

XinLiZhi JingDian

畅销全球的成功励志经典

主动选择 敢于放弃

指引人生方向的世界经典老书

提升人生价值改变人生命运的永恒的成功励志经典

远方出版社

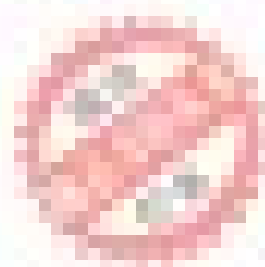


XinLiZhi JingDian

主动选择 敢于放弃

《主动选择 敢于放弃》
——给年轻人的职业选择与职业规划建议

张其成 著



B848.4-49
177-7

XinErZhi JingDian

☆ 励志书坊丛书 ☆

主动选择 敢于放弃

吴建宏◎编著

远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

主动选择敢于放弃/吴建宏著. —呼和浩特:远方出版社,2007. 1
(2009. 1)

(励志书坊丛书/李志敏主编)

ISBN 978 - 7 - 80723 - 183 - 7

I. 主… II. 吴… III. 成功心理学 - 通俗读物 IV. B848. 4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 159184 号

励志书坊丛书——主动选择敢于放弃

作 者 李志敏

责任编辑 王松年

装帧设计 边兰秀

出版发行 远方出版社

社 址 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号

电 话 0471 - 4919981(发行部)

邮 编 010010

经 销 新华书店

印 刷 北京威远印刷厂

开 本 168 × 228

字 数 2500 千字

印 张 260

版 次 2008 年 12 月第 2 版

印 次 2009 年 1 月第 1 次印刷

印 数 1 - 5000 册

标准书号 ISBN 978 - 7 - 80723 - 183 - 7

定 价 (全 20 册)596.00 元

前 言

有这样一个著名的试验：把六只蜜蜂和同样多的苍蝇装进一个玻璃瓶中，然后将瓶子平放，让瓶底朝着窗户。结果怎么样呢？

你会看到，蜜蜂不停地想在瓶底上找到出口，一直到它们力竭倒毙而死；而苍蝇则会在不到两分钟的时间内，穿过另一端的瓶颈逃逸一空。

由于蜜蜂对光亮的喜爱，它们以为“囚室”的出口必然在光线最明亮的地方，所以它们不停地重复着这种“合乎逻辑”的行动。然而，正是由于智力和经验，使蜜蜂走向灭亡。

而那些“愚蠢”的苍蝇则对所谓的逻辑毫不留意，全然不顾亮光的吸引，四下乱飞，结果误打误撞碰上了“出口”，这些头脑简单者在智者消亡的地方反而顺利地得救，获得了新生。

人们在一定的环境中工作和生活，久而久之就会形成一种固定的思维模式，我们称之为惯性思维，也是我们常说的“常规”。常规使人们习惯于从固定的角度进行观察和思考，以固定的方式来接受事物，它是创新思维的天敌，正如蜜蜂的经验让它们永远朝着窗户的方向寻找出口一样。

每个人都不同程度地被自己的习惯和一些常规所左右。例如人们上班时总是习惯走一条固定的路线或是乘坐固定的某路公共汽车；出差时喜欢住在自己熟悉的宾馆——道理很简单，因为人们相信经



验，害怕改变，担心这种改变会为自己带来不必要的麻烦。于是，他们放弃了主动选择的机会。在职场当中，很多人换了一个公司总是觉得难以适应，原因就在于他们总是将以前公司的那种文化和处事方式，拿到新公司里来套用，结果一再碰壁。事实上，不是你现在的公司文化不好，而是你不能放弃原有的思维模式。

影响创造性思维的关键因素就在于风险意识的弱化。因为我们干一件事情，越富于创造性，承担的风险就会越大，因此尝试新事物、运用新方法，关键是要有勇气承担比循规蹈矩更多的风险。但不容忽视的一点是，在很多特定的时期，如果不能打破这种常规，反而会使我们陷入更加危险的境地，重蹈蜜蜂的覆辙！

