是谁在推动公司的创新	153
医疗卫生改革的有效途径	157
盖洛普首席运营官简·米勒和首席财务官吉姆·克利格访谈 有关幸福感的商业案例	165
谁在为不健康的员工买单	173
管理变革	179
工作是隐形的杀手	180
盖洛普首席科学家吉姆·哈特博士访谈 何时炒老板鱿鱼	189
我该给员工开多少工资	193
希望为何如此重要	201
资深科学家谢恩·洛佩兹访谈 消极怠工引发抑郁	207
克服恐惧，迎接变革	211
变革顾问大卫·琼斯访谈 制定新战略，迎接“新常态”	221
规划“新常态”	222

除了削减成本, 我们还能做什么	228
在全球市场中提升顾客的忠诚度	235
“新常态”下的零售业	241
附 录	252

DECADE OF CHANGING
Geoffrey Brewer

S OF UNCERTAINTY
鲁尔 芭波·桑福德



该给员工多少工资 不确定时代的确定管理

中国青年出版社

图书在版编目(CIP)数据

该给员工多少工资：不确定时代的确定管理 / (美) 布鲁尔, (美) 桑福德编；
崔月影, 张月佳, 贾丽译.

—北京：中国青年出版社，2012.6

ISBN 978-7-5153-0799-2

I. 该… II. ①布… ②桑… ③崔… ④张… ⑤贾… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 104284 号

Decade of Change: Managing in Times of Uncertainty Edited by Geoffrey Brewer
and Barb Sanford.

Copyright © 2009 by Gallup

Original English Language Publication 2009 by Gallup Press. New York, NY, USA

Simplified Chinese edition copyright © 2012 CHINA YOUTH PRESS

All rights reserved.

该给员工多少工资：不确定时代的确定管理

编 者：[美] 布鲁尔 [美] 桑福德

译 者：崔月影 张月佳 贾 丽

责任编辑：李姣姣

美术编辑：张 建

出 版：中国青年出版社

发 行：北京中青文文化传媒有限公司

电 话：010-65516873/65518035

网 址：www.cyb.com.cn www.diyijie.com

制 作：中青文制作中心

印 刷：北京盛源印刷有限公司

版 次：2012年6月第1版

印 次：2012年6月第1次印刷

开 本：880×1230 1/32

字 数：140千字

印 张：8

京权图字：01-2012-1320

书 号：ISBN 978-7-5153-0799-2

定 价：29.00元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动，敬请广大读者协助举报，经查实将给予举报者重奖。

举报电话：

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

目 录

CONTENTS

前 言	007
全球变革	011
全世界的人都在想什么	012
诺贝尔经济学奖获得者丹尼尔·卡尼曼访谈	
互联网的未來	019
互联网创始人之一文顿·瑟夫访谈	
次贷危机将波及所有人	026
盖洛普首席经济学家丹尼斯·雅各布访谈	
全球人才动向及岗位创造	034
盖洛普主席兼首席执行官吉姆·克利夫顿访谈	
小公司的大作为	050
金钱可以买来幸福	059
经济学家安格斯·迪顿访谈	
我们为何高估全球化	066
经济学家约翰·F·海利维尔访谈	

另一个7千亿美元的问题	072
环保之路，且歌且行	080
英特飞公司董事长雷·安德森访谈	
美联储孤注一掷6千亿	086
盖洛普首席经济学家丹尼斯·雅各布访谈	
危机管理	095
灾难时刻的管理	096
经济危机：对领导者的挑战	101
不断加剧的裁员恐慌	110
向军队学管理	114
飓风中的英雄拉塞尔·奥诺尔中将访谈	
困境中的金宝汤	120
金宝汤集团CEO道格拉斯·柯南特访谈	
员工敬业度、幸福感和经济下滑	125
领导变革	129
从优秀到卓越，还是从拙劣到优秀	130
盖洛普董事长兼首席执行官吉姆·克利夫顿访谈	
敬业员工的巨大能量	143

从公司最高层带领员工投入地工作	147
是谁在推动公司的创新	153
医疗卫生改革的有效途径	157
盖洛普首席运营官简·米勒和首席财务官吉姆·克利格访谈 有关幸福感的商业案例	165
谁在为不健康的员工买单	173
管理变革	179
工作是隐形的杀手	180
盖洛普首席科学家吉姆·哈特博士访谈 何时炒老板鱿鱼	189
我该给员工开多少工资	193
希望为何如此重要	201
资深科学家谢恩·洛佩兹访谈 消极怠工引发抑郁	207
克服恐惧，迎接变革	211
变革顾问大卫·琼斯访谈 制定新战略，迎接“新常态”	221
规划“新常态”	222

除了削减成本, 我们还能做什么	228
在全球市场中提升顾客的忠诚度	235
“新常态”下的零售业	241
附 录	252

前 言

INTRODUCTION

你一定还记得那场万众瞩目、令人生畏的“千年虫”危机吧。2000年1月1日，当午夜的钟声敲响时，全世界的计算机都面临着崩溃的威胁，所有储存的信息都将彻底丢失，电力系统也无法正常供电了，市场经受着严峻的考验，各种混乱随之而来。

那次的危机在现在看来是多么离奇呀！在2000年新年那天，四处宁静祥和，看不出任何异样。然而，有一些新的东西正在慢慢酝酿着，也许我们隐约地感觉到了那些有威胁性的、令人恐惧的变化已经开始萌芽，但这种感觉尚不成熟又难以形容。如果这只是我们的错觉，我们就大可释然了。而现在看来，我们的感觉是正确的。

有人说，即使没有在我们预期的时间出现，千禧之年也必定会带来惊人的改变，但这种说法仍然低估了变革的力度。飞机在高楼间穿梭，撞上了世贸大厦；市场崩溃、崩溃、再崩溃；世界各地混乱迭起……

从许多方面来看，我们的世界也遭遇了“千年虫”危机，这一危机持续了10年之久，直至今日我们仍然可以感受到它的存在。

然而，2000年以来，我们历经了“9·11”事件、伊拉克和阿富汗战争、中东和亚洲混乱、有史以来最炎热的10年、全球经济市场的暴跌等，这些被视为政治和经济问题的事件实际上也属于管理和领导问题。每一名具有前瞻性思想的高层主管和企业领导都知道，世界范围