

# OPERATING FISSION

通过改变经营方式而实现  
经营业绩的核裂变

无论是经营企业，还是经营事业，抑或是经营人生，我们都希望自己能够像核裂变一样，**释放出超越常规的能量，创造出超越常规的业绩。**

# 经营 裂变

张鉴伟 / 著

三种最为重要的领导力：**宏观决策、管理行为和个人品质**

**好领导** 一心一意、死心塌地为员工着想

**好员工** 一心一意、死心塌地为企业着想



中国商务出版社  
CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

# 经营裂变

张鉴伟 著

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

经营裂变/张鉴伟著. —北京: 中国商务出版社,  
2016. 12

ISBN 978-7-5103-1724-8

I. ①经… II. ①张… III. ①企业经营管理 IV.  
①F272. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 302606 号

经营裂变

JINGYING LIEBIAN

张鉴伟 著

---

出 版: 中国商务出版社

地 址: 北京市东城区安定门外大街东后巷 28 号 邮 编: 100710

责任部门: 中国商务出版社 商务与文化事业部 (010-64515151)

总 发 行: 中国商务出版社 商务与文化事业部 (010-64226011)

责任编辑: 崔 笏

网 址: <http://www.cctpress.com>

邮 箱: [shangwuyuwenhua@126.com](mailto:shangwuyuwenhua@126.com)

排 版: 北京科事洁技术开发有限责任公司

印 刷: 北京密兴印刷有限公司

开 本: 700 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 12 字 数: 147 千字

版 次: 2017 年 1 月第 1 版 印 次: 2017 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5103-1724-8

定 价: 38.00 元

---

凡所购本版图书有印装质量问题, 请与本社总编室联系。(电话: 010-64212247)



版权所有 盗版必究 (盗版侵权举报可发邮件到本社邮箱: [cctp@cctpress.com](mailto:cctp@cctpress.com))

## — 前 言 —

无论是经营企业，还是经营事业，抑或是经营人生，我们都希望自己能够像核裂变一样，释放出超越常规的能量，创造出超越常规的业绩。

众所周知，核弹爆炸时，会释放出大量的能量；使用化学炸药的常规弹药，爆炸时同样如此。可是二者比较起来，前者要比后者大得多。资料显示，1000克铀裂变释放的能量，如果用TNT炸药来代替，需要2万吨。

所谓的经营裂变，就是指通过改变经营方式而实现经营业绩的核裂变。说到这里，有人可能要问，这一点指的是梦想？还是现实？我要说的是，仅仅停留在渴望层面，当然就是梦想；如果能够通过一定的方法来实现，就完全可以将其变成现实。

下面是几个具体例子。

一个不会游泳的“旱鸭子”不小心掉到了河里。一只鳄鱼发现了她，慢慢向他游来。为了躲避鳄鱼的追击，他急忙用腿脚扑棱着水，竟然神奇般地学会了游泳。

美国的笛福森，45岁以前是个不名一文的银行小职员，身边的人都觉得他一点创造才能都没有，连他自己都看不起自己。可是，45岁生日那天，他受到报上登载的故事的影响，立下了自己的伟大志向，决心成为大企业家。此后，他便具备了一种前所未有的自信和顽强毅力，潜心研究企业管理，终于成为一个声名显赫的大企业家。

20世纪，伟大的科学家爱因斯坦去世前曾说，他愿意将自己的大

脑捐献出来，供人们研究。后来，科学家研究发现，爱因斯坦的大脑使用率还不到整个大脑的10%。这说明，至少有90%的大脑被荒废了。

科学研究还表明，如果一个人的大脑得到全部开发，他就能学会40种语言、拿14个博士学位……毫不夸张地说，只要大脑得到全部开发，几乎可以完成所有能够想象到的事情。

那么，如何来开发人类的潜能呢？其实，古人早已经给我们提供了开发方案。《论语》中有这样一段记载：

孔子问子贡说：“你觉得，我是通过不断的学习，才记住了这些学问和道理的吗？”

子贡回答说：“不错，我确实是这样认为的！难道不是这样的吗？”

孔子说：“不是这样！我是以一个至简至易的根本道理，从上到下贯通到万事万物的。”

孔子也对曾参说过这样的话：“吾道一以贯之。”没错，孔子正是因为找到了这个“一”，才一通百通的。其实，这个“一”不在外面，而在我们的先天本性里。可是，我们的本性已经是被后天的污染所遮盖，必须除去这些蒙尘与污垢。这个过程，就是修心见性的过程，也是开发潜能的过程。

