

最好的总裁

是

唐僧



一切经历都是财富
一切过程皆为目的

当今社会最令人羡慕、最诱人的职位之一是总裁。这些商界精英通过自己的努力，用自己的智慧，赢得了世人广泛的尊敬，也为自己赢得了滚滚财源。

这是一本很有创意的管理学新作，值得每一位追求务实作风和进取精神的总裁、经理和普通员工一读。



汪泳 著



九州出版社
JIUZHOU PRESS

一切经历都是财富 一切过程皆为目的



最好的总裁是

唐僧

这是一本很有创意的管理学新作，值得每一位追求
务实作风和进取精神的管理者、经营者和普通员工一读的好书。

汪 泳 著



九州出版社
JIUZHOU PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

最好的总裁是唐僧/汪泳编著. —北京: 九州出版社, 2004.10

ISBN 7-80195-163-8

I. 最… II. 汪… III. 企业管理-通俗读物 IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 098885 号

最好的总裁是唐僧

作 者	汪 泳 编著	责任编辑	梁小玲
出版发行	徐尚定		
地 址	北京市西城区阜外大街甲 35 号		
邮政编码	100037		
发行电话	(010) 68992192/3/5/6		
邮购热线	(010) 68992190		
电子信箱	jiuzhoupress@vip.sina.com		
印 刷	北京秋豪印刷有限责任公司		
开 本	640×960 毫米 16 开		
印 张	13.75		
字 数	220 千字		
版 次	2004 年 10 月第 1 版		
印 次	2004 年 10 月第 1 次印刷		
书 号	ISBN 7-80195-163-8/F·94		
定 价	28.00 元		

★ 版权所有 侵权必究 ★



前言

前

言

当今社会最令人羡慕、最诱人的职位之一是总裁。从某种意义上说，他们是改变了世界的人——是他们影响着我们现在以至未来的生活。这些商界精英通过自己的努力，用自己的智慧，赢得了世人广泛的尊敬，也为自己赢得了滚滚财源。

然而，想当成功的总裁不是那么容易的，许多人直到自己坐上了总裁的宝座，还不知道该如何行使自己的职权。

一个年轻人才30岁就获选为银行总裁。他从未梦想自己会成为总裁，更无法想象自己这么年轻就能担任这个职位。一天，他向前任总裁请教：“如你所知，我才被指定担当总裁的职务，这真是个艰巨的任务。希望您能根据自己多年的经验给我一些建议。”

年长的前任总裁非常简明地回答：“做正确的决定。”

年轻的总裁期望能得到更进一步的建议，他说：“你的建议很有帮助，我非常地感激。但是否能请您说详细一点儿？我真的很想听听您的建议以做正确的决定。”

这个充满智慧的老人似乎惜言如金，他又简单地回答：“经验。”

新总裁又问：“没错，那正是我今天出现在这里的原因。我不具有我所需要的经验。我该如何获得这些经验呢？”

老总裁简洁地说：“错误的决定。”

这是流传在管理界的一个非常流行的故事。你觉得这位老总裁的话是不是很正确呢？

显然，经验对我们做出正确的决定无疑是非常重要的；但是，经验却不一定要从错误中获得，用教训来换取。努力学习别人的经验，积极借鉴别人的方法，可以使我们少走很多弯路，避免许多不必要的损失。



——最好的总裁是唐僧

前言

如果你为自己没有机会直接获得世界著名总裁的成功经验感到遗憾的话，《最好的总裁是唐僧》一书一定会带给你意外的惊喜。

本书在深入研究包括众多世界知名公司的基础上——这些公司包括：电子电脑公司（如微软、惠普等）、电气公司（如通用电气、松下电器等）、汽车公司（如丰田、福特等）、航空航天设备公司（如波音、美国联合技术等）、金融保险公司（汇丰控股银行、劳埃德保险等）和其他公司（如宝洁、沃尔玛等）——以轻松、幽默的风格，运用跨越时空的艺术想象，紧密结合时代特点，塑造了一个近乎完美的总裁唐僧的形象，通过讲述一个个典型的管理和经营的案例，生动地展示了成功的总裁之道。不管你想探索用人的方法，提高管理的技巧，还是迅速提高经营效益，在竞争中获得优势，只要你认真阅读本书，就能够从中得到启迪，获得收益。

