

《中小学生新视野百科知识丛书》编委会

主 编	田晓娜		
副主编	王波波	肖 飞	
编 委	田晓娜	王波波	肖 飞
	于 明	杨邵豫	陈遵平
	周德明	崔雪松	孙永清

目 录

管 理	(1)
怎样才能成为成功的企业家	(1)
企业家应有哲学素养	(3)
“企业家”一词的几种定义	(4)
当代企业领袖的七条标准	(5)
我国企业家呈现三大心理特征	(6)
怎样做一名企业家	(7)
十种易于失败的企业家	(8)
日本大企业家的八个条件	(11)
几种奇妙的“经理模式”	(13)
企业家心理健康	(14)
在竞争中造就企业家队伍	(16)
“东芝”激励各尽其才	(18)
“索尼”不拘一格用人才	(19)
“松下”重视培训人才	(20)
“三菱”启用大学生智囊团	(22)
人才流动的三大规律	(24)
管理人员成功的条件	(25)
用人六策	(26)
美国企业管理协会的经济(厂长)标准	(27)
未来的经理	(28)
经营管理	(29)

成功管理者的四大要素	(29)
管理人員的十項品德	(30)
現代管理者的形象	(32)
日本工廠的“五S”運動	(33)
管理的五個“C”	(35)
成功管理七“M”	(36)
七S理論	(37)
美國式的“職工參與”體制	(37)
日本式企業目標成本管理制度	(39)
本田公司實行“自我革命”	(40)
充滿人情味的面對面管理	(41)
日本企業提倡團體精神	(43)
美國的“自我管理班組”	(44)
麥道公司的“談心部”	(45)
日本流行“T的時代”管理法	(45)
美國麥當勞的管理秘訣——QSC+V觀念	(47)
英國馬獅公司經營技巧	(48)
日本企業開始消除員工的加班意識	(49)
日本一家公司每年休假187天	(50)
國外的幾種工作時間制	(51)
日本流行彈性工時制	(52)
日本企業經營管理的七大戰略轉變	(53)
日本企業的战略推銷術	(54)
日本企業怎樣刺激工人生產熱情	(55)
日本衡量企業成績的標準	(56)
日本企業推行“看護假”制度	(56)

美国企业管理新价值观八原则	(57)
“老板”如何鼓励员工贡献心力	(59)
日本经济管理的成功秘诀	(61)
美国经营管理新潮流	(62)
美国实业界人士如何看待权力	(63)
怎样做一个受部属拥戴的老板	(66)
赢得部属的艺术	(68)
“经理”的含义	(69)
激发创造力的十种方法	(70)
与上级相处的艺术	(73)
上司的体态语	(76)
主管者怎样运用情感力量	(77)
美国企业界的年轻一代	(78)
领导艺术的三个层次	(80)
领导者保持决策超前性的四种本领	(81)
有效工作六诀	(81)
经营之道	(83)
要善于“投机”	(83)
商业谈判的实用对策	(84)
经商者应有的五种能力	(85)
经商者必备的五种心理素质	(86)
经商的十条法则	(87)
成功经营者的八大秘诀	(89)
经商理财十八则	(90)
当你与外商洽谈生意时	(92)
世界三大商业民族的生意经	(93)

同日本人做生意要訣	(93)
美國商界奇才的經營秘訣	(95)
商業貿易談判技巧	(96)
國外商品生意經集錦	(102)
買賣談判的六種方式	(103)
美國人的生意經	(104)
討價還價的技巧	(105)
市場陳列商品的學問	(106)
設計力就是競爭力	(107)
如何使資金周轉得更快	(108)
巧布商品，事半功倍	(109)
商品要有個好名稱	(110)
怎樣進行店面設計	(111)
給商店起個好店名	(113)
商品的“臉面”——商標	(114)
包裝：無聲推銷術	(115)
借光經營——明智的選擇	(117)
小商品也可做成大生意	(118)
與顧客適當保持“距離”	(119)
各國生意經集萃	(120)
德國人的生意經	(121)
日本人做生意無孔不入	(122)
美國最大百貨公司的經營之道	(122)
值得借鑑的經營方針和商業禮貌服務	(125)
以“沉默”求成功的5種妙法	(128)
增加用人的4點忠告	(129)