老子也说：“反者道之动，弱者道之用。”意思就是，让我们将自己的目光从寻找外界的问题返回来寻找自己的问题，从汲汲于追逐无尽的物欲中返璞归真，使那些强盛的执着之心渐渐弱化下来，乃是回归我们先天本性的根本之路。

老子还说过：“吾道甚易知，甚易行，而人莫能知，莫能行。”意思是说，我所讲的道理非常容易理解，也非常容易做到，而人们却听不明白、也很少去做。

古圣先贤关于人生真谛和开发潜能的教导可谓俯拾皆是，可是却被今天的我们置于脑后，不知其所以然了。我们辜负了圣哲的希望，

是不是有些愧疚？

读到这里，有些人可能会心生疑惑：修心见性就能够开发出人类的潜能，可有这样的例证？有！比如，被誉为日本“经营之神”的稻盛和夫，就经历了修心见性的过程，独创了一套全新的经营理念。他在这种经营理念的指导下，创办了两家世界五百强企业。

读过本书，你会发现：稻盛和夫的经验，可以放之四海而皆准。个人、企业、团队等都可以通过这样的办法实现经营裂变！

# 目 录

## 第一章 经营企业的核心是经营人

1

- 小企业做事，大企业做人 ..... 3
- 若要用户购买你的商品，先将自己推销出去 ..... 6
- 有人就有一切！ ..... 9
- 先经营自己，然后经营别人 ..... 11
- 管理是管事物，领导是领导人心 ..... 14

## 第二章 经营裂变的前提是内心能量的裂变

17

- 每个人的内在都储藏着核能源 ..... 19
- 思维方式决定人生和经营 ..... 22
- 对人的经营与管理，决不能等同于机器 ..... 25
- 格物不是格竹子，而是格人心 ..... 28
- 登东山而小鲁，登泰山而小天下 ..... 31
- 经营者的最大资产是培育人才 ..... 34

## 第三章 普通人研究表象，大成者直击事物核心

37

- 眼睛看到的，往往并不一定是真的 ..... 39
- 真理往往埋在井底，很难打捞上来 ..... 42

大道至简至易，人们却喜欢复杂·····	45
爬横着的梯子，再努力也攀不了高·····	49
“闻道”的档次：上士、中士与下士·····	52
战略先对了，才有必要考虑战术·····	55

#### **第四章 驾驭情绪，而非被情绪所驾驭**

**59**

世界很中性，我们的心很极端·····	61
几乎人人都是情绪的奴隶·····	65
驾驭不了情绪，就驾驭不了命运·····	68
强者的胸怀都是委屈撑大的·····	72
情绪爆发点，正是人生修炼时·····	75
所谓智慧，无关生智，局外生慧·····	78

#### **第五章 小老板研究小节，大老板研究机制**

**81**

不谋全局者不能谋一域·····	83
不见泰山往往因为一叶障目·····	86
好机制，即使是坏人也能变好·····	90
从分粥机制看正能量的启动·····	93
最高的忠诚就是忠诚于大局·····	96
日理万机不如文化引领·····	99

#### **第六章 先研判大势所趋，然后顺势而为**

**103**

大势——在规律中运动的最大的场·····	105
运筹帷幄就是操控场的能力·····	108
搞懂时势，方可成就时代英雄·····	112



这是一个瞬息万变的时代 .....	115
纷纭是表象，实质是人心 .....	117
要获千金财富，必是千金人物 .....	121

## 第七章 比业绩还重要的，是塑造价值观

125

从马斯洛的需求层次理论说起 .....	127
做正确的事情，用正确的方式 .....	130
以善恶而不以得失来做判断 .....	133
人格为先，才能次之 .....	135
愿景和使命是满足人的灵魂需求 .....	138
工作是磨炼你我的道场 .....	141

## 第八章 打造一心一意、死心塌地的团队

143

稻盛和夫的成功方程式 .....	145
老板解决企业“从无到有”的问题 .....	147
员工解决企业“从有到更有”的问题 .....	150
士为知己者死，女为悦己者容 .....	153
好领导：一心一意、死心塌地为员工着想 .....	156
好员工：一心一意、死心塌地为企业着想 .....	158

## 第九章 跟着人心与时俱进的领导艺术

163

出色的领导力是一门艺术 .....	165
以人为本，就是以心为本 .....	169
改变人心——领导力的最高境界 .....	173
三种最为重要的领导力：宏观决策、管理行为和个人品质 .....	176

