



做大

打造世界级企业的七项修炼

(美)迈克尔·格伯◎著

陈小白 张晓东◎译

E-MYTH MASTERY
THE SEVEN ESSENTIAL DISCIPLINES
FOR BUILDING A WORLD CLASS COMPANY

畅销书

《企业家神话重温》
中小企业家

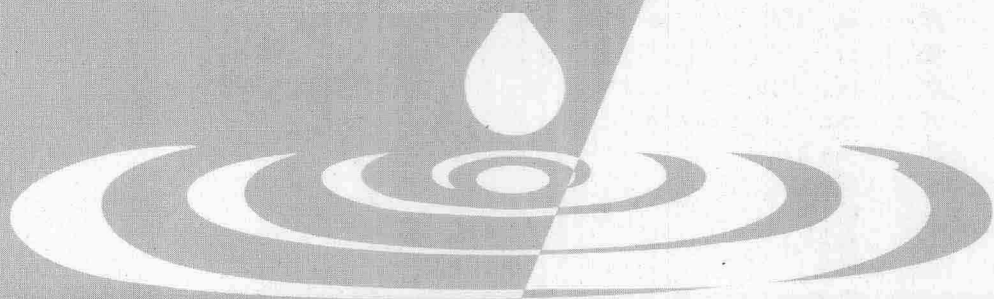
作者的又一力作
《圣经》

華夏出版社

做大

打造世界级企业的七项修炼

(美) 迈克尔·格伯◎著
陈小白 张晓东◎译



华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

做大:打造世界级企业的七项修炼/(美)格伯著;陈小白,张晓东译.
—北京:华夏出版社,2010.4

书名原文:*E-Myth Mastery: The Seven Essential Disciplines for Building a World Class*

ISBN 978-7-5080-5705-7

I. ①做… II. ①格… ②陈… ③张… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第053138号

E-Myth Mastery by Michael E. Gerber.

Copyright © 2005 by Michael E. Gerber.

Simplified Chinese Translation copyright © 2010 by Huaxia Publishing House.

Published by arrangement with HarperCollins Publishers, USA.

All Rights Reserved.

本书英文版权归为 Michael E. Gerber 所有。

本书中文简体版权由 HarperCollins Publishers 授予华夏出版社,版权为华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作合同登记号图字:01-2009-4656

做大:打造世界级企业的七项修炼

[美]迈克尔·格伯 著

陈小白 张晓东 译

策 划: 陈小兰

责任编辑: 罗 云

出版发行: 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京建筑工业印刷厂

装 订: 三河市李旗庄少明装订厂

版 次: 2010年4月北京第1版 2010年4月北京第1次印刷

开 本: 720×1030 1/16开

印 张: 21.5

字 数: 386千字

插 页: 2

定 价: 39.80元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

前 言

精神生活的更高目标，不是积聚知识财富，而是面对神圣时刻……千万不要忘记，不是事情赋予时刻以意义，而是时刻赋予事情以意义。

——摘自《安息日》，亚伯拉罕·约书亚·赫谢尔著

各种最令人吃惊的事情都在我的生活中发生了。

直至发生之前我都不可能想到的事情。

此时此刻我坐在这里写书，一本您正在捧读的书，这本身就令我惊异。

我准备在本书中要与您分享的故事也令我惊异。故事的主人公是一位名叫莎拉的女士。她是一位馅饼烤制师，一名小企业主，在经历过某种挫折和绝望之后，成为一名不情愿的企业主。

我之所以称之为不情愿的企业主，是因为，甚至在我们的全部谈话之后，在我们一道为改变她与饼店的关系所做的一切工作之后，莎拉仍未感到自己是一位企业家。她还没有与她内心的企业家^①——当该关系成熟、活跃并与她融

① 这里指企业家的人格、潜在素质、意识和直觉等。人是一个综合体，有各种潜力需要加以发现、发掘和激发。本书其他地方还有某人内心的技术者、管理者等等，也是这个意思。——译者注（除特别注明外，本书脚注均为译者注）

2 做大——打造世界级企业的七项修炼

为一体时才表现出的自然反应——发展出一种亲密的关系。所以，莎拉内心的企业家有时候会很活跃，有时候会萎靡不振。莎拉强烈渴望摆脱经营企业过程中的这种令她困窘的不适，这才让她熬过每一天。

