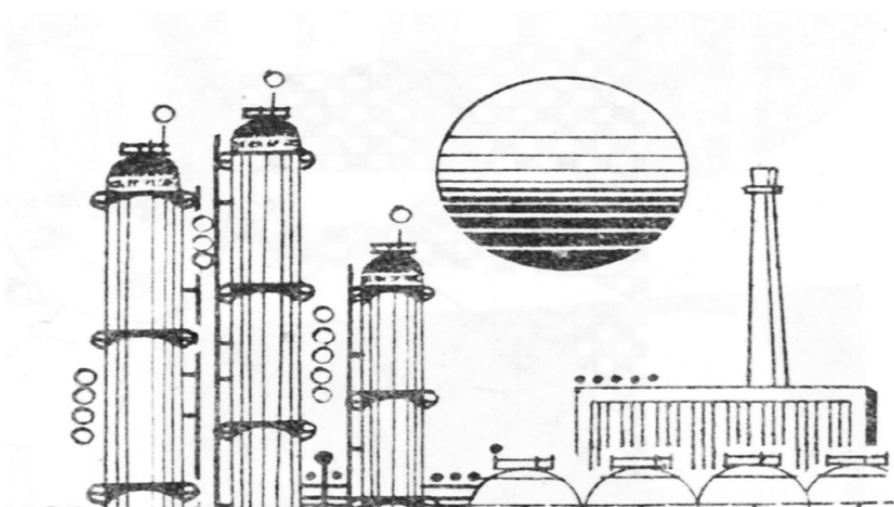


# 现代经理手册（三）

马敏 主编



# 目 录

现代经理的角色转换.....	1
一、哈佛管理者人生功课用表 .....	1
二、现代经理人生自我建筑 .....	13
三、现代经理人生第一角色——探险家 .....	36
四、现代经理人生第二角色——艺术家 .....	46
五、现代经理人生第三角色——法官 .....	57
六、现代经理人生第四角色——战士 .....	68
现代经理的思想观念.....	75
一、现代经理的现代观念 .....	75
二、管理学展望 .....	83
现代经理的健康体魄.....	86
一、什么是身体素质.....	86
二、健康才是第一位的资本 .....	89
三、健康与养生 .....	95
四、自我健身 .....	105
现代经理的自我完善.....	127
一、自我教育内容 .....	127
二、自我超越艺术 .....	138
三、自我改善理念 .....	145

## 现代经理的角色转换

### 一、哈佛管理者人生功课用表

#### 生命的蓝图

你对于“生命的期望是什么”要了然在心。依照各个目标对你的重要性，将它们依序排列。好好思考，作出坚定的抉择，以此作为你的人生蓝图。

你如果小时家境不佳，学习意愿也得不到满足，参加工作后又时常受挫，你就会痛下决心要成功。那就是——我必须学会成功。有人以为学习一技之长就能成功，其实技术只是一小部分——当然，是必要的一部分。成功是百分之九十的自我训练和自我意象，以及百分之十的工作技巧。

#### 1. 设定好目标

如果自我训练不够，再聪明也没用；再好的机会，没有大方的仪态，也不会属于你；如果自我意象是垂头丧气，再好的训练也无法让你成功。

如果你能两者并重，成功终有降临之日。那时你会左右逢源，一帆风顺，一切问题迎刃而解，经历使你改变一生的事物。如果你持有这种态度，这本书现在就开启了你成功的第一扇门。

设定好目标，决定好方向；如果你已准备好要成功，就会达到目标。你会计划如何达到它；学习应有的技术，你会学到一切该具备的能力。

我们大多会为旅游作计划，却难得有人为漫漫人生花心思计划。我们总是临渴掘井、亡羊补牢，从不未雨绸缪，等到去职丢官，才穷于应变。

每月写下你的生命计划。或视需要情形来温习这些计划，让成功的印象更鲜明。至少每年修订一次，以适应你的水准提升和兴趣的转移。

此刻就动手写吧！万事开头难，不妨从最容易达到的目标开始。写下你五年之后，会是什么身份地位，然后逐日修改并增添细节。

## 2. 人生大计不能中断

从现在开始，每个月修订和温习一次你的人生大计。千万别中断——特别是退休之后，仍然定期修订。如果你并非从事自己所爱的事业，就在计划中列出一段时间，让自己做一些喜欢做的事。