记住：一切经历都是财富。认真阅读本书，将成为你迅速掌握经营管理要领，开启幸运之门的一次非凡经历。

在你阅读本书的时候，最好在手头准备一支笔和一个本，把那些对你有意义的句子画出来，写在本上，作为你经营管理事业、追求卓越的动力和指南。



引言：真正的总裁风范

◇经营管理心经

唐僧师徒到了西天，要拿经书的时候，阿傩伽叶想敲点银子，唐僧师徒没有钱“上贡”，于是，就多费了许多周折，唐僧再次认识到了钱的重要性。回想起在取经途中求斋化缘的苦日子，唐僧更是感慨万千。看起来，即便是宣扬佛法，也需要雄厚的经济基础！他决定，自己回到长安以后，一定要开一家大的公司，多赚些钱。

在从阿傩伽叶那里领取了《涅槃经》、《菩萨经》、《虚空藏经》、《楞严经》等 15048 卷之后，唐僧还不满足。

他又回到了如来佛祖的大雄宝殿，施礼请求道：“弟子玄奘奉东土大唐皇帝旨意，遥诣宝山，拜求真经，以济众生。蒙我佛祖垂恩，弟子感恩不尽。但，弟子尚有一事，想求佛祖开恩。”

“莫非你想堕入凡尘？”如来佛微微睁开双眼，看着唐僧。

“弟子愚顽，望佛祖——”

“没有关系，”不等唐僧说完，如来就摆了摆手说，“你能够历经千辛万苦取回真经，说明你是一个执著诚挚之人，不管你想看什么，佛祖都理解。”

“多谢佛祖开恩。”唐僧赶忙又深施一礼，“弟子深感传扬佛法的艰难，其中最大的障碍就在于经济方面，没有足够的资金，就会苦难重重。回东土之后，我想办一个经济实体。不知佛祖有没有这方面的经典书籍为弟子指点迷津？”

“你想开公司呀，”如来佛笑了，“你悟性过人，意志顽强，心地纯洁，相信你会成为一个好的总裁。这里是一卷《经营管理心经》，我现在就传授给你。”

于是二人静坐入定，一刻钟的功夫，唐僧面带微笑，领悟了佛祖传授的心法要旨。



最好的总裁是唐僧



“现在，你已经是一位真正的 DBA 了。”如来对唐僧的理解和接受能力非常满意。

“DBA? 什么是 DBA?”唐僧觉得这个词非常陌生。

“DBA 是 Doctor of Business Administration 缩写，就是工商管理博士，比 MBA 高一个档次呀。”如来面带笑容。

唐僧心满意足，他施礼告退。

出了大雄宝殿的唐僧踌躇满志，正想回宾馆向几个徒弟宣布自己的创业计划，不料，迎面碰上了观音菩萨。她是特意赶来为唐僧师徒庆贺和送行的。

唐僧一见观音菩萨，豁然开悟，他突然意识到，根据《经营管理心经》上面的理念，观音不仅是一位救苦救难的菩萨，在管理方面，她也堪称一位绝好的榜样。

◇观音菩萨是一个好榜样

唐僧想，作为取经事业的组织者，观音菩萨动员组织了一支取经队伍，她的表达和沟通能力得到了充分的展示。为此她到东土大唐，亲见大唐皇帝，对唐太宗说明大乘佛法三藏度亡脱苦的意义，使唐太宗决心派高僧去西天取大乘经；她还亲自动员唐僧去取大乘佛法，使玄奘决心取经。

事先观音在一路上为唐僧安排了三徒一马。这一师三徒一马的取经队伍，阵容坚强，全由观音一手组成。

观音又是取经事业的支持者。她的支持，体现了她的本领高强。孙悟空并非一开始就是取经事业的坚定者，因为他感到“西方路上这等崎岖、似这等多折多磨，老孙的性命也难全”，如何能保得唐僧，如何能成得“功果”？因此他缺乏信心。

