

国际商务丛书之六

CHARACTER ETHIC OF EFFECTIVE PEOPLE

主 编 张晓明 黄秀玉

副主编 陈丽蔷 庞如村 高玉清

五项修炼 与 创造人生



人民出版社

五项修炼与创造人生

主 编:张晓明 黄秀玉

责任编辑:谷艳秋

封面设计:许 云

吉林人民出版社出版 发行

(中国·长春市人民大街 7548 号 邮政编码:130022)

印 刷:北京市朝教印刷厂

开 本:850mm×1168mm 1/32

印 张:11.25 字数:250 千字

标准书号:ISBN 7-206-02781-4/F·751

版 次:2005 年 7 月第 2 版 印 次:2005 年 7 月第 1 次印刷

印 数:1 000 册 定 价:28.80 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

序 言

(一)

改革开放以来，我国选择了一条“国民经济持续、快速、健康发展”的道路。在《九五计划和2010年远景目标纲要》中提到的国家战略只有两个：“科技兴国战略”和“可持续发展战略”，这将是一种“均衡发展”的方式。它不是以扭曲宏观经济环境为代价保证某一产业超前发展，也不是类似日本、韩国那样的“贸易立国”的战略。我国与众不同的特点是有12亿人口的国内市场，不可能都发展外向型经济。因而是一种立足国内巨大市场，主要依靠国民储蓄率和投资率，同时充分发挥国际市场和资源这“两个市场”、“两种资源”的作用，求得较快发展的道路。事实上，国家几个综合部门已经在推行一种被称之为“中性化”的对外经济政策。

目前，国际上有许多涉外经济政策，有保护型贸易政策、中性贸易政策、战略性贸易政策、自由贸易政策，更高一层有产业政策和贸易立国政策。我国需要适应国际一体化，符合国情，对国内市场发育进行推动与适当保护的对外经济政策，这就是“国际竞争产业政策”。国际竞争产业政策，是连接产业政策和贸易政策的一种有效政策工具，是针对我国体制特点弥补我国生产与流通相脱节的措施，推动我国国际竞争力的提高。

“大经贸”应该被看作是一项“开放带动型经济增长的战略”。“大经贸”的总体目标应该包括以下内容：一是营造并维护一个有利于国民经济健康、快速发展的国际经济环境，充分获取国际经济一体化带来的经济利益；二是按国际经济体系通行的规则，发挥我国的比较优势，创造国际竞争优势，提高国民经济的国际竞争力；三是在我国宏观经济环境基本稳定的基础上，实现对外经贸宏观效益的最大化，推动国民经济的持续发展。

根据国际惯例和市场经济原则的要求，国家对开放型经济调控的主要手段是货币、金融和财政政策。要运用好这些调控手段，则对政策的管理艺术和协商能力提出了新的挑战。由于国内统一市场的逐渐形成，对外开放度的扩大，开放型经济已不是一两个部门能管理的事业，必须由有关部门配合乃至联合行动。“大经贸”的主体是各类企业。作为政府调控部门，外经贸部门应该打破过去外经贸企业、工业企业的思维定势，站在国民经济的高度，扶植强者，选择一批有国际竞争优势的企业，包括产品优势、品牌优势、资金优势和其它国际竞争优势，作为资本和企业结构优化组合的企业改革对象，帮助它们成长为对外经济的主战力量。总之，大经贸战略是相应于宏观经济管理体制与微观经营主体、国内市场与国际市场、国内资源与国外资源、单一市场与多元化市场以及经营规模与经济效益等方面的关系，经过多年的改革开放实践而得出的结论。

“开放带动”战略是省委、省政府在全面认识省情、认真总结经验教训、正确分析我省经济发展落后原因的基础上，面向二十一世纪的长远发展大计而确定的、项战略性举措，是促进全省经济持续、健康发展的必然选择。通过进一步扩大开放，可以较大规模、较高速度地启动国有企业改组和改造，更多地把国际上的先进技术、人才和管理经验吸收进来，能够有效地