只有人生计划会使你生活得更有目标，更有使命感，而且更能把握每一刻无价的光阴。

要达到目标很容易，困难在于设定实际的目标，而且它能一直持续活跃于你的生活中。

许多人第一步成功之后，因忙碌而无法再充实进步，提高他们的能力和水准。

为你初步目标下明确的定义；在下一步骤加上详细描述；当目标全部设定完成，每天早晚复习一次，加以想象。

不具激发性的目标，永远无法达成。也就是说，不具激发力的目标，不足以为理想。随时候矫正自己的目标，让它跟上你最新的念头。

有许多目标你可以达成，有些则只能完成一部分，还有些你无法达到，因为它和其他目标相冲突。果真如

此，放弃这些于你无益的目标，千万别犹豫。

困难的目标，激发你的能力，随时保持这种高昂的斗志。当光明开始明灭不定时，检视和提高你设定的目标——不具激发性的目标，比没价值的目标更糟。

为目标下定义，不断修正，相信它会实现——成果就这样出现了。任何人都能完成他们所想的。你也一样。但第一步，你必须知道这伟大的成就是什么；下一步就是设计许多能令你保持高昂情绪的小目标，让它们逐步引导你迈向成功。

### 3. 按部就班地计划一天

每天的选择、实行、优先顺序的了解，对你大有助益。确信自己的努力没有白费，而且要求事半功倍。谨慎而自觉地决定事情先后，一般人从不这样做。他们只是任性而为，随波逐流。他们是基于恐惧、气愤和报复——而非为了活得更好而努力；他们不求提高效率，而周旋于私人党派或政治成功的梦想，幻化为泡影。

了解自己的需要和如何得到自己所想的。明了这些事情的轻重缓急，你可以按部就班地计划自己的一天。

理论上你每天晚上安排计划，第二天实行；实际上，你随时都可能修订你的计划表。你知道该先做哪一项。

作为一名成功寻觅者，你对于“生命的期望是什么”要了然于胸。你必须依照各个目标对你的重要性，将它们依序排列。好好思考、坚定抉择，以此作为你的人生蓝图。

除了闲谈时，我们会偶尔提起自己真的想做什么之外，平常我们总是谈到义务、开心的事和责任。如果从此刻起，改变这种谈话习惯，正面思维能帮我们扭转乾坤，修正谈话、思考内容，可以向成功迈进一大步。

## 时间计划

如果工作不在生产线上，你大有混水摸鱼的机会；不管在哪一行，你都可以工作得过且过。这是社会和公司的损失，而损失最大的其实是你自己——浪费时间的人，永远不会赢。

有什么绝窍或方法可以帮你最快达到目标？为什么你不学习这个方法？“我没有时间”是最普遍的借口。试想你若拥有这套方法，会是怎么样的情况。然后形成一项自我教导，改变你的日常作息，节省时间。每天少浪费几分钟就大有可观。

### 1. 一年有十三个月

假如你认为一天省下半小时算不了什么，算算看：除去圣诞节，一天三十分钟，一年就一百八十二小时。以一天工作八小时，一周五天来算，每天省半小时等于一年多出一个月的工作天。这对目标的实现有举足轻重的影响。

但勿操之过急！开始时间每天半小时，二十一天后，你会有惊人的成果。然后，再试着多节省半小时。

那些似乎有三头六臂的人物，之所以能做那么多事，就是因为他们的一年比“常人”多出好几个月！

### 2. 拟定时间计划的好处

我们都不愿浪费时间，但却很少计较花掉的时光。换句话说，当事业蒸蒸日上，我们对时间的利用，却没有相对提高。

要改善这种情况，必须拟定时间计划。它之所以重要有几点原因：

(1) 时间计划可以防患未然。

人都有某一程度的预感。但总是事到临头了才感到

事态严重。因为我们不能洞察时机，忽略潜藏的危机，以致一蹶不振。你会有不知要做什么的时候吗？其实你有好多预备工作，等着你做呢！而你应该把它们列入时间计划。

(2)时间计划可以驱除罪恶感。

做事时心不在焉，常是罪恶感的原因之一。荒废时间的感觉令人不安。你的内心里有一丝细微的声音在说：“你是行尸走肉，你是社会的寄生虫，你在世上白占一块空间。”

