

The Key of Successful Management

成功管理密钥

飞跃往往源自对点滴事件的顿悟
而得以完成一次次地升华

安西林 著



中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

成功管理密钥/安西林著. —北京:中国经济出版社, 2002. 4
ISBN 7-5017-5386-5

I. 成... II. 安... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 075599 号

成功管理密钥

安西林 著

E-mail: lane2@21cn.com

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮政编码: 100037

各地新华书店经销

北京市艺辉印刷有限公司印刷

*

开本: A5 1/32 7.5 印张 220 千字

2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷

印数: 4000 册

定价: 20.00 元

前 言

人和命运的相互驾御，犹如一对永恒的矛盾，两者相互变化的关系，决定了人一生的前途和发展，对于业界人中的人而言，也就决定了公司与企业的未来。

有时候人受到巨大命运力量的推动，多少有些无可奈何地顺从命运往前走，另一些时候人牢牢掌握前进的方向，朝着预定的目标推进，既然命运和人的自控力作为一对矛盾，所以在大多数情况下，人只是在寻求一种两者的力量平衡，朝着折中的方向。

毫无疑问命运乃是一种难以描述的形态属性，但却每时每刻通过影响事件的进程和结果表现存在，如同一种既现实又虚拟的力，如果一定要描述命运力的来源和构成，命运是集合于对象对象之上的历史与环境的痕迹、知识与心理素质结合、惯性与趋势以及偶发事件的集成体，当作用于现实事件之上时，则表现出命运的力量。如此看来，命运和人的关系，实在是你中有我，我中有你，既好像是上帝在安排着一切，也可以说自己的过去塑造了现在。

命运是奇妙的，类乎终点到起点演变：起点，人们顺从命运的安排，处在天人合一的自在状态；过程，当人们企求对现实有所改变时，就进入愿望和命运的永恒矛盾过程中，而大多数人都处在这个阶段范围；终点，当达到极高的个人修养境界，人们顺应和掌控着命运的方向，重回天人合一的自在状态。或者说这也是人和命运的游戏。

有太多的人在公司企业工作并时时试图有所作为，公司企业的命运牵涉到太多人的生活 and 利益。

面对公司的管理，今天看来真是奇奇怪怪这个定数，说它容易，事实上非常之难，但要说很难，其实也相对来得容易，好像有个命运

在里面作怪一般，现实中确确实实如此，不妨来看两个说不清简单或复杂的例子。

比如单位内部人员相处，在正式场合公开称赞别人——哪怕简单一句也好，只不过动动嘴皮而已，简直没有比这更容易的事了，而且这种行为的结果利人利己，何乐而不为呢，但令人费解的是，现实中几乎很少有人能够作出这样容易的事情，那么夸奖他人这件事究竟容易还是困难呢？倒有不少人不停用自吹自擂的话语来损害自己，看来动嘴皮子很容易吧，这里不论人们闭嘴还是开口，都在极大影响着命运；不过也有人遇事能够开口称赞他人，这究竟是素质能力的差异导致行为和对命运控制力的不同，还是什么呢？

又如本人最近在游泳场好为人师，大凡遇上不会游泳者，即不厌其烦地告诉人家划水蹬腿的要领秘诀，声称如何简单云云，可结果不论双方怎样地努力，人家到头还是不知要领，看来人会否游泳（尽管极其容易）简直命里注定，命也；就本人而言，本来也是命里铁定的旱鸭子，后来迫不得已而学习，只好认真观察别人的游泳动作，然后心中默记下水揣摩，几回磨砺，居然一举解决二十年的老大难问题，现在弄个一两千米不在话下。由此推而广之悟出掌握命运的捷径，引发好为人师的冲动，反过来又体会到掌握命运这种说不清的难度，游泳究竟是简单还是困难呢？

许多事情并非要研究多少理论才能够解决，解决方案往往存在于点滴的醒悟和改善之中，我们不妨称之为面向未来和发展的素质修养吧！同时，掌握命运究竟是难还是易呢？

那么今天见到天下诸多公司经营得如此吃力，基本道理同上，要想有所改变并寻求发展，管理者将面对从相对容易到极其困难这样一个范围，而解决方案的选择因人而异，每一个人的素质和悟性决定了对命运的掌握程度。人在实际工作或管理行为中，往往受益于点滴的顿悟和素质的修为，命运的钥匙原来不过在脚下，寻觅的路途就在谦虚和反省之中。