把我省的发展与国内外市场广泛的连接起来，藉此实现外贸出口的恢复性增长，外贸外经工作协调发展。因此，实施好这个战略对我省的发展和进步具有重大意义。

外经贸行业在实施“开放带动”战略中居主导地位，是主力军和开路先锋。这是由于外经贸行业在全省经济工作中的位置和职能所决定的。应当承认，目前我省外经贸工作对全省经济发展的拉动作用还没有明显地发挥出来，特别是按“开放带动”的总体要求来衡量，差距还是很大的。从横向看，我省外经贸工作在全国各省市外经贸工作几项重要指标的排名逐年后移，年出口额排序由前几年的十几位下降到现在的二十多位，同兄弟省份相比我们的经营规模小，更无法同南方省份相比，就是同相邻的辽宁、黑龙江的发展水平比也有很大差距，特别近几年又处于徘徊状态，1998年出口跌到7.5亿美元（海关统计数字）低谷；对外招商引资虽有一定增长，实际利用外资达到4亿美元，但总体盘子还很小，大项目少，很难有大的作为。特别是后续项目的不足，给下一步外资到位带来直接影响。从纵向看，由于自1995年开始全省外经贸企业步入困境，全省进出口总额、销售收入均下滑较快，出口额占全省GDP的比重已从1994年的17.6%（出口额按业务统计额20亿美元计算）下降到1998年的4%（按当年海关统计7.5亿美元计算），销售收入下降到历史最低点，全系统仅为27.3亿元人民币。再从自身看，我省工业所能提供的适合国际市场需求的商品有限，高科技含量、高附加值的产品更是难寻，致使我省出口商品货源初级产品仍占很大比重，且目前外销的商品还有一部分是省外产品。所以，我省在市场竞争上无优势可言，新的增长点还没有真正形成规模，后劲乏力问题也十分突出。

我们必须从全省发展的大局出发，以高度的责任感来对待

和解决这个问题。要以解放思想为先导，进一步转变观念，拓展工作视野。思考问题、安排工作都要站在全省对外开放大局的高度，努力适应外经贸领域经营体制、经营主体变化的需要，加强同相关部门和产业的有效协作、配合，认真筹划设计好全省外经贸发展的策略和措施，组织好涉及扩大出口、招商引资的重大活动。在工作方式上也要从微观操作向宏观管理转变，今后在配额分配、调查研究、落实政策措施等方面不要局限于直属企业，而是面向各类企业，抓好全行业的管理与指导。

外经贸专业公司、国营生产企业、三资企业是“开放带动”战略实施的主体，私营企业也要摆到战略位置上来。要充分发挥在市场、客户、商务信息方面的优势，在扩大自身规模和扩展营销渠道的同时，还要帮助省内有关行业和企业走向国门，扩大对外交往，带动更多的企业直接加入到外向型经济当中去。

目前大多数外经贸企业仅仅靠一种子稳的内部改制是难以生存下去的，这样的运作也无法使企业真正焕发出活力。因此，在设定改革时，一定要有长远发展眼光，不能仅仅只顾眼前，把改革的目的，在逃生逃债、维持生计上。要围绕实现两个根本性转变动真的、来实的，敢于动大手术，敢于打破旧的利益格局。对那些不适应市场经济发展需要的老企业、老机制该抛弃的必须抛弃。改革的过程就是除旧布新的过程，我们不能指望通过改革使所有的企业全保住，全都救活也是不客观的。

改革的最终目的是促进企业经营和发展，因此，我们在实施改革过程中要兼顾好企业的经营，把二者有机结合起来，不能顾此失彼，只顾改革而放弃经营，更不能发生由于改革操作上的失误而出现内部混乱，那就失去了改革的意义。企业的领导班子要进行必要的分工，既要有人抓改革，更要有人抓经营，



不能干一块荒一块。

实施开放带动战略，仅靠外经贸部门和企业是不够的，必须要上上下下、各个方面共同行动，形成合力。

当前我省外经贸工作面临的形势仍很严峻，任务艰巨，压力很大。省委、省政府对我们的期望又很大，如何克服困难，承担起全省开放带动战略的重任，这是对全省外经贸战线的广大干部、职工和理论教育工作者的严峻考验。刘文广教授主编的《国际商务丛书》正值此时出版，这对树立企业领导者的市场观、经营观，转换心智模式，建立自我超越的新型企业组织以及提高国际商务人员的业务素质和技能，都有积极意义。这项工作是有意义的，希望能不断结合我省实际深入研究下去。

我们要清醒认识和充分估计外经贸工作面临的有利条件和各种困难，集思广益，群策群力，解放思想，坚定信心，抓住机遇，奋力拼搏，真抓实干，实施好“开放带动”战略，为全省经济发展做出各自的贡献。

仅此，以为序。

吉林省人民政府副省长 魏敏学



序 言

(二)