主动选择，敢于放弃，你会发现，一个更为广阔的天空出现在你的面前。你的发展潜力将被无限地发掘出来，你的人生也将更完美。

目 录

第一章 经营者应有的修炼与自省

对于大多数管理者来说，放弃已有的熟悉的思维模式是一个痛苦的过程，放弃意味着重新开始。就像当初选择合作一样。有合作就必然有拆伙。判断要不要拆伙要有智慧，而处理拆伙则需要有风度。管理者要敢于放弃，就如同打开窗子，放走的是不新鲜的空气，迎来的是清新的空气。

- 1 选择机缘，小心陷阱/2
- 2 放弃合作，但要风度/5
- 3 道义良知重于一切/8
- 4 龟兔赛跑，兔子为何常常输/11
- 5 决策太慢，商机不再/14
- 6 为了成功，请选择坚持/17
- 7 不比较，就不知自己的不足/20
- 8 得意莫忘形，成功不要昏头/23
- 9 傲慢是失败前的警讯/26
- 10 笨蛋？问题就在企业领导人/29
- 11 领导人需谦卑才有人和/32
- 12 休息是为了走更远的路/35
- 13 你的特质让你成功或是失败/38



- 14 主动创新/41
- 15 关怀弱势、热情助人/44
- 16 感性与理性/47

第二章 经营策略与前瞻管理

老企业就像一个老人，身体里残留的毒素不断累积，血管越来越不顺畅了，体形虽然壮观，零件却是老旧了。老企业选择“更新排毒”、“重新改造”，才能得永生、保长命。失败的企业想重新站起来，应该是先换个“脑袋”。

- 1 当机会不再/52
- 2 变革需要勇气、决心、毅力/55
- 3 主动找寻第二事业/58
- 4 勇者才能有未来/61
- 5 “永续经营”不可空口白话/63
- 6 选择新的价值观/66
- 7 适应外部的变化/69
- 8 乱流时代的生存之道/72
- 9 让企业健康运行/74
- 10 不要被习惯性的旧思维所蒙蔽/77
- 11 换个角度看问题/80
- 12 不可忽略企业转型策略的时机/83
- 13 透明化经营会见光死吗/86
- 14 不放弃自己的优点/89
- 15 下一波通路革命，你缺席了吗/91

第三章 经营管理理念与文化

企业不赚钱，那是一种缺德。因为倒闭的企业将制造出一系列社会问题；亏损的企业也是不负责任的，绝不要把责任推给经济不景气、推给政府。不妨把自己比喻为一支针，把小水泡刺破，才会让伤口早日复原。管理贯穿于企业经营的全过程，是一系列主动选择的过程。

- 1 傲慢经营的背后/96
- 2 改变文化比修改制度重要/99
- 3 经营企业绝不单纯为了赚钱/102
- 4 追求专业更能创造特色/105
- 5 用心服务/108
- 6 断章取义与加油添醋/110
- 7 优质的企业文化/112
- 8 持盈保泰就是惜福的智能/115
- 9 勇敢面对冲突/118
- 10 顾客第一，只是喊口号吗/121

第四章 管理规划的正确思维

在有限的的时间里，选择做最重要的事，放弃可做可不做的事，这是智者的逻辑，成功者的不二法宝。“二八法则”无所不在，“掌握关键的20%就够了”。当放弃一切做到简单从容的时候，可能低谷就过去了。

- 1 管理规定绝对不是不能变通的/126
- 2 智者能掌握关键“人、事、物”/128
- 3 掌握20%，就是关键管理/131
- 4 千里马难寻还是伯乐瞎了/134
- 5 效率来自人性化的思考/137



- 6 人性的逻辑/140
- 7 发现问题，改善对策/143
- 8 先决定想要什么/145
- 9 把经验写在纸上/148
- 10 必要的开销不能省/151
- 11 预算制度的迷失/154
- 12 追求“功绩”，不如追求“杰出”/157
- 13 劳资之间，似友非友/160
- 14 取单容易，交货难/163
- 15 把服务当做一种投资/166
- 16 滑落的业绩怎么拉起来/169

