

领导的5商诊断与修炼

给成功企业领导自我诊断与修炼的法宝



廖灿 主编

领导的 5商诊断与修炼

情商指数

LINGDAODE
WUSHANGZHENDUANYUXIULIAN

法商指数

五商智力指数诊断及修炼理论的提出为我们有效地开展企业诊断提供了更广阔的思路和有效地途径。它可能对于企业人而言要面对否定自我、批判自我、抛弃自我的阵痛，但这与最终的丧失企业及丧失自我是多么的微不足道。

智商指数

一边喝早茶一边翻翻本书，
可以帮您解决每星期的许多具体问题。

经商指数

曲建科 著

健商指数



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

揭开组织裹足不前的神秘面纱

领导的 5 商诊断与修炼

曲建科 编著



中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导的 5 商诊断与修炼 / 曲建科编著. - 北京: 中国经济出版社, 2005.1

ISBN 7-5017-6759-9

I. 领… II. 曲… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 120764 号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW.economyph.com

责任编辑: 张路中 (电话: 68319286 zlz1952@sina.com)

责任印制: 常毅

封面设计: 红十月工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市华润印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 5 字 数: 80 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 印 次: 2005 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-6759-9/F·5387 定 价: 20.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225

68353507

68308640

68359420

读者服务部: 68346406

地 址: 北京西城区百万庄北街 3 号

序 言

廖少

21 世纪是企业精英的时代,更是知本创富的时代。人们在羡慕他们财富的同时,更要探求他们成功的秘笈。

曲建科先生第一次系统的提出了把企业家、经理人的五商智力指数(即情商指数、法商指数、经商指数、智商指数及健商指数)作为企业诊断的重要内容,并提出了一套系统的诊断方法技巧及模型,这在国内尚属首次,充分显示了曲先生“企业发展、人才为本”的理念。

他对人才进行成功策划,提出了包含情商、法商和经商为主要内容的“三商”理论。认为优秀的基础教育加超越常人的“三商”智力指数,是今天我们基础教育的根本所在,也是基础教育长期的战略目标。扫清成功路上的三大障碍,克服来自于情商、法商及经商的三种智力约束。为已经拥有或正渴望拥有财富的人,提供了开启财富之门的三把金钥匙。

从发明家到策划师,从企业家到培训师,曲建科先生身份经常变化,不变的是他的创新与求索。

1964 年曲建科生于山东胶东农村的一个贫苦家庭。1989 获工商管理硕士学位。曾在《经济研究》、《经济问题》等国家权威性刊物上发表经济学论文近 20 篇。研究生毕业论

文就以“论中国的房地产市场”为主题,以全新的视角探讨了中国的房地产市场的发展规律及构建模式,受到了国内业界的一致好评,该篇论文被全国多家刊物转载。

曲建科不仅在理论上颇有建树,在经营实战中也业绩骄人。他策划创建了青岛经济技术开发区最大的零售商场,商场经营面积近 40000 平方米,经营品种达几千种,商场采用标准化管理,为开发区商业发展树立了良好的形象,并为开发区后来的零售业发展奠定了坚实的基础。主要参与了进道针织有限公司保暖内衣市场营销策划工作,短短两年时间销售网点遍布全国,年销售额突破亿元。

他的“进道公司”由受制于人的下属公司变成与总公司平起平坐的“合作伙伴”,不能不说这是理论结合实际取得的巨大成功。

青岛祥和针织厂是作为荣成进道针织有限公司在全国设立的唯一松散型的分公司,它无论从原材料供应及商标的使用上均受制于进道公司。为了有效地改变自己的被动及劣势局面,作为祥和针织厂老总的曲建科采用逆向思维的方式,不追逐进道的利好,而筛选进道面临的难题,发现在众多的难题中,荣成进道针织有限公司经常被生产所用的大量针织坯布的漂染问题所困扰;经秘密调研,发现荣成进道针织有限公司依靠自身力量采用自己上马漂染项目,或者以买断牟平漂染厂的经营权,或者以控股的方式参与牟平漂染厂的经营及管理工作均不现实,唯一可行的方案是寻找一可靠的合作伙伴,由合作方承担公司坯布的漂染工作,而荣成进道针织有限公司必须对该合作方具有极大的制约和控制权;经

自我判断和论证,公司认为要完成此投资项目的决策环已基本形成,公司作为荣成进道针织有限公司的分公司具有使用该公司“进道”牌商标的权利,生产加工内衣所用坯布也均由该公司独家提供,这使荣成进道针织有限公司对祥和公司的控制是显而易见的。从此,祥和与进道亲如一家,关系也变被动为主动、变劣势为平等、变单方依存为相互依赖,真正建立起了双方平等互利及相互依存的战略伙伴关系。

一年前我主编策划品牌书《金牌策划》时,曲建科先生就以《祥和公司与进道公司双向合作运作策划案》,在众多的商务策划师中脱颖而出顺利入选。曲先生向我提交了最新著作,阅后颇受启发和感染,我乐意向出版社推荐,也乐意与读者分享。