让莎拉的故事令人惊异的正是这种强烈的渴望，以及她孩子气的中止怀疑的意愿。

我确信你的故事也令人惊异。

我听说过的数以千计的小企业主的故事亦然。尽管他们缺乏知识和经验，尽管他们对生意有可能了解甚少，尽管他们多么认为自己很了解、之后却发现不了解，尽管他们有各种各样的不良习惯和信条，尽管所有这一切，他们还是克服了种种初次出现时看似难以克服的巨大障碍。“喔，天哪，现在该怎么办？”他们会说，然后继续投入工作，打起精神，把他们第一反应中大大的“不能”置之度外，去发现小小的隐藏在“不能”背后的“能够”，这种“能够”来自于他们的内心、他们的决心以及他们对克服这些障碍的渴望。他们每个人的故事都是令人惊异的。

也许你没有这么想过，但我确信，一旦读了本书，你们就会发现，你们的故事也是令人惊异的，一如莎拉的故事。

如果读过《企业家神话重温》，你就知道莎拉，我在该书讲述了我跟她早期会面及我们的发现之旅：企业是什么，企业不是什么，为什么她的错误观念让她的日子如此痛苦和压抑、只是偶尔给予她所渴求的满足。

我有幸教给莎拉的一切，都来自我的亲身经历，所有构成我人生的令人吃惊的失败和成功。我的故事以某种真实的方式塑造了莎拉的故事，一如特定的人在特定的时刻塑造了我的故事。我准备把在我还是一个探寻内心呼唤的年轻人时进入我生活中的某些人的故事讲给你们听。

我的一生都有幸得到神奇事件的眷顾。这些神奇事件带来了种种领悟或顿悟，永远地改变了一切。这偶然发生的事件，看似无关的、电击般的体验，不可变更地影响着伴随这噼啪作响的电击火花而来的一切事物。

例如我推销百科全书时发生的一件事。这段推销百科全书的时间看似长得没有尽头。期间，有一家保险公司的执行官锲而不舍地追着我，让我换个职业，从我奔向的“不体面的死胡同”，转往“无限体面的机会”：像他那样成为一名保险业执行官。于是，我到城里与他面谈。

“任何像你这样能说会道、推销百科全书的人，不去推销保险简直是没脑子。”他告诉我。

他是一个相貌端庄的男人，身材高大，有着沃什普血统，留着一头梳得纹丝不乱的白色头发，属于真正的执行官类型。

所以，当然了，保险业执行官的话是对的。

实际上，我不认为还有哪个家伙在推销百科全书上做得像我这么长。这么说不有一个很好的理由，但我不能告诉你当时的原因是什么。我现在认识到，我32岁时就我行我素，以至于没人能够或者会告诉我该怎么做。那是20世纪60年代的旧金山，而我是个异类。由于发生在我身边的一切社会癫狂，由于所有的毒品、音乐和鲜花，根本没有人会对一个百科全书推销员多看一眼！没人在意我做过什么，包括我的老板，甚至于我妻子，直至送上一份合同。只有那时，他们才记得我还活着，半心半意地勉励我再接再厉。这些足以使任何通情达理的人发疯。但是，就全部实际效果而言——当然，这正是我告诉自己我正为此忙碌着——我擅长推销百科全书，而且我总是能够依靠所做成的足够买卖，在财务上维持我以及我所爱的人的生活，有时候甚至是体面的生活。简而言之，知道自己能够推销，知道自己总是能够做成足够的买卖来满足生活中的现实需要，给了我极大的自由。它意味着，我可以坐在汽车里写诗，任何人都管不着。有一段时间，我还能抽出一两个夜晚，来到一家位于渔人码头23号正北方的爵士乐俱乐部，加入一支根本不在乎我是否露面的爵士乐队，吹奏萨克斯管。我总是疯狂地、热烈地、充满爱地吹奏着从我孤独的心灵喷涌而出的音乐，就好像一个迷路人的哀号。

当时，我有2个孩子。妻子有她自己的“处世”方式、她自己未显露的热情、她自己对更真实的东西的渴望。我当时没有认识到的是，我们彼此不和谐的生活在精神上已经枯竭，变得无法维持；也没有认识到，在寒冷的夜晚，面对又一个没有戒心的陌生人，再来一次冷漠的推销拜访这一可怕的前景。

