

<<王永慶給經理人的10堂課>>

图书基本信息

书名：<<王永慶給經理人的10堂課>>

13位ISBN编号：9789573266983

10位ISBN编号：9573266989

出版时间：2010-9

出版人：远流出版事业股份有限公司

作者：郭泰

页数：240

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>

<<王永慶給經理人的10堂課>>

前言

從《8堂課》到《10堂課》 既然我已經在二 五年春完成了《王永慶給年輕人的8堂課》（以下簡稱《8堂課》），為何今天又要再出版《王永慶給經理人的10堂課》（以下簡稱《10堂課》）呢？

理由有三： 第一，《8堂課》加《10堂課》乃是一個完整的台塑經營理念的概念，前者是基礎篇，後者是進階篇。

前篇加上後篇才能組合成一個完整的台塑經營理念，缺一不可。

第二，《8堂課》著重在基本理念，偏重在精神與態度，主要告訴年輕人正確的思考方向；《10堂課》著重在管理實務，偏重在制度與做法，主要告訴經理人正確的行動方向。

一靜一動，一知一行，若能既知道該怎麼想，又知道該怎麼做，知行合一才能無往而不利。

第三，《8堂課》的對象是一般年輕人；《10堂課》的對象則是企業的經理人。

《10堂課》之中 人才管理 的求才、用才與育才； 建立制度 之中的管理制度與規章表單； 徹底執行 中的壓力管理與獎勵管理； 管理電腦化 之中的管理制度化、制度表單化、表單電腦化等等，均屬經理人的範疇，故本書取名為「給經理人」而非「給年輕人」。

此外，讀過《8堂課》之後，若能再讀《10堂課》，必定會有下列三點的體悟： 一、知道台塑人為何樸拙。

「樸拙」乃是台塑人給外人的一致感覺，他們都像從同一個模子印出來，勤快、保守、木訥、認真，本本分分，實實在在。

台塑人此種特有的人格特質源自《8堂課》的 瘦鵝理論 ，亦源自《10堂課》的 勤勞樸實 與 人才管理 中的基層輪班訓練。

「樸拙」乃是台塑特有的企業文化，值得用心去體會。

二、王永慶的中心思想是格物窮理。

格物窮理出自《大學》，意思是：探究事事物物最根源之理，這是王永慶的中心思想，也是他經營台塑的秘密武器。

最能代表此中心思想者，就是《8堂課》的 追根究柢 、 務本精神 、 基層做起 ，與《10堂課》中的 重視細節 。

三、低成本策略乃是台塑的核心競爭力。

王永慶深知，只有建立在價廉物美的基礎上，企業才能蓬勃發展，因此台塑長期以來做到了相同規模的同一樣產品，全世界的成本最低。

《8堂課》中的 切身感 ，《10堂課》中的 節約儉樸 與 事事合理化 ，都是為了要遂行低成本策略。

最後，《10堂課》中還有三點值得一提。

第一，台塑人朗朗上口的「勤勞樸實」與「止於至善」，大家似乎都知道它們的涵義，卻又不知其中的精義，針對此部分《10堂課》做了較深入的剖析。

第二，《10堂課》中的 重視細節 破除了一般企管教科書論述，經營者僅需抓重點忽略細節的迷思。

王永慶實際的管理經驗告訴我們，一家公司要管得好，經營者大小事都要管，不但要做政策性的決定，一般事務性的工作也須時刻監督與追蹤，大小事都得追問到根處的細節，鉅細靡遺。

第三，「奉獻社會」不是口號，要付諸實際的行動。

理由是：經營企業若能同時兼顧追求利潤與社會奉獻，才能因為基於對社會的使命感，持續努力追求更好的績效；否則，企業若僅僅為了謀利，很容易在目標達成之後，就會因自滿而鬆懈。

台塑基於「奉獻社會」的理念，才能不斷精益求精，止於至善。

以上，是為序。

郭泰 2010年7月18日於台北市中崙 推薦文 王永慶先生給我們的?發 許士軍（元智大學講座教授暨校聘教授） 雖然王永慶先生辭世至今已快滿兩年了，然而還有郭泰先生繼續深入探究他的經營理念與做法，也相信社會上還有無數讀者願意投下時間從中學習，這背後所反映的

<<王永慶給經理人的10堂課>>

，除了王永慶先生乘藉這一套理念，建立起具有世界級地位的企業王國外；更深層的，乃在於這一套理念根植於台灣的文化價值和社會結構，從而汲取了巨大的養分和力量。

在郭泰先生這本《王永慶給總經理人的10堂課》書中所歸納出來的，就是王永慶先生創辦和經營他的企業王國的「十大經理人心法」。

從「勤勞樸實」到「止於至善」。

這些理念，在今天的台灣 - - 甚至在大陸 一些人的言談中，已屬朗朗上口，郭泰先生這本書中所給予讀者的，乃是更切實的或更深一層的「領悟」。

不過，管理畢竟不是「步兵操典」，不可能是「一個命令，一個動作」的實踐；有效的管理乃建立在某些深層的道理和價值上，然而在實行時，必然要因時、因地、因人、因事而異，這才有所謂「運用之妙，存乎一心」的講法。

