

斯沃森准则

33个让你脱颖而出的工作智慧

海阔◎著

深受沃伦·巴菲特、杰克·韦尔奇赞誉的成功定律

Swanson's Rules



金城出版社
GOLD WALL PRESS

海阔◎著

Swanson's
Rules

斯沃森准则

33个让你脱颖而出的工作智慧



金城出版社
GOLD WALL PRESS

图书在版编目(CIP)数据

斯沃森准则：33个让你脱颖而出的工作智慧 / 海阔著.
北京：金城出版社，2009. 6
ISBN 978-7-80251-180-4

I. 斯… II. 海… 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 (2009) 第069840号

Swanson's Rules

Copyright © 2009 by Gold Wall Press, China

All rights reserved.

版权专有·侵权必究

斯沃森准则：33个让你脱颖而出的工作智慧

作 者	海 阔
责任编辑	朱策英
开 本	700×960毫米 1/16
印 张	9.75
字 数	113千字
版 次	2009年7月第1版 2009年7月第1次印刷
印 刷	北京金瀑印刷有限责任公司
书 号	ISBN 978-7-80251-180-4
定 价	20.00元

出版发行 **金城出版社** 北京市朝阳区和平街11区37号楼 邮编：100013
发 行 部 (010)84254364
编 辑 部 (010)64210080
总 编 室 (010)64228516
网 址 <http://www.jccb.com.cn>
电子邮箱 jinchengchuban@163.com
法律顾问 陈鹰律师事务所 (010)64970501

推 荐 词

在目前的经济寒冬期，无论企业老板还是员工，都必须经历一场深刻的思想蜕变。《斯沃森准则》一书在最恰当的时间问世，给我们提供了最恰当的启发与引导。

——王福林（瑞年集团董事长、总裁）

《斯沃森准则》这本书能帮我们从别人的失败案例中学到教训、成功案例中吸取到经验。

——汪龙（多维集团董事长）

在经济低迷、职场竞争白热化的今天，《斯沃森准则》是职场人士进行自我充电的最佳工具书。

——邢凯（橡果国际集团美容化妆品事业部总经理）

企业高层如何人性化、高效率地管理员工？员工如何迅速提升自身的素质、在竞争中脱颖而出？《斯沃森准则》是一本以化解职场和商界矛盾冲突的好书。

——马瑞民（管理专家，北大纵横管理咨询公司合伙人）

在职场和商界，我们应该怎样以积极的心态挑战困境、相互协作、超越旧我。《斯沃森准则》一书做了最切合现实的诠释与剖析。

——姜培峰（北京数字华夏产业发展研究院执行院长
人民网品牌观察员）



在一个企业中，成功人士大都只占 20%。《斯沃森准则》这本书向我们揭示了迈入这一精英族群的成功谋略。

——罗子明（心理学家，北京工商大学传播与艺术学院院长）

“斯沃森准则”背后的故事在美国被媒体炒了很长时间，这本身就很有教育意义。如今海阔通过深入解读，使之能更好地为职场、商界人士服务，意义深远。

——胡建礼（《京华时报》文化娱乐部主任）

管理学界有许多特别优秀的理论，却因过于晦涩深奥而无法落地结果，《斯沃森准则》一书深入浅出，在通俗性和实用性上下足了功夫，是企业界有志之士必读的经典书籍。

——张劲松（欧中美联国际教育集团北京咨询有限公司高级研究员）

《斯沃森准则》一书深入浅出，每一条都隐藏着很深的处事哲学和人生感悟，启迪人们在经济萧条期也能逆风飞扬，笑傲江湖。

——蓝有林（《中国图书商报》专业出版执行主编）

《斯沃森准则》帮职场人士找到了让梦想照进现实的好方法。

——海雷（词作家，“华语乐坛鬼手词人”）

海阔先生以生动形象的案例、发人深思的寓言故事，深入浅出地向我们解读了职场生存发展的科学准则。

——李芑（品牌中国产业联盟品牌专家）

编者语

在美国国防工业领域，雷神（Raytheon）声名显赫，与洛克希德-马丁、波音、诺思罗普-格鲁曼并称“四大金刚”。该公司创立于1922年，总部位于马萨诸塞州波士顿市郊，以生产雷达、导弹、软件系统等电子产品见长，拥有8万名员工，2005年排名全球第五大防务商。

目前，执掌雷神公司的是威廉·斯沃森（William H. Swanson）。斯沃森1949年出生于加利福尼亚州，1972年加入雷神公司，先后担任过生产经理、总经理、副总裁、总裁、CEO等，2004年1月开始任董事会主席兼CEO。