开好销售业务会议 2 要点·····	(130)
克服顾客排斥心理的 2 种方法·····	(131)
留住顾客的 17 条通则·····	(132)
做好售后服务的 8 个要点·····	(133)
处理顾客抱怨的 12 种技巧·····	(133)
处理顾客抱怨的 5 个步骤·····	(134)
寻找生意伙伴的 9 种方法·····	(135)
与上级部门交涉的 10 个要点·····	(136)
组织展览会的 15 条妙计·····	(136)
企业竞争的“十二诀”·····	(137)
经商：资金管理是关键一环·····	(138)
美国最易赚钱的行业·····	(139)
外国优良企业的十个条件·····	(140)
企业文化 ·····	(141)
何谓企业文化·····	(141)
建立公司文化的典范·····	(142)
国际化时代企业的经营文化·····	(144)
儒教在亚洲经济中的作用·····	(146)
儒学：日本经济之宝·····	(148)

管 理

怎样才能成为成功的企业家

企业家若要成功地创办企业，必须具备四个要素并遵循十条金科玉律。

成功的企业家所必需具备的四个要素是：

1. 要同时具备三种才干：愿意独立制订有经济抱负的计划；决心干一番事业，并一定要干成功的志气；急切希望提高自己的社会地位的权欲。

企业家的权欲，是一种很少明显外露的气质，但往往能孕育出一些“合理的”设想，并驱使企业家毫不犹豫地冒险去实施这些设想。

2. 要善于对企业进行管理。这要求企业家首先应是一个有决断的人，一个行动型的人；其次才是思考型的人。要善于迅速作出综合性的判断。善于制订行动计划，能随机应变，掌握进行管理的方法和技术。这将是未来的企业的企业领导人的主要特征。

3. 要有切实可行的纲领。任何创办企业的计划都必须以一个纲领为基础，并要不拘泥于计划的细微末节，而是注意

研究阻碍纲领实施的经济和政治上的束缚。

4. 要会详细分析打算采用的各种手段（商业、技术、人力和财力等）。特别需要注意使纲领、市场和贸易政策协调一致，使计划同财政手段协调一致，使计划目标同企业家的个人愿望协调一致。

企业家应该遵守的十条金科玉律是：

1. 要以个人才干为基础。这种个人才干包括：熟知分配网、在某个技术领域有一定的专业知识、会制造某种电子元件和善于动员商业队伍。

2. 实行专业化生产。一个企业，要想满足市场的所有需要，那是异想天开。但是在每个领域里，总存在着一些需求得不到充分满足的薄弱环节，这是新企业可以采取行动的天地。

3. 时间安排要及时。寻求合同的商业交涉活动应当尽早开始，甚至要在公司开办前就开始。创办工业企业的过程中，不能忽视安装、调试和投产三个阶段。

4. 根据自己的条件创办企业。企业家应当根据自己的资金、产品、办法和顾客等情况去制订计划。企业家如没有能力在他所选择的领域创办真正的企业，那就应当毫不犹豫地部分出售或全部转包。

5. 不能等待别人给你创造条件。对于只愿望而缺乏行动的企业家来说，创办企业只是一种空想。创办企业者没有具体的计划和办法，就不可能得到别人有效的帮助和支持。

6. 争取相应机构的帮助。由于法国政府鼓励创办新企业，相应的资助机构也不断增多。创办企业的设想一旦成熟，就应当毫不犹豫地同其他同行保持接触，争取得到最热心的

机构和个人的支持。

7. 不能一人包揽一切。无论如何，企业家不能包揽一切。拒绝向外部求援通常是一种错误，也会带来各种问题。把“琐碎的事”交给他人去做，即便支付报酬，也比自己一个人干付出的代价少。

8. 要认真挑选合作者。对于一个公司来说，合伙意味着共同生活，合作者要同创办者同甘共苦。

9. 避免非生产性投资。作为一个企业家，优先考虑的不应是非生产性投资。而应该是在人员、商业推销、物资供应、研究和特许证等方面进行投资。

10. 说服亲友，争得支持。创办一个企业好比成立一个新家，说服家人和朋友给予支持也是必须的准备工作。

企业家应有哲学素养

哲学是对人生经验所作的反省，管理也是人生经验的一部分，故对管理经验作反省就称管理哲学。

人生的目的不只是吃面包，只图吃面包的人是不需要哲学的。企业家经营企业，也决不是在聚集一笔财富，只图营利的企业也不必有什么哲学，也不会有什么哲学，因经，他们不够资格被称为企业家。

