

优秀主管必修核心课程

管理大师

成功经验

必修16课

16 REQUIRED COURSES CONCERNING
SUCCESSFUL EXPERIENCE OF
MANAGEMENT MASTER



中国纺织出版社

614

F-278.1
Y27C

优秀主管必修核心课程

管理大师成功经验

必修 16 课

杨 浩 编著



中国纺织出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理大师成功经验必修 16 课/杨浩编著. —北京: 中国纺织出版社, 2002.9

(优秀主管必修核心课程)

ISBN 7 - 5064 - 2414 - 2/F·0244

I. 管… II. 杨… III. 企业管理 - 经验 - 世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 066062 号

策划编辑: 曹炳镛 责任校对: 张秀清

责任设计: 高 静

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号

邮政编码: 100027 电话: 010—64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: Faxing@ c-textilep.com

华北石油廊坊华星印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002 年 9 月第一版第一次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 15

字数: 312 千字 印数: 1—8000 定价: 28.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换



前 言

作为仍在商场中奋力搏击的“主管”，当你听到“松下”、“韦尔奇”、“卡耐基”、“李嘉诚”等这些为全世界瞩目的商界成功人士的名子时，你肯定会由衷的感叹一声“大师”！他们在商场中的成功业绩，尤其是他们为这份成功搏击付出的心血和沉积的成功经验，令人肃然起敬！

非学无以致远！

能得“大师”真传，无疑似走了一条“捷径”，让我们在对“大师”由衷的礼赞之后，潜心研读其成功的经验，并学以致用吧！

本书力选全球知名的成功人士，广泛收集有关这些大师的大量著作，去伪存真，精选其对“主管”有致命影响力的智慧、经验集成一书，诚望读此书者从中汲取养份，丰富自己的商场实战经验和能力。听完大师的十六课箴言，赶紧行动吧！相信有“大师”指路，你的“出类拔萃”指日可待！



目 录

第一课 做“肚里能撑船”的主管

——松下幸之助主讲 (1)

一、坦荡胸怀的培养 (3)

二、“肚里撑船”主管的具体表现 (6)

三、拥有坦荡胸怀的好处 (16)

四、肚里能撑船的主管是令人信服的主管 (29)

第二课 强化你的行动力

——彼得·杜拉克主讲 (41)

一、打造成功的形象 (43)

二、捕捉行动的良机 (62)

第三课 管理革命的本钱：健康和时间

——张瑞敏主讲 (73)

一、管理你的时间 (75)

二、关注自身——健康规划 (91)

第四课 构建积极的心态

——戴尔·卡耐基主讲 (101)

一、建立成功的信念 (103)

二、超越你的自卑 (110)

三、成功的要素知多少 (118)



管理大师成功经验必修16课

第五课 精通你的业务

——克里斯·阿基里斯主讲 (131)

- 一、知识就是力量 (133)
- 二、获取智慧的光圈 (143)
- 三、智力优势 (152)
- 四、做一个学习者 (155)

第六课 培养良好的工作习惯

——戴尔·卡耐基主讲 (165)

- 一、习惯和命运 (167)
- 二、优秀主管必须养成的良好习惯 (181)

第七课 善用自己的直觉

——威廉科恩主讲 (195)

- 一、认识你的潜意识 (197)
- 二、让你的直觉做顾问 (204)
- 三、如何保护自己免受负面影响 (209)
- 四、开发你的直觉 (212)

第八课 不要轻言放弃

——戴维·帕尔德主讲 (225)

- 一、放弃之前要做的事 (227)
- 二、企业面临困境时的举措 (238)

第九课 谋定而后动：企业战略管理

——孙子主讲 (251)

- 一、孙子的影响 (253)



二、战略概念及制定	(255)
三、战略实施及控制管理	(262)
四、管理战略的转变	(269)

第十课 在变化的环境中寻找商机

——李嘉诚主讲

一、在政策中寻找商机	(275)
二、把握经济潮流	(280)
三、科技永远领先	(285)

第十一课 将文化融入企业

——杰克·韦尔奇主讲

一、让文化和品位成为企业的灵魂	(303)
二、将文化融入商业之中	(307)
三、打造企业文化	(313)

第十二课 敢为天下先

——杰克·韦尔奇主讲

一、效率理念	(337)
二、确定下一步的奋进目标	(341)
三、“抢先一步”的策略	(348)
四、“不是第一就是第二”	(360)

第十三课 打造团队的美好前程

——华伦·贝尼斯

一、树立团队的前程	(371)
二、让团队一起承担责任	(380)



管理大师成功经验必修16课

第十四课 榜样的力量是无穷的

——杰克·韦尔奇主讲 (399)

一、让自己成为榜样 (401)

二、树立榜样的方法 (410)

第十五课 和上司和谐共进

——马克思·韦伯主讲 (423)

一、与上司关系的重要性 (425)

二、怎样与上司建立良好关系 (431)

第十六课 生活幸福才能事业有成

——海伦·歌莉·布朗主讲 (443)