是为序。

(廖灿,中国生产力学会策划专家委员会策划专家委员,中国管理科学学会咨询委员会企业策划咨询中心主任,《金牌策划》系列丛书主编。)



目 录

俗 语:

- ▲ 组织..... (2)
 - 组织的含义:..... (2)
 - 组织的识别:..... (2)
 - 组织无所不在..... (3)
- ▲ 组织中的“头”..... (3)
 - 组织中的“头”是一个广泛的概念..... (3)
 - 组织中的“头”的基本特征..... (4)
- ▲ 组织中的“头”是万能的还是象征性的..... (5)
 - 组织中的“头”不是万能的..... (5)
 - 组织中的“头”也不是象征性的..... (6)
 - 不同组织的绩效在一定的情况下是可以比较的..... (7)
 - 组织绩效比较的方法..... (7)
- ▲ 谁? 该为组织的裹足不前和衰退负责..... (8)
 - 透过组织间的可比性研究,答案是显而易见的..... (8)
 - 事实上在比较中,要剔除的非正常因素和不平等因素是有限的..... (9)

- 真正的差别来源于组织中的头……………(9)
- ▲传统组织诊断的误区……………(9)
 - 传统的企业诊断是结果诊断或事后诊断……………(9)
 - 传统的企业诊断又是只对事不对人的诊断……………(10)
 - 组织中的头或管理者的个人差异才是造成组织绩效差别的主要原因……………(11)
- ▲组织诊断应倡导事前对组织中关键的头或各层管理人员的诊断……………(11)
 - 组织的成功总面临着来源于组织中的头或关键的管理人自身的“五大障碍”或“五种约束”……………(11)
 - 组织的头的五商智力指数……………(15)
 - 组织的行为或行动大部分是组织中的“头”的影子…(19)

组织中的头 情商智力指数诊断和修炼

- ▲情商为何物?……………(22)
 - 情商……………(22)
 - 个人情商……………(22)
 - 社会情商期望……………(23)
 - 情绪智力测定的五个尺度……………(25)
- ▲情绪智力测定的五个尺度的进一步细化与分解……………(25)



▲ 情商智力指数的测定.....	(36)
● 人的情商塑造分为现在进行时和过去完成时.....	(36)
● 个人情商塑造的两大标准.....	(37)
▲ 人的情商的修炼方案.....	(38)
● 每日情商修炼的重点 KPI 目标.....	(38)
● 每日情商修炼的固定目标.....	(39)
● 每日情商修炼的提醒目标.....	(39)
● 每日情商修炼的能力开发目标.....	(39)
● 每日情商修炼的改善目标.....	(40)
● 每日情商修炼的红牌指标.....	(40)
▲ 个人情商塑造后的两大评价方式及标准.....	(40)
● 评价的标准.....	(40)
▲ 题外话：情商塑造与基础教育.....	(40)

组织中的头 法商智力指数诊断和修炼

▲ 法商是什么.....	(44)
● 法商是什么.....	(44)
● 法商被强烈地呼唤.....	(45)
▲ 法商塑造的主要障碍.....	(46)

●法商智力指数测定的六个尺度.....(46)

▲法商智力测定的六个尺度的进一步细化与分解.....(47)

▲人的法商的修炼方案.....(58)

●法商修炼的重点 KPI 目标.....(58)

●每日法商修炼的固定目标.....(59)

●每日法商修炼的提醒目标.....(59)

●每日法商塑造的能力开发目标.....(60)

●每日法商塑造的改善目标.....(60)

●每日法商修炼的红牌指标.....(60)

▲个人法商塑造后的两大评价方式及标准...(60)

●评价的标准.....(60)

▲法商塑造指导.....(61)

▲组织可持续生长经营获利的四化原则－法商修炼实战篇.....(62)

●可持续生长型企业经营获利的四化原则:.....(63)

▲法商修炼必先树立:先人后己意识.....(68)

●战胜自私和自我的先人后己意识.....(69)

●做自觉的、温情的和忘我的资本家.....(70)



- ▲个人健康文化塑造带动法商智力指数增长(71)
 - 个人:社会经济运行中的一枚重要棋子.....(71)
 - 家庭及个人文化之光.....(73)
 - 题外话:法商塑造与基础教育.....(77)

组织中的头 经商智力指数诊断和修炼

- ▲经济规律及规则是支配和影响我们行动的最广泛的准则.....(80)
 - “经济”是什么.....(80)
 - “经商”智力指数.....(80)
- ▲大市场经济意识是考核人的“经商”智力指数的首要指标.....(81)
 - 节约意识.....(83)
 - 成本及机会成本意识.....(84)
 - 大资本及资本积累意识.....(85)
 - 品牌意识.....(87)
 - 融资意识.....(87)
 - 商务策划意识.....(88)
 - 营销意识.....(88)
 - “经商”智力指数测定的八大尺度.....(89)
- ▲“经商”智力测定八大尺度的进一步细化与分解.....(91)

