

企业家实战系列丛书

QIYEJIASHIZHANXILIECONGSHU

•文硕•张国有 主编

掌握人性 的管理

•玛丽凯 著•潘秀玲 译



中国工人出版社

掌握人性的管理

• 玛丽凯 著 • 潘秀玲 译

中国工人出版社

(京) 新登字 145 号

根据台湾卓越出版社授权独家出版

掌握人性的管理

(企业家实战系列丛书)

玛丽凯 著 潘秀玲 译

出版发行：中国工人出版社（北京安外六铺炕）

排 版：用友研究所电脑排版中心

经 销：新华书店北京发行所

印 刷：北京昌平长城印刷厂印刷

开 本：787×1092 毫米 1/32

印 张：8.875

字 数：180000

版 次：1992 年 9 月第一版

1992 年 9 月北京第一次印刷

书 号：ISBN 7-5008-1244-2 / F · 70

定 价：4.50 元

(版权所有，翻印必究)

• 文硕 • 张国有 主编

经验性的、实用性的、趣味性的



顾问委员会

陈岱孙

蒋一苇

高程德

段永基

赵希有

于光远

厉以宁

张晓布

尉文渊

于 榕

编 委 会

主 编：	文 硕	张国有
副主编：	吴兴文	张丽娜
	俞 澄	仇海清
	任枝明	黄梅艳

总 序

王文京

用友电子财务技术有限公司董事长兼总经理

当文硕所长返台归来对我说,研究所准备与北京大学合作,以“时代呼唤企业家、企业家影响时代”为主题,向社会推出一套《企业家实战系列丛书》,系统再版台湾经营管理方面的译著时,我深表赞同。

如果说,计划经济催生政治家,那么,市场经济孕育的就是企业家。现代市场经济的发展,迫切需要一大批叱咤风云的精明企业家走在时代的前列。所以,在思慕早日实现现代化的中国大陆,如何建立一个健康的心态去借鉴台湾经济发展经验,这应该是一件值得探索的选择。

这套大型系列丛书不但大胆地摄取了世界各国具有时代性、经验性、实务性和趣味性的企业实战智慧,让两岸企业家能够镇定自若地在国际商业舞台上稳操胜券,而且,也在大陆重现了台湾几十年来积累而成的经营管理才略,让两岸企业家可以经验分享,为整个中华民族点燃傲视群芳的经济奇迹之火。

它无疑会为正在向市场经济主战场冲刺的企业家们提供最实用的“思想”利剑。

现代市场经济是一个供企业家激烈竞争的广阔战场。它将无情地淘汰缺乏自信心、志大才疏的弱者，同时，它会使目标远大、胸怀宽广、敢于不断地迎接挑战的强者脱颖而出。我坚信，企业家追求成功与辉煌的历程，是一部永远撰写不完的鸿篇巨著。因为，只要发展市场经济，就会不断地涌现更多的人继承企业精神，将企业家智慧的光与热传递下去。

“用友”衷心地祝愿希望成为企业家的有志之士取得成功！

文硕 张国有

我们在很短的时间内，做了这样一件事：把台湾的企业管理方面的优秀译著辑成大型的《企业家实战系列丛书》，奉献给现在的企业家、未来的企业家，以及所有把经营管理当作职业的、奋斗着的人们。我们想，无论从哪个角度，无论如何评价，无论是现在和将来，这都是一件非常有益的事情。

在改革的大潮中，企业面临的是激烈竞争的社会和瞬息万变的市场，企业家面临的是成功与失败相互交错之中的莫测的风险和无穷的选择。企业的竞争就是企业家的竞争。企业家将成为社会中顶荣耀的人物。企业在他们的驾驭下走向发达，社会在他们的奋斗中走向繁荣。

有天生的企业家么？没有，从来没有！企业家，意味着奋斗、创新、卓越和永不屈服，意味着从失败走向成功。他们从不靠施舍过日子，也从不在大师面前发抖。每个企业家都有一路属于自己的脚印，都有一部属于自己的历史，都有一个属于自己的辉煌。怎样成为企业家？没有一条路，却有万条路。《丛书》就呈

现了这样的五彩缤纷、变幻万千的世界。在这个世界中，任你选择，任你取舍，以你为主，博采众长，融合创新，自成一家，当你失败的时候，它给你启迪；当你成功的时候，它使你警醒。它将伴随着你在没有路的地方，走出属于你自己的企业家之路。

《丛书》中每一本书都是颇具匠心的。它实例生动，观察入微，以平易的风格引出深奥的管理之道，以日常的用语述出卓越的管理技巧，把企业的谋断之策勾划得淋漓尽致，使你在轻松的阅读之中，找到自己的“感觉”。如何在所从事的行业中超越第一、出人头地？如何运筹帷幄之中，决胜商场之上？如何克服文化差异，获得中外企业的“杂交优势”？如何使企业走向世界，经营出广阔的生存空间？如何从模仿走向创新，在无形中练就分析判断能力？如何处理事业各阶段的危机，成为多样化的领导人物？如何经营小企业，成为卓越的小企业家？如何成为卓越的女性主管，使女性在智慧和美貌中创立属于自己的事业？诸如此类的怎样创业、如何投资、怎样沟通人际关系、如何竞争、发展壮大等方面的问题，在《丛

