

超级畅销书《没有借口》姊妹篇

职业励志第**1**书



一切从零开始

ALL OVER AGAIN

[美] 理查德·泰勒 著

● **致员工** 天下难事必作于易，天下大事必作于细，是以圣人终不为大，故能成其大。

——老子 《道德经》第六十三章

● **致老板** 西点对荣誉、自律、服从等传统观念的坚持与发挥，足以匡正任何一个哪怕是混乱不堪的企业或组织。

——艾森豪威尔将军 美国第34任总统

超级畅销书《没有借口》姊妹篇

职业励志第**1**书



一切从零开始

ALL OVER AGAIN

[美] 理查德·泰勒 著

杨涓子 编译

图书在版编目(CIP)数据

一切从零开始/(美)泰勒著;杨涓子编译. —北京:企业管理出版社, 2004. 4

ISBN 7-80197-063-2

I. 一... II. ①泰... ②杨... III. 企业管理:人事管理
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 034363 号

书 名: 一切从零开始

作 者: [美] 理查德·泰勒 著 杨涓子 编译

责任编辑: 张双喜

书 号: ISBN 7-80197-063-2/F·064

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址: <http://www.cec—ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京市昌平北七家印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 880 毫米×1230 毫米 32 开本 6.75 印张 150 千字

版 次: 2004 年 4 月第 1 版 2004 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 16.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

谨以此书献给 天下所有的经营者

一家成熟的企业必须拥有一批具备良好职业素养的员工：产品可以通过技术人员开发出来；市场能通过调研和销售策略开拓出来；企业文化可以努力营造与积累。但是，这一切都要以职业化为基础。在任何一家企业中，如果员工的职业化程度不高，就会阻碍企业的发展。

据调查资料显示，90%的企业认为，制约企业发展的最大因素是缺乏高素质的职业化员工。

著名管理专家理查德·泰勒在本书中强烈呼吁：“职业化是企业发展的核心竞争力”。

谨以此书献给 天下所有的毕业生

毕业典礼的日子总是充满欢笑……直到主持人站起来提醒你“毕业是起点，而非终点”，你还有很多从未尽过的义务，从未担过的责任，面前仍然有竞争的挑战和良好的机遇。

为了这张文凭，你花了不少时间，吃了不少苦头，现在你最不愿意听到的话就是：前途越来越坎坷。

同样，这几年，你坚持不懈，终于完成了学业，读完了所有的课程。这时你最不愿意听到的话就是：本书为你安排了更多地工作、更多地学习、更多地自我反省。

不管怎么样，那正是我要对你说的话！

前 言

天下大事必作于细

一切从零开始是一种训练

被西点军校录取的新生,在中学时代时,无疑都是“天之骄子”,无论学业还是课外活动,都是优人一等。而这种优越感很容易导致这些学员刚愎自用。所以,西点军校在这些新学员一进校门时,便让他们明白,在未来的四年中自己要经受什么样的考验,接受哪些严格的训练;要把自己当成这个大团体中极其普通的一员,时刻把这种团体本位摆正,这是传统,也是纪律。

西点军校对这些日后将承担重任的

新生采取的训练方式就是“一切从零开始”。自踏入校门的那一天起,学员就不得再保留任何个人财物和不再有属于自己的时间。所有学员的着装发型几乎一样:男生几近光头、女生齐耳短发,统一身穿清一色的灰色T恤、黑色短裤、长黑袜,外加一双笨重的鞋子。起初,学员就像个新生儿,既没有自己的姓名,也不再有各自独立的个性。

如果学员身上很痒,你只能忍着,不能去挠。试想,如果一支部队的士兵总在左摇右晃地挠痒,这样的部队能有战斗力吗?但所有这一切,并非是刻意给新生找麻烦,是想通过这种严格地要求,使学员明白这就是纪律。西点军校的做法,就是让学员在体验这些困难时,更进一步增强自尊、自信和自律。

总而言之,一切从零开始,就是让你自己重回人生的最基本点,找出自己的所有优点和缺点,然后塑造出一个全新的自己。

这种训练类似于企业中对新进职员入门训练。众所周知,每一名刚刚进入企业的新员工,首先都要学习并认同这家企业的文化,遵守这家企业的各项规章制度,使自己在理念、理想、观念等方面成为企业整体中的一

部分。

毕业于西点军校，曾出任美国第 34 任总统的德怀特·艾森豪威尔将军曾经如此自豪地评价过自己的母校：“西点对荣誉、自律、服从等传统观念的坚持与发挥，足以匡正任何一个哪怕是混乱不堪的企业或组织”。