如果你的工作不是在工厂的生产线上，你大有混水摸鱼的机会！不管在哪一行，你都可以工作得得过且过。这是社会和公司的损失，而损失最大的其实是你自己。浪费时间的人永远不会赢。

每天一早你妆扮齐整，准备开始一天有效率地工作。你习惯性地批文件、打电话、开会，似乎很有效率的样子，但你真的赚到钱了吗？如果你是属于业务方面的工作，只有在别人对你的报价点头时，你才真正在赚钱，其他一切难活儿，都只是准备工作而已。

这也就是说，在这一行，坐办公室不算工作，你的工作是出去和新客户接触。接触的人愈多，收入也愈高。

(3)时间计划可以改善家居生活。

和家人相处有两种情况：刺激或冷漠。为自己订立太多目标，将使你和家人相处的时间减少。

你要和家人相处在刺激的气氛中，或只是冷漠地住在一个屋檐下？

先给刺激和冷漠下个明确定义。前者是你经过计划，空出一段与家人一块儿讨论分享彼此喜怒哀乐的时间；后者是你满面倦容地和家人在一起。

和家人刺激地多接近些；也许只是在一起做做运动或散步、游泳之类的活动。每天借着体能活动，来消除心理上的压力。在回到家之前，准备好足够的精神和家人在一起。

也许会有人对你急于和家人相处不以为然。许多标准丈夫每天准时回家，周末甚至更早。他们的太太反而希望他们有点别的事做做。但这些标准丈夫并非没有目标，他们的目标就是：能每天小酌、看看足球赛、早早下班回家。这些就令他们满足快乐了。这些也就是他们应做的。重点在于：只要自己高兴就行了，不要因为和别人的目标不一样而耿耿于怀。

(4)时间计划是一种自我训练。

计划时间使生活有板有眼。如果不努力工作，我们都会消磨时间。下面几项最容易消磨时间。

电视。电视真是个奇妙的发明。但它和巧克力、威士忌一样必须有所节制。十七岁以下的青少年，花在电视机前的时间，比做其他任何活动都长，多多注意他们。

重复。算算看一件事做两次会花多少时间。第一次没完全做好，要花更多的时间讨论、修改，再做一次，这实在浪费时间。投下双倍的资源，只完成一件事实在不划算。

不分轻重缓急。做事没有轻重缓急之分，过一天混一天，没有计划的日子，是一种时间上的浪费。

拖延。有人从来不订计划，因为他们知道自己绝不会照表进行。他们对自己该做的事，毫无兴趣，每当想起该做而未做的事，就产生罪恶感。不写下计划只是不愿面对现实，逃避该做的事。但到头来依然自食其果。

与其拖延，不如好好地计划并实行它，你才能成功。每天早上照照镜子，看看镜中人是不是自己想要的样子。不要抱怨家人、公司、朋友、市场现况和经济情势。是谁造成这些情况的？

消极、负面的想法。所有抱怨、憎恨的言语，都只是一种浪费。害怕、愤怒、嫉妒于你有害无益。此时此刻专心于有利的事，就是走在成功的大道上了。

### 1. 明天最重要的六件事

每晚写上六件明天最重要的事情。就是这么容易，简单得难以令人相信！但这方法会帮你赚大钱。

抓起手边的任何白纸，告诉自己：“我要开始了，明天最重要的事是第一……第二……。”这种方法立竿见影。而且让你花一些心思集中在明天，因为你经常太忙，以致无法为明天做计划。

这个方法为流水般的光荫筑起一道墙。每晚选择这六件事时，就是为未来作抉择。未来就在你的掌握之中。几乎没有人会每晚计划明天；而借此方法，你可以成为所有追求成功者中的佼佼者。

摘记下所有可以想到的事，开始问自己：“昨天该做而没做的是什么？”然后再问：“哪些事今天应做而未做？”继续问：“明天该做的最重要的事是什么？”这张表可能长得不可思议，但不必为此烦恼。