书》中都有地道的与众不同的见解。除此而外,还介绍一些享誉国际的巨亨级人物,吸取他们的经验和智慧,为你超越第一提供借鉴。看看别人,想想自己:如何走向创新之路?如何走向成功之路?如何走向辉煌之路?你就会产生一种共鸣,甚至跃跃欲试,这时,你就在“感觉”中真正找到自己了。

企业是永存的,企业家的路是无限的。我们《丛书》中的书也想一本一本地一直出下去,不知何时为止。我们希望,随着一本本书的问世,我们能够与中国的企业家们一起经历抉择的艰辛,体验奋斗的苦难,分享成功的欢乐。

《丛书》期望着企业发达,企业家成功!

1992年9月初于北京

序

卓越文化事业董事长兼发行人 林日峰

本公司授权北京用友研究所为《卓越经营理论丛》一套十册在大陆出版的代理人。《卓越论丛》已经被列入这套《企业家实战系列丛书》的第一辑，能顺利出书心中充满无限的期盼与欣喜。

清末以来，西方的船坚炮利，彻底摧毁了我中国人的自信与优越，而经过了一个世纪的递嬗之后，以经济力为主轴的国际情势，又已初嗅世界大战的星星火苗。

全球性区域经济整合的浪潮，如单一欧洲计划、北美自由贸易协定、野心勃勃的日本大东亚共荣圈……，何尝不是另一种形式同盟和轴心的缔约？

展望未来，中国人在世界舞台上若想一扫阴霾，势必要在经

济实力的构建，以及经济主导力的进取上，加一把劲。

《卓越经营理论丛》的出版，或正可以扮演触媒般催化的角色。

这一套论丛，大致可以分为“他山之石”与“管理心法”各五册的两个系列。

《财富创造者》、《卓越的热潮》、《未来经营力》、《赢家》、《迈向高科技》这五本归属于他山之石系列的著作，各自归纳了世界顶尖名牌、美国卓越企业、日本卓越企业、杰出中小企业，以及杰出高科技公司的经营诀窍，对于见贤思齐、颀长补短，应能激起有为者亦若是的气概。

归属于管理心法的《管与被

管》、《经营锦囊》、《天才老板》、《管理盲点》、《掌握人性的管理》这五本书,则是针对经营、管理、领导、统御等主题,所归纳出的金科玉律,无论对长治久安的策略大计,随身备忘的管理技巧,都能有当头棒喝的提醒之效。

本书——《掌握人性的管理》是由美国玛丽凯化妆品公司创办人玛丽凯女士,在累积了二十余年创业与领导经验,并成功地开创出跨国性化妆品直销公司之后,所写的一本轰动全美的

管理畅销书。

管理大师预言,21世纪将是女性的世纪,由科技产业兴起、服务业蓬勃发展的现在来看,女性的直觉、敏感、反应力以及善于沟通的天性,的确很符合未来企业的竞争环境。

此书对“己所不欲,勿施于人”这黄金律如何应用在领导统御实务上,做了最完整的阐释。这位女性企业家的经验,正可以同时提供两性取法借镜。

作者序

1983年，我们为玛丽凯化妆品公司举办了成立二十周年的庆祝会。到那年为止，我们的年销售量已超过三亿美元，全美有二十万以上的美容顾问采用我们的产品来建立独立的经销网，和指导全国各地的妇女保养皮肤的基本原则。多年来，各方面的努力已经使大家将我的名字与女性美联想在一起。但是，你可能不知道，在我们的美容顾问和销售经理之中，有许多位妇女的年收入超过了五万美元。除了我们之外，全世界没有第二家公司有资格展示这样的成绩。而我们之所以成功，并不是靠普遍流行于一般大企业的“狗咬狗”的竞争方式，而是靠着“关心别人的需要”这个简单的原则。另外，假如没有成千上万妇女们的热诚，我们不可能有今天这样的成就。虽然，可能有些人把我们的成功当作是一个谜，但对我个人而言，玛丽凯的成功一点也不神秘。事实上，我们一开始便有心要发展一套独特的管理理念，我们也预期这套理念会使我们的事业蓬勃顺利。

本书的目的就是要与你分享这套理念。

底下就是我的故事。我这个故事的开头，对有些人而言，可能已经是故事的尾声了。1963年，我从做了二十五年之久的直销工作上退休。我向来就喜欢这个工作，而且，作为一家大公司的全国训练中心的负责人，我可以说不已经达成了许多想达成的目标。然而，当我回顾我过去的事业时，我仍觉得若有所失。

另一方面，退休后的无聊烦闷更加深了这种失落感。不

错！我是成功了！但事实上，我的工作干劲与才能并没有得到应有的报酬。我很明白，就因为我是个女人，有许多次我被剥夺了更能发挥我潜能的工作机会。这种感想绝非出于我个人的自怜，因为，我知道许多女性也曾遭受类似的不公平待遇。