# 第一章

## 经营企业的核心是经营人

所谓的企业经营，当然包括资本经营，包括材料和产品经营，也包括信息经营，还包括一些其他方面的经营。可是，不管是哪方面的经营，都离不开人。比如，任何经营都要回答以下几个问题：让谁来干？干什么？怎么干？达到什么标准？怎样评估和考核？找到了答案，企业就要为他们提供各种支持和保证，从而达到企业的目标。

经营企业的核心问题，就是经营人！换言之，企业经营管理的实质与核心，就是人的经营与管理。任何事物的运作都是通过人来操作完成的，只要将人经营管理好了，也就经营管理好了所有事情，大到一个社会、一个国家，小到一个家庭，都是人的问题。

当然，人是最难经营的！每个人的需求、理想、知识、经验、思想、性格、认识水平、教育和家庭背景都不同，态度、能力、品性和业绩也不一样。而且，其中的很多因素还会随着时间的推移而不断变化。尤其是如今的社会，很多人都缺失诚信、追求享乐主义、崇尚物质、看重金钱，人心浮躁，总是急于求成、急功近利，一旦将这种社会风气带到企业中，必然会给企业带来很多经营管理上的负面影响。

因此，一定要将经营人的问题提上议事日程。



## 小企业做事，大企业做人

一直以来，在企业界就流传着这样的话：小企业做事，大企业做人！一般来说，所谓小企业做事，主要指的是，以生存为主的小企业，以赚到钱为目标，为了实现自己的目标，有时可能会有些不择手段。所谓大企业做人，主要讲的是，大企业要考虑今后的发展，不仅会考虑眼前的得失，更要培养企业和员工的诚信以利于长远发展。

按照企业一般的发展过程，所谓做事，就是拓展业务、抢占市场，这是创业初期所应考虑的问题；而等到公司壮大了之后，就应该在“做人”方面下功夫了。下面，我们就以中国商界的传奇人物柳传志为例来说明这个问题。

柳传志曾担任联想控股有限公司的总裁、董事局主席，是中国企业界教父级的人物。柳传志人才理念的核心就是“以人为本”，在公司处于起步阶段的时候，柳传志就已经立下了自己的志向：堂堂正正做人，认认真真做事！但是，由于他将更多的精力放在了做事上，便忽略了对“做人”的思考。

从1995年年底开始，联想集团将“以人为本”的思想提高到前所未有的高度，连续四期的干部培训班和每月一期的员工培训班都是在这个思想的指导下进行的。

人力资源与企业形象有着密不可分的关系，一直以来，柳传志都对人力资源给予了高度重视。柳传志曾提出过一个众人皆知的宗旨，那就是：“办公司就是办人。”他说：“联想靠什么创造效益？靠人！20万元创业资本，即使点石成金，也不能在12年间滚成数十亿。联想将

来靠什么发财？靠人！没有人，数十亿元用不着 12 年，就会变回 20 万。”

柳传志深知人才的重要性，在一次小范围的讨论中再次提出了“小公司做事，大公司做人”的观念，非常耐人寻味。柳传志的意思是，做事只是公司的起步，只有人才才是利润最高的商品。对于企业来说，只有经营好人才，才能在市场上大小通吃，才可能成为最终的大赢家。

柳传志给我们总结出了一套具有联想特色的人才理念。“以人为本”首先说的是对人才的识别，柳传志提倡“不拘一格降人才”，不以资历、学历看人，重在能力和业绩。员工进入联想的时间都不相同，学历也参差不齐，但只要积极动脑、创造出显著的业绩，都可以得到重用。

其次，在人才任用方面，联想一向看人重于看事，提倡“一层带一层，层层起到发动机”的作用，给每个人才都提供了尽情施展才华的舞台。同时，在人才培养上，联想还将自身的发展与人才的造就联系在一起，在尊重人、理解人、关心人的过程中，实现造就人的目标。

联想集团依靠人才壮大了自己的企业，面对世界级强手的人才竞争，柳传志一直都在精心地实施着自己的人才战略。

作为企业家的经营人，一方面要经营自己，另一方面则要经营员工。

要想成为大企业家，就要参透做事与做人之间的玄机。面对“事好做、人难为”的窘境，就要拥有过人的智慧和胸怀。优秀的企业家一般都能放下自我，唯才是举，成就更大的事业。对于企业家来说，只有提高个人魅力，才能使千百万员工在共同追求的愿景下，形成巨大的合力，推动企业发展，使之傲立于世界强企之林。