可能难以相信，但我当时却没有意识到，实际上多么恐怖的是，这个普普通通、私下里却渴望变得不同凡响的32岁家伙，将要结结实实地摔倒在地板上。这的确发生了，真真切切。

在我对那位端庄银发的保险业长者说“是”之后的一段时间，一个阳光明媚、清澈如洗的上午，我孤独地坐在旧金山韦伯斯特街的一家咖啡店柜台前，准备设法振作精神，到隔壁的长老会医院拜访一位别人介绍给我的医生，进行热情的保险推销。为了鼓起勇气，努力提高完全缺乏的自信，我喝下了三杯咖啡。三杯下肚后，我发现自己处在一个陌生的推销保险的清晨世界，而非惯常那种我已经习惯得成自然的推销百科全书的初夜。我仍然重任在肩，在白天这种时刻更为显眼，根本不能躲在诗意或者萨克斯音乐中。就这样，突然之

间，它就发生了。前一刻我还坐在柜台前的凳子上，下一刻等我醒来时，却发现自己的脸紧紧地贴着咖啡店那冰凉坚硬的水泥地板，眼睛看到一个东西，好像一个家伙的鞋子，直挺挺地立在我的脸前。

我刚才昏倒了！

一片冰凉。

我站了起来，知道自己在什么地方了。我一生中在这种地方的次数太多了。让我奇怪的是，我猛然发现，一个我认为自己已经作出的选择，实际上是迈向与以下事实相冲突的一步：我根本没有作出选择。我只不过做了显然是下一步的事情。选择仍在那里，有待作出。而如果我作出了选择，正确的决定，那么，我的生活将永远地改变。

那是祝福发生的时刻。

就在那里，在地板上，我终于认识到，我是在赶时间，我住在一个自己建造的小房间里——一个窄小、密闭、令人喘不过气来、被称为我的生活的密室，而且我在身后关上了房门——当时却认为自己生活在真实的世界里。

我住在一个密室里，而且刚刚用完了空气！

突然，上帝打开了房门！

那是我当时的感觉。上帝打开了房门，我受到了召唤。

就在旧金山一家咖啡店冰冷的地板上，我得到了祝福。先前还没有，然后就得到了。砰！就这样。

这是我被架在火上焚烧的感觉。

前一刻还没有火，下一刻就有了。

前一刻我已燃烧殆尽，下一刻我正浴火重生。

在隔壁医院，他们告诉我，我刚才慌慌张张跌倒了。

先回家休息休息，他们告诉我。

我没有回家休息，我不需要。

相反，我说服那名医生买了一份保险。

自我发现自己的脸不光彩地紧贴着旧金山长老会医院隔壁一家咖啡店的地板以来，已经过去 36 年了。

那一年是 1968 年。

9 年之后，1977 年，我创办了一家现如今被称为企业家神话寰球的公司。

又过了 9 年，1986 年，我出版了《企业家神话》系列的第一部著作。

现在是 2004 年，也就是 36 年之后，我正写《企业家神话》系列的第七部

著作，您正捧在手上阅读的书。

沧海桑田。1968 年那个 32 岁的男人会是今天正在写作本书的男人，这一点在某种程度上连我都想象不到。

如果我能够告诉他过去 36 年来他的生活中所发生的事情，他会歇斯底里地大笑的，他会认为我有毛病，荒唐之极。

那么，这一切会给你带来什么不同呢？

我期待有很多，相信我。

不过，我先给你打一剂预防针，这个体验和我人生中其他类似的体验所产生的洞察力并不是科学。它不撼天动地，不是传统商业智慧，甚至不是好的宗教。

我将尽可能讲述，过去 36 年来，我的人生中所发生的种种难以置信的转折点，其本质是：我得到了祝福，然后被置于火上，然后我开始了行动。

前不久，我有幸与一位拉比交谈。他读过我的一本书，并从中受到启示。我们谈论了犹太教和奇迹。他说，圣经中讲述的奇迹实际上并不仅仅是圣经传说，而是每一天都在我们身边发生。他举了许许多多的例子。他说，我们的问题在于我们只不过看不出它们代表什么。他补充说：“即使弥赛亚^①明天在光天化日之下现身纽约市第 42 大街，也可能仅有屈指可数的人能够看出他，其他每个人都会认为他是个疯子！”拉比对我说：“我开始认定，红海^②是由于我们每一个人一而再再而三地、以我们自己异常独特的和奇特难测的方式而分开的。可悲之处是我们看不出来。如果我们看出来了，我们的生活将大不相同。”