观音则表示，到了“伤身苦磨之处，我许你叫天天应，叫地地灵，十分再到那难脱之际，我也亲来救你。”并赠以三根“救命毫毛”，这使孙悟空感到有了坚强的后盾，坚定了信心。事实上，观音也是说到做到，给予大力支持。是她向玉帝借了六丁六甲、五方揭谛、四值功曹，以及 18 位护教伽蓝等一路神祇，暗中保护取经者。

观音的本事也令唐僧折服。许多事本是神通广大的孙悟空以及许多神仙无法解决的难题，观音做起来是如此轻巧自如，体现了她的法力无





边，超群的本领，这对于一位管理者来说尤其是难能可贵的。

孙悟空大闹天官之后，天官没有一个人能打败孙悟空，是观音的到来，推荐二郎神来收服孙悟空。如果说压在五行山下，是靠如来的法力，那么能设法捉住孙悟空的，只有观音，别无他人。对待几乎无人能收服的红孩儿，也靠观音，别无他人。其他如收服通天河中的金鱼怪，朱紫国的金毛吼，毒敌山的蝎子精等，她都及时前来解除厄难。塑造了一位精明能干、本领高强、除妖强悍的女事业家形象。

此外，唐僧还深深地感觉到，观音是循循善诱的导师和可以倾诉衷肠的挚友。

孙悟空虽是在观音的指点下被捉，并因“赌赛”翻筋斗败于如来而被压在五行山下 500 年，但最后解救孙悟空，引导他走向取经之路的仍然是观音。正是观音访僧，路经五行山时，对孙悟空“叹惜不已”。当孙悟空哀叹“在此度日如年，更无一个相知的来看我一看”时，观音说“特留残步看你”。她为孙悟空指出随唐僧取经，“再修正果”之路，使孙悟空“见性明心归佛教。”观音同情沙僧凄苦的遭遇，为他免去酷刑，并引导沙僧重新获得生活的希望和勇气。猪八戒更是从懵懂中接受她耐心的开导而重新明确生活的目标。小龙靠观音为他脱去死罪，变马驮唐僧去取经，踏上了光辉的西天之路。观音不失为一个引人走向新生活的导师，她慈悲为怀，循循善诱。孙悟空一生不肯对人低头行礼，对玉皇大帝也只唱个喏算打个招呼，只对两个人行礼，一个是师父唐僧，一个是引导他走上事业之路的导师观音。对观音，他总是“端肃皈依参拜”，而且常常还要“整衣”“敛衣”而入见，是十分恭敬的。

对下下属来说，观音又是一位可以倾诉衷肠的挚友。沙僧在流沙河受酷刑、心中凄苦与委屈无处可说，见观音到来，才向观音说：“待我诉苦”，一切错处（包括在流沙河吃人度日），一切委屈都可倾诉，如对一知己。在取经途中，孙悟空不但在有困难时请观音来帮助，有苦恼时，也是找到观音这里来，别处不好说的，在观音面前可倾吐衷肠。在取经途中，孙悟空打死了几个不该死罪的强盗，被唐僧赶走以后，“恼恼闷闷”，想回花果山，“恐本洞小妖见笑”；想去天官，“又恐天宫内不容久住”；想投海岛，“又羞见那三岛诸仙”；想奔龙宫，又不愿“求告龙王”。走投无路时，只有落伽山好投奔，只有观音处好诉说，他一见观音，就“止不住泪如涌泉，放声大哭”。又是观音叫木叉与善财扶起，



最好的总裁是唐僧



听他倾诉，指出他打死人不对，但又对唐僧说：“你应该收留悟空。一路上魔障未消，必得他保护你，才得到灵山，见佛取经。”为孙悟空说了话，调解了师徒之间的矛盾。还为孙悟空作证，证明他没有打唐僧抢包裹之类的事，辨明那是假行者干的，消除了对孙悟空的极大的误解。这些都说明观音又是挚友，她使受委屈的心灵受到抚爱和安慰，她使复杂的纠纷矛盾迅速化解，促进内部的统一，以同心同德对付妖魔。