回顾二十余年的管理经验，虽说不过管窥蠡见，寥寥片言只句，然而成事贵在集腋成裘，所以斗胆汇成一把荒唐之言，饭后茶余廖可

一读，古人云：“山不厌高，海不厌深”，或者些许经验予人启发，足以。

事实上，除运用于公司管理之外，本书所描述的点滴浅见，用于面对或处理很多其它事情，都可能有所裨益。

掌握命运的能力就来源于自身素质的点滴修养啊！

公司命运控管

寻求个人和企业生存与发展的密钥

人类最大的困惑莫过于对神秘莫测命运的无奈，
人类最大的渴望存在于对精彩纷呈未来的把握。
人类最大的醒悟出现于对点滴人生要素的感知。

目 录

一、阐述篇

1. 命运的掌控 (1)
2. 何不轻松 (3)
3. 命运之天平 (5)
4. 企业之命运 (7)
5. 可塑性决定命运之演变 (8)
6. 正态分布的法则 (10)
7. 听否逆耳之言是命运变更的临界点 (11)
8. 企业命运之变 (12)
9. 公司命运与人命运之不同 (14)
10. 惯性和公司自身的命运 (15)
11. 人之命运在先 (16)
12. 志同道合 (18)
13. 技能型和智能型的均衡 (19)
14. 不用妾之策，安用妾之身 (21)

二、基础篇

15. 宏观软环境 (23)
16. 管理的基础规律 (25)
17. 管理的不变之道 (26)
18. 大场面与知识广博 (27)
19. 高平均值与公司发展 (28)
20. 经验优劣并存说 (29)
21. 心理暗示和自励 (31)

22. 唯心与唯物	(32)
23. 有志者事竟成	(33)
24. 无所不包的系统论	(35)
25. 万物相通和举一反三	(37)
26. 管理的四个层次	(38)
27. 大智若愚和大愚若智	(40)
28. 山不厌高和海不厌深	(42)
29. 不言而信和不怒而威	(43)
30. 大俗话和成语	(44)
31. 企业文化和文字游戏	(46)
32. 三人行必有我师	(47)

三、命运要素篇

33. 公司命运由最高决策者决定	(49)
34. 企业家的胸怀，有容乃大	(50)
35. 万有引力和守恒定律	(52)
36. 民主与风险	(53)
37. 素质提升须快于企业发展	(55)
38. 意识和行为的离散性	(56)
39. 求知欲和自省力	(57)
40. 外部资源的极限	(59)
41. 其实你不了解自己	(60)
42. 你了解自己的企业吗	(62)
43. 无知胜有知	(64)
44. 艺术家和工程师	(66)
45. 判断和决策的特点	(67)
46. 压力对人的暂时塑造	(69)
47. 企业家素质对企业的约束	(70)
48. 学历和经验	(72)
49. 人力资源体系	(74)
50. 人格魅力	(77)

51. 当代 HR 的核心	(78)
52. 内部资源平衡的合理组合	(80)
53. 人力资源演变决定企业的远期健康	(81)
54. 习惯相当于公司的第二老板	(83)
55. 环境浸淫的无穷力量	(85)
56. 企业文化和职业道德	(86)
57. 命牵于此	(88)
58. 一念之差和法制环境	(89)

四、审视篇

59. 由人力资源入手	(91)
60. 财务问题所在	(93)
61. 市场状况	(94)
62. 酒香不怕巷子深	(96)
63. 产品线	(97)
64. 行政管理状态	(98)
65. 比较法	(99)
66. 窥视法	(100)
67. 短语致胜	(101)
68. 抽象派企业	(102)
69. 专业化否	(103)
70. 无情却有情	(105)
71. 醉眼朦胧	(107)
72. 自我煎熬	(108)
73. 历史的捉弄	(109)

