

献给追求企业稳健发展和永续经营的企业领导人！  
献给追求个人事业不断进步和成功的企业人！

# 精要精妙“千百汇”

——企业经营管理与个人职业发展精要语句

朱 江 编著

经济管理出版社

责任编辑 陆雅丽

技术编辑 晓 成

责任校对 平 实

图书在版编目 ( CIP ) 数据

精要精妙 “ 千百汇 ” : 企业经营管理与个人职业发展精  
要语句 / 朱江编著 . — 北京 : 经济管理出版社 , 2003

ISBN 7 - 80162 - 726 - 1

I. 精 ... II. 朱 ... III. 企业管理—格言—汇编  
IV. F 270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2003 ) 第 068529 号

精要精妙 “ 千百汇 ”  
——企业经营管理与个人职业发展精要语句  
朱 江 编著

---

出版 : 经济管理出版社

( 北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编 : 100035 )

发行 : 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷 : 北京忠信诚印刷厂

---

850mm × 1168mm / 32

9.125 印张

175 千字

2003 年 9 月第 1 版

2003 年 9 月北京第 1 次印刷

印数 : 1 - 6000 册

---

ISBN 7 - 80162 - 726 - 1 / F · 646

定价 : 25.00 元

---

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书 , 如有印装错误 , 由本社发行部负责调换。

通讯地址 : 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编 : 100836

联系电话 : ( 010 ) 68022974

# 序 言

本书是一本以企业经营管理为中心、以个人职业发展为配合要素的语句文集。针对的读者是企业领导人、管理人员及有志于追求成功的企业员工。

本人长期为企业提供经营管理服务，目的是帮助企业系统性地提升经营管理质量、经营活力、核心竞争力和可持续发展能力，帮助企业成长成为能够长期稳健发展的优秀企业。在为企业提供服务的过程中，本人通过不断的学习和实践，逐渐提炼和积累了一些对企业人有很好的作用的语句，在向企业界的朋友们宣讲的过程中得到他们的广泛认同和热情鼓励。一些语句被企业印制出来，张贴在工作场所，作为企业文化建设的要素之一。许多企业界的朋友们鼓励我把这些语句整理成册，奉献给社会，以促进中国企业的进步与发展，由此产生了编著本书的计划。

观念引导思路、思路引导言行、言行决定结果！无论是对企业的经营管理还是对个人的职业发展，都是如此。企业领导人和管理人员的经营管理理念对企业的命运有决定性的作用，个人的职业价值观则决定了个人的职业生涯。因此，对追求企业和个人事业成功的领导人、管理人员和基层员工而言，树立正确的理念都是至关重要的。本人在为企业服务

~ 1 ~

的过程中，就经常遇到那些因为理念错误而引发的令人痛心的现象，如部分企业领导人对市场、企业、员工、自身责任等缺乏必要的正确认识，导致错误的工作原则和方法，影响了企业的运作和发展，还伤害了员工的工作热情；一些企业领导人感慨人才难寻，指责下属不尽心、不努力，下属和员工们则抱怨领导对自己不重视、不信任，心有余而力不足，心情压抑，浪费青春；多数领导人和管理人员缺乏对管理体系的正确认识，不清楚如何建设企业的管理体系，导致企业内耗大，运转效率低，员工们对制度反感和抗拒；不少企业的管理变革与提升是“轰轰烈烈地开始，糊里糊涂地结束”，给企业的前途蒙上了阴影；等等。在为企业提供服务，努力帮助企业摆脱上述令人痛心的现象、提升经营管理质量的同时，本人更真切地感受到理念的重要性，无论是对企业还是对个人，正确的理念都是赢得长期成功的必要基石，而且是不可替代的。没有正确的理念做基础，学历再高、能力再强、资金再雄厚，也难以赢得长期的成功，近年来企业界众多的兴衰案例也已经对此做出了充分的证明。编著本书的目的就是帮助更多的企业从根本上更好地防范上述现象的不断发生，以使企业更加稳健、持续地发展。

