





## <<追求卓越>>

### 内容概要

首版于1982年的《追求卓越》是世界最畅销的工商管理书籍之一。它开启了商业管理书籍第一次革命，真正将管理的科学性与艺术性密切地结合起来，成为轰动整个管理世界的经典法则，被誉为美国优秀企业的管理圣经。

汤姆·彼得斯与罗伯特·沃特曼针对IBM、惠普、强生、迪士尼、沃尔玛、麦当劳、万豪、花旗、3M等43家美国经营最成功的企业进行系统研究，在《追求卓越》中总结出了卓越企业的八大特质。

- 一，采取行动。
- 二，接近顾客。
- 三，自主和创业精神。
- 四，以人为本。
- 五，亲身实践、价值驱动。
- 六，坚持本业。
- 七，组织单纯、人事精简。
- 八，宽严并济。

出版30年来，《追求卓越》的理念仍为当代经理人津津乐道。

汤姆·彼得斯也认为，自《追求卓越》之后虽然写了很多书，但没有任何一本比《追求卓越》更加精辟。

虽然书中提到的一些公司因为偏离了方向，近年来经营衰败，不过他们长期以来的成功纪录却是值得效法的，书中提到的八大特质无论是当时还是现在都适用，是经得起考验的企业卓越之本。

## <<追求卓越>>

### 作者简介

(美国) 汤姆·彼得斯 罗伯特·沃特曼 著 胡玮珊译

汤姆·彼得斯，全球最著名的管理学大师之一，在美国乃至整个西方世界被称为“商界教皇”。

获得斯坦福大学工商管理硕士和博士学位，被《财富》杂志誉为“管理领袖中的领袖”。

曾任麦肯锡公司顾问，现任汤姆·彼得斯公司董事长。

彼得斯自我描述为反叛王子、勇于失败的斗士、令人振奋的公司领导者、市场的拥簇。

汤姆·彼得斯著述颇丰，最擅长的题目就是“创新”，每一本都是具有世界影响的畅销书。

其他代表性著作有《追求卓越的激情》《重启思维》《解放型管理》《追求卓越·个人成长版》《疯狂的时代呼唤疯狂的组织》等，一次又一次掀起全球性企业革新的热潮。

罗伯特·沃特曼，斯坦福大学企业管理硕士，斯坦福大学企业管理学院兼职教授。

曾在麦肯锡顾问公司任职约二十多年。

著有《美国的明智之举》。

<<追求卓越>>

书籍目录

新版序：再探卓越企业

自序

导言

第一部分 定义“卓越”

01 抱残守缺的成功企业

成功的标准

研究对象

第二部分 迈向新的理论

02 理性模式

探索数字背后的意义

缺乏远见

分析的象牙塔

理性的误导

03 渴求激励的人

如何应对人性的矛盾

删繁就简

正面激励

行动、意义和自我控制

转化型领导

第三部分 回归基本面

04 管理充满模糊和矛盾

理性行为者

文化的重要性

进化

05 采取行动

组织流动性：走动式管理

实验型组织

简化系统

行动导向

06 接近顾客

对服务的执著

对质量的执著

利基市场

卓越企业并非都以成本为导向

倾听使用者的意见

07 自主与创业精神

创新的推介人

容忍失败

08 以人为本

尊重个人

成功案例

共同的特色

09 亲身实践，价值驱动

10 坚持本业

坚持本业VS.多元经营

<<追求卓越>>

小心经营和本业无关的企业

11 组织单纯，人事精简

维持单纯的形式

未来的“形态”

12 宽严并济

融入价值观

兼顾内外

致谢

特别致谢：安德森

## &lt;&lt;追求卓越&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：进化企业文化和共同价值观对公司的整合相当重要，从这个意义上说，进化的管理对于公司保持适应能力，也同样重要。

我们面临一个相当大的难题。

当代的大多数理论不够紧密，也不够松散。

理论不够紧密，不足以考虑共同的价值观和文化如何成为目标和稳定的主要来源。

而且，当代大多数理论也不够松散，无法考虑到相对较为松散的结构和对新管理逻辑的需求，以确保大型企业随时保持适应能力。

这些理论反而习惯性地提出结构性的规则和规划方法（这些都是僵化的形态），以抑制这样的需求。

大型组织本身的复杂性，让这些现象成为难以避免的问题，但是卓越企业却能因地制宜地成功避免这些问题。

大型机构太过复杂，无法以规则手册管理，管理者为了简化这些问题，便运用少数涵盖核心目标的主要价值观。

在大型企业里，适应也是非常复杂的难题，不能依规则管理，所以敏锐的管理者会鼓励“盲目的变化”（只要是好的尝试都会获得鼓励，不论成功与否）以满足概率法则——结果有许多触击球，偶尔会有双杀，十来年说不定会出现一次全垒打。