服从和纪律是任何组织和企业所不可忽视的地方。吉姆·柯林斯在对伟大公司的上亿美元资金投入的研究过程中发现：“当员工守纪律的时候，就不再需要层层管辖；当工作守纪律的时候，就不再需要官僚制度的约束；当行动守纪律的时候，就不再需要过多地掌控。结合了强调纪律的文化和创业精神，你就得到了激发卓越绩效的神奇力量。”吉姆·柯林斯总结说：“每一家公司都有自己的文化，有些公司订下纪律，但是在文化中强调纪律的企业却不多，而那些伟大的企业却不是如此”。

一切从零开始是一种精神

在西点军校，有这样一种规矩，新生入学

后每天都要轮流站在走廊的大钟下面大声清楚地报告日程与时间：“距晚餐集合还剩 5 分钟，穿好制服。我再说一遍，距晚餐集合还剩 5 分钟……”

如果报告时出现丝毫差错，学长便会过来问话，甚至要处罚他背诵当天的全部日程信息，包括年月日、值日人员的姓名、距未来的重大活动还有多少天等。最后一句一般这样说道：“报告，距毕业典礼还有二百一十五又几分之几天。”这可能是世界上最细节化的处罚了。

西点军校认为，热爱细节是最好的训练，因此在培训中西点军校也很重视细节，总是强调必须熟知每一个细节点，从枪支的使用到构造原理，再到扣环的清洁等。通过追求完美细节的训练，西点军校要求学员形成一种近乎本能地追求完美的习惯，就像呼吸一样。学员们可以了解到，追求完美其实并不是遥不可及的事，它就像擦扣环一样容易。

有一位西点新学员在野战营训练期间，一天中连续 12 次被学长要求重新整理仪容，每一次学长都能发现他仪容不整的问题，从头发到皮鞋，每次都要求他回到宿舍重新整

理。

这样的训练,对这位学员来说,已转变成一项挑战,全宿舍的学员共同努力帮助他,争取不再让学长挑出任何毛病。这位学员在学长与宿舍之间来回跑了十几次,好像是在做一场游戏,大家都希望最终能达到完美。

当这位新学员第12次跑向学长报告时,学长在他的背上发现了一根头发,不过这次学长没有要求他回去重来。而这位学员也渐渐从中感觉出了乐趣,因为他令学长越来越费劲才能从他身上挑出毛病来。

西点人深信细节背后都隐藏着伟大的力量。就像出自西点的格兰特将军所说:“细枝末节最伤脑筋。”的确如此,哪怕是最聪明的人制定出来的方案,也是从细节开始的,所以执行的时候,也要从小处开始。而整个计划的成败几乎全靠这些细节。

“泰山不拒细壤,故能成其高;江海不择细流,故能就其深。”所以,大礼不辞小让,细节决定成败。想做大事的人很多,但愿意把小事做细的人很少;我们不缺少雄韬伟略的战略家,缺少的是精益求精的执行力;绝不缺少各类管理规章制度,缺少的是规章条款不

不折不扣地执行。我们必须改变心浮气躁、浅尝辄止的毛病,提倡注重细节,把小事做细。

世上不可能有真正的完美,但应该有一个追求完美的心态,并将其作为生活习惯。目前,很多企业虽然有远大的目标,但在具体实施时,由于缺乏对完美的执着追求,事事以为“差不多”便可,结果由于执行的偏差,导致许多“差不多的计划”到最后一个环节已经变得面目皆非。这说明,看似琐碎、简单的事情,却最容易忽略、最容易错漏百出。其实,企业也好、个人也好,无论有怎样辉煌的目标,如果在每一个环节的连接上、每一个细节的处理上不够到位,都会被搁浅,从而导致最终的失败。“大处着眼,小处着手”,在细节上较量,才能达到管理的最高境界。

正如海尔总裁张瑞敏在比较中国公司员工与日本公司员工的认真精神时曾说:如果让一个日本员工每天擦桌子六次,日本员工会不折不扣地执行,每天都会坚持擦六次;可是如果让一个中国员工去做,那么他在第一天可能擦六次,第二天可能擦六次,但到了第三天,可能就会擦五次、四次、三次,到后来,就不了了之。有鉴于此,他强调:把每一件简

单的事做好就是不简单；把每一件平凡的事做好就是不平凡。

一切从零开始是一种气魄

很久很久以前，有个叫迪曼瑟斯的希腊艺术家，满怀理想和抱负，拜师于当时一位很有名的艺术大师门下后，迪曼瑟斯非常勤奋地练习，许多年之后他终于画出一幅杰作，充分展现了他的才能以及这些年来苦练的成果。迪曼瑟斯的兴奋自然不在话下，他整天坐在画作前不断端详着自己的杰作，日复一日不曾停歇。