企业家应具备的条件之一是有哲学素养。

1. 企业家要培养思考的习惯。哲学是对人生经验作全面的反省，反省就是思考，一流的企业家愈需要有哲学性的思考，如此眼光才能深远与宽博。

2. 企業家要能掌握整體觀點。企業是一個整體，不能缺少任何一個機能。因此，企業家的思考既要有深度，也要有廣度，有深度的思考才能了解根本，而不會執著於枝節的表相。有廣度的思考才能面面俱到，而不會顧此失彼、各執一端。

3. 企業家要確立價值取向。他們要选择企業未來的走向，柏拉圖在“理想國”中指出：“哲學者，擇善之學與善擇之學也。”擇善就是價值取向。企業家在決定企業未來的走向時，應自問：“本企業將是個什麼企業？本企業應該是個什麼企業？”

4. 企業家要知行合一。哲學不但有理論的層次，還有實踐的層次，企業家有了價值取向，還應努力將其所選擇的意義的價值予以實現。經營管理是實踐的，不是理論的。企業家有了管理哲學，就應將管理哲學付諸實踐，使管理哲學成為企業全體員工的信念。

大凡成功的企業家都有它一套管理哲學，因哲學基本上就象一只羅盤，能指引企業家經營的正確方向。

“企業家”一詞的幾種定義

國外經濟學者對“企業家”一詞有多種理解與定義。

著名的19世紀英國學者J. S. 米爾是最先使用“企業家”這個詞的經濟學家之一，他認為指導、監督與管理企業及承擔風險是企業家的職責，承擔風險的能力是企業家區別於一般企業經理的顯著特徵。這一觀點在後來出現的許多對

“企业家”的定义中都有所体现。例如，韦伯斯特的新世界词典中将“企业家”定义为“一个经济冒险事业的组织者，特别是指组织、拥有、管理并承担这一事业全部风险的人。”

不同于米尔，20世纪的知名学者熊彼特强调创新是判定“企业家”的关键因素，他认为普通经理与企业家都要承担风险，不同的是企业家所面临的挑战是如何作出新发现并使之付诸实际应用，这些新发现包括：（1）新产品与服务；（2）新的生产方法；（3）新市场；（4）新的能源及原材料供给；（5）新的组织管理形式。

后来，另一位经济学者科兹奈指出，善于捕捉市场机会是“企业家”的最基本的职能。

比较完整的对“企业家”一词的定义是在美国格林沃尔德主编的《现代经济词典》中：企业家指能抓住机会引进一种新产品，一种新的生产方法或者一种改进了组织机构的企业所有者，他能筹集必需的资金，调集各种生产要素并组织管理机构的人。企业家可以是也可以不是资本家，因为他可以提供也可以不提供自己的资金，但是，他所起的作用绝不一个一般的管理人员的作用。

当代企业领袖的七条标准

据美国《幸福》杂志报道，美国学术界与企业界一致认为，当代一名出色企业领导人应具备七条标准：

1. 信赖下属。如果你的下属认为你不信赖他们，那你就别指望他们会全力以赴为你工作。

2. 遠見卓識。那些畏懼矛盾，不敢有長遠規劃的企業家最終將退出舞臺。人們渴望追隨的是那些具有遠見卓識的企業領袖。

3. 保持冷靜。凡是傑出的企業領袖都具有處變不驚的氣質。

4. 敢冒風險。對一支軍隊士氣的打擊莫過於告訴士兵不許有絲毫過失。

5. 精通本行。從董事會到收發室，企業的每一個人都應信服你講的話在行。

6. 廣納忠言。如果你害怕不同意見，你就得不到下屬的忠告。

7. 提綱挈領。你要做的是確定航向，部署計劃並保障貫徹執行，具體工作交給下屬負責。

我國企業家呈現三大心理特徵

我國企業家具有堅忍、深沉、開闊三大心理特徵，這是首都幾家報紙在舉辦由企業家自己命筆的徵文之後得出的結論。

這些企業家的來稿或訴說事業的艱辛和隱憂，或暢談成功之道，或探討企業改革對人際關係和精神生活的影響，多層次地反映了我國企業家的基本心理特徵：1. 堅忍。功利觀具有濃烈的倫理色彩，辦企業的內驅力多是為國家、為民眾。同時，從企業家階層考慮，他們希望建立健全利益機制，以保護企業發展的动力。2. 無論成功還是失敗，企業家的心聲

