

权威成功学导师科林·特纳教授的成功学三部曲之三
被译为25种文字，风靡全球

LEAD TO SUCCEED

Lead

to Succeed

Lead to Succeed

How to 率先成功?

从商海中寻求机遇的100个关键问题

科林·特纳/著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

LEAD
TO
SUCCEED

Lead
to Succeed
Lead to Succeed

权威成功学导师科林·特纳教授的成功学三部曲之三
被译为25种文字，风靡全球

LEAD TO SUCCEED

Lead

to Succeed

Lead to Succeed

How to率先成功?

从商海中寻求机遇的100个关键问题

科林·特纳/著
邹庆 黄慧文 孙晓华/译

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

How to 率先成功? / 特纳著; 邹庆等译. - 北京: 中信出版社, 2002.10

书名原文: Lead to Succeed

ISBN 7-80073-564-8

I. How... II. ①特... ②邹... III. 成功心理学 IV. B848.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第067331号

Lead to Succeed

Copyright © 2002 by Colin Turner

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2002 by CITIC Publishing House.

Published by arrangement with TEXERE LLC through Bardon-Chinese Media Agency.

ALL RIGHTS RESERVED.

How to 率先成功?

著 者: 科林·特纳

译 者: 邹庆 黄慧文 孙晓华

责任编辑: 周琳 佟九菊

责任监制: 朱磊 王祖力

出版发行: 中信出版社(北京市朝阳区新源南路6号京城大厦 邮编 100004)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/32 印 张: 10.5 字 数: 124千字

版 次: 2002年10月第1版 印 次: 2002年10月第1次印刷

京权图字: 01-2002-4689

书 号: ISBN 7-80073-564-8/F · 401

定 价: 20.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521
010-85322522

鸣 谢

家庭是我得到的最好的礼物。我感谢他们每个人运用进取精神找到方法来忍受我：杰森的有趣的电子邮件；黛兰及时的报摘；凯乐博颇有见地的评论；莎米拉启发性的贺卡；对于我的妻子罗妮，她对我本人和我的工作矢志不渝的信任、信心、支持和容忍一直是我一个非常特殊的力量源泉。

我应该特别感谢我的代理人罗伯特·科比，还有分处大西洋两岸的TEXERE出版社的每个人，尤其是



斯科特老朋友和大卫·威尔森。

我还要感谢在世界各地的研讨会和企业组织中碰到的很多朋友、客户及无数具有进取精神的人们。感谢他们所有人都为我提供了交流和向他们学习的机会。

成功三部曲

成功三部曲

企业成功的关键阶段

从商30多年，我做过学徒、雇员、雇主、经理和董事长。我也做过企业家、合伙人、业主、企业组织、领导、培训人和顾问。贯穿我的职场生涯，我一直在结合自己的商业实践进行研究，试图发现是什么导致一些人缺乏成功的信心，而另一些人即使经历了失败还是充满自信；是什么促使人们成为雇员、雇主、经理、企业家和领导者；是什么使一部分人比他们的同事、亲戚和合伙人更能取得成就，他们努力提供服务、进行革新并承担风险。

我通过观察和研究获得了一定的见解。个人成功的根本是要进行不断的自我开发，但我们很少有人意



识到要进行这种开发所需要的关键手段。同样，商业成功的根本是要理解、培养和运用进取精神。事实上，企业组织不论大小，之所以能够创业都要归功于进取精神。而且，进取精神为个人的发展提供了最好的途径。自信的、胸有成竹的人能在所从事的行业中发挥特长，这些人确保了他们自身的和商业上的成功。

过去8年以来，我一直从事这套《成功三部曲》丛书的创作和修订。这套丛书提供了一种切实可行的——而且我希望也是富有启发性的开发潜力的路线图，我们可以按照它的指点，在我们选择的职业以及日常生活中获得成功。这个系列以《谁是天生赢家？》作为开始，该书旨在为人们在商业和总的生活领域中发挥潜力提供指导，使其逐步进行自我发展，获得自我意识。当《谁是天生赢家？》出版后，我所得到的读者反馈使我明白，这本书鼓励很多人创立了自己的企业，促使很多企业组织更加关注自己的人才。书中阐释的简单道理广为流传，被翻译成25种语言出版，并且在日本成为头号畅销书。

