

哈佛商学院百年不变的至高校训

千万不要 从基层做起

A GOOD STARTING POINT

全球
公务员
公司职员

[奉为圭臬的理念]

徐端海 著

东方出版社



千万不要从基层做起

徐端海 著

东方出版社

责任编辑：吴玉萍

版式设计：刘淑兰

图书在版编目(CIP)数据

千万不要从基层做起/徐端海著.

北京：东方出版社，2005-1

ISBN 7-5060-2126-9

I. 千...

II. 徐...

III. 职业选择—通俗读物

IV. C913.2-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第 004056 号

千万不要从基层做起

徐端海著

东方出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街166号)

北京智力达印刷有限公司 新华书店经销

2005年1月北京第1次印刷

开本：889×1194毫米 1/32 印张：5.25

ISBN 7-5060-2126-9

定价：16.00元

序言：

千万不要从基层做起

在美国哈佛商学院校园里，有一句让全世界震撼的文字，那就是：“不从基层做起！”除此，再没有任何文字。

“不从基层做起”是哈佛商学院百年不变的至高校训，也是传授给每一位学员的第一个理念。它强化的是从高出基层一两级开始奋斗最易获得非凡成就，而不是为了锻造自己只从基层做起。秉承这一理念，从哈佛商学院走出了100多名政治家，300多名外交家，500多名金融家，1300多名董事长，3200多名副董事长，8600多名总经理、董事和执行总裁。

千万不要从基层做起！在现实生活中我们缺少的正是那种从高出基层一两级开始往上奋斗习惯的人。太多的人从基层做起，却很难有机会展示自己的过人之处，

所以始终留在基层。

值得注意的是,从基层的观点看问题,往往是令人泄气和沮丧的,日子久了会消磨人的志气。哈佛商学院前院长史蒂文生称这种情形为听天由命,意思是说,我们接受了我们的命运,因为我们养成了每天例行公事的习惯,到后来这种习惯变得难以改变时,我们便没有能力把它抛弃了。这就是为什么值得从高出基层一两级开始起步的一个原因。这样做,一个人便会养成注意四周环境的习惯,观察别人是如何走过来的,当看见了机会的时候便会毫不迟疑地抓住它。

简单地说,世界上有两种人,一种被称之为领袖,另一种则是追随者。在开始时你就应该决定,在你的这一行业中,你是想成为一个领袖,还是一个追随者。两者的报酬有天壤之别,追随别人的人,不可能得到领袖的报酬,虽然有许多追随者都犯了期待这种报酬的错误。

做一个追随者并不可卑,但从另一方面来说,长期做一个追随者就不妙了。大多数领袖在开始时都是追随别人的,他们之所以成为领袖,是因为他们是聪明的追随者。反之,就不可能成为一个领袖,这些人精明地追随着领袖,以最快的速度进入领导阶层。他们从领袖的身上获得知识。

要做一位领导者,必须具备下列条件:

一、在对自己的职业具有深刻认识的基础上，满怀自信和勇气。

没有一位追随者愿意被一位缺乏自信与勇气的领袖所支配。这种领袖不可能长期支配聪明的追随者。

二、自制。

不能控制自己的人，是没有能力控制别人的。自制是为追随者树立领袖榜样，以引起追随者的效仿。

三、正义感。

如果一位领袖没有公平与正义感，就不可能指挥追随者，并保持追随者对他的尊敬。

四、迅速的决策。

作决策时犹豫不决的人，表示他对自己缺乏信心，因此不可能成功地领导别人。

五、明确的计划。

成功的领袖必须对他的目标有明确的计划，没有可行的明确的计划，就好比没有舵的船，迟早要撞上礁石的。

六、加倍工作。

做领袖的人必须付出的代价，就是比他的部下做更多的工作。

七、迷人的个性。

一个做事马虎、生性冷漠的人，不可能成为成功的

领袖。领袖需要被人尊敬,因而他必须具备迷人的品性。

八、同情与谅解。

成功的领袖必须同情他的追随者,为此他必须了解下属及其他人所面临的问题。

九、精通专业。

成功的领导者对自己所领导的专业要精通。

十、愿意承担全部责任。

成功的领袖必须愿意对他的追随者的错误负责。如果他想推诿责任的话,他就不够资格做一个领袖。追随者犯了错误并显示出其无能之处时,领袖必须认为这是自己的错误。

十一、合作原则。

成功的领袖必须了解和运用合作原则,并教育他的部下也这样去做。领导需要权力,而权力需要合作。

现在让我们再来看一个特别的例子。

在哈佛商学院有这样一位年轻人,他的所有同学在临近毕业时都被美国著名企业纷纷抢去做了部门主管以上职位,惟有他无人问津。

这位年轻人产生了自卑思想,萌发了随便找个基层工作干干的念头。

但他的母亲不同意,她马上采取行动,为儿子制定出来的计划是全美推销个人服务的最佳范例。那是一份

近50页,文字打印得整整齐齐,资料经过经典组织的计划书,其中囊括了她儿子的天赋能力、学校教育、个人经验以及各种其他资料。这个计划书里关于她儿子所希望的职位,亦有详细的叙述,连同极佳的文字说明,又描绘了儿子担任这个职务后的工作计划。

准备一份计划书需要好几周的时间,在此期间,这位女士几乎每天都派她儿子到图书馆去收集资料,以便最大效益地出售他的服务。她还派他到可能雇用他的企业那儿去,从他们那里收集关于经营方法的重要资料,这些资料对于拟订他所希望职位的工作计划极有价值。当这份工作计划完成后,又附列了六七项很好的建议,以备雇用他的企业采用。

也许有人会问:找一个部门主管工作何必费这么大的劲?

答案是:想做好一件事情永远不能嫌麻烦!须知这位女士为她儿子所准备的计划,帮他找到了所申请的职位,而且是在第一次面谈时便成功了,薪水完全依照他的要求。

此外——这也是重要的一点——这个职位并不要求这位年轻人从基层做起,而是从一开始就当上了资历最浅的经理,拿的是经理级的薪水。

为什么能够这样?

理由很简单,这位青年申请职位时所用的这份经过策划的自我推荐书,使他至少节省了10年的时间。倘若他“从基层开始往上发展和升迁”,想达到他一开始就获得的职务,非要经过10年时间不可,还必须是运气不错。

你知道这位年轻人是谁吗?他就是后来成为美国标准石油公司第二任董事长的阿基勃特。

目 录

序言:千万不要从基层做起	1
--------------------	---

第一部分:不从基层做起	1
-------------------	---

不从基层做起是最稀缺的天分	3
---------------------	---

目标清晰	4
------------	---

优先顺序	7
------------	---

最有价值资产	8
--------------	---

能量回报	10
------------	----

不可替代	13
------------	----

改变序列	14
------------	----

杠杆原理	16
------------	----

先行一步	18
------------	----

经验曲线	20
------------	----

动力系统	22
一心一用	24
关键工作	26
鱼和熊掌	28
你与公司	30
关键制胜因素	34
与雄鹰一道展翅	39
小结	43

第二部分:想象事业飙升时的情景 45

不从基层做起一定有方法 47

五年梦想	48
多走一里路	55
细节决定成败	58
只做最重要的事	61
要么行动,要么放弃	64
头脑风暴	68
候选方案	72
有因有果	77
想象自己在各方面都很完美	81

想象真正辉煌的时刻	83
认定自己是一个活的磁石	86
呼应法则	88
控制点	90
没有任何借口	94
自动自发地担起责任	97
要你生命中最想要的东西	101
为未来投资勤奋	105
比常人坚持得更久	109
小结	111
 第三部分:记住,富庶正在成为现实	113
不从基层做起的伟大奇迹	115
想象丰盈	116
让工作增值	118
能力即资本	122
长远时间观念	126
10%投资习惯	130
综合评估资产	133
打破帕金森法则	134