五、优胜篇

74. 规避完美的误区	(111)
75. 人才是成功之本	(113)
76. 贵在激励	(114)
77. 大俗手——Schedule and Controlling	(115)
78. 思想的自由人和行为的士兵	(117)

79. 虚怀若谷是发展的基础	(119)
80. 区分轻重缓急是大学问大能力	(121)
81. 开创需要盲目	(123)
82. 时间资源的把握	(125)
83. 公司计划经济管理	(126)
84. 人才聚集	(128)
85. 呆板是发展的保证	(129)
86. 第三者对企业的价值	(130)
87. 理想主义和现实主义	(131)
88. 人力资源的限度	(132)
89. 当面对错利大于弊	(134)
90. 行为对思考的自激互动	(136)
91. 体育运动和成功的关系	(137)
92. 坚持就是胜利	(139)
93. 抗击打能力	(140)
94. 器官的尺度	(141)
95. 被忽略的培训	(143)
96. 成败观	(144)
97. 以退为进	(146)

六、禁忌篇

98. 不可猜忌和容忍错误	(148)
99. 教练和运动员	(150)
100. 切忌面面俱到	(151)
101. 管理渴望层次	(153)
102. 不可像对待孩子样对待下级	(154)
103. 专项特长组合	(156)
104. 水至清则无鱼，人至察则无徒	(157)
105. 好高骛远和志大才疏	(158)
106. 移动电话弊端亦多	(160)
107. 切勿陷入文字游戏	(162)

108. 炒鸡蛋说	(163)
109. 注重目标和忽略细节	(164)
110. 一言堂——不死的臭豆腐灵魂	(166)
111. “朋党”和惺惺相惜	(167)
112. 点石成金术	(169)
113. 江山易改和本性难移	(170)
114. 芹意之好	(172)
115. 人力资源的动态性	(174)
116. 猫公主的变换	(176)
117. 负责任者头疼否	(177)
118. 浅析解释	(179)
119. 当断不断反受其乱	(180)

七、治乱篇

120. 言不及私，相待以诚，相争以理	(182)
121. 治乱高于优胜	(184)
122. 动听言语的迷惑	(186)
123. 大事不糊涂	(188)
124. 无人不喜的奉承	(190)
125. 管理不跨级	(191)
126. 重视创造性和潜力	(192)
127. 大事决策	(194)
128. 打造坚实的基础	(195)
129. 解决方案	(197)
130. 可行性与不行性	(198)
131. 忍和不忍	(200)
132. 连续动作胜于快速反应	(201)
133. 清闲等于高效率	(202)
134. 企业文化和管理机制	(204)
135. 当局者迷	(205)
136. 成功乃失败之母	(206)

137. 时间资源	(208)
138. 量度的掌握	(209)
139. 当代拿来主义	(210)
140. 解决关键线路和基础问题	(212)
141. 习惯的隐含势力	(213)
八、IT 篇	
142. 信息化和消息化	(215)
143. 电子邮件和 www 浏览	(217)
144. 电子商务应用	(218)
145. 企业网站	(221)
146. 宁愿管理机器	(223)

一、阐述篇

抚往顾今，五千年历史奔流如注，竟不过宛若流星横空之一瞬；多少英雄人物成败兴衰，几许高人隐士点破红尘，寥寥圣人贤哲寄语传世，我们站在历史阶段的末端指画点评，无限感慨。

1. 命运的掌控

人在与命运的回旋中既改变了命运又重塑了自己。

在我们生活的地球上，从宏观的意义讲，几乎没有谁不相信命运，同样也几乎没有什么人能够琢磨出命运的玄妙。显然命运不是经由理论或技术研究论定的，无法用数字和固定的方法推算它的轨迹，命运只能在感知的过程中微露端倪，而这种感知需要丰富的学识和经验作为底蕴，命运在人与之周旋的活动中显现结局，面对人们自强不息的主动抗争行为，命运常常显得温顺，反之，当人对命运温顺时，它可能无情地粉碎人们所有的梦想。毫无疑问命运乃是一组复杂的变化函数，其关系式因人而异各不相同，而人确实是决定命运取值的变量。