▲“经商”智力指数的诊断与测定……………(104)

▲人的“经商”塑造方案或修炼方案……………(105)

- 先找出其中适合自己的“经商”修炼的重点目标,作为重点修炼的项目……………(105)
- 再找出每日固定修炼目标……………(106)
- 每日“经商”塑造的提醒目标……………(106)
- 每日“经商”能力塑造的开发目标……………(106)
- 每日“经商”能力塑造的改善目标……………(107)
- 每日“经商”塑造的红牌指标……………(107)

▲个人“经商”塑造后的两大评价方式及标准(107)

- 评价的标准……………(108)

▲盘点个人资源及个人资源管理……………(108)

- 融资是融入资源……………(109)
- “融”的六种方式……………(110)
- 融资程序设计……………(113)
- 融资五策略……………(114)

▲认识成本——特别是机会成本……………(116)

- 成本是广泛而普遍存在的……………(116)

▲并非题外话:“经商”塑造与基础教育……………(120)

▲题外话:创立家庭经济学——“经商”智力从小打造……………(122)



组织中的头

健商智力指数诊断和修炼

- ▲ 健商智力指数是什么.....(125)
 - 健商智力指数.....(125)
 - 健商智力指数的内涵.....(125)
- ▲ 健商诊断的尺度.....(126)
- ▲ 健商诊断的尺度的分解指标.....(127)
 - 尺度一:自我保健尺度.....(127)
 - 尺度二:健康知识尺度.....(128)
 - 尺度三:生活方式尺度.....(130)
 - 尺度四:精神状态尺度.....(132)
 - 尺度五:生活技能尺度.....(133)
- ▲ 健商智力指数的测定.....(134)
 - 人的健商修炼方案.....(134)
 - 健商提升的重点目标.....(134)
 - 找出每日健商提升的固定目标.....(136)
 - 每日健商提升的提醒目标.....(136)
 - 每日健商提升的改善目标.....(137)
 - 每日健商提升的红牌指标.....(137)
 - 注意问题.....(137)
 - 个人健商塑造后的两大评价方式及标准.....(138)
 - 评价的标准.....(138)

▲关注十二养生之道.....(138)

组织中的头 智商智力指数诊断和修炼

▲智商智力指数的含义.....(141)

●智商.....(141)

●智商的测定尺度.....(141)

▲智力测定表.....(142)

●比纳——西蒙智力测定表.....(142)

●测试说明.....(145)

▲组织中的头：与智商相关的能力.....(145)

▲人的智商提升方案.....(146)

●先找出人的智商提升的重点目标.....(146)

●找出每日智商提升的固定训练目标.....(147)

▲忠告.....(147)

●注意问题.....(147)

●智力是可以靠后天的训练加以提升的.....(148)

●习惯与工夫.....(148)



头儿们的 五商诊断和五大修炼



俗语：

兵熊？只熊一个，将熊，却熊一窝！

▲ 组织

● 组织的含义：

组织是指按照一定的宗旨和系统建立起来的集体。分散的人结合在一起则具有了一定的系统性和整体性。一个组织或集团要发挥其整体效用必须要很好地去组织，即组织需要组织，需要组织的组织叫组织。

● 组织的识别：

1. 组织必须具有一个统一的和明确的目的和目标。
2. 一个组织至少也应有两个或两个以上的人员组成。
3. 组织应具有一定的组织结构，即较明确地规定组织中的 TOP 和下属，有明确的上下、左右关系。
4. 组织还应有一定的决策程序，包括上下之间，左右之间怎样联系和呈报等。
5. 组织是复杂的，由一些正式的或非正式的、系统的或非系统的因素组成，有些是蓄意营造的，而有些却是偶然形成的。
6. 组织中的各种成分相互作用和碰撞形成了组织

的特性或叫组织文化。

7. 凡有组织存在的地方就会有一些成文的或不成文的规则,它的主要目的在于制约组织中非正式的和非系统的成分的消极作用,以保证组织运行的正常。

● 组织无所不在

大到一个国家、一个地区、一个城市,小到一个世界性的组织、一个企业、一个事业部、一个职能部门、一个科室、一个班组、一个 TEAM 团队或者一个家庭等,都可称为一个组织,组织无所不在。国家是社会组织,家庭从社会的角度来看是社会组织,它是社会构成的基本细胞,但从社会经济和消费的角度去看,家庭又是一个名副其实的
经济组织,是社会经济有机的组成部分。企业理所当然的是经济组织,并且是典型的经济组织。

▲ 组织中的“头”

● 组织中的“头”是一个广泛的概念

与我们上面提到的形形色色的组织相对应,这里所说的组织中的“头”是一个非常广泛的概念。它即可指一个国家的主席,一个国家的总统,一个城市的市长,还同样可以指一个企业的所有者、大股东、总经理或 CEO,不仅如此,一个部门的课长,一个小组的组长以及一个家庭的家长等都是一个组织中的“头”。

组织中的“头”宛如一个组织中的首领,他是组织中