

Rules of
52 Truths For Winning At Business
Without Losing Yourself
The Thumb:

金玉良言

关于动荡、生存与应变

马小艳 译

[美] 艾伦·M·韦伯 (Alan M. Webber) 著

我们急需
言之有理、行之有效的法则
来指导我们走过这个动荡多变的时代
这里的**52条法则**
是《快公司》杂志 (Fast Company) 创始人
艾伦·韦伯**最珍贵的人生经验**



中信出版社·CHINACITICPRESS

Rules of
52 Truths For Winning At Business
Without Losing Yourself
Thumb:



金玉良言

关于动荡、生存与应变

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目(CIP)数据

金玉良言：关于动荡、生存与应变 / (美) 韦伯著；马小艳译。

—北京：中信出版社，2009.10

书名原文：Rules of Thumb: 52 Truths for Winning at Business Without Losing Yourself

ISBN 978-7-5086-1650-6

I. 金… II. ① 韦… ② 马… III. 商业经营—经验 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 144154 号

Published by arrangement with HarperBusiness, an Imprint of HarperCollins Publishers.

Chinese Simplified translation copyright © 2009 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED.

金玉良言——关于动荡、生存与应变

JINYU LIANGYAN

著 者：[美] 艾伦·M·韦伯

译 者：马小艳

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)

(CITIC Publishing Group)

承印者：北京京师印务有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32 印 张：9.25 字 数：141 千字

版 次：2009 年 10 月第 1 版 印 次：2009 年 10 月第 1 次印刷

京权图字：01-2009-3845

书 号：ISBN 978-7-5086-1650-6 / F·1711

定 价：28.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真：010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com



这是一个不同寻常的时代。

工作、生活，以及其他各方面发生的变化如此迅速、难以预料，对此，我们必须有清醒的认识。

全球化、科技和知识经济推动了所有国家、行业、公司和职业跨进全新的未知领域。影响经济、政治和社会的事件频繁发生，这一切前所未有的。剧烈的金融危机让世界最发达的经济体受到了严重的破坏，声震寰宇、历代传承的老字号在一夜间轰然倒塌，消失得无影无踪。而当尘埃渐渐散去，每个行业都发现必须进行转型，以适应新形势，否则就会被淘汰。与此同时，世界各地的思想者也纷纷开始认真探索经济社会未来的新形态和新规则。

由于经济革新总是伴随着经济破坏，新

一代创业家正期待着在这个时候大展身手。就在大公司纷纷向华盛顿请求资金援助的时候，一些初创公司勃然而兴，抓住了人们的想象力——也抓住了人们的“钱包”。金融、商业领域的市场机会已经对创新、发明和灵感敞开。

一个重新思考、重新想象和重新定位什么是可能的、什么是合意的、什么是可持续的时代已经来临。

改写游戏规则时机来了。

我们急需言之有理、行之有效的“金玉良言”来指导我们度过这个动荡的时代。这样的规则能指导我们怎样工作并帮助我们理解工作的意义；在事业和生活方面为我们指明更加合适的道路，让事业和生活完美统一；为我们自身和社会提供适当的行为准则。我们需要有益于成功的“金玉良言”——帮助我们在事业上取得成功的同时，还不会错失生命中最宝贵的人和事。

这就是本书所要讲述的内容它集合了我40多年来总结的52条规则。其间，我拜访过众多杰出人物，他们贡献智慧，帮助我从自身的经历中悟出道理。我曾与世界闻名、博学多才的领导者交流，这些人早先并没有什么名气，也不为人知；我和才华横溢的诺贝尔奖获得者面对面交谈，他们的科学发明拯救过无数人；我拜访过谦逊的社区工作者，他们从改变个人着手改变整个世界——我从他们所有人身上学到了宝贵的经验。我采访过首席执行官、精神领袖、篮球教练、小说家、商业思想家以及政府官员——这让我收获了全新的见识和来之不易的真理。

我把这些经验记录在卡片上，每天随身携带。（这个奇妙的方法是我20多年前从哈佛商学院的特德·列维特教授那里学来的，他也是本书的顾问之一。）

不久前，我对那些记录和保存下来的小卡片进行了整理。目的是进一步理解我所学到的规则。我开始在卡片上写字，直到写完第 52 条。这时，我停了下来。这不是因为规则已至穷尽，而是因为这 52 条规则代表我最珍贵的经验，我期待与大家分享。