此外，企业领导者还要不断地提高自身和公司员工的修养，加强学习，增强团队意识，摒弃不良习性，谦虚谨慎，戒骄戒躁，使自己

和员工的素质随着公司的成长而成长，随着公司的壮大而壮大；要扬长避短，勇于进取，跟上公司发展的步伐，既要解决好随时可能发生的个体之间的矛盾，又要明确自己在团队中所扮演的社会角色。

作为亚洲商业大亨，李嘉诚的名字可谓妇孺皆知。据说，他早年就摸索建立了一套商业合作规则：凡是与他合作的生意伙伴，比如事先讲好盈利是五五分成，而生意做成后李嘉诚通常都只要四五，却给生意伙伴五五。如此，哪个生意人不愿意跟李嘉诚合作呢？所以，李嘉诚厉害在什么地方？当然是做生意！而做生意的基础和前提，就是做人！

## 若要用户购买你的商品，先将自己推销出去

上面说到的是经营与管理，下面我们再以推销商品为例来说明。

可以说，无论营销的理论多么千差万别，但有一点却是相同的，几乎所有的营销专家都认为：推销产品之前，首先要推销自己！

很多时候，产品并不重要，推销者才是至关重要的！因为客户一般都是先接受推销者，然后才会接受产品。这是很多销售行家的经验。因此，在营销产品的时候，先别忙着推销产品，还是先推销自己吧！有位心理学家曾做过这样一个实验：

将被试者分为两组，让他们看同样的一张照片。之后，工作人员对甲组说，这是一位屡教不改的罪犯。对乙组说，这是一位著名的科学家。

看完照片后，被试者要根据此人的外貌来对其性格特征作出判断。结果，甲组说，眼睛深陷，暗藏着危险；额头高耸，表明了他顽固的决心。乙组说，目光深沉，说明他思想深邃；额头高耸，体现了科学家探索的意志。

由此可以发现，如果一个人对对方的第一印象形成的是肯定的心理定式，在后面的了解过程中，就会努力发掘对方具有美好意义的品质。如果形成的是否定的心理定式，在后面的了解过程中，通常都会揭露对方令人厌恶的部分。可见，第一印象最深刻，也最顽固！一旦给他人留下了不好的第一印象，效果可想而知！

当然，还有一项实验是这样的：

工作人员准备了一张卡片，上面写着一个人的五种品质，分别是

聪明、灵巧、勤奋、坚定、热情。参与者看过图片后，需要动脑筋想象一下，这是一个什么样的人。结果，大多数人都觉得，这是一个友善的好人。

然后，工作人员将卡片上的“热情”换成“冷酷”，顺序变成聪明、勤奋、坚定、冷酷、灵巧。参与者看过之后，通常需要回答这是一个什么样的人。结果，很多人都推翻了前面的结论，说这个人是个可怕的坏人。

由此可见，在认知中，观察某个对象时，如果对方的某个特点、品质特别突出，就会影响到我们对其他品质的正确了解。在这个过程中，被突出的一点发挥了类似晕轮的作用，使人们观察失误。在这个实验中，“热情”和“冷酷”就产生了掩盖其他品质的晕轮效应。

在《列子》中，还有这样一个故事：

一个人丢了斧子，怀疑被邻居的儿子偷了。当他看到邻居的儿子时，发现他说话、走路、表情都像是偷了斧子的样子。后来，斧子找到了。原来，是自己不小心埋进了山谷。这时，他再去瞧邻居的儿子，发现他走路、说话、表情一点也不像偷了斧子的样子。

带着主观印象去观察、了解、分析事物，就容易产生认知偏差，这种现象被后世称为“亡斧疑邻”。在与人交往中，如果对方对你形成了某些观念，产生了某些看法，对方审视你时，“亡斧疑邻”效应就会发生作用。

当然，这种先入为主的印象，在推销过程中表现得更为强烈，会直接影响你对自己的推销，影响到你对产品的推销。由此可见，在推销产品的过程中，如果不能很好地先把自己推销出去，那以后任凭我们使出浑身解数，恐怕也会无济于事。

要想让消费者接受你的产品，首先就要让消费者认同你、相信你。因此，必须先销售自己，把自己卖出去！不做好自我销售，即使产品再好，恐怕也不会引起消费者的兴趣。



所谓推销自己，就是通过自身的努力使自己被别人肯定、尊重、信任、接受。当然，这个过程可以通过我们的自我包装与角色表演来完成，也可以通过自己的本色演出来完成。至于哪一种方法最好，结论应该不难做出。