我们需要新的语言，为管理学增添新的词汇，其中包括暂时性的结构、项目小组、流动性的组织、小而美、渐进主义、实验、行动导向、模仿、积极尝试、无正当性的变化、内部竞争、嬉戏性、愚弄的技术、产品推介人、走私、阴谋集团，以及影子组织。

这些比喻都和传统的说法大相径庭，隐含着缺乏方向以及急需行动的意义。

更重要的是，我们需要新的比喻和模式，让这些名词成为有意义、连贯、容易记忆的整体。

前面说过，马奇除了提出“垃圾桶”的比喻之外，还提出一种决策模型。

在该模型中，“各种问题、解决方案、参与者以及抉择的机会”混淆在一起，偶尔会产生决定。

而且他还说，“（我们）需以愚蠢的技术弥补推论技术，让个人和组织无须充分的理由就可以采取行动。

但不见得永远如此，也不见得是通常，而是有时候，人们在采取行动之前是无法思考的。

”马奇指出，在这种系统之下的领导者扮演不同的角色，“这比较像是探测异常信号的监视器，而不是寻找特定数据的分析师”。

马奇以较为吸引人的方式下结论：“这种管理组织的愿景相对而言比较温和。

它假设组织需要驾驭，而不是推动，而且领导的效能往往取决于能否掌握介入的时机，让自然的组织流程机制充分发挥干预的效果，而不是彼此抵消。

”马奇用了很多比喻，最可爱的一个是：“组织设计就好比建立防雪墙，引导雪花堆积的方向，而不是像堆雪人”。

韦克则以“松散联系的网络”来说明适应力。

他表示，大多数管理技术都误以为应该采取严密的控制，亦即下令或是宣示政策，大家就会自动遵守。

韦克表示：“我们越思考组织的细微之处，就会越发质疑命令的真正意义，而且更加相信命令的普遍前提（命令有效率，是经过规划的、可以预期的，而且是经过考验的）不太可能是成功进化的条件。

”他表示适应力的核心有两个进化流程，“没有道理的变化很重要。

我最为认同有目的的变化”。

他接着主张，“回顾式意义建构（retrospectivesensemaking）是主要的比喻”，也就是说，管理层主要的任务在于事实发生之后，从组织里自然发生的“实验”中加以选择。

其中成功且符合管理层目的的，则在事实发生后（回顾式意义建构），被标示为新战略方向的先兆。

至于失败者，则是试图从“贫瘠、肤浅的环境”学习的牺牲者，没有什么值得效法之处，几乎没有“好的尝试”。

韦克因此下了这样的结论：“从来没有人能自由完成自己无法设想的事情。”

<<追求卓越>>

”他也援引萧寿华（GordonSiu）一个绝佳的实验来印证自己的论点：如果在一个瓶子里装进6只蜜蜂和6只苍蝇，并把瓶子水平置于窗边，瓶底朝向窗外，你发现蜜蜂一直努力不懈，试图找出玻璃瓶的出口，直到筋疲力尽而死为止。

可是苍蝇却在不到两分钟内，就从另外一端的瓶口成群飞出去……它们（蜜蜂）趋光，具有智慧，但一直徒劳无功，正是这些因素使然。

它们显然认为一定能从最亮的地方找到出口，所以照做不误，其实不然。

对它们而言，这个玻璃瓶超自然的神秘性是它们在大自然中所未见过的；它们从来没有碰过这种无法穿透的环境；它们的智慧越高，这个障碍就显得越发无法理解、越发奇怪，而且不得其门而出。

苍蝇没有什么大脑、逻辑，不会朝着光成群飞去，只是四处飞舞，最后却能找到释放自由的出口。

这个例子显示出单纯能获得幸运之神的眷顾，比较聪明的反而会筋疲力尽而亡。



## <<追求卓越>>

### 编辑推荐

《追求卓越》是世界最畅销的管理书之一，开启了商业书籍的第一次革命。  
《福布斯》评价20世纪20本最佳商业书之一。  
历史已经证明，这是一本永远都有用的书。

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>