一、海伦·歌莉·布朗的故事 (445)

二、为幸福策划你的爱情 (456)

第一 课

做“肚里能撑船”的主管

——松下幸之助主讲



名言 录

一个人的胸怀越大，他干的事往往也越大。每个人的内心深处，其实都藏着一个“英雄”的情结，都有对荣誉的渴望。使一个人最感高兴和快慰的，莫过于为天下人做出自己的贡献。

——黄宏生



一、坦荡胸怀的培养

(一) 主管有坦荡胸怀的重要性

作为主管有坦荡胸怀，才能站在真理上，看清事物真相，找出因应世事的方法。

从前的人，在行为上不能旷达无私的原因很多；可是松下认为，主要的原因是缺少坦荡胸怀，以至于常常被自己的欲望、利益，或立场所蒙蔽；曲解事物的真相，而与他人对立冲突，最后使彼此都遭受不幸。

因此，从现在开始，每个人都应该避免用过去的观念与方式生活——简单地说，就是每个人都要培养坦荡胸怀。

坦荡胸怀，不是一味地迎合或盲从，它具有更强烈、更积极的内容。它是指没有私心，天真而不受主观、物欲所支配，照实探索事物真相的态度。我相信，有了坦荡胸怀才能对真理坚信不移，看清事物真貌，并领悟出因应世事的方法。

换句话说，有了坦荡胸怀，才可以明辨是非，看清正义与邪恶的分际，找到自己应走的道路，使生活充满光明。一旦人人都有坦荡胸怀，社会将变得更有活力、更正



常而有理性。

总而言之，坦荡胸怀可以将人类的聪明智慧，导向正轨，以光明磊落的态度处理事物。不至曲解事物的真貌，而以坚定的信心，采取正确的行动。

(二) 培养坦荡胸怀的具体方法

1. 与员工互相尊重关怀

生活在现代的我们，不能再用前人的观念与方式生活，要互相尊重关怀。

物质丰富固然是可喜的现象，可是也带来一些后遗症。最近有人指出，现代日本人的精神生活，远不如物质生活充实，亟待改进。简单地说，今天绝大多数的人只顾自己的利益和立场，毫不尊重别人；社会道德的规范松弛，有些人甚至对犯罪蛮不在乎。人与人之间常常发生冲突和对立，人们的心胸日益狭隘。

当然，不仅日本有这种社会风气。人类的历史上，无论东方和西方，人与人之间的冲突或流血事件，不断发生；而且多半是由个人争权夺利，贪得无厌，或相互嫉妒所引起。生活在现代的我们，不能再用前人的生活观念与方式来生活，而应该用温和的态度，互相尊重；千万不能只顾自己而忽视别人，这样大家才能过愉快的日子。

2. 时时锻炼率直的潜性

坦荡胸怀是人类宝贵的天赋，但要时时去锻炼，才能



自然流露出来。

每个人都需要坦荡胸怀，而坦荡胸怀是与生俱来的，也是我们最宝贵的天赋。既然如此，我们为什么不在日常生活或行动中，好好运用它，来开拓美好的人生呢？

人类是过群体生活的，所以，每一个个体的努力，都会影响到社会的进步；每一个人的身心健康，也是社会康乐的基石。个体与社会，具有休戚与共的密切关系，这是人类的一项特质。

“我们该如何发挥这项特质呢？”松下认为，必须先承认“人为万物之灵”的神圣，并仔细而冷静地观察事物的真相，培养适当判断与应变的智慧；同时，应该彻底思考并了解人生的价值与真谛，不断鞭策自己，朝向全人类的幸福迈进。换句话说，为了充分发挥人类休戚与共的这项特质，一定要有坦荡胸怀，要以无私、天真的胸襟，来实现人生的真义。

如何培养坦荡胸怀呢？是需要下一番特别的苦功？还是需要接受特殊的训练呢？也许，苦修能使我们达到目的。但是，最便捷的方法，应该是随时提醒自己：“坦荡胸怀是与生俱来的。”只要随时注意，不断检讨与改善自己的日常行为，每一个人都能自然地流露出坦荡胸怀。

3. 常想到坦荡胸怀的好处

失去坦荡胸怀，就会引起人与人之间的对立、纷争、误会、猜疑、排挤等紧张关系。

人一旦失去与生俱来的坦荡胸怀，对立、纷争、误会、仇恨、猜疑、排挤等等现象，必将跟着发生；而减少



这些紧张关系的最好方法，就是使人人都表现出坦荡胸怀。

人类今天的成就，是累积过去多年来的努力所获得的，我们应该珍惜。只要每个人都能用坦荡胸怀来待人与经营事业，大家的物质及精神生活都将更丰富，身心将更健康，社会将更趋和谐，生活质量必能提高。

以上所说的，就是松下对坦荡胸怀真谛的看法。为了使读者进一步了解及认识坦荡胸怀，并协助读者培养这项特质，接下来，将介绍“坦荡胸怀的内容”、“坦荡胸怀的功用”、“没有坦荡胸怀的弊病”以及“如何培养坦荡胸怀”等，与读者共勉。