有一天早上，当迪曼瑟斯到了画社的时候，赫然发现恩师已经把他的杰作给烧了，他感觉大受打击，顿时怀着满腔的怒火热泪盈眶地质问恩师为什么要这么做。师傅回答他说：“我这么做是为了你好。这幅画会让你的绘画技巧退步。固然它是一幅杰出的画作，但还算不上完美。现在你让自己重新出发，看看能不能画得更好”。

迪曼瑟斯听了这席话之后，虽然目瞪口呆

呆,但也深受启发。他毅然决然地拿起画笔,继续苦练,最后终于创作出《伊菲杰尼雅的牺牲》这幅传世千年的杰作。

避免沉溺于过去的成就,也不要对于自己的表现自满;我们应该不断努力朝更高的境界迈进。千万不要频频回顾过去,或是渴望回到昔日的时光,保持着正面的态度,殷切期盼未来的降临,不论是工作还是生活都会充满刺激和乐趣。你将会见识到前所未见的事物,而且连你自己都不知道自己原来对此一无所知。

在职场上也是如此,当你刚加入一家企业,一定要注意把心态放平稳,要明白自己在企业中是个新人,要做好从零开始的准备。

在这一步的基础上,新进员工必须接受企业的文化和制度,并学习必备的岗位知识。这时候必须有意识地放弃原有的一些知识和陈见,抱着从零开始的心态,接受新的知识,就如同蛇每年春天都要蜕皮才能长大一样。

对于毕业生来说,找到工作并不意味着结束,而恰恰相反,那只意味着开始,而且是从零开始。切记,要走好职场的第一步,以免摔倒在职场第一步。这时候要注意:多一些

换位思考。比如，站在职员的立场上，你可能会觉得自己的满腹学识应该得到上司的重视和重用；而站在企业领导的立场上，你就会明白公司关注的是企业的生存和发展、是企业的整体利益。只有能够为企业创造利益、增加企业绩效的员工才是好员工，学历和贡献相比，企业老板更关心的是贡献，更关注的是你能够为企业做些什么贡献，除了学历之外，你的实际能力有多大。

一张文凭，只能表示你接受教育的程度，这只是块敲门砖，可以使你多获得一些机会。然而，这张文凭带给你的，也只能是三个月试用期，如果三个月之后，你还不能进入角色，不知道有什么新东西该掌握，那么再高的文凭也帮不了你，最终只能卷铺盖走人。

有一个生动的例子：有一男一女两名哥伦比亚新闻系的毕业生应聘到一家著名的报业集团做见习记者。男生为人朴实，勤劳肯干，虽文笔不能生花，但坚信勤能补拙，因此，不论大小新闻，路途远近，跟着正式记者们风里雨里忙前忙后，居然也写出了几篇得意之作。他平时在企业里洒水、扫地、接电话、分报纸，样样活都抢着干，所以口碑极好，颇得

人心。那位女士乃一亿万富翁独生女，从小才华横溢、比赛获奖无数，遂在报社里目空一切，整天仰起面孔走路，采访体育新闻嫌闹，采访娱乐讯息嫌俗，家常琐事又懒得理，所以也难有什么题材对她胃口。办公室里的活就更甭提了，就是她有心干，可是从小也没受过那种锻炼！

三个月的试用期过去了，结果不言自明。可那女生待走时也始终不明白，为什么报社放着我这如花似玉的高才生不要，怎么留下了那个土包子？

其实，一张大学文凭真的代表不了什么。无论是什么岗位，都有许多值得学习的新东西，惟有放下架子，谦逊恭谨，学到东西，丰富自己，日后方能有所作为。要时刻铭记，“三人行必有我师”，万不可恃才自傲，每个人的身上都有值得学习的东西，千万要放下架子，做好一切从零开始的准备。



目 录

前言 天下大事必作于细

第一章 从零开始

不留任何后路.....(5)

从零起步 /

不留任何后路 /

忠诚是一种大智慧 /

求职须放稳心态 /

文凭只管三个月 /

笑迎蘑菇管理.....(24)

蘑菇管理 /

煮青蛙的故事 /

从基层做起 /

选择是需要成本的 /

需要提防的黑马 /

不值得定律 /

把小事做细 /

最容易被裁掉的员工 /

发展决定空间.....(43)

空间的悖论 /

展现自己的价值 /

机会靠自己创造 /



第二章 服从第一

员工的第一美德 (63)

没有借口 /

服从是第一美德 /

服从的四个标准 /

加强团队精神 (74)

团队精神 /

不说“他们” /

雁行理论 /

主动帮助他人 /

与企业共同成长 (85)

麦当劳作风 /

支持自己的上级 /

理解上级的意图 /

把工作看成自己的事 /

承担领导的错误 /

跟随领导成功 /