奇迹发生，祝福进行，红海分开，但这取决于我们。我们准备去看它吗？我们被刚刚发生的事感动吗？我们向这种可能性敞开了大门吗？我们准备去“浴火”吗？

如果没有，那么，除了重复过去，什么都不会发生。我们将继续销售那些隐喻性的百科全书。我们将只是把我们疲倦的脑袋从咖啡店地板上拽出来，然后回去做事，干活，干更多活。这具不能承受的行尸走肉，在我们称之为生活

① 救世主，基督。

② 介于非洲东北部和阿拉伯半岛之间的狭长内海。在圣经旧约《出埃及记》第 14 节中，摩西在上帝的指引下，带领身为埃及奴隶的以色列人逃离埃及，来到红海边后，埃及军队追了上来。千钧一发之际，摩西按着上帝的吩咐，举手向红海伸杖，红海分开，“水便分开，海就成了干地”，以色列人顺利通过了红海。最后一个以色列人上了岸后，上帝吩咐摩西向海伸杖，水墙立刻倒了下来。海水复原了，法老却全军覆没，连人带马都被淹死。

的不透气的狭小密室里，拖着脚走啊，走啊，走啊。

要随时准备去接纳。这将改变一切。

我发现，难以解释的是，我已在我的生活中见到，我的某个部分也已经充分可用了，甚至当我感到像那具行尸走肉的时候；当火几乎已经熄灭，几乎到了完全熄灭，而且我的肉体和精神干枯、干涸、干燥了的时候；当我自己的火花、我自己的咝咝声不在了，从而导致一种疲乏、一种恐惧、及菜色的、吮吸灵魂的无望之钳的时候。

不知怎的，当我能够接纳那个奇迹、在那火照例回来时抓住的时候，一切都变了。不论是这个，那些奇迹，还是那火，都不是因我自己的行为而致。

其中任何一个都不是我的功劳。我没有能力点燃我自己的火。不论我试了多少次，不论我多么努力控制我的情绪，任何东西，不论是动机或灵感，还是鸿篇大论的哗众取宠或世俗的卖弄，对我的存在都没有任何影响。

对我来说，所谓成功、前进、改进，都是关于敞开足够的心扉或者能够去充分接纳种种自然地出现在我面前的祝福或奇迹。

这是那火回来的时候。

接下来就是我的工作了。我需要去行动。

祝福之后，浴火之后，我需要去行动。

我也已发现，这行动不仅仅是实际上做某件事，而且远非如此。它首先是精神上做某件事。这对我而言感觉就像是魔法，尚未让我的身体动起来之前，就在我的头脑里开始了。但这有时候是突然的，有时候则是我见到或听到的某物引起的。接着，文字开始汇集起来，出现了一首诗，或者是一首歌、一本书的书名、一个关于公司的新想法，它可能是任何东西。而如果我在自己开始做梦——我称之为没有清晰的、可以确认的目的的思考——之前行动，我就时常失去它。

祝福产生了那火，那火进而产生了那个行动的动力，先是在我的脑海里作为一种无形无状、难以描述的想法，然后，当我表达它、将它分享、把它写下来并最终付诸行动的时候，就成了一个有形有状、具体成形的想法了。

当我正在做的事情遇到现实世界，且这种相遇对我和世界都有意义的时候，就会有一个有机的、和谐的联系产生，推动我周围的一切前进。这是我正在做的事情呈现出一种更强大、更有目的的形式的时候，虽然没人能够从一开始就预料得到。

这就是魔法。

这就是爱发生的时候！

当我可以得到祝福及其所点燃的火的时候，生活就是魔法。

请跟我一起回到那家咖啡店，然后向前走7年。那是1975年。我的一个好朋友艾斯在硅谷拥有一家日用品广告公司，他有一客户刚创立一家小型高科技公司。艾斯要我去拜访这客户，他认为我也许能够帮他的客户一把。我却一点儿也不知道怎么做。我说：“我对企业一窍不通。”“别担心，”艾斯说，“你自认为一窍不通，其实你知道得更多。”我去了。那位客户，我称他为鲍勃，询问我对他的企业知道些什么。我说：“一无所知，鲍勃。”我说的是实话。他说：“啊，那你对我们的产品知道些什么？”我说：“一样，什么都不知道，鲍勃。”他问：“那么，既然你对我的企业一无所知，既然你对我的产品一无所知，那你能帮上什么忙呢？”我说：“我不知道，鲍勃。不过艾斯认为我能帮上忙，既然他让我们留在这里消磨一个小时，那我们为什么不谈一谈呢？”