修改到剩下六件事为止。使用这套方法三星期之后，你会豁然开通——你发现到自己在工作时，就在寻找这六件事，晚上你很快就能想出明天的工作和需要有哪些。你会像这样对自己说：“北新公司的情况危急，明天得去看看。还要去见史密斯，但我们的提案还没准备好，先去找卡尔森好了。不过，下星期去的话，还可以顺道看

威廉。噢！我得先通知波斯一件坏消息。好吧！明天先打电话给他——先做不愉快的事。”

## 2. 排列先后顺序

排列时从最难的开始，排到最简单的事，如果你如此循序进行，就会达到最高办事效率。排好后，不要再想明天的事，一切等到明天再说。你会发现自己能更清楚地构想出明天如何有效率地——完成工作，而不是面对六件难事。现在把这六件事照顺序解决。从第一项开始。尽量避免干扰，若无法避免，要赶快解决，然后回到第一件事，迅速完成，做完以后就从表上划掉，继续做第二项。以此类推。对于工作要坚持圆满完成的度。如此进行三星期之后，你会发现比以前没头没绪的做法，多出许多时间。也许一天你只划掉二件事，甚至一件事而已，但你已把当天最重要的事完成了。有很多人从来没有完成最重要的事。倘使你每天紧扣在这六件事上，绝不会出差错。一个月你做完三十件最重要的事，你还会失败吗？如果一天能完成六件事，一个月共一百八十件，一年二千一百九十件，你整个人生将为之改观。

## 3. 每晚一次

每晚列一张新表，今天没完成的放在明天的第一项。你睡前的目标是选出明天六件事。

只要决定好、写下来，就是很好的准备了。你的心会在睡眠时帮你工作。你可有过这种经验？在重要会议的前一晚，你会想着明天开会时，我要“让他们看——，告诉他们——，也许他们会问——，我要回答——”。此刻，这些答案可能会浮现脑海，但并不如你想要的那么令人信服。第二天早上，当你面对客户时，强而有力的说词竟脱口而出，让你自己都吓了一跳，你有过这种经验

吗？你也不知道怎么会有这样反应。

它来自你的潜意识，来自心智对外来刺激的一种反应；当前一晚躺在床上做心理准备时，正是在刺激你的心志。但是在床上并不是做心理准备最好的时机。有些人可能喜欢在寂静的小房间里思考。你不妨实验，看看哪种方式最适合自己。

#### 4. 广泛运用这种方法

人生不只是做生意赚钱，个人生活也是重要范畴。六件事中应同时包括这两项领域。记下一些重要的私人事物：孩子的生日、结婚周年纪念日，这不都很重要吗？你可能有一年忘了它，这还没关系，但若每年如此，似乎就是你有有意要忘掉它了。写下这些私人事物；如果你要对朋友生日有所表示，就排在这每日计划中。对成功的热切追求，常易使你忘了这些人情世故，直到你失去朋友、家人，才恍然大悟。许多向成功努力迈进的人，都发生这种情形，他们就像镜子，一面反映出璀璨事业，但背后却是晦暗无聊的私生活。再走近看，你会发现镜子的背后正迅速的腐蚀，辉煌的事业又能维持多久呢？

如果孩子要你三星期后去参加他的运动会，你答应了，就把这件事列在那天的表上。我们总是记得很多业务上的事情，却老把孩子的要求忘了；而这些小要求，对孩子而言是很重要的。

现在的小孩都很懂事，如果他们两三个星期前就和你预约了，千万别忘记赴约，若你已经有其他约会，就直截了当告诉他们，你为什么不能去，不要搪塞。

#### 5. 中止松散的自我意象

你的成就和你的需要成正比。要成就得多做，就得凡事排优先次序。很多人有松散的自我意象，不顾条理；

他们常受情绪影响而不照搬计划。凡事按难易排列，听起来好像是自我管束，所以他们每天漫无目的地工作，不知道从何开始，不久就发现毫无效率，日子倏然即逝，却一事无成。成功的影子消失无踪。因为你未来的形象，完全取决于你的自我意象。