本书的语句主要来源于本人在多年的学习与实践过程中的感悟和提炼，具体而言主要有四种来源：一是本人在实践中的感悟和提炼；二是学习中对学习资料的总结和提炼；三是本人结合当前国内企业经营管理的实际状态和个人认知，对一些名言警句和知名人物的经典语句进行调整后所形成的；四是直接编录进来的少量的名言警句。因此，换一个角度来说，本书也是近百本书、近千篇文章的精华。本书的主

要特色是系统、科学，富有时代感，符合现代企业经营管理理念，能够帮助企业人树立正确的经营管理理念和职业发展理念，对企业的经营管理和个人的职业发展能够给予有效的引导、激励和警示作用。

本书的核心价值就是系统性地传播正确的经营管理和职业发展理念，帮助企业领导人和管理人员系统地树立正确的经营管理理念，帮助追求成功的企业人系统地树立正确的职业发展理念，对提升企业领导人、管理人员和员工的素质与工作热情会起到很大的促进作用。同时，本书对企业文化的建设与渗透、实现知行合一有很好的参考价值和直接的应用价值。企业可以根据自身的特色和需要，挑选适当的内容应用到自身的企业文化体系的建设中，还可以挑选部分语句印制和张贴，更有效地配合和促进企业文化的建设。

~ 1 ~

借此机会，我要向我的父母表达我衷心的感谢！不仅要感谢他们的养育之恩，更要感谢他们在我身患重病后对我的悉心照顾，给我的坚定信念和大力鼓舞，使我能坚强地继续生活，并致力于有极大社会意义的事业——帮助中国企业进步与成长！

我还要感谢我的亲人们、朋友们和同学们，谢谢你们对我的关爱、鼓励和热情帮助！还要感谢我的客户企业的领导人和朋友们，谢谢你们对我的信任、鼓励、支持和配合！没有你们的鼓励、帮助和支持，这本书的出版也没有这么快。谢谢！

朱 江  
2003 年 7 月

# 目 录

## I 企业经营篇 /1

- 一、企业的价值与特征 /
- 二、企业经营纵论 /
- 三、企业领导要素 /
- 四、企业文化 /
- 五、企业理念经典宣传语句 /
- 六、经营战略 /
- 七、人力资源 /
- 八、竞争力 /

## II 企业管理篇 /

- 一、管理纵论 /
- 二、规范与制度 /
- 三、计划与决策 /
- 四、以人为本 /
- 五、权力 /
- 六、上下级关系 /
- 七、交流与沟通 /
- 八、薪酬与绩效 /

- 九、激励、指导与批评 /
- 十、品质与信誉 /
- 十一、团队建设 /
- 十二、问题的现象与本质 /
- 十三、危机与忧患 /
- 十四、成本与节约 /
- 十五、监督与控制 /
- 十六、变革、创新与超越 /

### Ⅲ 市场篇 /

- 一、市场纵论 /
- 二、市场营销 /
- 三、品牌 /
- 四、宣传与促销 /
- 五、销售网络 /
- 六、销售知识与技巧 /
- 七、销售管理 /
- 八、竞争与竞争对手 /
- 九、顾客 /
- 十、服务 /