计划经济体制条块分割的特点造成了我国经济生活中各个环节的分离，外经贸战略就是要实现贸、工、农、技、商、银在高度专业化分工基础上的密切联系和协作。在这个多向度的结合网中，生产与流通的连接，也即国家贸易政策与产业政策协调一致的问题，是关键所在。逐步放开外贸经营权，直至实现直接参与国际竞争的企业“天赋”人权，这是“4大经贸”战略实施的大背景。除了外贸企业与生产企业业务领域相互渗透、相互促进外，“大经贸”更应从宏观经济层面上关注贸易政策与产业政策协调的问题。

外贸出口商品结构的调整要依赖于工业产品结构调整。外贸与工业生产相脱节是造成外贸企业困难的体制性因素。如果工业企业仍然生产10年前的产品，缺少技术附加值，那么外贸出口商品就不可能提高卖价，增加效益。旧的外贸体制只适合过去外贸出口以大宗初级产品和劳动密集型产品为主的格局。如今，像机电产品出口对产品结构的调整，技术升级乃至售后服务的要求，已决定了必须把生产企业直接推向国际市场。同样，外贸企业也要改变收购模式，推行代理制，搞产业化。

外经贸对国内经济的导向功能。不能为贸易而贸易，应多

考虑出口需求对国内产业的带动作用。改革开放以来，我国国内已形成了一大批为出口服务的产业，例如沿海地区外向型经济、众多的外商投资企业，三来一补型加工企业等。处理贸易与产业的关系，可以像台湾那样搞“前向连锁、后向连锁”，发展相关的上、下游产业，更好地用加工贸易这一产业升级的台阶。至于进口和利用外资对国内产业的影响则更不可忽视。多年以来贸易开放与产业损害和产业保护始终需要我们去协调，去权衡取舍。这恰恰暴露了我们在贸易政策与产业政策上相脱离的弊病。

协调两项政策。我们必须针对我国体制特点，制订国际竞争产业政策（或出口竞争产业政策）的方案。传统国际贸易理论是各国要发挥自己的比较优势，发展自己的产业和出口业。战后，人力资源相对丰富的日本靠发展资金密集和技术密集产业获得了成功，以此为实证的“竞争优势理论”和“优势可创造性理论”也得到了发展。目前中国既要保持自己的比较优势产业（以劳动密集型产业为主，如纺织品、轻工业产品等），更要有可创造竞争优势的产业（电视机、电冰箱、造船业就是较好的例子）。为此，外经贸部可以会同国家计委和具体工业部门，制订沟通产业政策和出口政策的国际竞争产业政策，吉林省应在自己与全国相关联的立场上，采取相同思路的对策。

对一些具有现实意义的重大理论问题及战略问题进行研究，可以保持清醒的头脑，不断提高系统性的调适能力，避免工作的重大失误。

作为我国市场学界第三代学者中的学术带头人，刘文广教授一直在市场营销、国际商务及企业改革等领域进行探索和研究，论著甚丰，提出了一些在全国产生了广泛影响的理论和学术观点。继完成《吉林省与周边国家发展大经贸战略研究》的

课题之后，现在又推出了《国际商务丛书》，这是集中在国际经贸领域的又一批新的学术成果，这不仅在学术方面拥有价值，而且在指导商务实践方面具有现实意义。

刘文广教授要我写几句话，只好勉力提笔。算作互相学习的心得。我认为这套丛书有三个特色：一是提出了一些具有创见性的学术观点，如将营销定位为企业的主体经营机制，认为营销机制是企业经营机制转换的目标着陆点等；二是实务性突出，6本书中有5本是以实务为基调的，强调操作能力和动手能力，体现了理论与实践相结合的精神；三是为分析和解决问题寻求了一个新的切入点，主张建立能够实现自我超越的学习型组织和修炼个人心智以及系统思考的素养，读者一定会从中获得启示。

衷心希望我们这一代学者，能以改革创新的精神勤奋工作、严谨治学，在学习中锻炼，在锻炼中学习，以“十五大”精神为指导，按照社会主义市场经济的目标要求，为推进国家的改革进程，不停探索，作出应有的贡献。