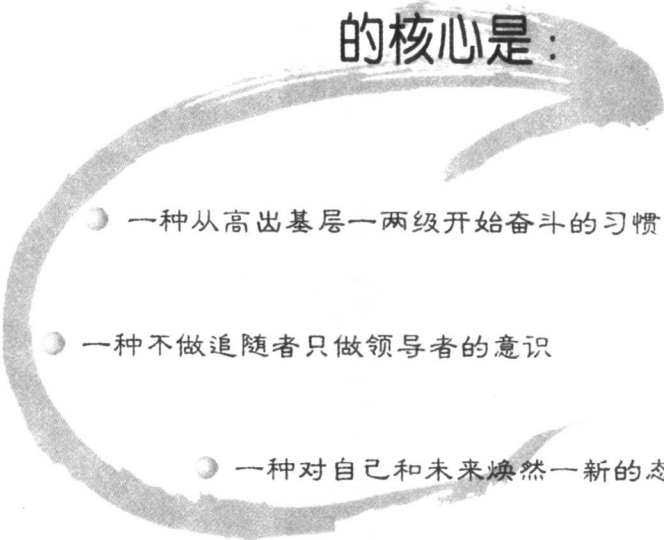
建立经济堡垒	137
永远不要匆忙把钱脱手	141
复合利率增长	145
一英寸一英寸地前进	147
掌握磁力法则	150
加速金钱积累	153
小结	156

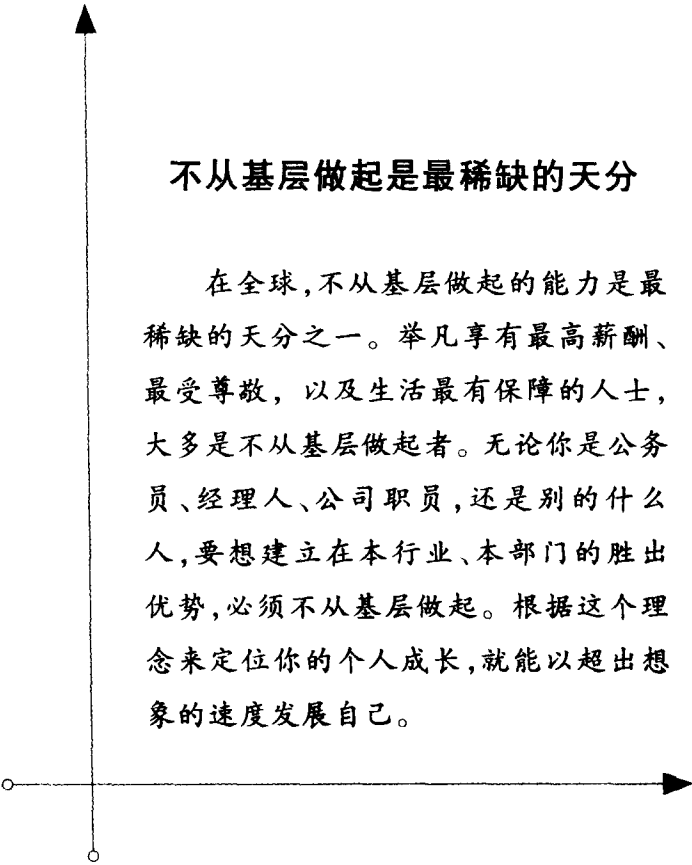
第一部分

不从基层做起

千万**不**要从基层做起

的核心是：

- 
- 一种从高出基层一两级开始奋斗的习惯
 - 一种不做追随者只做领导者的意识
 - 一种对自己和未来焕然一新的态度
 - 一种改变事业与经济阶梯的能力



不从基层做起是最稀缺的天分

在全球,不从基层做起的能力是最稀缺的天分之一。举凡享有最高薪酬、最受尊敬,以及生活最有保障的人士,大多是不从基层做起者。无论你是公务员、经理人、公司职员,还是别的什么人,要想建立在本行业、本部门的胜出优势,必须不从基层做起。根据这个理念来定位你的个人成长,就能以超出想象的速度发展自己。

目标清晰

1.列出10个你希望在来年实现的目标。用现在时把它们写下来，就好像一年已经过去而你已经实现了自己的这些目标一样。

2.在列出的10个目标中找出哪一个目标的实现能对你的生活产生最大的积极影响。无论这个目标是什么，用圆圈将它标出来，并把它抄写到另一张纸上。

3.现在，用下面所说的7步程序开始实现这个目标。确定一个期限，制定一个计划，并坚持不懈地付诸行动。把这个目标作为你以后几星期或几个月的行动方向。

做好准备迎接你生活中的大变化。

成功和幸福的80%都在于清晰，缺乏清晰的目标将