所以命运有其自身的可控性，从某种意义而言，命运亦有其可知的一面，这也就是我们大谈命运的道理所在和价值。人谁不渴望掌握自己的命运呢。你认命，命运就注定，你不认命，命运就变化，我们所需要的，在于通过各种行为促使命运朝着自己期望的方向转变。

难道公司企业也有注定的命运？的确，公司既然由人管理操纵，

人有命，则受控之物的命运自然也因此而决定。只是公司命运的演变具有两重性，一方面来得更难，因为控制一个系统或群体远比控制单一个体复杂，另一方面却来得容易，因为一个系统或群体的力量远大于个人所能，这种属性由人力资源组合“一加一大于二或者一加一小于二”的两种结果决定。

在现代社会中，公司的经济行为关系到太多太多人们的生活，关系到国家发展和社会稳定，与公与私实在有必要探讨公司命运的演变，如何面对，如何管控，如何改变。

多数情况，掌控公司比改善自己要复杂，作为个体，如果修养得足够谦虚，命一般会走好，命运的青睐体现在个人不断进步的过程，但想要促使一个公司谦虚，实在很难，几乎每一个公司都有体现骄傲的庞大目标；第二，公司的命真的很硬，当扭动它向好的方向转化的时候，公司在维持不良状态时具有强大的惯性作用，有时即使分析透彻准确，拼命推动解决方案，可它就是不听使唤，好像饥渴难当地在沙漠中寻找水源，明明水湾就在前面，可那倔驴偏偏背道而驰，任你扯动缰绳也死不回头，真叫着急上火不得要领，后果可想而知，当然如果这时处在最高决策者的位置，情况有所好转。而公司想要转坏，只需一锤子死神就会来光顾；第三，公司的改善总是存在解决之道，因为公司具有百足之虫死而不僵的特点，因此获得时间资源，公司活动牵涉到太多的事物和人物，因此含有太多的机会，系统解决方案保证公司良性发展的基础。因此我们说，在大多数情况下，向好或向坏演变的机会始终并存，但选择每次是唯一的。

这时常想，难道命中注定，命运在其中操纵，非人为可以左右。所以要想控制公司的命运，就自身而言，掌握自己的命运乃是基础行为，就环境而言，必须高升，尽快升入决策者的角色。

当然有时候命运的安排是不可抗拒的。人和命运的周旋好像“田忌赛马”，任何人都可能无奈地遭受一次命运的打击，但你终究要胜出其它两盘，最终取得胜利。关键在于要有孙臧的坚韧和谋略，这正是我们在控管命运的过程中刻意学习和修养而企求的品性。

古人算计人生旅程，二十而冠，三十而立，四十不惑，六十知天

命，可见命运原本在人的掌握之中，不过早晚而已，少不了过程。即以自己的切身经验反省，在四十上下的时候似乎有点天文地理无所不知的味道，自认能力水平好像已到至高的极限，管理公司简直如同收拾玩具一样，自命不凡；四十后反过来开始从哲理方面领悟公司管理和世间百态，竟然慢慢糊涂起来，再重新审视过去以为熟悉至极的所谓能力或者事件，俱好像深奥莫测，今天才知什么叫做“学无止境”。“山外有山，天外有天”。

人只有经过“不知，知，不知”的循环，才有机会和资格获得认知事物的可能。类乎佛教的四大皆空，空即为不空，不空即为空，知即为不知，不知即为知，达到绕口令的高级阶段。

人贵在心理方面宏大的气魄，行为方面谦逊的举止。

掌控公司的命运，在于修养自身，并学会结合实践适当运用管理的方法。当然公司群体命运的控管要素首推胸怀宽阔，博大必然蕴藏富饶，什么样的法宝都在其中。

以下区区管窥蠡见，仅供参考。

夫子曰：“三人行必有吾师焉”，周公则“吾日三省吾身”，短短数语，寓意无穷。

2. 何不轻松

累且劳莫谈命运；试着去放弃。

在中国当个不论大小的什么经理，从早到晚继而再至深夜，事务和应酬无穷无尽，简直就像蜂箱外的蜜蜂，热锅里的蚂蚁，何其累也。不明白为什么要如此的忙碌，但却可以肯定地说，忙忙碌碌的管理者不是企业家，大体相当于维持会长的角色。维持会长无力驾御企业，只能受之牵制顺势而去，穷于应付越来越多的杂务和纰漏问题，所谓越忙越乱，越乱越忙。