以此共勉！

全国政协委员 郭国庆
中国人民大学教授

目 录

第一篇 学习型组织的五项修炼

第一章 系统思考	(1)
第一节 系统思考概述	(1)
第二节 传统企业管理中的种种智障	(4)
第三节 新思考、新视野	(8)
第四节 系统思考的基础模式	(20)
第五节 系统基模的运用	(27)
第二章 自我超越	(34)
第一节 自我超越原理	(34)
第二节 自我超越的修炼	(39)
第三节 自我超越与系统思考	(48)
第三章 改善心智模式	(51)
第一节 心智模式概述	(51)
第二节 改善心智模式的修炼	(53)
第三节 凝聚团体的心智模式	(61)
第四节 心智模式与系统思考	(63)
第四章 建立共同愿景	(66)
第一节 共同愿景概述	(66)
第二节 建立共同愿景的修炼	(71)

第三节 共同愿景的系统思考	(76)
第五章 团队学习	(80)
第一节 团队学习的原理	(80)
第二节 团队学习的方法	(89)

第二篇 生命的实践哲学

第六章 全面关照人生	(95)
第一节 由内至外全面造就自己	(95)
第二节 为圆满人生作准备	(108)
第七章 与成功有约	(118)
第一节 操之在我,掌握自己的命运	(118)
第二节 锁定人生的坐标	(129)
第三节 重点管理	(138)
第四节 重视各方的需求与利益	(145)
第五节 集思广益	(158)
第八章 飞跃的创造力	(164)
第一节 创造力思考	(164)
第二节 创造力的障碍	(174)
第三节 创造力的开发方法	(182)
第四节 创造性思考的技术	(193)

第三篇 应聘技能的运用

第九章 应聘前的准备技巧	(211)
第一节 应聘前的思想心理准备	(211)
第二节 应聘前的知识技能准备	(219)

第三节 应聘前的信息资料及相关条件的准备	(223)
第十章 增强实力提高身价	(235)
第一节 凭自己的真本事闯天下	(235)
第二节 你能胜任重要工作	(239)
第三节 准确评估自己	(242)
第十一章 应聘的技巧	(246)
第一节 考官的类型	(246)
第二节 应聘的全程	(248)
第三节 应聘的绝招	(256)
第十二章 克服应聘中的不良心理	(282)
第一节 克服自卑心理的技巧	(282)
第二节 克服羞怯心理的技巧	(286)
第三节 克服紧张心理的技巧	(289)
第十三章 跳槽求职技巧	(296)
第一节 转变观念寻求自我发展	(296)
第二节 跳槽前的准备	(299)
第三节 跳槽求职的技巧	(302)
第十四章 脱颖而出	(310)
第一节 做好迅速升迁的准备	(310)
第二节 能够获得升迁的信号	(319)
第三节 提拔自己的手段	(324)
第四节 提拔自己的忌讳	(336)
后 记	(344)





第一篇 学习型组织的五项修炼

第一章 系统思考

第一节 系统思考概述

一、系统思考的涵义

系统是相互关联、相互作用、相互制约的多元素的复合体。系统思考就是建立在这种复合架构基础之上的思维方式，具有突出的整体效应、综合效应和逻辑效应。系统思考能让我们看见相互关联而非单一的事件，看见渐渐变化的形态而非瞬间即逝的一幕。当乌云密布，天色昏暗，我们便知道快要下雨了；暴风雨过后，地面的水将渗入地下水中，天空会放晴……这一切的事件虽有时空的差距，但事实上它们都息息相关，每个环节都互相影响。这些影响通常是隐匿而不易被察觉的。唯有对整体，而不是对部分加以深入思考，才能够了解这一系统。即以系统思考代替机械思考，以整体思考代替片段思考，以流动思考代替静止思考。

二、系统思考的意义

1. 系统思考帮助我们全面认识客观世界。大自然是由整体中的整体所构成的。所有界限，包括国界在内，基本上都是人们强行认定的。我们制造了它们，然而，却发现自己最后被这些界限困住了。世界上最大的限制莫过于自筑樊篱的自我限制，而最大的自我限制又莫过于思维限制。人们只有从凝滞僵硬的静态与片断思维中解脱出来，才能够从碎镜片中摆脱出来，看清事物的全貌，才不至于落入“头痛医头，脚痛医脚”的片面思维的桎梏中。

2. 系统思考可以帮助我们认识动态性复杂结构的全貌。所谓动态性复杂结构，就是将万事万物看成动态的变化过程，仿佛是永不止息之“流”。当你见到树，不是固定的树在，而是见到树的生长过程，它是动的、变的。这世界上没有“固”体存在，只有环环相扣的过程在交互作用。所谓“存在”也只是“暂时积存”而已。可以说世上只有两种“存在”：改变别的“东西”的“东西”和被改变的“东西”，万物皆流皆变，在复杂的变动中才能真实地研判一切。