2004年，斯沃森写成《斯沃森不成文管理准则：CEO秘密手册》（*Swanson's Unwritten Rules of Management: The CEO's Secret Handbook*），总结出33条“成功秘诀”，由雷神公司印刷出来，赠送给员工和客户。结果，该手册很受欢迎，截止到2006年已免费送出了三十多万册。就连沃伦·巴菲特和杰克·韦尔奇也相当喜欢，据说“股神”巴菲特曾打电话给斯沃森，一口气要了几十本！而管理大师吉姆·柯林斯（Jim Collins）也曾撰文做出热评。

然而，接下来的事情可热闹了。

雷神公司的一位年轻工程师拿到老板的这部手册后，以无比虔诚的心情读了一遍，却发现其中的17条准则和1944年出版的《不成文工程法则》（*The Unwritten Laws of Engineering*）一书出奇地雷同。这位年轻人把自己的发现写进了博客。接着，这件事又被捅到

了《纽约时报》等各大媒体上。

这下，乐子可大了。

尽管斯沃森做出反应，进行了辩解和声明，但为了消除不利影响，2006 年 5 月，雷神公司首先表示要收回全部手册，其次立即专门召开董事会，对斯沃森做了“严肃的批评”，并决定扣发他当年近 100 万美元的年终奖金！

在这里我们不想讨论谁是谁非，因为不管事实到底如何，这 33 条准则的确闪耀着智慧的光辉。从中我们不仅会学到管理的艺术，而且能领会到商界谋略，甚至推广至整个职场或许更为恰当。

这就是我们策划并推动作者创作本书的初衷，强调“工作智慧”，并称之为“斯沃森准则”（Swanson's Rules），而不再仅仅和管理相关。

本书绝不是简单引用和罗列这些“准则”，而是进行充分阐释，并融入各种生动的实际案例。我们希望它可以成为一本各类人士的职场指导书，尤其在严峻的就业形势下，在金融危机阴影中，给人以启迪和智慧。