系列中的第二本是《成功的概率有多大？》，指导人们如何在所从事的职业中运用自己所能。概括融合了东方哲学和西方现有经验，提供了一套切实可行的方法，应用这套方法可以确保读者对自己进行最佳职业定位，并获得最大限度的成功。

最后，《How to 率先成功？》一书指明了如何将前两本书中阐释的观点和哲学发扬光大，并应用它们建立起层次明晰的企业结构。为达到这一目的，《How to 率先成功？》阐述了如何开发和培养具有进取精神的领导意识，这对保证既有企业组织未来的成长至关重要。

系列中的每一本书都有具体、独有的宗旨和内容，可以分别独立阅读。三本书放在一起综合起来看，保证你、你的职业和你的企业组织能够发挥出潜能，实现目标并得到有效的改进。

前言

图 1-1 图 1-2 图 1-3 图 1-4 图 1-5 图 1-6 图 1-7

未来属于无畏者、革新者和进取者

本书旨在阐释如何在既有企业组织中培养进取精神，这种精神对企业的最初创立发挥过很大作用，但在绝大多数企业中被渐渐忽视，直至衰退。本书并非针对那些萌芽状态的，正打算创业的企业家们。事实上，新创业的企业家和有进取意识的领导者之间有着鲜明的区别。前者指的是在自由企业市场中寻找机会的一个或几个人，后者与寻找机会相比，更关注创建一个能激励进取精神，并付诸行动、坚持到底的企业组织。前者很少愿意用自己的资本进行风险投资，事实上绝大部分新创业的企业家都由于风险投资失败，无法向股东交待而不断地关闭了企业。那些确实取得



成功的，往往是因为在遵循鼓舞创新的商业原则的同时，还具备进取精神的特征。这些对未来的企业组织领导者至关重要的特征，在本书中将得到详尽阐释。

大家现在都认可，一个公司所具有的最重要的竞争优势和成长因素就是其员工的发展。但是很少有企业组织真正能达到要求，其结果就是这些企业至今还在疲于奔命地应付地区市场和全球市场不断增加的市场需求。抛开他们提出的各种旨在推进革新、交流和效率的用意很好的发展创意，最重要的是我一定要灌输主人翁意识和服务客户精神。

大家也都认可，当今的企业家必须比过去更明确：在习得某种管理技术时，其意识发展一定要既能带来利润，又有可持续性。但人们却没有认识到，一个在企业内负主要责任的高级经理相应地也必须习得进取精神的特征。在今天，要抓住以往被忽视的机会或新的机会进行投资，要不断扩大业务和市场份额，这种特征上的平衡非常重要。然而大多数企业组织都严重地缺乏这种平衡，从而受到了损害。

在一个有序且看来稳定的环境中，比如在一个既有企业组织里，创建一种有进取精神的领导意识，这听起来似乎有点自相矛盾，但未来的企业组织正要依赖这种似非而是的观念。因为在一个企业组织中，进取精神的领导意识发展程度，与这个企业的成长能力成正比。或许很多企业抛开它自身的问题，现在仍能安享成功，但它们一定无法在以后竞争日益激烈的全球市场中生存。规模和品牌或许可以提供机会，但这样的机会往往是坐享其成的，只需要人们发挥很少的潜力，企业耗费很少的资源。除非一个企业组织寻求发挥其员工的全部潜能，有效利用企业的全部资源，否则它就不能成功地实现自己的目标，即使有机会也不行。

未来属于无畏者、革新者，属于那些在自己企业内锐意进取的领导者和组织者。

我自己曾有机会在一些世界顶级的企业组织中学习、写作、研究、建议、咨询和调查，也曾亲自创建了几个数百万美元的企业，我有三点体会要与大家分

享。第一，我个人的激情一直激励着他人发挥自己的潜能。我全心全意地相信：为自己服务，自我完善的最好方法就是服务他人。在我们个性成型的时期，我们有机会学会为他人服务、富有创造力、领导他人、贯穿始终。但悲哀的是，我们不是利用机会及时进步，而是流于蒙混过关。或许最最重要的发展机会正在危难之时。我们常常是在纠正错误时成为专家，而不是在一切顺利的时候。而由于我们固有的惰性，我们对于新观念、新方法和创造力总抱着苛刻的态度。任何形式的“进取精神”和“领导改革”从我们习惯的观点来看，都最好被避免。