王永慶先生經營事業之成功，不只在他的理念，而是在極大程度，他在各方面做到了「運用之妙」的契合。

這套契合功夫的核心在於王永慶先生的經營理念，從這核心轉化為企業的組織文化與用人原則，再透過制度和系統之建立，最後落實於執行面。

一般人常感佩台塑企業所表現之徹底的執行力，其實是其來有自的。

在台塑企業超越半世紀的成長歷程中，王永慶先生的經營策略與管理方式並不是一成不變的。

隨著台灣本身經濟發展階段的提升，產業結構的轉變，還有國際情勢與政府政策之改變而改變；在這幾十年內，台塑不但走向國際化和兩岸布局，自石化業進入其他如民生、發電、醫療、高科技等多角化產業，王永慶先生所秉持的，有兩股信念：一是奉獻社會，一是止於至善。

這說明了何以在台灣有許多成功的創業者，發展到某一程度後，就停住了或衰退了，它們和台塑集團最大的差別，恐怕就在於領導者的願景和企圖心。

不過，研究決定領導者之成功與否，除了上述各種要素外，還有一個關鍵因素，就是為什麼組織成員會照他的意思或話去做；也就是說，為什麼人們願意接受他的領導。

王永慶先生生前所說的每一句話、每一指示 甚至包括他沒有明說的 在企業內都被奉行不渝、認真執行，這種影響力自何而來？

在行為學中，探究這種無形但極關鍵的影響力（influence）或權力（power），發現它可能有不同的來源：從歷史演變的軌跡而言，早期主要來自畏懼嚴罰和紀律要求，使得人們不得被動接受；日後基於工作表現所給予的激勵作用；近年人們發現，進入知識經濟後，人們願意接受領導並且自願合作，乃來自對於某種「願景」和「信任」的認同和熱情。

就王永慶先生而言，也許這個答案來自一種家長地位的倫理影響力。

那麼問題在於，隨著社會價值，因全球化、知識經濟化等到來而改變時，這種影響力量的來源就必須另行尋找和建立了，這實在是一個留給我們極饒趣味、也極具啟發的問題。

<<王永慶給經理人的10堂課>>

內容概要

在台灣乃至於整個華人世界，王永慶幾乎是個無人不曉的偉大人物，他的事事講求「合理化」尤其令人印象深刻。

潛心研究王永慶成功之道近三十年的名作家郭泰曾將王永慶經營成功的祕訣、同時也是一個人成功的重要因素歸結成《王永慶給年輕人的8堂課》一書。

而本書《王永慶給經理人的10堂課》是《王永慶給年輕人的8堂課》的實用進階版，進一步闡述王永慶的企業經營理念與管理實務，包括勤勞樸實、重視細節、人才管理、合理化管理及制度建立等。不僅讓積極邁向經理人之路的年輕人獲得啟發、提升自我，更指導企業經理人在一動一靜、一知一行中掌握正

<<王永慶給經理人的10堂課>>

作者簡介

郭泰(作者) 郭泰 政大新聞系畢業。
曾任中國時報記者、世新大學講師、哈佛企管顧問公司副總經理等職。
目前專事寫作，深入淺出為其一貫的寫作風格。
曾榮獲76年與81年之「金鼎獎」，以及89年的「金書獎」；作品不但暢銷而且長銷。
著作有：《王永慶奮鬥傳奇》、《悟 - 松下幸之助的經營智慧》、《松下幸之助傳》、《鼓舞》、《企劃案》、《新企劃力》、《新企劃人》、《智囊100》、《識人學》等近三十本。

<<王永慶給經理人的10堂課>>

章节摘录

第八堂課 管理電腦化 王永慶給經理人的第八堂課是「管理電腦化」。

若用一句話來說明台塑的管理，那就是：管理制度化、制度表單化、表單電腦化。管理制度化已經在第六堂課解說過了，本堂課要解說制度表單化與表單電腦化，也就是管理電腦化。

電腦化是企業追求合理化的必經過程 經營企業必須跟隨外在環境的變化，不斷地調整自己的管理步調，而管理電腦化乃是企業持續追求合理化必然的結果。

王永慶斬釘截鐵地說：「電腦化是企業追求合理化的必經過程。用電腦是一種需要，非用不可！人類整個生活都改變了，沒有電腦就不能和別人競爭了。」

王永慶這段話說於一九八四年，真可謂高瞻遠矚。他用超級市場簡單的例子，來解釋這個複雜概念。他指出，擺在超級市場上的雞蛋存量先在電腦裡訂好，最低存量為一百個，最高存量為五百個；而現在超市攤上有一百零二個，客人進來買走了十二個，因為結帳時經過掃描，便知道攤位上只剩九十個，低於最低存量，所以要立刻補進四百一十個，以達到五百個最高存量。

王永慶說：「不用電腦的話，怎麼知道要補進多少個呢？光用眼睛看是會漏掉的。電腦在補貨的同時，還會自動打出最近三個月的採購紀錄與請購單。這麼一來，就不必每件採購案都得主管批准，因為準則早就設定在電腦裡，電腦打出請購單，就等於是批准了。」

這是最基本的資材管理的電腦化。

<<王永慶給經理人的10堂課>>

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>