此外，更令唐僧佩服的是，观音菩萨的幽默感。观音菩萨爱开玩笑，尤爱与孙悟空说笑。

在取经的途中，孙悟空请她去降红孩儿，她用净瓶藏下一海的水，故意叫孙悟空拿，孙悟空拿不动，她“将右手轻轻的提起净瓶，托在左手掌上。”笑孙悟空说：“你这猴头，只会说嘴。”还跟孙悟空开玩笑：“我这龙女貌美，净瓶又是个宝物，你假若骗了去，我哪有功夫去到处找你？你留下个东西当抵押吧！”

孙悟空说：“我是出家人，不会耐龙女如何的，这你应该相信。我身上没有什么值钱的东西，除了金箍棒——那是万万不能离身的武器，我只有一个头上的紧箍，就把它留下作抵押吧！”

观音说：“那可不行，没有了约束，你这泼猴说不定会捅出什么娄子。你把你身上的救命毫毛作抵押。”

孙悟空说：“那可不行，那样我干事心里就没底了。”

观音笑着“骂”他：“你真是一毛不拔的小气鬼。”

作为一个管理者，菩萨管人的分寸把握得恰到好处，她并不总是对下属这样和颜悦色，她也有发火的时候，当孙悟空戴上紧箍时大为恼火，对她大叫，她大骂孙悟空：“大胆的马流（弼马温），村愚的赤尻（猢猻红屁股）。”甚至念紧箍咒制裁孙悟空。

在唐僧看来，菩萨简直是一位管理者杰出的榜样。

唐僧详细向观音菩萨介绍了自己打算开办企业的想法，然后诚恳地说：“观音菩萨，弟子想开一家公司，不知您有什么指教？”

观音菩萨笑着说：“给你指教？如来佛祖都说了，你已经是 DBA 了，我还连副教授的职称都没有，哪里敢当呀！再说，我并没有真正的管理经验。”

看着唐僧好生失望，观音想了想说：“你愿意向别人学习，这种精神和态度是正确的。对你的事业也会有帮助，这样吧，我把我经过多年





研究、总结的合格管理者的特征和你交流一下。”

观音菩萨指出，合格的管理者具有以下特征：

- (1) 言行一致。
- (2) 坚持原则，成为员工的表率。
- (3) 为员工制定明确的具体目标；告诉员工一定时期内的工作前景。
- (4) 较好地掌握了交际和沟通的艺术。
- (5) 让下属感到公平；给下属一种主人翁的感觉。
- (6) 善解人意，体贴别人；能够尽可能多地给员工一些帮助。
- (7) 善于决策，具有有效地解决问题的能力。
- (8) 意志顽强；和下属一起分担风险。
- (9) 致力于创新。
- (10) 不断提高自身的人格魅力。

观音菩萨边说，唐僧边记。观音说完了，唐僧也记下了。他看了看记下的要点却不知该从哪里下手。

唐僧搔了搔脑袋，充满疑惑地望着菩萨：“我都不知该从哪里下手了，究竟该怎么做呢？您能说得更具体些吗？”

菩萨想了想说：“要想成功地干一番事业，最重要的就是掌握管理的技巧。而首先要做的事情之一，就是要了解什么是管理，或者说，该如何进行管理。这些内容就远不是我所能讲授的了。”

唐僧一听就急了，他刚想指责观音菩萨故意推托，只听菩萨继续说道：“现在有一个很好的机会，美国哈佛大学工商管理学院正在召开主题为《管理是什么》的学术研讨会，你不妨去旁听一下。”



最好的总裁是唐僧

目 录

	1
--	---

真正的总裁风范	1
---------	---

- ◇ 经营管理心经 /1
- ◇ 观音菩萨是一个好榜样 /2

管理是什么——管理不是当经理	1
----------------	---

- ☞ 管理是一门艺术 /3
- ☞ 管理就是关于人的管理 /4
- ☞ 管理就是开发人才 /5
- ☞ 管理包括多重机制 /6
- ☞ 管理就是决策 /7
- ☞ 管理就是成功地进行授权 /8
- ☞ 管理是当领袖，而不是当经理 /9
- ☞ 管理就是依靠威信影响别人达成目的 /10
- ☞ 追求“无为而治”的管理境界 /12
- ☞ 巧妙的创意比雄厚的资金更重要 /13
- ☞ 最重要的是好的构思和正确的行动 /16