你看，这就是我们所做的。我用两个假定开始了谈话。第一个假定是，我对企业一窍不通；第二个假定是，因为鲍勃有一家公司，他了解企业。谈话证明，我的两个假定都错了。

我在谈话中发现，我知道销售是一个系统。

我还发现，除了他的产品，鲍勃差不多什么都不知道。他是一个高科技奇才，但对鲍勃而言不幸的是，这是不够的。

我问他的每一个问题，都得到了一个近似的或者让人哭笑不得的回答。

我惊讶了，也兴奋了。

在这里，我处在一个迥异的世界，一个鲍勃创造的世界，而对于他正在做的事情，他一点头绪都没有！

对我而言幸运的是，我发现自己置身于一个不熟悉的职业，而且，尽管当时我对它一无所知，却与我内心的呼唤不谋而合。

我开始与鲍勃合作，帮他创建销售系统，看着它开花结果，然后开始与艾斯的另一个客户合作，接着又一个。当我经历成功的时候，我也在设法搞清楚某件深深困扰我的事情的意义。我去的每一个地方，公司都乱糟糟的。似乎任何事情都不像它被假定的那样运转。

这时候，我来了，绝对没有任何企业经营的经验，对生意一无所知，对生意没有任何兴趣，然而我却创造了令我的顾客吃惊的成果。这怎么可能呢？到底发生了什么事情？

当在这个日益陌生的世界四处搜寻，寻找一个仅在最后一刻才使我产生

兴趣的圣杯^①，寻找我那不和谐、不完整的生活已让我产生兴趣的另一半的时候，怎样的祝福将要显露，怎样的天机将要泄漏呢？

就在这种情况下，我走进了麦当劳。

我这是在开玩笑，对吗？

麦当劳？那个金色拱门^②？上述漫无边际的哲理性谈话，难道就是要归结为这个：在一家汉堡包店的圣坛上找到救赎？

哎呀，我讨厌承认这一点，但确实如此。

这表明我实际上是一个多么普通的家伙。

我被我们身边看似普通的东西感动了，身不由己。

到麦当劳的那一天，对我来说，就是红海的分开。

我即将领会这个世界，有生以来第一次，以我以前没有领会过的方式。

这一刻我还在做啊，做啊，做啊。下一刻，我开窍了！

现在好好听我道来。

对于我将要告诉你的话，如果你半信半疑，有所保留，那你就很悲惨，就没有通过祝福考验；你的生活将是一场活生生的悲剧；你今天推销的隐喻性百科全书将驱使你去酗酒；支持你精神之躯的骨骼总有一天会被用在实验上，以发现你身上什么东西导致你从里面关上生活的密室之门，然后把 16 颗廉价铁钉穿透大门钉进门框，将你的精神永远锁在里面。

我就是麦当劳奇迹的一个见证者。

那一刻，我想到的是，麦当劳远不止是一家汉堡快餐店，也远不止是一家企业。那一刻，我想到的是，麦当劳是这个世界的象征。这个世界——任何世界——都能够被组织成任何我能够想象的可恶之物。当这个由一个看似纯属偶然的需要而发生时，我准备好了。圣灵发出了召唤，它唤醒了我心中的灵魂。

宇宙有逻辑，圣灵说，你需要做的就是领会它。

雷·克洛克^③，麦当劳的创始人，对我的一生产生了深远的影响，虽然我从来没有遇见过他。

不过说实话，我也不必遇见他，知道我们是同路人就足以。

祝福眷顾了雷·克洛克。他得到了那火。他将它化为行动。

麦当劳这一精神榜样超出了这激情。但如果不是由于这激情，它将一无

① 中世纪传说为基督在最后的晚餐上用过的那个杯子，这里指长期努力的目标。

② 简称金拱，麦当劳的标识，其大大的金黄色拱形字母“M”，用来指代麦当劳。

③ 雷·克洛克（1902—1983年），麦当劳之父，快餐巨人。

是处。

雷·克罗克的天才，在于他洞穿复杂、化繁为简的能力。他 52 岁时，还是一个奶昔搅拌器的推销员。为了从平凡之人转变成非凡之士，为了用他 52 岁时被赐予的祝福创造难以置信的成果，他走进了麦当劳，向麦当劳兄弟推销多功能奶昔搅拌器。