我希望你们能理解这些规则从何而来，所以书中的每条规则都伴随着一个故事。总体而言，这些规则都来源于我生活中四段丰富的经历：

- 20 世纪 70 年代初，我从阿默斯特学院毕业后去了俄勒冈州的波特兰市，效力于尼尔·戈德施米特市长，加入了他组建的忠心耿耿、思想前瞻的市府团队以及全市各处的激进社团。通过社团的努力，如今的波特兰市已经变成了城市建设的样板。这些经历使我得到了某些方面的教益，比如城市规划、选举政治以及变革的艺术。
- 20 世纪 80 年代，我加入了特德·列维特组建的富有创意和朝气的《哈佛商业评论》团队，我们的目标是彻底改造这家声名显赫的杂志，在最高层面上改变商业对话。我在商业管理，以及最佳思考与最佳实践相结合的艺术等方面受到了教育，而且是免费的。
- 20 世纪 90 年代，我与比尔·泰勒合伙，组建了一个勤奋努力、快速思考、热爱探索的团队，创立并编辑《快公司》杂志，后来它成了美国历史上发展最快的商业杂志。这段经历培养了我的企业家精神和领导才能，是我做过的最艰辛的事情，而从中获益也最为丰厚。
- 2000 年，我离开《快公司》杂志，担任 KaosPilots 学校的顾问，研究新观点、新方向和新经验，这是一所培养社会企业

家的学校，位于斯堪的纳维亚半岛；而后，我担任 Waldzell 会议的主席，该会议的举办地点为历史上著名的奥地利梅尔克大教堂。这期间，我成了一个没有官职的部长，一个自由旅行者，游历各国，广泛交流，进入到一个学习别人长处、增长见识的新境界。

然而，本书并非我的自传，它是为你而写。

《金玉良言》的意旨完全在于激励和引导你，希望对你有所启发和帮助。以任何你喜欢的方式阅读它、使用它吧。这是一本关于规则和忠告的书籍——但对于如何阅读本书却没有任何既定的规则。

你可以从规则 1 开始，按本书的编排顺序一直读到规则 52。

就像在工作和生活之间不断穿梭一样，你也可以随意翻开本书的某一页开始阅读。

你还可以每星期只读一条规则，并将阅读《金玉良言》当做一年的自我发现历程。

阅读那些对你有用的规则，跳过那些对你没用的——至少目前是这样。往后的话，你可以随时观察个人生活或世界是否发生了变化，也许曾经对你无关紧要的事情突然又变得重要起来。对你感觉有用的规则，请写下你的感想。

更重要的是，你也可以准备一些小卡片来记录自己的感悟。慢慢的，你将会发现：你对自己的经历更加关注；你将会积累自己的人际网络，学习他人长处；你将会发现对自己有益的想法，这有助于你认识世界。

你将开始与自己的人生和经验进行一次对话。当你记下最佳对话——包括你与自己进行的对话，那些小卡片将会逐渐堆积。你将会

在日常生活中发现更多的“金玉良言”。

这就是为什么在本书的末尾有第 53 条规则。我把那条空着。你可以到 www.rulesofthumbbook.com 投稿或发邮件到 alan@rulesofthumbbook.com。我将会收集并公布你的经验，这样我们就可以相互学习了。

最重要的是，本书：

- 讲述哪些道理行得通。
- 讲述一种学习方式，将行得通的道理运用于生活中。
- 讲述经验和观察的价值——基于过去的经历和反思。
- 讲述从自身和他人的经验中能学到什么。
- 讲述变化——以及如何理解变化。
- 讲述什么没有变化——一些能够让生活幸福和工作出色的基本原则。

我们每个人将负责总结出自己的“金玉良言”，以指导我们走过这个动荡的、含有诸多不确定因素却又蕴含机遇的时代。我们必须扮演思想家、实干家、老师和学生等诸多角色，为自己作出最好的决策。

