

一部关于企业老板的《新醒世恒言》

成功

点击老板

致命弱点

从失败中找成功 从成功走向卓越



是人，就有缺点和弱点。

但是，同样的缺点和弱点，
在常人身上只是一个无伤大雅的小疥子，
而在某些老板身上却是一个大大的脓疮！
如果你是老板，你得当心，这些弱点会
直接影响到你的事业成败。

冯雪松 / 著

当代世界出版社

——一部关于企业老板的《新醒世恒言》——

点击老板

致命弱点

冯雪松 著

当代世界出版社

图书在版编目(CIP)数据

点击老板致命弱点/冯雪松著.-北京:当代世界出版社,2004.7

ISBN 7-80115-768-0

I.点… II.冯… III.企业领导学 IV.F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第058479号

书 名: 点击老板致命弱点

出版发行: 当代世界出版社

地 址: 北京市复兴路4号(100860)

网 址: <http://www.worldpress.com.cn>

编务电话: (010)83908400

发行电话: (010)83908410(传真)

(010)83908408

(010)83908409

经 销: 新华书店

印 刷: 北京秋豪印刷有限责任公司

开 本: 787毫米×1092毫米 1/16

印 张: 15

字 数: 200千字

版 次: 2004年8月第1版

印 次: 2004年8月第1版

印 数: 1-8000册

书 号: ISBN 7-80115-768-0/F·86

定 价: 24.00元

如发现印装质量问题,请与承印厂联系调换。

版权所有,翻印必究;未经许可,不得转载!



尽管尼采早在20世纪就宣布“上帝已经死了”，尽管毛泽东已经带领我们在上个世纪扫除了“牛鬼蛇神”破除了迷信，可是我们中间的大多数老板级人物或窝囊级员工依然迷信：

老板——只要凭着他们的头衔和腰包，别人就会对他们忠心耿耿；

员工——只要对老板忠心耿耿，就会混到头衔和腰包。

可是，老板，凭什么如此高看自己两眼？而员工，又凭什么如此贱卖自己的良知？

头衔吗？腰包吗？这两样东西，难道比已经埋在历史垃圾堆里的“天子”还了不起吗？

这个头衔，这个腰包，在现实的天平和品质的砝码面前，早已失去了神秘的份量！老板，和我们一样平凡，甚至比我们还要脆弱……

是人，就有缺点和弱点。但是，同样的缺点和弱点，在常人身上只是一个无伤大雅的小疥子，而在某些老板身上却是一个大大的脓疮！

因为，头衔、腰包和员工的眼睛是个高倍放大镜，它们既能使老板看起来高大，也能使小疥子变成大脓包。所以，“克林炖莱温斯鸡”这道普通百姓的家常小菜，一放到克林顿这样的大人物身

上,就得吃不了兜着走,就成了天大的窟窿、糜烂恶臭的大脓疮和沉重包袱了。

如果你是老板,也许觉得自己身上的这点小毛小病干员工屁事!但是,你得当心,当所有人都离开你的时候,头衔和腰包全不顶事,早晚完蛋。

一个人可以开创一间企业,但一个人不能推动它发展!

如果你想找工,小心那些“以头衔和腰包贱卖你的忠心、用脓水侵蚀你的自信和才能”的老板,离他们远点儿!

你可以在现实和品质之间折中、求索,找到那些看起来不很高大,却也没有大大脓疮(小疥子无妨)的老板,追随他们,共谋发展,因此改变你一生。

找工,毕竟不是你一生追求的终极目标,脓疮更不是!