雷·克罗克的天赋，在于他活得像个小孩子。

小孩子喜爱玩耍。

雷·克罗克也玩耍。

最普通的事情都会让小孩子感动。

雷·克罗克也被普通事感动。

小孩子总是沉迷于做梦，不料竟发现自己身处异境。

雷·克罗克也沉迷于自己的梦境，也发现自己身处异境。难道我们能够阻止法式油炸食品掉在地板上吗？汉堡包店的圆面包难道不能更完美些吗？难道我们不能在顾客开口要求之时就把食物交到他们手上吗？

一定有办法，雷·克罗克说。

这里一定藏有什么不可思议的东西，雷·克罗克看到任何普通的问题时都会说。就是一定有，他会说。

而这，就是本书要讲述的。

那就是魔法的奇迹，那就是奇迹的魔法，那就是带着那火咆哮着冲下心灵之山、抵达脚底下熊熊燃烧、再把我们推升到山顶的灵感，充满着激情，燃烧着目的，被其间的奇迹震撼着。

让我们一起去那儿吧。

迈克尔·格伯
加利福尼亚佩塔卢马
2004 年 7 月 15 日

导 言

千里马常有，而伯乐不常有。世界上根本没有“运气”或“偶然”之事；不仅万事万物相互联系，而且任何人都没有被排除在宇宙之外——我们都是其中的一分子。与肉体一样，意识也是一种普遍性质；因为天分是意识的一种特性，所以天分也是普遍的。所以，普遍的也就是每一个人都可得的。

——摘自《势与力》，医学博士兼哲学博士大卫·霍金斯著

我们将要进行一场历险，你和我。

一场企业家的历险。

不论你是一个独立的企业主，还是一名特许经营人，不论你是独自打拼开家庭作坊，还是你管理一个部门、一个区域或是任何规模的组织，也不论你是否正考虑独立创业，本书都将给你提供打造世界级企业所必需的洞察力和理解力、规则、修炼、思想倾向和愿景。

企业是一人公司，还是3 000人的公司，都不重要。决定以一种世界级的方式去做你打算做的事情，这才是最重要的。

过去27年来，在为全世界3万多家大小不一的企业客户提供咨询之后，我和公司员工达成共识，所有成功的企业都遵照你将在本书中找到的原理、做法和修炼进行经营，不论所属行业，不论公司规模，也不论企业主的个人偏好

2 做大——打造世界级企业的七项修炼

有可能是什么。

当我们的客户尊重这些普遍的游戏规则时，他们的企业就蒸蒸日上。

相反，当他们不尊重或者拼命与之对抗的时候，他们的企业就像无头苍蝇一样四处乱闯。

我亲身经历过，当一个小企业主，在企业家神话精髓咨询师、企业家神话观点及企业家神话精通计划教材的支持下，对本书所描述的企业家观点、激情、目的和实践，全身心地作不懈的辩护、狂热的鼓吹和身体力行的时候，所可能发生的事情，我一生中还没有哪个比这种体验更让我满意。

他们的经历一次又一次地挑战了关于企业家的传统智慧：

- 企业家是天生的，后天是培育不出来的；
- 极少数人拥有独一无二的企业家素质；
- 经营企业是一门艺术，而非科学。

恕我直言，我所谈论的客户，当我们遇到他们时，对于如何将他们的公司发展成欣欣向荣的企业一点头绪都没有，但是随着时间的推移，他们却能够突破那些因他们自己抵制成为真正的企业家而导致的障碍。

世界级企业是这些突破不可避免的结果。

这种种经历使我终于得出结论，我们每个人天生就具有这种内在的本能，一个创造力的中心，当这个中心通过守纪律的学习和实践而得到培育的时候，就能在这个不为想象所围的世界结出丰硕的成果——企业家的成果，企业家类型的成果。