怎样用人管人——让下属把才智充分发挥出来	21
----------------------	----

- ☞ 抱持诚挚的态度对人才孜孜以求 /23
- ☞ 不坚强的人干不成大事 /24
- ☞ 一定要重视使用新员工 /27
- ☞ 提拔下属不能操之过急 /29
- ☞ 副总经理的含义是什么 /30
- ☞ 肯定员工的良好工作表现很重要 /31

- ☞ 不是每件事都必须有详尽的制度 / 33
- ☞ 还是适当有一点“架子”为好 / 34
- ☞ 不要插手去控制下属的工作 / 37
- ☞ 巧妙地向下属请教管理上的细节 / 38
- ☞ 把工作交给适当的人接管 / 40
- ☞ 让职工成为公司的主人 / 41
- ☞ 让每一名员工都有机会提出自己的建议 / 42
- ☞ 让各部门的各级成员都能直接参与公司管理 / 44

如何提高效率——和下属共同努力

49

- ☞ 真正能干的人不应该总是很忙 / 51
- ☞ 不能来了什么，就做什么 / 52
- ☞ 减少库存是增加效率的有效方法 / 53
- ☞ 更大的权力不等于更高的效率 / 56
- ☞ 你不能少写一点儿文字材料吗 / 58
- ☞ 把杜绝浪费当作经营管理的重要目标 / 61
- ☞ 狂热的工作节奏意味着不善于计划 / 63
- ☞ 让下属了解清晰的目标 / 66
- ☞ 用恰当的奖励促进工作成效 / 68

沟通与谈判的技巧——不要忘了“小人物”

71

- ☞ 借钱时也要锲而不舍地争取 / 73
- ☞ 没钱也要让人给你做广告 / 74
- ☞ 努力与最下层直接对话 / 75
- ☞ 让下属能够很清楚地明白你的意图 / 76
- ☞ 在餐桌上谈话和沟通 / 78
- ☞ 直接与第一线上的经理人员讨论 / 79
- ☞ 离开谈判桌也是要成交的窍门 / 81
- ☞ 合作时不要忘了对方的“小人物” / 82
- ☞ 用更黑的手段对付心黑手辣的洋鬼子 / 84
- ☞ 想避免经济上的损失就不要怕纠纷 / 86
- ☞ 为了办成事而摆大“架子” / 88
- ☞ “暗渡陈仓”必须配合以“明修栈道” / 90

☞ 感激和虚心接受用户的批评和抱怨 /91

惩戒下属的分寸——从团队出发，替别人着想

93

- ☞ 不要把一切都推到极端 /95
- ☞ 从原谅工人的立场出发 /96
- ☞ 下属犯了错误也不能一味责骂 /97
- ☞ 要费心思关注下属的问题 /102
- ☞ 对不适当的做法提出书面批评 /104
- ☞ 一定要鼓励“违规者” /105
- ☞ 果断地踢开“绊脚石” /106

成功经营的要领——不唯利是图照样挣大钱

109

- ☞ 不该花的钱一分不花 /111
- ☞ 从顾客的内心中去发掘可利用的价值 /113
- ☞ 依靠提高产品质量增强竞争力 /116
- ☞ 利用“信誉”巧做文章 /118
- ☞ 灵活运用“进攻性战略” /119
- ☞ 经营者不能唯利是图 /122
- ☞ 优先考虑满足用户的要求 /124
- ☞ 运用信息化技术来管理财务 /126

有效激励的方法——注重感情，欣赏下属

131

- ☞ 把薪酬和企业的盈亏直接挂钩 /133
- ☞ 校正对激励方面的错误认识 /135
- ☞ 充分认识奖励的副作用 /137
- ☞ 用感情管理激发职工的热情 /140
- ☞ 努力去促成人与人之间的互相信任 /141
- ☞ 在下级的心理上建立起一种被信任感 /143
- ☞ 用欣赏的眼光来观察部属的优点 /144
- ☞ 让下属发现解决问题的方法 /145
- ☞ 某种个人关心具有奇迹般的重要意义 /147
- ☞ 激发部属对你尽忠尽职地效力 /150
- ☞ 优先考虑员工的工作条件 /151