目 录



第 1 章 踉得不知道自己姓啥

留心观察一下,周围不大不小中不溜的老板们:一个个眼高于顶、挺胸凸肚、旁若无人,踉得都快没人样了!为什么?都是腰包给整的。你要突如其来地问他姓啥,没准儿会发愣:姓啥?晒,问啥呀问?……谁不知我姓老,名子,字老板,大号钱孔方!赶紧闪吧,不然会出人命的。

- 就我自个儿能耐 → 1
- 没事儿老往官场上钻 → 6
- 喜欢别人捧场 → 7
- 爱装死尸派头 → 8
- 挑战风车 → 9
- 警惕,在辉煌中死去 → 16

第 2 章 声音器官功能不正常

人的声音器官是:一双耳朵,一张嘴。说来也怪,人体的能

动器官除了嘴、肛门和那玩意儿是单个的,其他如手脚都是成双成对的。也许,上帝这样安排是有深意的。目的是让我们少说话少放屁少动坏心眼儿,而要多听多看多行动!可是,这在某些老板身上却似倒了个个儿。

捂着耳朵吃爆米花 → 24

不说则已,一说就放炮 → 26

生而好辩,为议论而议论 → 31

给出答案,再探讨问题 → 34

画在纸上的前途美景 → 37

以唾沫代汗水? → 41

计划出来了,行动还会远吗? → 45

越是夸夸其谈,看上去就越像老板? → 47

行动,让一切变得简单! → 50

第 9 章 奴才哲学

很多老板的用人哲学是:人才不好驾驭,不如奴才皮实、听话、好用;什么千里马呀百里的驹,不安生,一跑起来就尘土飞扬、乌烟瘴气污染环境,哪有拉套的牛、看门的狗安份尽职?在他们眼里,哪里会把你当人才,当人就已经谢天谢地了。

呼来喝去,把属下当佣人 → 55

把属下当小鸡养 → 58

恨不能在属下的脖子上系根绳 → 62

把属下的努力当垃圾 → 66

拿属下当代用品 → 68

折断属下的翅膀 → 71

把属下整得蔫瓜歇菜 → 72

第 4 章 惯以狗眼,从门缝里看人

你琢磨过老板途经属下办公桌边,那付欲走还停、欲言还休、脸上长满不以为然、眼里充满狐疑的样子没有?如果还没琢磨过还没读懂,那就赶紧着!不然,哪天怎么死的,你都不知道。你以为你精明强干、日程满满、事事主动、料理得当?可在这些老板眼里,你永远都是心不在焉装样子、碌碌无为混日子、大错不犯小错不断狡猾大大的小角色。



把属下说得狗屎不如 → 75

年轻=不成熟;新人=没经验 → 78

武大郎用人,得一般般高 → 81

不由分说,有罪推定 → 83

批评使人变得聪明? → 87

属下也有才能? → 88

第 5 章 哈佛“拿摩温系”毕业

别以为老板大老粗肚里没几本书,其实,这些经受过太多人情世故洗礼、从底层爬上来的人,大都苦心研读过不少遍《中国人的劣根性》、《人性的弱点》!致于《人性的优点》嘛,他们是看不到、也不屑去钻研的。

把营造恐惧当作管理技巧? → 95

以恐吓、处罚代替管理 → 103

摆出一付晚娘面孔 → 109

第 6 章 拿别人的脚踢狗

诚信合作?互利合作?在有些老板的字典里好像从来就没有过,就算听人说过,大概也是左耳进右耳出如风吹牛耳,从未往心里去过。有你哪有我(有恩于我不必计较),没我哪有你(有恩于你一定计较)——才是他们顶礼膜拜的真理!

让属下成为古罗马角斗士 → 113

让别人收拾烂摊子 → 124

第 7 章 有铜臭,没人味

掂份儿,谁也掂不过老板,你的算盘有十二档,老板的至少也就有十三档——就是比你多一档。老板的天平向来是用钱作砝码,什么亲情、人情、交情、友谊,什么面子、里子,什么口才、能力、文字、长相……只要你能举得出来的,一律可以折算成标价签上的阿拉伯数字。