而这一切，都是从一种对企业家精神充满激情的奉献开始的。

本书旨在作为一本指南，带领你进入这个超乎想象的、苛求过度的世界。为了给你提供各种工具、想法、活力、洞见、方法、系统和灵感——你需要用它们把所有东西整合为一体——我将在你做的每件事情上与你分享我的心得，以便使企业家精神成为你和贵公司员工的一种生活方式。

事实上，企业家精神，一旦被发现才知道，它是一种生活方式。

一旦企业家精神不论形式上还是实质上在你身上生根发芽，茁壮成长，它的力量——永不衰竭的力量和激情——将让你永不停歇。

一旦你向自身创造性的企业家的活力打开了一扇扇大门，它就会不断涌出，带来连串的喜悦、痛苦、两重喜悦、痛苦、三重喜悦。

成立企业家神话寰球公司近 30 年来，我们一直在帮助客户打开这些大门，激励、传授、教导、支持和培训了世界各地数以千计的企业主和经理人，来利

用这套由各业务发展过程组成的体系，我们称之为企业家神话精通计划。我们设计它，旨在通过一个严格的企业家技能发展过程，来培育客户与生俱来的、上帝赐予的企业家天赋。这些技能对于世界级企业，企业家企业的打造，是必不可少的。

那么，何谓企业家的企业呢？就是企业家意识存在于全体企业员工心中的企业。

全体企业员工这种说法并非虚言。

我指的是餐馆勤杂工、侍者、售货员、办公文员，前台人员，应收款人员，录入数据的人员，分析所录入数据的人员，与顾客打交道的人员以及入夜打扫办公室的清洁工。我指的是草坪修剪工和窗户擦洗工，烟囱清扫人和屋面工，房屋木工、水管工、电工和机修工，游泳池洗刷工及为前者运送装备的卡车司机。我指的是快餐店厨师、厨师管理员及管理厨师管理员的人。

对于一家想要勃勃生机的公司，其中的每一个人都必须有企业家意识。这只有企业家企业才能够做到。

因为是你公司的每一个人合起来使你的公司伟大与否的。仅当你公司的企业家领导者充满激情地致力于激励每一名员工，去探测他们的企业家意识的深度，才能成就伟大。在这样一家公司，每一位员工都被寄予了承担起其个人职责的期望，在他所做的每一件事上去发现、探寻并表达他本人独一无二的企业家本性。注意，不只是为了公司，而是作为我们在世上的工作的“主人”，为了我们自己的个人发展和满足，去成为完满的人，去参与一个由人组成的团队，团队中的每一人不只是满足于一种得过且过的生活，他们最私密的内心还在寻找更多的东西。通过把带有他们个人烙印的创造力，活生生地运用在他们所做的每一件事上，人们就会茁壮成长。创造力，我们的天赋才能，就是对我们每个人内心深处的企业家灵魂的呼唤。

所以，本书的基本前提是，这个地球上每一个独立的、单独的个体，不论其职位可能是什么，也不论他过去的经历如何，一旦他知道到哪里去寻找，都能够在他本人身上发现这种企业家的才华、天赋、既迷人又令人着迷的企业家灵魂。

不只是去打造一家伟大的公司，而且是创造一种伟大的生活。

我在本书中的最大心愿，是帮助你去寻找你身上的这种天赋，去教导你如何把这种天赋在你接触的每一个人身上显露出来，去发现那个正拼命要出来的、惊人鲜活的、充满激情的企业家灵魂，去强取他不可思议的技艺，去探寻存在于世界上的无穷无尽的机会，去用他自己选择的调色板浓墨重彩地给世界

4 做大——打造世界级企业的七项修炼

增光添彩。或者，如果你的企业家灵魂已经出来，不料竟遇到毁灭性的抵抗，并缩回到其安全之所，那么，我想助你一臂之力，将这种经历留在后面，让你学会如何优雅地承受失败，并相信有更好的办法通过你所做的工作和你创造的成果来发挥你的创造性天赋。我希望帮你看到，你生活于其中的这个世界，其实是创造力在其中获得认同、受到尊重、得到给养甚至广受热爱的一个世界——尽管这有可能与你的体验相反，而且你已经拥有用来在这个世界生活的一切。

倘若你愿意学习的话。

本书将以让你受益匪浅的细节，详细地向你展示人人都能学到的企业家方法，以便成为一名真正的企业家。该方法是一套做法系统，是我们自1977年企业家神话寰球公司创立以来经过27年所创建的。我们在数以万计邀请我们进入的小企业中经过密集的调研、应用和持续改进，创建了该方法，并将继续对它得到精雕细琢。在打造世界级企业的过程中，你有许多事情要做，而这些做法就涉及了所有这些事情。虽然你的公司可能非常小，但企业家的工作却非常非常大。它有许许多多的方面。