我也知道，压抑愤怒不满对人的健康很不利。多少年来，我以我的积极进取而自傲，而在此时，在退休之后，我竟然满腹怨懑消极。为了排除苦闷，我决心把过去二十五年来发生在我身上的好事统统记下来。强迫自己以正面的态度去看事情的结果，对我的精神起了神奇的功效。我摆脱了内心不满的积郁，又再度充满了往日的冲劲。忽然，我有了一个想法：如果我这些笔记发展成一本书，不也可以帮助别人解决同样的问题？为了进一步分析我的想法，我又把过去遭遇到的，各种可能阻碍我事业发展的问題都列了下来。

我再三地读这些笔记，同时坚信自己可以借此做点事。就象一个母亲极力想保护她的孩子，我极想借机会帮助别的女人，使她们免于遭受我过去碰到的不平与痛苦。我相信，我这些笔记可以发展成一本书，这本书可以教人正确的管理方式。但是，当我转念想到：我算是什么呢？在我的过去并没有做为——一位作者或经理的资历和凭据，不管我现在写出来的理念多么有效，有谁会去注意呢？更不用说加以采用了。尽管如此，圣经里的黄金律“你愿意别人如何待你，你就应该如何待人”仍然不断地盘旋在我的心头。假如，过去我有机会负责管理工作，这条黄金律必定是我用来对待部属的原则——不论对方是男是女，我会一律以此待之。遵行这条黄金律，在我看来，正是领导和鼓励别人的一条明显的途径。“如果真的用这个原则组织一个公司，这个公司就是我梦想的工作所在”我跟自己这

样说。一瞬之间，有个大胆但简单的问题浮上我的心头：“玛丽凯，与其口上说说，笔下写写，你何不自己来做，实现这个梦想？”就这样，一念之间我下定决心去创立能够实现这个梦想的公司。

一旦下了决心，我必须决定要卖的是什么。我要的是一流的产品，这个产品必须对其他的女人有利，而且又能让女人放心去销售。而且，我要开放机会给女人，让有聪明才智的女人尽情发挥长才。

接下来，我夜以继日地思索，想找出一个适当的产品。有一晚，当我刚准备上床休息的时候，忽然，我想出来了！那就是我用的皮肤保养品。早在十年之前，当我还在做直销工作的时候，有位美容师已经把这种产品介绍给我。这位美容师的父亲专门从事皮革制作的工作，他注意到他双手的皮肤跟年轻人的一样好，想到这跟他每天制革接触到的溶液有关系，于是灵机一动，开始做实验，把这种溶液改良成为脸部皮肤的保养品。在他七十三岁过世的那年，他看起来远比实际年龄年轻得多。后来，他的女儿做了美容师，开了一家家庭式的美容院，采用他的处方做成各式乳液和面霜，卖给美容院的顾客。除了我之外，我的许多亲戚朋友多年来一直使用这类产品，没有人不称赞这类保养品的功效。所以，一等到这位美容师去世，我就向她家人买进原来的配方。从我自己使用的经验和效果，我对这种保养品极有信心，我相信，如果加上改良和精美的包装，这类产品必定会大为畅销。

虽然目前我们的公司也有一系列的男性皮肤保养品，我们也有一些男性美容顾问，但是，最初我建立这个公司的主要目的是要让女人有发展的机会。在那个时期，即使在同样的工

作上,女人经常只能拿到男人的一半待遇,理由往往是“男人得养活家小啊!”我每听到这类的说词都感到十分懊恼。还有,令我感到懊恼的是,每当我提出一个新的想法或建议的时候,我的男经理们常常会说:“玛丽凯,你这只是个妇人之见罢了!”随便一句话就把我的意见压下去了。因此,现在在这本书中,我想讨论一点:女人在有些方面,想法的确与男人不同,但这种差异并不就表示女人的想法比较差,或是男女双方的想法势不相容。基于我这个想法,我那时就想成立一个公司,在这个公司里,“妇人之见”将会受到尊重与考虑,女人特有的感性与才能也会得到适当的培养,而不是一味遇阻。

跟大部分企业的创办人不同,我成立公司的最终目的并不是为了钱。但这并不就是说,我当年已经富裕到不必考虑钱的问题。事实上,当时我已把我大半生的工作积蓄全部拿来投资,我这桩新的事业只许成功不许失败,否则我再也没有翻身的机会了。

1963年9月13日星期五,玛丽凯化妆品公司在美国德州达拉斯正式开幕。我的二十九岁的儿子理查加入工作行列,另外还有九位热心的妇女成为我们的第一批美容顾问。所有的公司成员并肩工作,合作无间。公司并没有工作规定,每个人自动去做应该做的事。我自己一面销售产品、训练别的女人、主持销售会议,一面也做清垃圾的工作。理查负责的则是簿记和供应订货的工作。多年来,我们一直在平稳中成长,始终没有改变我建立公司的初衷——按照金科玉律来做生意,并提供妇女发展才能的机会。

今天,做为玛丽凯公司的创始人和总裁,我已建立了我们公司的知名度,人们也已开始注意到我们的成就。向来,如果