凡事只看结果——赚到钱没有? → 127

生意场上最要紧的只有钱吗? → 130

一出问题,就从钱上找毛病 → 135

一遇困难,就想裁人 → 140



第 8 章 上半夜属鸡,下半夜属狗

“变是永恒不变的真理”用在老板身上简直再恰当不过了,因为他们属相就是“变”:上半夜属鸡,下半夜属狗,今天夸你赞你明天损你阴你。遇到这样的主儿,你得随时准备着“以不变应万变”。他们说的话、承诺的事,不是不信,而是不可骤信,就算你会听会问,弄得非常精准,只要没有老板正式签字许可,就必须学会一等二看三忍耐,切不可奉若圭臬,屁颠猴上树地忙着执行。否则的话,吃亏的一准是你。



是心无主见,还是食言而肥? → 145

变花样比变脸还快 → 150

洗澡水和孩子的关系 → 153

第 9 章 眼光,连条街都跨不过去

不要天真地以为老板的眼光都和他们的腰包成正比,也别听他们嘴里“眼光要长远”、“会花才会挣”嚷嚷得比谁都响,其实蒙人。而且叫得越凶,越不是那么回事(道理就跟在那事儿上越不行越爱谈“性事”的人一样)。大多数老板眼眶子躲在孔方兄身后——什么前景目标都不如鼻子底的“钱紧”——看钱要紧。

把头埋在沙堆里 → 160

提者裤子找厕所,临时抓瞎 → 163

让记忆和历史代替了思考 → 168

第 10 章 超级戏子

这样的老板真好：满脸谦逊不嚣张、平易近人不拘礼、四平八稳不急躁；你有一车轱辘的话要跟他讲，他也能坐在那里认真倾听；就算你有言语冒犯的地方，他也能坦然面对；乍一看起来啥毛病没有，慢慢地，你就会觉得……



惟恐天下不乱 → 177

不懂装懂，充大头蒜 → 186

口是心非 → 191

疑心病重 → 192

心胸狭窄 → 194

喜新厌旧 → 195

让属下感到屈辱 → 197

宁我负天下人，天下人勿负我 → 200

抹杀属下的主张、剥夺属下说出真相的机会 → 202

专抓属下的辫子，专挑属下的毛病 → 205

第 11 章 软面条子，捋不直

跟前面那些老板比较起来，有些老板真的很另类，软得像根面条儿似的，怎么也捋不直他。手软嘴软，耳根子也软，任凭手下一帮子亲朋故旧在公司里拉帮结派、打击异己；使绊子、说风凉话、搅屎棍子、扣屎盆子，兴风作浪，把白的说成黑的、黑的说成白的，他也总是不闻不问，放任自流。

软骨病——先天性基因缺陷 → 207

软柿子,人人爱捏 → 213

忧形于色,影响士气 → 217

眼明手快,枪不准 → 218

结束语 → 225



第1章

跩得不知道自己姓啥



留心观察一下，周围不大不小中不溜的老板们：一个个眼高于顶、挺胸凸肚、旁若无人，跩得都快没人样了！为什么？都是腰包给整的。你要突如其来地问他姓啥，没准儿会发愣：姓啥？晒，问啥呀问？瞧我怀里搂着美眉、旁边跟着小蜜、屁股后面“一溜烟”的神气（病没病不知道，派头不是？）；瞧我一声断喝，员工股颤如筛糠的威风（对不对没关系，唬人不是？）；瞧我一夜之间分号遍天下的魄力（赚不赚钱不要紧，规模大不是？）……谁不知我姓老，名子，字老板，大号钱孔方！赶紧闪吧，不然会出人命的。只是心里禁不住纳闷：好像比尔·盖茨，好像李嘉诚也没这么飞扬跋扈吧，大老板就是不一样，他们谦虚，至少懂得怎么装作谦虚。

一只火鸡和一头牛闲聊，火鸡说：我希望能飞到树顶，可我没有勇气。牛说：为什么不吃一点我的牛粪呢，他们很有营养。火鸡吃了一点牛粪，发现它确实给了它足够的力量飞到第一根树枝，第二天，火鸡又吃了更多的牛粪，飞到第二根树枝，两个星期后，火鸡骄傲地飞到了树顶，但不久，一个农夫看到了它，迅速地把它从树上射了下来。