#### 6. 做这六件事

每天完成六件事，会有惊人的发现。放下这本书，写下明天最优先做的六件事。如此实行三周，若你真的想成功，你的生活将不复以往。

#### 7. 只要二十一天

只要求三星期，这三个星期你每晚写下明天最重要的前六件大事。三星期之后你会发现生活变得有组织，比你过去完成的事增加了三倍！二十一天就可以得到证明。

参加研习会的人中，总有人坐在哪儿说：“听来不错哦！”但回家后就忘得一干二净。拿张纸，马上开始吧！如此持续二十一天，你会发现日后不会这样有组织而且有效率。此刻起，就可以步上成功之路。

#### 一日之计

你需要的是一卷音乐带，一架录音机和一小段宁静的时间。聆听选好的录音带，然后告诉自己：“今天是最美好的一天，集天时、地利、人和于一身。”

每天一早给自己一个快乐、有效率地自我教导，精力充沛而迅速地开始一天的计划。许多人在前晚上床前就已失去了明日，因为他们带着严肃的心情缓缓就寝；有人在还没起身前，已经自我教导那一天会很倒霉；还有一种为成功忙碌的人，告诉自己凡事一切慢慢来。

如何一早就积极奋发的开始？有十个方法：

### 1. 听活泼的音乐

振奋思维对你一早的心情有不可思议的影响。放录音带，不要收听广播，免得听到坏消息。

### 2. 选择有鼓舞性的录音带。

选择可以引发善良动机的音乐听。这种好带子到处都有。

### 3. 前晚做好计划

前一天晚上做好第二天的计划。不管第二天一早在车上或在家，前一晚，就把音乐录好放在床头几上，一早起身就放出来听。

### 4. 给自己打气

在长途飞行之后，你有时会一觉睡到研讨会要举行的时候才醒，这显示对于此行已经不再感到兴奋，也没有太在意。这时候先聆听选好的音乐带，然后告诉自己：“今天是最美的一天，集天时、地利、人和于一身。你得好好干，别人可没有责任理会你的倦怠。”

### 5. 一直向正面思考前进

不管是个人生活或是工作中，你都要做到思想与行动一致。积极热切和否定主义势不两立，你只会被其中一种统治。

碰到客户，你要忘掉麻烦，好好关照客户。他们可是你所选择的衣食父母。牢记：你的积极主动，才是说服客人的诱因。

### 6. 准备一些好书

在你的床头柜上，别忘了准备几本杂志小品，养成睡前阅读的习惯。

### 7. 不要灭自己威风

周围有很多人都在伺机消灭你的威风，所以你不必

自己动手。当你宁愿败在自己手里，你就会长他人志气而养成这种坏习惯。很快地，你会以别人想不到的方式来打击自己。自嘲和打击自信可是天差地别；你必须相信自己是世上最伟大的人物。深刻体会一下这句话。第一要先爱自己。自杀的人就是因为不再爱惜自己。好好爱自己吧！你就是最优秀的人才。

#### 8. 尊重家人

我们常会无意识地看轻自己的家人，因为我们希望能控制他们。这种想法就像在敲你家的墙角、挖你家的地基一样。如果你家正有此危机，快改变自己。

#### 9. 积极地赞美，吝啬地责备

大多数对别人苛责的人，只是想借此提高自己；但多半只得到片刻的满足。这是个昂贵而短暂的虚荣。被他们看轻的人，往往会伺机予以报复。

#### 10. 运动

一周三次，常保健康，即使是从事体力工作，也需要均衡的运动。因为工作上的劳动，只是一部分肌肉的重复动作。全身运动——像游泳、慢跑、打球、散步等——更有益健康。

为什么你不经常运动？也许学校的体育教学使你对运动倒尽胃口。不要因为这残存的坏印象，剥夺了享受肢体运动的机会。也许你没时间。其实是你不想付出一些时间。把那些忧虑的时间省下来花在运动上吧！经常性地设计优良的运动，改善你的睡眠和增加反应力。它能快速转变你的态度，平息恐惧感，排除沮丧不安。适当的运动计划，能提高你的判断力和生产力。