第五章 迈向成功人生的好观念

请记住，带来好运的三个好念头——推崇别人，感谢别人，帮助别人。很多的争执都是“争意气”，而不是“争道理”。选择一种高尚的理想，目标则是眼睛注视的标杆，才是行动的方向。设定目标就是打破“随缘”的惰性，迎接挑战，跨越成功的障碍。

- 1 带来好运的三个念头/176
- 2 不是不能沟通，而是不会沟通/179
- 3 赢在常规模式外/182
- 4 打破随缘的惯性，发挥理性的毅力/185
- 5 建立自信，发觉优势并勇敢面对弱点/188
- 6 高知名度不等于是“一流”/190
- 7 追求公平的新逻辑/193
- 8 后记——吴顾问写在书末的叮咛/196

第一章

经营者应有的修炼与自省

对于大多数管理者来说，放弃已有的熟悉的思维模式是一个痛苦的过程，放弃意味着重新开始。就像当初选择合作一样。有合作就必然有拆伙。判断要不要拆伙要有智慧，而处理拆伙则需要有风度。管理者要敢于放弃，就如同打开窗子，放走的是不新鲜的空气，迎来的是清新的空气。



1 选择机缘，小心陷阱

虽然张老板一开始并不考虑要找人合伙创业，因为他听过的合伙股东纠纷，多的令他不敢尝试；但是在一个偶然的机缘，张老板认识了住在台东的郑先生，从此刻起，张老板就不知不觉走进了一场合伙的噩梦。

回想当初的决策过程，一切都是那么自然

平常张老板就是朋友口中的前辈，因为年纪比人家大，读的书又多，讲起企业管理理论也头头是道，朋友都把他视为企业老师，常请教他经营上的问题。

张老板到台东渡假时，认识了经营温泉渡假民宿的郑先生，因为此项生意家家爆满，又看到郑先生看起来忠厚老实，服务热诚十足，就随口问了一句：“你应该扩大啊！”郑先生就说：“早就想扩大，但是缺资金。”张老板始终觉得自己很敏锐，直觉闪过一个念头：“我若来投资，把这里当作别墅，假日就可以来渡假，年终还能分红。”张老板居然忘了自己讲了一辈子的信条——做生意一定要独

资。张老板一时兴起，当晚很快的就跟郑先生谈好合作扩充规模经营的计划。

“我以为、我相信”这两句话害了很多入

张老板投资了三百万元，双方议定各占一半股权，由郑先生负责经营，有什么决策双方商量决定。投资前会议，郑先生说目前每月业绩一百万，大概可以净赚二成，如果把隔壁租下来，再增加一倍规模，业绩可能有成长一倍的机会。张老板犯了第一个错误是“没有要求看报表”，因为看郑先生说话温和老实，就很自然地相信他不会骗人。在现实中，很多人太仁慈，就容易这么轻率。

正式投资后立即扩大经营，张老板投入的资金，有一半用在购买郑先生的股权，一半用在装潢增新设备，才两个月就花光了。有天早上郑先生打了一通电话给台北的张老板，找他调五十万给公司周转，张老板连忙赶到台东送钱，并且想了解“为什么郑先生身为经营者会缺乏周转金，当初不是拿回一百五十万吗？”这时，张老板才发现，原来郑先生当初创业欠人家很多钱，他把张老板买股的现金，转手就还光了，而自己店里生意只有寒冷旺季才做得到一百万，平常才七成，勉强打平而已，如今扩张下去，生意也没好多少，但开销却增长很多，生意开始亏损。

扮猪吃老虎的老实人

张老板生气地说：“我看你老实，没想到你骗我。”郑先生急了，哭着说：“我没有骗你，我想你可能没听清楚，这样好了，你投资的三百万算我跟你借，你不要投资，我写借据分期还你好了。”张老板