就我个人能耐

做老板的，在大事难事上身先士卒当然应该，但凡手下可以做得

来的事情，未必件件都要亲力亲为，一是事情压在手上出不来效率，二是下属失去了锻炼学习和发挥的机会，三是没时间学习提高，没时间想一些大事。

但是——

“什么事情没我命令，没我过问经手，一准儿会出差错。”

这是很多老板经常挂在嘴边的一句话，也是他们引以为自豪的一件事。这是老板自己造成的

后果。如果老板事不问大小都要亲自参与，他怎能期待属下独立成长呢？无法独立成长的属下自然会经常出错，特别是当事必躬亲的老板不在场的时候。如果你不希望自己一辈子一事无成，或者不希望自己的能力不长反缩，那么最好选择一位懂得授权的老板，不要在意公司目前规模的大小。

此外，事必躬亲的老板也无法留得住真正的人才。一位有创意、能独挡一面的人才绝对不希望老板常伴左右。同样的，一家留不住人才的公司，你怎能期望它有良好的业绩呢？

而且这类老板在用人的时候，很容易以自己为标准来衡量对方，过于挑剔别人的毛病缺点，当然很难找到中意者。其实，用人只是用别人的长处，只要有长处可以利用，未必一定要苛求其它方面。

比如当初魏无忌把陈平推荐给刘邦的时候，刘邦说：“据说这个人不仅跟自己的嫂子私通，而且还很懒很贪财，品行这么差的人怕是不行。”魏无忌说：“我向你推荐这个人，是因为他手段计谋很高明，能帮你出谋划策打胜仗，又不是让他替你理财、做女婿、当百官的表率，管那么多干嘛？”结果，陈平为刘邦立了许多功劳，成为西汉开国



四大文臣之一。

还有些老板很是不可一世，动不动就指手划脚地对属下发号施令：“你做……，你处理一下……”

可是对命令（或指示）所要达到的目的和结果，却又不甚了了，有时甚至连他自己也不搞明白自己到底在干什么要干什么，只是觉得必须要让属下围着自己的指挥棒像一群没头苍蝇那样晕头转向地绕圈儿，才感到惬意和安慰：“瞧，大家多听话，多忙啊！”

至于忙出啥结果来了，他不明白也不在乎，反正他心里只认一个理儿：忙碌就是好的，闲着就是不好的！

瞧，这类老板发号施令时那种登高一呼的精神头儿有多足，风头有多健啊：

①我是老板，理所当然是要发号施令！（不然，这老板当得还有啥劲？）

②问啥呀问，照我说的去做，准没错儿！

可是，精神头上吆五喝六的老板们却总是只顾发令，大都不大记得向属下交待清楚这道命令或指示——

①要达到啥目的？

②执行时需要注意些啥？

③啥时候完成？

④谁来协助配合？

接到命令的属下不遵命吧，不行，老板会打屁股；遵命吧，指令不完整，既不知道授权执行的底线，又不知道执行过程当中如何随机应变，当然也就更不知道在什么时候达成什么样的效果。

结果，含含糊糊的命令，只好含含糊糊去执行，遇到情况，只好“向后转”，跑回去向老板请示汇报。来来往往当中，不仅白白浪费掉属下不少青春和精力，也让属下养成了“有责任就往上推，有问题就向上反映”不发挥、不负责的习惯。长此以往，当老板的岂不是成了被动出招、到处扑火的消防队员？还有时间精力思考或处理其它事情么？能要求属下做到“老板在与不在一个样”吗？

所以，别人的公司可以跨省跨国，而你的公司连一条街都跨不过



去!

更可笑的，诸如此类的老板一提起自己的属下，还会经常大发牢骚：

“你说，我上辈子作了什么孽？花钱雇来的那些属下，一个个全他妈的都是饭桶，只会吃人饭不会干人事！一天到晚，什么事情都要等我决定等我命令，听我吆喝才会做事。我一不在，或者不下命令，他们就只会坐在那里发呆，啥事儿也干不成。唉，真不知道他们怎么这么笨呐?!”