慢慢养成运动的习惯，不要过份狂热，但持之以恒。体能活动能增强心理意志，而工作也更有效率，锻炼出

充沛的脑力和自我训练的意志。保持向上之心的原动力，是你的自物教导，它告诉你自己喜爱运动，要保持身材。

暴饮暴食、爱吃药、不爱运动的人不重视身体，在三、四十岁的盛年，健康就开始走下坡了。如果他们小心保养，可以多出两、三倍的时间来享受人生，过三、五年快乐的生活。

你只有一个身体，想想看如何改善健康状况。许多健康顾问设法让他们的病人，从运动中恢复元气。你不必花钱费事去请教这些专家来让你运动——就从你床边的地板上开始吧！

## 二、现代经理人生自我建筑

### 自我教导

这个系统若不是帮助你，就会伤害你。只要你有知觉，它就无时无刻不在指挥你要成功或失败，要健康或生病，要小心应付或孤注一掷。

我们一生都活在一套既定的教导中，不管所遭遇到的，或是我们认为必须做的，都受到这套教导的支配。

#### 1. 所有的自我教导不外三类

- (1) 本能；
- (2) 童年时期外在输入的观念；
- (3) 从童年时期开始的自我人格灌输。

如此分类使得自我教导听来简单，实则不然。自我教导系统是非常繁复的学问，最先进的研究人员也只能了解到其过程及交互连作的概念。

#### 2. 改善自我教导系统

若自我教导系统是负面的，则我们的成就也是负面

的。也就是说，负面的教导以“让我们失败”来完成教导的意义。从另一个角度来看，若自我教导是正面的，则会成就斐然，成为赢家。换句话说，我们一切按照自我教导系统去做。

很幸运地，不必等待科学对这套自我教导系统作全盘了解，我们现在就可以加以改善。如果有人对于自我、生活、成就都完全满意，那就不需要改变这套教导，也不必看这本书。然而大多数人迫不及待地希望改善生活，提高成就。我们应该愿意改变自己，让自己更美好，不是吗？

这些改变要从我们的目标做起。每人都有目标，就连晚上睡在公园椅上的酒鬼都有个目标：再多喝一瓶；暂时破产的大亨也有他的目标：再赚一笔钱。他们都会如愿以偿的。为什么呢？因为他们的自我教导系统要求他们做到。

自我教导控制了我们，因为我们不断地对自己重复这些教导，也常常对任何其他可倾听的对象重复。日复一日，这细微的声音持续在脑海里提醒我们。譬如：

“我还是别尝试的好”

“他们可能排斥我”

“我得做这件事，否则就没指望了。”

“她一定不会和我出去。”

“如果我邀请他，而他不答应，怎么办？”

“我现在没机会赢了。”

“如果错过下一次，连最后的机会也没了。”

我们可以列举出上千种摧毁自信心，令人紧张的教导，会使许多人整天都为这些牵肠挂肚。无怪乎我们害怕新的尝试——因为我们预期失败，而这种期盼成了真

正的败因。这是一个封闭的恶性循环：期盼失败带来更多的失败，而失败培育了更多负面的期盼。

我们最好能告诉自己要成功。

也就是培养成功的期望以引导成功，而后再孕育出更多成功的期盼。同样这也是个封闭循环，这就是开始转败为胜的契机。

一开始要告诉自己我可以办得到。虽然技术上会比较复杂。但是基本概念就是如此简单。如果你按部就班按指示去做——经常而且以足够的情感动机——它就会为你开启成功之门。最奇妙的是：一旦你让自己有系统地去，久而久之，每天不需要花五分钟时间便可做到。

### 3. 必须遵从的十一条规则

(1) 不要担心自我教导的真实性。记住，那是你想成为的“你”，而非今天的“你”。

(2) 现在就计划你的自我教导：“每天跑 500 米”。如果把教导放在未来，通常没有效果。“我即将开始每天跑 500 米”不会发生作用，因为“即将”永远不会到来。

(3) 自我教导要避免罪恶感和压力；用“每天早上六点起床感觉很好”。而不要写“我非在六点起床不可”。

(4) 情感的包装：“不吃那些恶心、甜腻腻的糕饼”。

(5) 同时专注于十至二十项自我教导上。当你稳定地达到某项指令，使它成为你的本能时，抽掉那张卡，换上新的教导卡。

(6) 从几项易于达到的项目着手，建立信心。比方拧好牙膏盖子。由几项易于着手的事开始，这样才不至于被自己打败。

(7) 强调信心：“我总给人好印象，因为我了解自己的素质、穿着合宜、对人慈善。”