~ 3 ~

### Ⅳ 人生篇 /185

- 一、人生价值 /
- 二、情感与关爱 /
- 三、品德、学识与涵养 /
- 四、命运与机遇 /

- 五、优点与缺点 /
- 六、自私 /
- 七、骄傲与谦虚 /
- 八、面子与虚荣 /
- 九、时间与作为 /
- 十、勇敢与谨慎 /

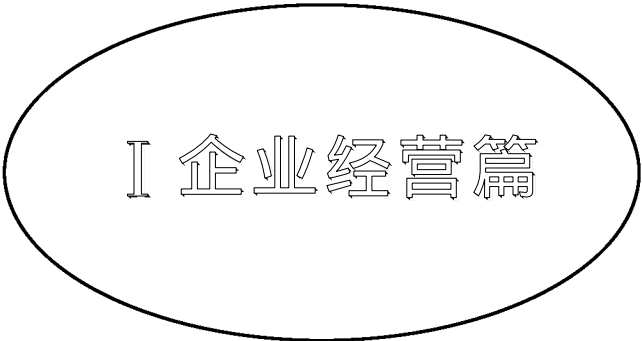
## V 事业篇 /215

- 一、理想、志向、目标与事业 /
- 二、成功与失败 /
- 三、挫折与困难 /
- 四、企业人的自我角色 /
- 五、习惯 /
- 六、积极、乐观、开朗的心态 /
- 七、自信 /
- 八、信任 /
- 九、信念与意志 /
- 十、同仁之谊 /
- 十一、财富 /
- 十二、知识与智慧 /

## VI 职业精神篇 /251

- 一、忠诚 /
- 二、敬业 /
- 三、认真负责 /
- 四、团结协作 /

- 五、积极主动 /
- 六、正直坦荡 /
- 七、勤勉与辛劳 /
- 八、承受与忍耐 /
- 九、坚持不懈 /
- 十、公平公正 /
- 十一、学习与进步 /
- 十二、追求卓越 /



# I 企业经营篇

# 一、企业的价值与特征

- 企业是由一群人为了经济目的而组成的组织，核心特征就是群体共事、以经济效益为工作的基本指向。
- 企业是一个大家庭，而不是一部机器。在企业大家庭中，员工们都是活生生的人，而不是非人格化的齿轮。
- 企业与机器的运作原理相似，企业内部的部门和员工就像是机器的部件和齿轮，只有部件之间协调有序、齿轮与齿轮之间能很好地啮合，企业这部“机器”才能正常地运转。
- 企业是全体成员的利益共同体、事业共同体和命运共同体。
- 企业与员工是相互促进、共同发展的关系，企业的经营管理质量关系到每个员工的生活质量，每个员工的工作质量关系到企业的生存质量。
- 企业最珍贵的原则是“共生”原则，即企业与员工相互促进、共同发展。
- 企业不仅是企业家的舞台，也是全体员工的舞台，是社会优秀人才的孵化器，是员工们实现理想、成就事业、追求幸福的家园。
- 企业不仅是老板的，也是社会的，建设一个合法经营的优秀企业能为社会带来极大的价值。

- 企业机构的存在，是为了能够合力完成一己之力无法做到的事情——对社会做出更大的贡献并使自己赢得更大的成就感。
- 企业的存在是因为它能使一群人在一起做出分散后无法做出的事业。
- 在快速发展的产业中，企业要建立各种各样的关系：他们需要金融家进行风险投资，需要行业内知名学者、技术权威以及分析员发表评论，需要供应商与销售商的友好合作，同行业之间也需进行一些交流。这些关系十分重要。
- 企业的根是正气、静气、勇气 and 人气，根深才能花红叶茂。
- 企业的“势”是由内而生、向外扩展而显现出来的，不是能够凭借轰轰烈烈的事件就可以营造出来的。
- 根基厚实的企业，是那些不断地加强基础建设的企业。
- 好企业是社会的财富，能为社会创造就业机会、创造丰富的税收、培养优秀的人才、为公益事业奉献关爱、促进家庭幸福和社会安定。
- 好企业是员工的美好家园。对员工而言，好企业如同加油站，能为员工增添前进所需的能源；如同百货店，能向员工提供生活所需的物资；如同大学堂，能让员工学会为人处世的良方；如同感恩寺，能为员工提供净化心灵所需要的养分；如同快乐国大使馆，能向员工发放通向快乐的签证。
- 好企业是客户的挚友，能为客户带来有效的帮助、成长