进取精神的缺乏导致了第二点。30年来，我越来越认识到企业组织里充斥了各种会议，这其中许多会议都毫无意义。这听起来难以置信，当今许多大企业看来十分成功，但其内部却危机重重。如果我们用是否充分利用了资产，发挥了人们的潜能来定义成功，那么许多企业组织都不能被称做是成功。更加惊人的是，我在董事会、高级经理论坛和学术机构中提出这

个观点，很少有人不赞同。事实上恰恰相反，绝大多数人都同意。从在小组会议中讨论的小而重要的行为（但这些机会由于没有坚持到底而一去不回），到在耗资巨大的会议上提出的重要战略信息（但是由于没有传达清楚而没能得到交流），很多训练有素、经验丰富的商海宿将们只是像一个雇来干活的人那样被动地思考和行动。这样的人只按客户要求和工作的职责行事——当然对这种要求和职责是按照自己的认识。这本书的主旨之一就是要研究如何富有进取意识，而不是像个被动的雇佣工。

第三点就是我多年来总被一个对简单问题的回答所吓倒：“为什么这个企业组织会雇用你？”答案来自一些前途无量的毕业生和一些经验丰富的经理人，从“因为我有商务学士学位，工商管理硕士学位/受过良好教育等等”到“因为我能有效地管理别人/控制体制/支配别人等等”，有各种变化，大部分回答都是针对常规的要求。但一个企业组织聘用人才，不能——也无论如何不应该只凭学历和经验而雇用有高学历或



个人经验的人。学历或经验也许是他们对你的吸引力所在，但如果只看中这个，你们双方就都完了。

经商时，如果能用他的产品和服务创造出可衡量的、增值的价值，这个商业运作就是成功的。对一个新起步的经理来说，商业的成功需要7个“力”：

1. 对未来的预见力
2. 做出正确决策的直觉力
3. 主动有效的行动力
4. 独树一帜的革新力
5. 坚持到底的毅力
6. 主人翁意识的具有力
7. 在团队中能独立运用上述能力

企业组织应该选拔人才，这样与他们同心协力，为了共同的目标奋斗，就能更加成功。那些在选拔人才时只要求经营者遵守既有方式的企业组织，那些工作时只想倚仗文凭、但求无过的员工，都不是在适应，



而是在混日子，直到迫于生存不得不改革为止。

“变革是永无止境的”，迪斯累里（Disraeli）这样说，然而很少有哪个既有企业组织真正懂得这句话的全部含义，尽管它们开出的用于变革的预算比一些小国的全部税收还多。职业化的自鸣得意，革新意识的缺乏以及对主人翁意识的回避，这些情况不能再像这样普遍地出现在今天的商业世界里。那些试图为所有股东增加效益的企业组织将不得不在有进取意识的思维方式和既有的企业结构之间寻求一种平衡。在如今这种世界——地区——世界模式的商业竞技场上，很少有哪种商业模式是彼此相关的。或许最恰当的模式就是一个运转着的陀螺，因为不管处在什么角度和方向，它总有保持平衡的能力。像这样的模式就能保证我们的星球维持完美的普遍的平衡。反过来，一个陀螺受到阻力，为了保持平衡就会针对某个目标进行抛射。这种永无止境而又运转不停的模式，正是对在一个既有企业内创建进取精神文化的一个绝好比喻。随着每一个战略决策，整个公司在前进的同时仍然保

前

言



持着平衡。

一个企业组织必须完全承担起充分培养其员工的责任，以及随之最大限度地培养其创造力、主动性和领导潜能。要在未来获得成功的企业组织必须在今天就开始培养有进取精神的领导意识。下面几章将陆续阐释如何创立有进取精神的企业组织，因为未来属于那些友好而又无畏，老练而又求新，稳定而又求进取的企业组织。

目



鸣谢 Ⅺ

成功三部曲 企业成功的关键阶段 Ⅹ

前言 未来属于无畏者、革新者和进取者 Ⅷ

第1部分：攻城者和守城者

第一章 重塑进取精神 3

一、为什么是有进取精神的企业组织？ 5

二、信条、精神和再设计 8

三、做好基础工作 15

四、运用开拓精神 25

五、管理的再定义 34

六、定义进取精神 40

第二章 进化：从员工意识到进取意识 47

一、制定战略决策 55

二、六种核心特征 58

三、应用进取精神中重要的机会，创新，领导，服务原则 83