心想：“这样下去铁定关门，肯定又是一笔烂帐，干脆算借钱，三百万清清楚楚。”于是双方又改签了一张借据，言明郑先生先付一笔一百万，然后分期每月摊还五万元加利息，张老板松了一口气，回了台北。

隔了两个月，第三个月起，张老板收不到钱，才知道郑先生欠了好多人债务，逃到大陆去了。张老板是学过法律的人，知道就算告得赢，也拿不到钱，顶多让郑先生坐牢而已，不如慈悲一些，等他良心回头吧！

过了半年，张老板又去台东，看到这家民宿还在开，经营者却是他的姊姊跟阿姨们，生意还不差。

吴顾问小叮咛

小心上帝派来的杀手，别高兴太早，也别决定太快！

2 放弃合作，但要有风度

找人合伙有时候是一种契机所致，而不是常人之所愿。我一向认为“合伙”一定要产生双方资源的整合价值，否则就没有合伙的必要，所以判断何时要拆伙就要“智慧”，而处理“拆伙”则需要风度。

任何有关拆伙的决策方案，都有其后续深远的影响

发现合伙不再是利而是弊，需要很深的智能，因为要考量的因素分为“显性因素”跟“隐性因素”。明显于外的因素对某些人来说都看不周详，何况是无形及未来的“隐性”因素呢？所以很多经营者就是“智能不足”，因而“做了错误的判断”。

很少经营者会自我承认“判断错误”，而会说是“胸有成竹”，除非在他真正垮台时；因为任何决策的好坏，关键往往都是在“下一步调整动作的执行”，将决定决策的结局。



我处理过许多合伙及拆伙评估案，经过分析后，可以容易发现每一个方案都有影响深远，而且都有下一步的应变措施及执行的计划。通常，自大、傲慢成性的经营者，经常漠视这些潜伏的危机，而只凭直觉处理，也不会立即承认自己的愚昧，历史证明曾经显赫一时的太平洋、东帝士、瑞联……等等这些大集团，之所以成为历史，可能就是因为强者的傲慢，忽视决策评估而沦为失败者。

拆伙要风度，也要常识

处理拆伙的纠纷我曾经多次参与，这时往往是表露人性最赤裸的机会；平常满口仁义道德，为了钱就能抛开尊严、风度，甚至走上法庭、找黑道，兵戎相见，这是因为缺乏智能及常识所致。

拆伙的纠纷最主要在于如何分配“遗产”？其实就管理学本身而言，并没有这方面的书籍或理论可以借鉴，应该是依据“管理的哲理及为人的道理”，如果双方能抱着“下次再来找机会补偿”的良性心态着眼，自然能和和气气、公平算账。

(1) 如果双方均有参与经营，对于所有损益事项，自然一律均等条件处理；而参加经营时若有涉及权力之不等，当然分配条件跟着不等。

(2) 对于未参与经营之股东，如在尚未分配盈余前拆伙，通常全额退还股金或酌收两成以内之“工本费”。此拆伙若属于经营三年以上，或定型之组织，或上市公开发行公司，或股东众多者，则属于照资产价值依法分配遗产。

(3) 由于未参与经营之股东，无权负担企业经营成败责任，所以退股时如果企业有盈余，通常也是由公司发给适当红利，并无看帐机会，因为经营中途也难以有正确账目；相对亏损时，公司也自

无道理要他承担“全部”亏损。其实继续经营者通常开出的退股金条件，必须是自己能够接受的价格，否则退股者加一块钱，就能买回经营权，用这样的精神来思考、订出拆伙价格才会公平。

(4) 经营股东于经营时自有享受到“执政者的有形无形利益”，例如薪资、资源优先权、形象、附加价值，等等，因此亏损分配时，吸收亏损也是相对的基本道德良知。

吴顾问小叮咛

君子绝交不出恶言，有缘再相逢。