如此一天到晚头也昏昏，智也沉沉，焉能管理好企业，更谈不上把握企业未来的发展的命运。企业必然沿着一条类乎注定的命运轨道

顺流而去，如无大变化，则命中注定，不可逆转。当我们冷眼观察和分析，任何情况下都可以找到解决方案，只是实行过程中必须面对种种内部和外部困难，而很多情况下内部往往难于外部，只是我们没有察觉，或无法启齿而已。

比之洋洋世界，中国人过得辛苦，出不完的差，开不完的会，论不完的事，永无宁日；而最烦人得是，好心没好报。看看老外，今日休息，明天度假，决不耽误；就结局评论，显然在公司命脉的把握方面有独到之处。中国人向来比较听天由命，西方讲究独立自主，意味着主导命运。

假如找到改变公司命运的解决方案，刻意推动不打折扣，何累何苦之有。

人生旅途，“悟”和“道”从来就在自己脚下，但必须要清闲，至少也要貌似清闲，人生的悟知一向诞生于清凉世界，坐不住的人乃是杂役无疑。

每临大事有静气，指挥若定的元帅可能端坐中军帐一言不发和纹丝不动，忙得上窜下跳大喊大叫的军官俚语称做臭参谋烂干事，如此而已。

高手下围棋，静中有动满不在乎，落子的点位莫名其妙；无段位者下围棋，落子直截了当地贴身肉搏，手脚俱用，花不了个把小时就玩完。

公司管理由忙乱转为清闲，放弃为先，如果不能或不舍放弃次要和轻小的包袱，将何处寻求清静，永远是一只热锅上的蚂蚁。放弃乃是一门大学问，既要智力又要气度。

论起清闲和放弃，就军事战争而言，毛泽东堪称前无古人后无来者的大家典范。毛泽东闲庭信步，方能指挥全局攻无不克战无不胜，用兵如神；长征的起止，为避免坐以待毙，首先放弃了苦心经营的全部根据地，或曰北上或曰出逃，为行动神速，再次丢弃了赖以生存的全部辎重装备，奔行万里之遥，最后只剩下万把人几乎赤条条的到达陕北，但是，他始终清醒地知道什么是必须保存的最宝贵的东西。

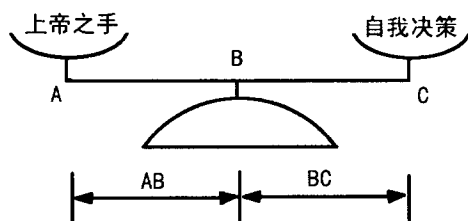
试着让自己清闲，坐下来思考，公司的状况反而因之越来越好。

3. 命运之天平

人们常用最简单的方式表现复杂的道理，路在脚下。

千百年来，命运始终是一个永恒的话题，仿佛一只上帝之手控管着每一个人的人生旅程。那么命运究竟有亦或无呢，千百年来多少哲学家试图解开命运的秘密，却始终无法得到世人认可的结论，命运如此玄奥。

有时我反复回味和审度自己走过的道路和结局，来比衬命运的痕迹，平心而论，撇开论证和求证的困惑，结合事件的初始和结局来比较和判断，我相信命运的真实存在，就像形象思维不能明晰宇宙的起源，特别是同样一个事件 10 年后的再现，令我诧异不已，即使从来不信命的自己也慨叹不已。我终于得出这样的结论，命运乃是一架天平（如下图），一端是上帝之手，另一端则是个人的抉择，两者俱存，事在人为。这架天平始终保持平衡，而这种平衡的变化就是命运控管力度和效果的轨迹。



命运之天平

对命运的掌握能力与力臂的长度成反比，当 AB 等于零时，上帝之手的分量趋于无穷大，方能作用于长度趋近于零的 AB 力臂保持天平的平衡，此时人的命运完全由上帝控管，当 BC 等于零时，命运完全由自己控管。命运的天平始终是平衡的。线段的长度反映上帝之手