序：金融危机年代的自我提升密码

第一部分 9把提升业绩的钥匙

业绩提升慢，这是金融危机年代最大的难题。如果你一直找不对那把解锁的钥匙，尽管你很努力，结局也将越来越糟。

斯沃森准则 1：一个人，从书本中读到的东西只能记住 1/3，从别人口中听到的东西只能记住一半，但却能够 100% 记住自己亲身体验和感受到的东西。 /007

直觉并非“白日梦” /007

不会吃鱼的小虎鲨 /010

斯沃森准则 2：当面对旷日持久的难缠问题时，“把它们分割成小问题”，逐一解决。 /011

别把员工当哪吒 /011

一切都可能失去 /014

斯沃森准则 3：当面对组织的一些决策时，试着以比你更高一级的职位来看待它。这样，你的想法会很快发生变化。 /015

站在山巅看问题 /016

壁虎比恐龙更有实力 /018

斯沃森准则 4：做一件事，进去容易，圆满“谢幕”难。 /019

不可为一时之利引狼入室 /019

慎待对自己 120% 有利的协议 /022

斯沃森准则 5：要以书面形式确认自己的指令和对方的承诺，千万别想当然地认为事情一定会得到落实。 /024

“签字画押”是个好办法 /024

通天塔为什么建不起来 /026

斯沃森准则 6：对一个运转良好的企业，承诺、日程表、评估是重要的工具——不要以这样的惯用语作为借口：“因为有太多不确定因素，我不能对它作出评估。” /028

靠什么逆风飞扬 /029

承诺是一剂苦口良药 /030

斯沃森准则 7：要乞求听到坏消息，而不只愿意听好话。 /031

好的消息不一定真实 /032

乌鸦为何成为“搬家狂” /034

斯沃森准则 8：要养成用最简单的词语表达想法的习惯——“电梯式演说”是此种能力的最佳案例。 /035

简洁和亲和力缺一不可 /035

“派头”是装不出来的 /037

斯沃森准则 9：介绍事情的规则应是：当你向对方介绍时，要假定大家都知道真相，还要采用相应的合适的方法。 /038

你并非世上唯一的聪明人 /039

偏见是魔鬼 /041

第二部分 6个决定成败的阳光心态

阳光心态是指积极、豁达、机智的一种心理状态。深刻而不浮躁，谦和而不张扬，自信而又亲和，一个人，只有具备阳光心态，才能和他人紧密合作，不断壮大力量，从而笑傲职场。

斯沃森准则 10：要注意被你忽略的东西。许多人知道如何改善业已存在的事情，但很少人能看见缺失了什么。 /045

学会嫁接“圈外”经验 /045

老鼠的儿子为何不会打洞 /047

斯沃森准则 11：在做自己的本职工作时，不要观望等待；要努力和他人一起跟进，确保任务能够如实完成。 /048

宁吃眼前亏也别观望 /048

假如狮子不吃羚羊 /050

斯沃森准则 12：当与公司外的人打交道时，要记住：你永远代表着你的公司，尤其要注意你的承诺。 /051

不可随意“惊曝”内幕 /052

世上最后一棵玫瑰 /054

斯沃森准则 13：永远不要惧怕尝试新事物。谨记：一个业余人士往往可以建造一艘躲过洪灾的诺亚方舟，但一大群专业人员却建造出了一艘泰坦尼克！ /055

“不专业”≠不成功 /056

迷信“行业惯例”的鸵鸟 /058

斯沃森准则 14：不断评估事态的发展，以确保实际成果与预期相符，避免任其“自由”发展。 /059

诸葛亮天生“能掐会算”吗 /060

事事讨巧误大事 /062

斯沃森准则 15：坚忍不拔指的是即使在面对困难、经历挫折、受到冷落的情况下，毅然坚持的品质。千万不能做一个虎头蛇尾的人！ /063

坚持是最好的秘诀 /063

坚忍与顽固是两码事 /066

第三部分 5个减少与他人摩擦的思维模式

在工作生活中，如果不改变那些容易产生内耗的思维模式，对自己、对他人、对集体，就都无异于慢性自杀，团队迟早会曲终人散。

斯沃森准则 16：绝不要直接向上司投诉。在对方还没有做出反应前，就直接把投诉“抄送”给其上司，这是一种对他人很严重的冒犯。 /069

越级投诉后患多 /069

谁该进地狱 /071

斯沃森准则 17：当决策时，赞成总是比反对更容易，然而，对两方面的意见老板都需要了解和思考。 /072

“零概率”风险也是风险 /073

老套路“出牌”误大事 /075

斯沃森准则 18：要为一个你可以对其讲实话的老板工作。记住，你不能选择自己的家人，但你可以选择自己的老板。 /076

第一时间向老板讲出真相 /076

畏首畏尾让你走向深渊 /078

斯沃森准则 19：不要忽略你是在为老板工作的这一事实。要向老板随时报告情况。不管老板需要什么，只要不越界，都应该优先满足。 /079

不要抱怨“这不是我的工作” /080

平台不分大小都是机会 /081

斯沃森准则 20：不论你最初被安排的任务是多么卑微和琐碎，都要尽你最大的努力去完成它。 /082

做好琐事才能做大事 /083

一个泥水匠的目标 /085

第四部分 13个提升个人竞争力的小细节

千里之行，始于足下，提升个人竞争力，还要从一些“鸡毛蒜皮”的小细节入手。

斯沃森准则 21：要学会说“我不知道”。如果用得恰到好处，就会得心应手、习以为常。 /089

勇敢地说“我不知道” /089

做“专才”比做“通才”更重要 /091