本书被组织成两部分：企业家神话企业家和七大基本修炼。虽然本书的每个句子、每一页都涉及你和你的技能发展，不过，第一篇主要探讨了发挥企业家创造力所必需的生活技能，第二篇详细阐述了成为公司的企业家领导者所必须具有的企业技能。我们先简单看一看每个部分。

本书第一篇是关于如何克服在打造世界级企业的过程中所遇到的真正障碍。注意，这里不是指外在的障碍，不是你需要去激励的、在每次试图赢得他们的心灵和精神时都让你受挫的人们，不是看似极难说服以便把你需要用以成长壮大的钱借给你的资金所有者，不是要将你生吞活剥的竞争对手，或者无情地要你拿出最大营销斗志的反复无常的市场，不是在每一个领域、每一个转向都对你加以管理的政府。它涉及内在的障碍，仅仅是各种有力量阻止你看清从你的企业家承诺直至终点这整个过程的障碍。

我谈论的是情感障碍，即你的活力的波动以及意志、愿景和信念的丧失，你与自己的生命相分离而导致的障碍。这生命力被称为激情，你公司的生存归根结底取决于它。第一篇首先讲述的就是激情、它是什么、你如何体验它、它如何能够让你入迷，或者，当看出它是什么时，它会把你解放出来，让你踏上充满荆棘的道路——这是对每一个企业家的要求。

你需要做超出你作为人的能力或意愿的事情，当你被这种必要性所压倒的

时候，当你本人的生活和你公司的存在取决于你提升到这种程度的时候，会发生什么呢？当你身上完全没有激情来刺激你的生活的时候，当你完全能够看清楚自己可能没有能力做必须做的事的时候，又会发生什么呢？

第一篇的目标就是去呼唤你的企业家灵魂，去努力回答上述问题，去唤起你的灵魂使之生机勃勃，并通过当你在情绪上最难以被激励的时候使你能够看清如何激励自己的办法，去燃起你需要用以打造世界级企业的激情。

本书第二篇是围绕企业的七大基本修炼组织的：领导力、营销、财务、管理、顾客满足、引导产生和引导转变。每章专门谈论其中一项修炼，并精心安排，不仅向你提供对激情和目的感（这些是把这项修炼融入你的生活、你的员工和你的公司所必不可少的）的理解，而且提供一个关于如何练习每一项修炼的蓝图，其中包括从企业家神话精通计划中精选的相关过程。对你来说，要想被改造成真正的企业家，就必须成为一位有激情和目的的领导者，一位致力于践行这七大基本修炼的领导者。

第二篇也讲述企业家领导力。通过领导力，企业家把愿景转变成现实。通过领导力，企业家推动他身边的人提升他们自己的愿景。通过领导力，企业家激励资金提供者向他提供资金，以便他实现自己的愿景。通过领导力，企业家使他的公司脱颖而出，成长为世界级企业，并把市场消费者吸引过来。通过领导力，企业家真正体验到其创造力的最高峰。

在第二篇中，通过与你分享七大基本修炼中所固有的若干关键过程，我将教你如何进行领导。通过这些过程的实践，你将逐步理解到它对于领导、对于利用员工和各种资源去打造世界级企业的真正含义。

对莎拉的简要评价

当我和莎拉经过 10 年的中断、就她本人和她的公司重新开始对话的时候，她终于认识到，仅仅想给她的小店带来鲜活的企业家精神是不够的。她还得面对每一个小企业主都必须面对的问题：“我胜任吗？”当然，在任何旅程的一开始，胜任什么都是一个无法回答的严肃问题，这也是为什么它是一个如此复杂的难题的原因。如果对于这项任务需要你拥有什么或者你是否胜任它缺乏真正的理解，那怎么去全力以赴呢？我和莎拉见面时，反复再三地提到这一问题，莎拉会问，我以前从未做过，我怎么会知道呢？我会反复再三地回答莎拉，你不知道，但这不应该让你停下脚步。

信任极为重要，莎拉把她的信任给予了我。可爱、勇敢、体贴而坚定的莎