的资源；好企业是员工的快乐源泉，可以使员工免除因为无聊、无望、无助、无情和贫困带来的痛苦；好企业是投资人的宝藏，能为投资人带来利益、自尊和快乐。

- 假如一个企业里的员工们普遍认为，阻碍自己进步与发展的只是自己的素质和主观能动性，企业的一切都不会妨碍个人的成长，那么，这个企业就是一个非常优秀的企业。
- 优秀的企业之所以优秀，就是因为这个企业能让一群普通人愉快地在一起，积极和谐地努力，做出不平凡的事业。
- 当今世界的竞争主要是企业实力的竞争，没有世界一流企业的民族将无法立足于世界。将中国企业建成国际市场上的优秀企业，就是为中华民族创造价值！
- 在国际大企业舞台上长期没有我们的位置，那就是中国企业家的失职。
- 一个企业如果赚取的是阳光下的利润，它的策略和运作方式是可以向社会公开的，这样的企业才能赢得长期的成功。
- 企业发展的良性模式是，在竞争优势的发展曲线向上升的同时，资源消耗的曲线向下降，形成一个剪刀差，差值越大，这个企业的经营发展就越健康。
- 与企业生存发展密切相关的资源是人力资源、经济资源、社会关系资源、客户资源、技术资源，一个都不能少、一个都不能差。
- 企业是一个系统，企业的各项工作的质量、出现的问题

和困难都是企业系统整体运作质量的结果，而不仅是由该工作项目或当事人的工作质量来决定。

- 企业的问题有 90% 以上是源于系统、流程和管理方法，只有不到 10% 的问题是源于具体的工作人员。
- 每个企业都有不足和缺陷，会遇到多种挫折和打击，企业是否能吸取教训，亡羊补牢，就是检验这个企业是否健康的试金石。
- 一个健康的企业，应该通过建立科学规范的制度来约束权力，保护员工的人格尊严和正当权益。
- 大企业病是企业发展到了一定规模后的常见病，基本症状是部门林立、机构重叠、手续繁杂、注重虚荣、反应迟钝、人浮于事、文件成堆、效率低下、成本不断增加而员工情绪不断下降，对企业的竞争力和效益有很大的破坏力。
- 企业规模大不等于竞争力强，企业到了一定的规模时就要警惕“大企业病”，避免因规模扩大而弱化竞争优势。
- 只有健康、不断成长、充满活力的企业，才能履行好自己的社会责任。
- 企业是社会的一个分子，企业员工不仅属于企业，更属于社会，企业必须担负起培养正直优秀的社会人的责任。
- 一群来自校园的年轻人在一个企业工作几年后，如果多数人变得消极、悲观，甚至为了一己私利想方设法去伤害他人，那么这个企业就成了社会渣子的培训基地。
- 在这个全球化的时代，市场上只能保留那些具有竞争

- 力、能够赢利和发展的企业。
- 能经得起别人挑毛病是企业立足市场的基本功。
  - 一个无边界的企业是向外打开自己的，而一个官僚的企业是自闭的，一天到晚只会窝里斗。所以，一个真正的企业必须有勇气去痛恨官僚体制，并毫不留情地向它开战。
  - 企业无论大小，竞争力建设的基本原理是一致的，一个根本要素是要有远见，并能在长期利益和短期利益之间寻求到最佳的平衡。
  - 下游的企业靠出卖体力和产品维持生计，中游的企业靠出卖技术生存和发展，上游的企业靠出卖标准、模式和文化赢得持续稳健的发展。
  - 《朱氏企业铭》：人不在多，团结则行；业不在大，进步则灵；斯是企业，以人为本。企业文化好，管理体系顺。责权利明确，交流无障碍。可以提意见，搞创新。无虚荣之困扰，无人事之纠纷。工作认真做，服务好真诚。人人云：乐在其中！
  - 对一个具有远见的公司来说，赚钱只是生存的必要条件，但不应该是首要的目标。正如一个人需要氧气、食物和血液才能生存，但它们并不是人生的目的一样。公司需要利润，但对卓越的公司来说，它们往往是在拥抱理想的同时获得利润。
  - 当一个企业耗费了社会资源，却不能为社会创造出更大的价值时，这个企业就没有存在的价值；当一个企业没有支持其持续发展的价值时，她就没有前进的动力。