斯沃森准则 22：一个人如果对你友好但对服务员或他人粗鲁无礼，他就不是一个值得交往的人。（这条规则永远有效。） /092

权力换不来魅力 /093

心胸不能小如杯子 /095

斯沃森准则 23：实践证明，那些讲话很有才气、信心十足的人，经常可以出色地完成工作。 /096

别把自卑错当低调 /096

死后才出名的悲剧 /099

斯沃森准则 24：如果你没受到过批评，可能意味着你一直是毫无作为。 /100

想做事就不要惧怕批评 /100

小和尚的修炼 /102

斯沃森准则 25：不要把你的时间浪费在无用的事情上。 /103

要事第一 /103

不完美的结果强于无结果的完美 /106

斯沃森准则 26：不要胆怯，大声说出自己的观点，并努力推销你的想法。 /107

撕掉平庸的标签 /108

冲破束缚的“容器” /110

斯沃森准则 27：在任何情况下，都不要失去幽默感。 /112

越困窘越幽默 /112

把筐里的梨全咬一口 /114

斯沃森准则 28：努力使你的口头和书面报告都做到简洁、明了。 /115

不可只做“流水账” /116

麻雀的难题 /117

斯沃森准则 29：要格外注意陈述的准确性。 /119

说话模棱两可会误事 /119

大师讲故事 /121

斯沃森准则 30：培养快速、果断做决定的习惯。 /123

用果断把坏事杀死在萌芽中 /123

先射击，后瞄准 /125

斯沃森准则 31：要享受工作，因为你的情绪会在工作中体现得一览无余。在职场中，没有人喜欢一个坏脾气、爱抱怨的同事。 /126

越抱怨越有压力 /127

倾听别人听不到的声音 /128

斯沃森准则 32：在紧急情况时，不能冲动、暴躁，一定要保持平心静气。 /130

暴脾气是可以压住的 /130

苏格拉底的三个学生 /133

斯沃森准则 33：像爱护自己的名声一样爱护公司的声誉。 /134

用真诚打造公司的声誉 /135

像爱家一样爱公司 /137

附：“斯沃森准则”参考原文 /139

序

金融危机年代的自我提升密码

文/北京工商大学传播与艺术学院院长 罗子明

一直喜欢金庸先生的小说，童话故事一般离奇曲折的情节，神奇古怪、灵异非常的人物。阅读时，会让读者不自觉地跟着故事里的人物欢乐悲伤，来到另外一个新世界，充分享受艺术的温柔与抚慰。

看完后合上书，便与此书结下一生的缘分，会在今后的生活中，总是时不时的想起书里的人和事，细细品味，在不同的年龄阶段会有着不同的感悟。因为书里所写的东西，有着太深的暗示与寓意，渗透出作者对古今社会局势、文化思潮等诸多方面的深刻剖析及见解。

看海阔的这本《斯沃森准则》，也有这样的享受。

从表面上看，他主要讲的是金融危机形势下，应对一些棘手问题的策略与方法，但如果我们仔细阅读，就会发现，在每篇文章背后，都隐藏着很深的处世哲学和人生感悟。

读完这本书，我们会明白这样一个真理：当前的金融危机并不可怕，如果认真面对，克服自身的弱点，就一定能化危机为机遇。这一痛苦的历程必将成为我们心灵的升华史。

几年前，看过周润发主演的一部电影，叫《防弹武僧》。发哥

扮演了一位刀枪不入的武僧，保护一个有神奇法力的卷轴。按佛祖的指引，他找到了一个接替自己来保护画轴的年轻人。

当他见到这个年轻人后，武僧才知道：这个人是个小偷，而且“业务能力”出众。

当时他自己也很犹疑：难道要接替这一重任的人竟然是个小偷吗？

后来，武僧领悟到佛祖的意图：至清的水是无鱼的，只要愿意不断蜕变、不断前进，任何人都可以“白日飞升”。

《斯沃森准则》的主题与这部电影的主题不谋而合，所以我觉得，这本书是值得阅读的。

海阔在书中告诉我们，时势造英雄，评价一个公司或一个人是否是真英雄，看的不是他在顺势时的表现，而在于逆势。在当前形势下，对于那些能在困境中保持清醒头脑、善于总结而又刻苦拼搏的企业和个人，海阔已揭示出了他们的美好蓝图：在肉体经受了巨大的痛苦和轮回后，他们将化危机为机遇，获得更美好的新生，完成凤凰涅槃般的历史性蜕变。

在本书中，海阔没有像其他财经书籍那样，用专业化的学术名词、复杂的商战案例，以及专家式的强硬口吻，评说商界大事，指点生活迷津。相反，他用文艺小说的细腻笔触，将危机应对策略与生存智慧巧妙地融于通俗生动的商业案例和寓言故事当中，像一幅工笔山水画，唯美、细腻，但又不乏雄浑的气势。

我想，文如其人，海阔之所以能写出这样贴近现实，又有实用价值的作品，跟他独特的工作经历是分不开的。多年来，他曾在知名企业一线做营销管理工作，也有过专业咨询策划人的经历，这使他对中国式职场有着深入骨髓的了解。同时，也使他同那些学者型

专家有了本质的区别：能发现问题、分析问题，又能提出科学的、符合中国国情的解决之道。

在这本书里，海阔成功运用了一些经典的寓言故事，来表达自己的为人处事策略或营销管理主张，同时对企业和个人在工作、经营中所遇到的敏感问题进行了深入细致的剖析。特别值得一提的是，通过他的巧妙改编与加工，那些原本很普通的寓言故事变得异常生动、形象，与当前国内外经济形势联系得更加密切了。

但愿通过海阔的深入解读，我们每位读者都能对事业、人生有另一种全新的感受与领悟，能找到打造阳光的心态、磨砺理性思维的好方法，化解我们所遇到的危机和困难。