其实，不是员工笨，而是老板笨（或者聪明过了头）。

做老板的越是习惯于下命令，属下也就越是习惯于依赖老板、等待老板指令；久而久之，老板一旦不在或没有下达指令，即使遇到什么问题，属下也会因为失去了主心骨而不知所措。

心理学家认为，一个成年人经历的三大心理转折点是：结婚、做父母和做第一份管理工作。在所有转折中，人们主要是通过学习，或依靠他人的成功来生活和前进。这也是为什么一个老板最重要的决策莫过于挑选其一线部属。

而这类老板自己会是一些什么样的人？

让我们看看体育界：一些人原来是不怎么样的运动员，后来却成了最好的教练和老板。为什么？

因为，最好的老板和教练很少是（可能从来就不是）最佳选手。

拉索达作为主教练率领美国棒球队击败古巴队夺得奥林匹克金牌，但是，他自己当球员的生涯如何呢？他上场击球只有三年。

最优秀的老板和教练很少是最佳投手或接手。最优秀的老板成事，靠的是把其他人的工作协调起来，而不是靠自己“赤膊上阵”。

做老板的，如果只知道使用简单粗暴的手段，一点点地把属下调教成惟命是从的奴才和打一鞭子捱一步的驴，然后有朝一日，却又回过头来责怪属下为什么不能像千里马那样驰骋疆场，你说这还有天理吗？

至于那些才华横溢的新人，面对诸如此类的老板，心里难免会想：“我是机器，是奴才，是你手中的牵线木偶？叫我往东，我就往



东，叫我朝西，我就朝西，没一点发挥和自主的余地，这算哪门子玩意儿？”

你用对付拉盐车的驽马的方式对付千里马，或者你想把千里马圈养在狭小栅栏里，它只能如你所愿地变成一匹驽马，只能拉盐车。手下留着的只能是奴才，真正的人才是没有的，当然也是留不住的（他们才不吃你那一套）。

毫无疑问，那些掌控着一日千里的战马的老板（目光远大的伟人）是重要的。但是，是否拥有一群能干的属下却是衡量一个组织是否出色的基石。在上个世纪九十年代，老板们曾经是那样的酷那样的不可一世，那个曾经骑在马上昂首挺胸、慷慨激昂大喊大叫的是谁：远景，远景才是企业的真理！管理？那是为窝囊废和没前途的人准备的！

够了，那些曾经趾高气扬要远景不要管理的老板现在上哪儿去了？远景当然是非常好的东西，但是真正可持续发展的企业佳绩，却是一大群朝着共同目标努力的能干管理者们创造的。如果你不信，不妨去拜读一下《首先，打破所有规则：世界上最能干的管理者与众不同的招数》，作者是盖洛普公司的高级管理人员马库斯·白金汉和库特·考夫曼。我用一句话来概括他们的发现：

能干的老板在一个组织起着粘合作用，他们把千千万万的人团结起来，推动着绩效卓越的企业。

“老板很酷，属下可怜。”——这种老掉牙的结论是骗人的，别迷信了。倒是应该听听彼得斯原理：老板很“酷”，属下也很“酷”！

就老板一个人行，谁理你？！

的确，过人的个人魄力有时候也会起作用！在躁动不安的年代，老板之路曲折而充满悖论。确有这样的真实故事：企业陷入了真正的灾难，有一位充满传奇色彩的目光远大的老板力挽狂澜，使企业起死回生。而且，这事非有这样能耐的老板莫属。

据我所知，第一位有能力以个人魄力为基础建立起人格崇拜的企业老板是李·艾柯卡。当他1978年接任克莱斯勒汽车公司的董事会主席和CEO之际，该公司正濒临破产。克莱斯勒求他，就如同一个国家在战争时期寻求一位极有魄力的领袖。恰好，艾柯卡也把克莱斯勒