3. 系统思考帮助：我们更客观地了解与弄清问题背后的整体互动关系，拥有整体动态搭配的能力。任何事物的发展、变化都是一个系统内各要素之间的互动反应。想象一下，几个人蒙眼以弹簧相连向前行进，如果前进的速度较慢、道路也平坦的话还好办，但是，如果想要快速前进或是路线弯曲起伏，那么，协调搭配就非常的困难，而且很容易拉来拉去产生内部振动，而引起连锁反应，自己把自己拉垮。这时就需要很好的整体搭配能力。当行动与结果在时间上有滞延时，就需要动态搭配，动态搭配要远比静态搭配复杂，有些企业活动所需的前置时间或是一系列后果出现的时间经常长达数年之久，这时组织



搭配就更加困难。因此，只有经过系统思考才能看清系统中各要素之间的动态搭配。对企业而言，最根本的是确保成长与稳定的搭配，这来自于企业中个人与群体间的搭配、现在与未来活动同资源间的搭配，理想与现实间的搭配等。这些搭配说起来容易，做起来却非常困难，特别是当组织企业变动速度加快时，整体动态搭配更是不容易。

三、系统思考是五项修炼的核心

1. 系统思考是其他几项修炼的链子。五项修炼包括系统思考、自我超越、改善心智模式、建立共同愿景及团队学习。系统思考犹如一条链子将其他几项修炼连接起来，任何一项修炼离开了系统思考就不会达到预期的效果。系统思考所要训练的正是一种“整体”的、“动态”的搭配能力。搭配对一个组织来说是相当重要的一环，好比人身体的各个器官必须互相调和，才能成为一个健康的人一样，同理，车子各部分的零件不依一定的方式紧密结合，就无法发挥整体的功能一日千里。系统思考可以帮助我们认识所处系统的全貌，使组织中每个成员洞悉整体结构，认清在动态复杂的环境中，只有组织整体合作才能创造共同利益。

2. 系统思考是其他几项修炼的基石。系统思考帮助人们洞察客观世界的微妙结构，认清了人与周围世界之间的相互关系，以及个人置于系统之中所产生的力量，并由此产生对整体的使命感，基于这些认识人们才萌发了自我超越的想法，促使人们清醒地看见愿景与现实之间的差距，并时刻保持创造性张力，从而达到超越的境界。系统思考帮助我们认清同一个问题可以有完全不同的解释，教会我们怎样看清事实真相，在此基础上，可使我们更清楚地认知自己的心智模式，并将它摆到台面上，加以检验，从而去除旧有的心智模式，在系统思考的层面上改



善心智模式，使其更符合客观现实。系统思考帮助我们看清我们是如何创造了现在，也增强了我们创造未来的信心，因此，在建立共同愿景时，帮助我们防患于未然。系统思考帮助我们拥有整体搭配的行动能力，这使我们能够勇于面对冲突与习惯性防卫这些人类弱点，使它成为团队学习的催化剂，使团队成员一起了解彼此的感觉和想法，凭着完善的协调一体的感觉来发挥综合效率，进而提升团队思考和行动的能力，实现共同目标。

第二节 传统企业管理中的种种智障

系统思考是现代管理的核心修炼，要使这项修炼更好地得以实施，必须先认清传统管理中的各种智障。因为，这些智障长期在人们的头脑中作怪，阻碍人们进行系统思考。因此，辨认和了解这些智障，是修炼系统思考的先决条件。

一、局限思考

现代组织功能导向的设计，常常将组织依功能切割分工。人们长期以来被灌输固守本职的观念，以致将自身和工作混淆起来。80年代初，美国一家大型钢铁公司由于经营不善，将其属下的工厂关闭了。该公司对下岗工人进行新的工作培训，但培训并未发挥作用，这些工人最后大多陷入失业或打零工的困境。结果发现这些钢铁工人面临着强烈的认同危机。这些工人说：“我怎么能够做其他工作？我是个车床工。”

当一般人被问起如何谋生时，大多数人都是叙述他们天天在做的工作，而不会扩大范围去述说他们企业的目标是什么。多数人认为自己对于整体毫无影响力。他们在自己的岗位上埋头苦干，结果把自己的责任局限在职务范围之内。当组织中的