我们可能走在不同的人生道路上，但一路上大家相互陪伴。我们每个人都可以总结出自己的“金玉良言”，我们可以相互学习，开创理想的未来是我们大家最美好的愿望。

■ | 前言 IX

01 >> 规则 1

越是紧张之时，越需要放松自己

05 >> 规则 2

做生意就像竞选公职，选民定输赢

09 >> 规则 3

先提最后一个问题

13 >> 规则 4

预防胜过执行

19 >> 规则 5

变化是一个数学公式

25 >> 规则 6

新机会需要再构造

29 >> 规则 7

系统是解决方案

33 >> 规则 8

新形势催生新种类

37 >> 规则 9

钱到手后才有定论

41 >> 规则 10

好问题胜过好答案

45 >> 规则 11

从不可兼得，到同时拥有

51 >> 规则 12

把握时机，化危为机

57 >> 规则 13

学会接受否定的答复

63 >> 规则 14

不去不知道

69 >> 规则 15

初创公司 4 要素：变化、联系、对话、社区

75 >> 规则 16

事实枯燥无味，故事给我们启迪

81 >> 规则 17

创业家认为机遇重于效率

85 >> 规则 18

知道不等于做到

91 >> 规则 19

提请领导注意信噪比

97 >> 规则 20

速度 = 战略

103 >> 规则 21

如何抓住世界的想象

109 >> 规则 22

用客户的眼光看世界

115 >> 规则 23

早上为什么起床，晚上为什么睡不着

121 >> 规则 24

要想改变比分，先改变比赛规则

125 >> 规则 25

要想改变比分，先改变客户预期

131 >> 规则 26

软实力即硬实力

137 >> 规则 27

要想学谷歌，先学梅根·史密斯的三个规则

143 >> 规则 28

优秀的设计是获胜的法宝

149 >> 规则 29

用对词汇

153 >> 规则 30

伟大创意尽在不言中

159 >> 规则 31

一切皆能沟通

165 >> 规则 32

内容不是王，语境才是王

171 >> 规则 33

一切皆是表演

177 >> 规则 34

简单是潮流

183 >> 规则 35

忠诚是一条双行道

189 >> 规则 36

寄言创业家：情感流比现金流更重要

195 >> 规则 37

资金来源不尽相同

201 >> 规则 38

干大事要从小事做起

207 >> 规则 39

娱乐是成功的法宝

213 >> 规则 40

科技改变工作方式

217 >> 规则 41

正确理解领导力

223 >> 规则 42

适者生存：企业也需要多样性

229 >> 规则 43

证书不等于能力

233 >> 规则 44

做生意，专业知识非常重要

237 >> 规则 45

失败不可怕，放弃尝试才真的可怕

243 >> 规则 46

“刚柔相济”的领导力

247 >> 规则 47

每个人都在世界的中心



253 >> 规则 48

变革要从形象工程开始

259 >> 规则 49

培养领导力，先撤销你的“边境卫兵”

265 >> 规则 50

优点也会是弱点

269 >> 规则 51

认真对待工作，别为自己考虑太多

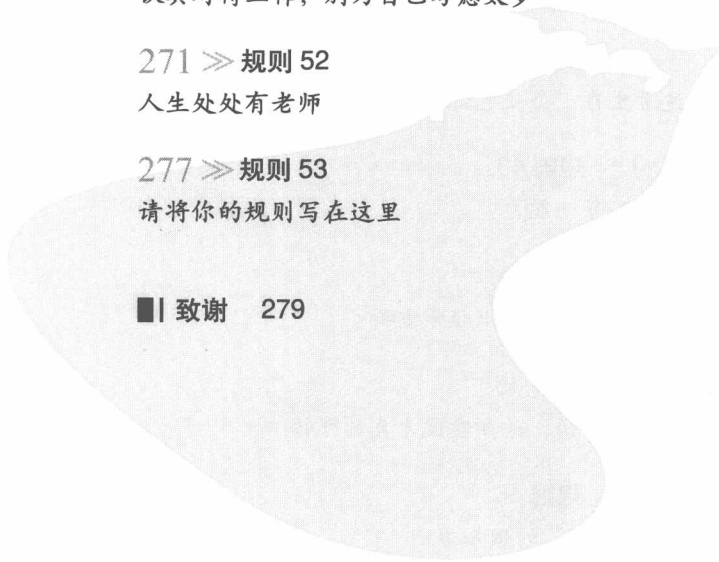
271 >> 规则 52

人生处处有老师

277 >> 规则 53

请将你的规则写在这里

■ | 致谢 279



越是紧张之时， 越需要放松自己

故事发生在1986年，地点是联邦德国首都波恩。在联邦议院的一间私人办公室里，我穿着自己最好的西装三件套，系着为出席那个场合而特意购买的布克兄弟牌领带，坐在正式会议桌的末端。