中都透露着深沉悲壮的情调。过去，他们大多“历经坎坷”、“受命于危难之际”或“白手起家”，现在，他们情不自禁地大量使用“难”、“重担”、“忙”、“压力”等用语。按企业家自己的说法，这些均源于共性的“旧体制的弊端”。3. 成功的企业家往往视野开阔，从世界经济、中国经济发展的高度确定自己的坐标，当公平竞争成为可能时，他们放眼天下，纵横驰骋，洋溢着乐观和幽默的情绪，然而他们深知公平竞争的环境不会从天而降。

怎样做一名企业家

美国堪称第一流的企业家们对各自领域内外的现状、潮流和发展趋势等问题一目了然，始终把握着时代的脉搏，不断改革、创新，走在同行的前列。他们的“秘诀”概括起来大约有七条。

1. 大量阅读。每天通常花 1/3 的时间用于阅读报刊杂志。目的是获得足够的信息量，若觉得不足以耳聪目明，则必须注意增加书目。

2. 亲自观察。读报、看电视、听汇报毕竟是间接媒介，不一定完全确切，自己的所见所闻，更为准确。随时随地都可进行观察，例如在机场候机时，可注意听听周围人们的对话，或直接与人搭话，从中扩大信息量。

3. 不耻多问。多请教别人，甚至向陌生人请教。国际旅馆业巨头罗伯特·哈查德在理发时与一个理发师交谈，偶然中得到了以前市场调研未能揭示的重要信息——他称之为

“市场分割”：在小城镇，旅客的住宿费每夜不应超过 20 或 25 美元，而在大城市，旅客一般住豪华旅馆，不大计较价格的高低。

4. 监视行情。组织专职人员浏览大量报纸，并搞些民意测验，从中发现变化的信号或征兆，以便及时采取对策。有些公司的研究人员每天浏览的日报多达 300 种，并剪下有关资料，给予归类，以便分析研究。

5. 广开门路。除了报刊杂志以外，还应注意从电视、收音机、磁带录音、讲课和其它书籍中获取信息。尽可能扩大信息来源的渠道。

6. 抓住时机。看准了机会，就必须紧抓不放，及时利用。必须注意的是，有些新出现的事物（动向等）只是“昙花一现”而已，要鉴别、判断是短命的时髦，还是长久的潮流。

7. 善于突破。获取信息是为了生存与发展而采取相应的，合乎潮流的决策和措施，一旦发现了机会，就应果断突破。

十种易于失败的企业家

1、铺张浪费的企业家。日本一家汽车部件厂，由于近年来利润增加，就盖了一个有气派的现代化仓库来装点门面。这个新仓库建在公路对面，距离远了，反而没有从前在工厂角落的破旧仓库取零件时方便。铺张盖仓库原本不该；而新盖仓库不能发挥作用，这更是莫大的失策。

2、轻率决策的企业家。企业家的职责就是决策。企业家

如果没有分析和判断能力，仅凭头脑冲动和一时之勇就轻率决策，只会给企业带来危机。英国的罗斯路易士公司因决策轻率，在做空中巴士用的喷气式推进器时，采用划时代的新材料，结果一试之下，使企业惨败破产。

3、事必躬亲的企业家。作为一个企业家，如果不分巨细，凡事躬亲，部下自然就无主动性和主人翁精神。日本有家门窗厂，厂长什么事都爱亲自去做，对干部也不放心，总是详尽入微地作指导，一不随意就发怒训斥。厂里的事再也没人去想，去做，甚至对那些小额亏损，大家也睁一只眼、闭一只眼，天长日久，最终酿成大祸。当厂长察觉到时，为时已晚，企业的倒闭已是不可避免了。