二、“肚里撑船”主管的具体表现

（一）摒弃私欲

坦荡胸怀，就是不图私利、摒除私欲的心胸。

坦荡胸怀的第一项内容，是不图私利、摒除私欲或私心。

再优秀的主管也是凡人，为了求生存，人们难免有私心或私欲。完全没有私心的境地，只有圣人才能做到，一般人是不可能如此的。换句话说，我们在处理日常的各种活动时，或多或少是会怀有私心的。可是千万不可使自己成为私心、私利或私欲的奴隶。因为有私心的想法或行动，常会导致不良后果。举例说，假使政治家有私心，只



推行对自己有利的政策，头一个受害的将是国民，而他自己也将因失去国民的支持而垮台。做生意也是一样。假使商人有私心或唯利是图，毫不关心顾客，那也将因失去信用而倒闭。做生意是公平的竞争，而社会大众的眼睛是雪亮的，所以千万不可有私心。

商人除了自己利益外，也应该考虑消费者的权益，以及如何提高服务品质。如果每一个商人都能够这样，他就会被肯定。换句话说，假如社会的每一分子都有坦荡胸怀，无论做什么事都考虑到社会大众的利益，社会一定充满光明。

（二）容纳不同的意见

坦荡胸怀就是用谦虚的态度，注意听取别人的意见或经验。

据说，在日本的战国时代，有一位叫黑田长政的武将，每个月都召开两到三次“不可以生气”的意见会。参加这种会议的，除了元老家臣之外，大部分是足智多谋或有当国策顾问资格的人，总计不过7人。

在会议开始前，黑田长政总是对参加者发表例行政词：

“任何人都不可把在会议中听到的话放在心上，也不可以再传扬出去，更不可在会议中生气；但是，可以自由发表自己的意见。”

在参加者都宣誓服从以上训示后，会议马上开始。会中，有人批评黑田长政，也有人指出他赏罚不公或某项政



管理大师成功经验必修16课

策不对，更有人为开除的家臣鸣冤。总而言之，都是平时很难听到的真心话。

据说，有时黑田长政在听了家臣们的话后，很生气。家臣们就会问他：“您怎么了？是不是生气？”此时黑田长政一定回答说：“不、不，我一点也不生气。”

这种意见发表会非常有益，所以黑田长政在他的遗书中说：“今后，这样的意见发表会，仍须依照我创立的原则，每个月至少召开一次。”

黑田长政之所以继续召开这种会议，是因为他觉得，自己不是万能的，不可能知道一切事物，而需要用别人的忠告来弥补自己的不足。换句话说，他希望自己国家绵延强盛。他更明了、谦虚地接受别人的意见，是迈向理想的不二法门。所以能够把家臣的指责，当做鞭策自己的良言。

在培养谦虚心胸之前，必须先培养坦荡胸怀。无论在哪一个时代，每个人都需要用谦虚的心胸，来注意聆听别人的意见。换句话说，有了坦荡胸怀就能培养谦虚的态度，有了谦虚的态度就不难接受别人的意见。黑田长政之所以能够长久维持爵位，是因为他能够用谦虚的心胸，来接受别人的意见。

（三）宽容下属的错误

坦荡胸怀，就是宽容地接纳所有的人和事物的心胸。

人类不能离群独居。在共同生活的社会中，我们每天都会接触各式各样的人、事、物；如果想使大家活得更

好，就一定要有“宽容”的心胸。

每个人的个性、特质虽然不同，却都有其存在的价值，也都有改善人类生活的能力。换句话说，如果每个人都能充分发挥自己的特质，人类生活的品质一定可以提升。所以，我们不应该以自己的标准衡量一切，应该多为他人着想，凡事忍让，尊重他人存在的价值，彼此和睦相处。唯有如此，人的智慧、潜能，才能得到充分的发挥，人类的生活才会愈来愈好。

宽容就是以开阔的心胸，容纳别人，原谅别人的过错。人们常常对自己的错误不以为然，却对他人的小小过失不肯原谅，大声指责，这都是缺乏宽容心的原因。事实上，揭发别人的过错并加以指责，不但很难达到劝人改过的效果，反而会使彼此的沟通受到挫折。

所以，我们每个人都需要培养宽容的心胸，彼此容纳、谅解，不固执己见。如果人人能做到这一点，大家一定能生活得更融洽、愉快，人与人的情感会更加深，每个人也都可以充分发挥自己的特质，使事业与生活都更称心如意。

在培养宽容的心胸之前，也需要先培养坦荡胸怀。因为，有了坦荡胸怀后，自然会产生宽容的态度。

坦荡胸怀，是正确观察每一个人和每一件事物，而使其能发挥应有价值的心胸。

所以，有了坦荡胸怀后，自然会明白每一个人和每一件事物的优点、存在的意义和价值，而发现“天生我才必有用”，世上没有无用或必须排除的人、事、物。

总而言之，有了坦荡胸怀后，自然会产生宽容每一个