受《哈佛商业评论》杂志的派遣，当时我正等着采访联邦德国前总理赫尔穆特·施密特。我事先把要提的问题列在一叠黄线拍纸簿上，为的是一目了然。我插上录音机的电源，把它放在一个“战略性”的位置——我认为施密特总理会坐的那张椅子一旁的桌子上。录音机的位置我事先估计过，很合适，我可以一边微笑着注视施密特，一边查看录音机。我需要做的最后一件事情就是端坐在那儿，整个采访过程中都保持这个姿势，不要让录音机出现故障。由于头天晚上从波士顿飞到波恩，此时的我发疯似的出现时差反应的症状，头脑里不停地出现采访过程中可能出错的环节——以及出错将意味着什么。

就在赫尔穆特·施密特走进会议室的那一刻，我意识到本次采

访注定会以失败宣告结束。

我的方法是错误的。

我的心态是错误的。

如果不在接下来的几秒钟里采取行动，不仅本次采访会以失败告终，而我也会遗憾终生。

先来讲一下我是怎么得到这次采访机会的。

在此次联邦德国之行的前不久，才华卓越而性格乖戾的营销宗师特德·列维特接任了《哈佛商业评论》的主编一职。我在那里的职位是助理编辑，处于职位等级的最底端。我内心中对出版界那种令人窒息的自满感到厌烦。

特德对《哈佛商业评论》的评价跟我一样，他将其描述为“唯一一本由不会写作的人为从不阅读的人而出版的杂志”。特德刚接手主编一职，就开始着手重新评估编辑职位及要求的能力，并重组编辑部门。他的待办事项清单的头一条就是从杂志社内部选出一位新执行主编，作为员工最高职位头衔。当特德面试我，问我对未来的打算的时候，我说出了令自己都感到非常吃惊的话：“要是竞聘不到这个职位我就辞职！”

为了竞选执行主编，我计划了一系列的采访任务，主题是“作为首席执行官的政治家”。我将去世界各地采访一些前任国家元首，探讨领导才能——不是领导公司而是领导国家的才能。我打算从采访赫尔穆特·施密特开始，然后是日本的中曾根康弘、英国的詹姆斯·卡拉汉，最后是美国前总统杰拉尔德·福特和吉米·卡特。

正是因为有了计划，一切才显得更加疯狂。几年以前，我被德国马歇尔基金会授予了一笔奖学金，那是一个在慕尼黑进行的学习城市规划的项目，时间是三个月。我以为通过德国马歇尔基金会就能排队等到采

访赫尔穆特·施密特。一旦有一个政治家接受了我的采访，我就可以运用其影响力采访其他的政治家。果然，在我打电话给马歇尔基金会联系人时，她告诉我可以采访，但同时也提醒我采访可能不会很愉快。

“他不是个讨人喜欢的人。”她告诉我，“很难采访他，因为他看不起问他问题的人。还有，”她爆料说，“他吸鼻烟。”

尽管如此，她要我发给她一份用《哈佛商业评论》的信笺纸书写的正式申请函，以便她可以转发给联邦德国政府相关部门。在我的采访申请得到批准后，那位朋友告知我采访的日期、时间和地点，这样，我就即将对那位出了名的难对付和吸鼻烟的总理进行采访。

我坐在那儿盯着录音机和黄线拍纸簿的时候，这一幕幕的情景又浮现在我的脑海里。

如果我把这次采访搞砸了，特德·列维特会怎么想？

这会对我竞选《哈佛商业评论》的执行主编产生什么影响吗？而对于眼前来说，如果赫尔穆特·施密特觉得我的问题很愚蠢，叫我走开怎么办呢？

要是录音机出故障了怎么办？我看着它躺在那里，仿佛伺机让我难堪，我感到压力从胸中升起。

这时，我从衬衫口袋里拿出笔，仔细写下为自己准备的新提示语。我把新的提示语写在黄线拍纸簿的最上面，这样，在采访前以及采访进行中，我的眼光就能在那儿停留片刻：“放松！微笑！这是祝福、奖励和荣誉，而不是必须接受的惩罚。”

多少人能有机会和一位世界领袖坐在一起，并向他提问呢？多少人能目睹项目提议——不管什么样的项目——得到批准，然后实施呢？

我应该清楚的是：能在那个地方是多么的幸福。我告诉自己：享受这个过程，放松一下。希望赫尔穆特·施密特也能享受这个过程，