- ☞ 激发员工自我实现和赢得自尊的心理渴望 /152
- ☞ 推行“一日厂长”制 /153
- ☞ 和员工建立平等的合作关系 /154
- ☞ 让下属觉得自己重要 /157
- ☞ 设身处地为下属着想 /158

保持良好的心态——世上没有什么不可能

161

- ☞ 生存的机会是永远存在的 /163
- ☞ 信念决定了你的力量 /165
- ☞ 生意的好坏是由你的大脑决定的 /166
- ☞ 要有决心去坚持自己的想法 /167
- ☞ 生活不会辜负你充满自信的期待 /169
- ☞ 相信自己必定会成功才是正确的思考方法 /172
- ☞ 摒弃“这根本不可能办到”的想法 /175
- ☞ 经营者不能不想着赚钱 /177

积极地面对危机——没有过不去的“火焰山”

181

- ☞ 引导下属找到事情的真正原因 /183
- ☞ 经理必须建立一个可信的领导品牌 /184
- ☞ 实施“自炒鱿鱼”的办法激发下属的动力 /185
- ☞ 激励全体员工预测危机并消灭危机 /187
- ☞ 充分授权给下属去进行改革 /189
- ☞ 先度过难关，再静候时局转变 /191
- ☞ 彻底地消除因突发事件造成的危机 /192
- ☞ 有效沟通是危机管理的基础 /195
- ☞ 是否该考虑缩减、推迟或取消项目 /198
- ☞ 降低成本对摆脱危机具有重要的作用 /201
- ☞ 健全财务管理，加强财务控制 /203

第一章

管理是什么

——管理不是当经理





管理是一门艺术

最好的总裁是唐僧

唐僧赶到哈佛大学的学术研讨会会场时，会议刚刚开始。哈佛大学工商管理学院院长里德·麦布克博士正在侃侃而谈：“自哈佛大学 1910 年首创 MBA 学位以来，工商管理硕士一直深受工商界的青睐。攻读 MBA，被视为进入了最快获取名利成就的捷径；获得了 MBA 学位，等于步入了职位晋升的坦途。我们的 MBA 教育是以造就企业总裁为目标的。我们的教材，集中体现了美国 MBA 精神。其核心内容是：崇尚自由竞争和个人奋斗；崇尚冒险和创业；鼓励对事业追求；强调生活的富有来自勤奋的工作；强调个人的能力、毅力、智慧和决心；注重理性分析；讲求实际和办事的成效。一会儿，有兴趣的朋友可以以优惠的价格购买我们的教材。”

唐僧想着如来佛祖说自己相当于 DBA，他笑了：“不知哈佛大学有没有 DBA？我开公司的时候，公司的名字就叫 DBA 公司。”

麦布克晃了晃手里的书，继续说：“作为管理者，应该是具有综合决策能力、分析问题能力和应变能力，具有动态的发展观念和一定的超前意识和强烈的竞争意识的具有战略眼光的人才。他应对未来经济的发展具有预见和洞察能力。一个总裁或总经理不一定是大‘知识分子’，但一定要是大‘能力分子’。总裁的能力、水平、素质是企业成功之关键。总裁要高瞻远瞩，不畏风险，气魄宏大，才智超群，敢于重金聘用人才，并委以重任。但是权力下放并不等于放弃权力，管理不是放任自流，听之任之。当好总裁是一门学问，也是一种艺术。当然，总裁，最基本的职责就是管理，其责任是利用有限的资源：人力、财力、物力、机器设备、技术和方法、时间、信息，为企业带来最大的成果：市场信誉、市场占有率、盈利性、企业状态、投资报酬率、规避风险等。成功的总裁总是最有效地利用资源，尤其是人力资源，去完成企业的目标。至于究竟什么是管理，如何进行管理，正是我们今天要讨论的议题，欢



最好的总裁是唐僧