4、贪图虚名的企业家。手提式计算机最早是美国的奥斯邦计算机公司发明的，这一发明使该公司获得了巨额利润。正当公司踌躇满志之时，别的厂家也在悄悄研制新产品，很快在市场上演变成一场激烈的竞争。为取得市场竞争优势，奥斯邦采取的对策是：抛出第二代手提式计算机，大张旗鼓地宣传。它收到的效果适得其反：顾客的购买愿望转到更先进的计算机上，而使第一代计算机的销售遭受冷落，大量积压，造成公司资金周转的危机。更惨的是，当第二代手提式计算机并不如宣传的那样理想时，顾客感到受了欺骗，再也不买奥斯邦公司的产品了。奥斯邦公司终于惨败落伍。

5、不依靠职工的企业家。一家化妆品公司，经理只相信他聘请来的一个技术专家。生产车间有道贴标记的工序，由于标签纸很干，往化妆品瓶上贴时，四只角会卷起来，必须用手一摁再摁，很费工。经理为此把专家找来。可专家怎么摆弄也无法解决。最后还是个年轻工人想到了一个办法，把

标签纸捆好在水中浸几秒钟再贴，果然贴上了。可见职工中酝酿着大量的好主意，关键是怎样造成一种信任气氛，让职工把主意说出来，这很重要。

6、不能经受挫折的企业家。美国铁路业曾经历了一段不景气的年代，一些企业家因无法承受连年经营的亏损。纷纷宣布破产倒闭。当时有家经营纽约到迈阿密的私营铁路公司，却没有在挫折面前低头，而是对顾客的需求进行了细致调查，发现美国人都很喜欢到迈阿密海滩去度假，有的乘飞机，一下子就到，没有意思；有的自己开汽车去又太累。于是这家公司改变经营方式，允许乘客自己开车上火车，下了火车就可以自己开车到海边去兜风，结果大受欢迎，生意也好起来。可见挫折也可带来转机，关键是企业家要拿出办法，敢于进取。

7、喜欢繁琐的企业家。企业要提高效率就要精简程序，否则，就会遭受败绩。有家公司业务发展很快，董事长为了使会计工作跟上去，提升了一个年轻人任会计主任。这位主任把会计科目从原来的76种一下子增加到200余种，大家整天忙得不可交。没多久，公司的业绩日显低落。原来大家一天到晚查抄的都是一些可有可无的报表。

8、过分挑剔的企业家。日本有家运输公司的经理爱洁如癖，他对工作场地的清洁卫生有很高的要求。有一天，工人们忙于出库入库货物，在地面和角落里都留下了一些脏东西，经理一见便训斥起来，工人们只好先打扫卫生，发货工作却耽误了。后来，主顾打来电话表示不满放弃了合作。使公司的声誉和经营遭受了损失。

9、心胸狭窄的企业家。日本井观公司十年前曾和C厂闹

了些小摩擦，公司的高级主管为此决定禁购 C 厂的沙子，改用别厂的。因沙质太差，工程质量下降。因为十年前的“心胸狭窄”，井观公司走了一段弯路，现在他们又开始使用 C 厂的沙了，工程质量显著提高。

10、忽视设计的企业家。1971 年，美国福特汽车公司推出了一种小型“品脱”牌汽车，当时有人指出还存在许多问题，需要在设计上进一步改进，但福特公司的经营者拒绝作更改，便把车推入市场销售。车刚上市，因价格便宜，销路不错，第一年就卖出 40 万辆。但顾客使用一段时间后，很快发现了存在的毛病。没多久，好几辆车接连在公路上被撞击着火，福特公司因此被卷入上百件讼案中，不得不把 150 万辆“品脱”车自动收回，声誉和经济受到极大损失。

日本大企业家的八个条件

1. 年龄在 30 至 35 岁之间，即可认为是“将做出业绩的人”。为了带动组织完成一项重大的工作，就需要在 30 到 35 岁期间担当周围人们寄以期望的某些领域，通过体验，提高自己的身价。

2. 具有稳定的男子形象，经得起变化，在决定意志时富有不动摇的灵活性。形成经得起变化和在决定意志时具有不动摇的灵活的人格，是经营者必不可少的条件。

3. 起初并没有想当经营者，后来和企业一体化是变得强有力的秘密。在企业的范畴内起步时不搞分化，有益于培养对企业的忠诚心，同时也使日本的经营变得十分强有力。