- 卓越的公司会永远追求其目的，但永远也不可能完全达到目的，因为在达到一个既定目标前夕，立刻有新的目标摆在眼前。惟其如此，才赋予了这些公司持续强大的内在动力。
- 在商场上要敢于面对弱肉强食的激烈竞争，在企业内部则要努力营造团结共进的氛围，不要把对外竞争的方式方法用在内部管理上。
- 企业和企业家要提高警惕，不要像螃蟹一样，一“红”就死。
- 生意的“意”字告诉我们，每日用心才能站立和生存。企业的“企”字告诉我们，企业缺了人才就会止步不前，未经“止步静思”而鲁莽冲锋则只会剩下“孤家寡人”。商业的“商”字告诉我们，只有人人同心协力才能站得高。

## 二、企业经营纵论

### 1. 概念与倡导

- 经营管理就是在正确的理念指导下，科学地分析与决策，营造良好的环境和通道，理顺群体共事产生的各种矛盾和关系，在现有综合资源的基础上为企业创造长久和最大的利益。

- 企业经营的根本目的就是为社会提供服务、贡献经济效益、社会效益和优秀的社会人才，利润则是社会对企业所做贡献的回报。
- 企业经营的最大目标就是建设企业本身，把企业建设成一个吸引众多的优秀人才共同努力追求成功与幸福的生命团体，就是企业最大的成功。
- 企业经营的日常工作应该集中在两个目标上——培养积极而优秀的员工、培养满意而忠诚的顾客。
- 把企业建设成一个优秀的企业、把自己的价值奉献给社会，就是经营企业的一个主要目的。如果实现了这个目的，就会得到社会的积极回报——良好的经济效益。
- 在现代市场环境里，只有双赢才会赢。企业与顾客之间的双赢能保证企业外部经营目标的实现，企业与员工之间的双赢能保证企业内部经营目标的实现。
- 经营企业应该追求的目标是：顾客第一、员工第二、企业第三、股东第四；得到的回报则正好相反。
- 企业要关注综合竞争力的建设，成功的要素是关注长远利益、企业文化先行、均衡发展各项能力、管理与创新并重、精心培育品牌、巩固与提升并举。
- 企业在员工力量的整合上要像军队一样令行禁止，在员工素质的提升上要像学校一样永不懈怠，在员工心灵的慰藉上要像家庭一样充满亲情。
- 经营企业要有自己的方与圆，“方”为企业的经营理念 and 制度，“圆”为市场营销的策略与计谋。
- 企业经营要追求扎扎实实的平平淡淡，而不是无根无本

的轰轰烈烈。

- 先求生存而后求发展，稳健经营方能追求永续发展。
- 企业做大是一个结果，不是原因。不是因为你要做最大就会成为最大，而是在做到最好后自然发展为最大。
- 中小企业在发展成大企业的时候，不仅要关注成长的速度，更要向顾客传播这样的信息——我是一个优秀的企业。只有这样，才能得到顾客的信任和支持，更顺利地成长。
- 经营企业要把自信与理性有机地结合在一起，这就是“战略上要藐视敌人，战术上要重视敌人”。
- 企业经营并非难事，要素是坚持不懈地做应该做的事，并坚决拒绝不应有的行为。
- 找出企业存在的价值，描绘出企业的远景，全力发展核心竞争力，是经营企业的三个基本要素。
- 任何企业都是一个活的系统，要成为一个优秀的企业就必须重视系统化、有序化和最优化，注重辛勤努力和不断的学习进步，坚持不懈，灵活地适应市场环境的变化。这就是经营企业的核心。
- 企业要坚持诚信、理智变革、注重客户，努力打破一切人为屏障，坚定不移地追求进步，才能赢得稳健的发展和长期的辉煌。
- 在企业里，管理人员没有办法在所有的时间里告诉下属该做什么、该怎样做，只有依靠企业的经营战略和文化精神来指导他们。
- 木板做成的水桶能装多少水，由最短的那块木板决定；

同样，企业的经营管理水平也是由企业的最短处决定的。因此，经营企业不仅要善于“扬长”，还要积极地“补短”。

- 企业要长期稳健地发展，离不开健康基因——社会责任意识和法规意识。
- 经营之道可以分为三个层次：第一个层次是战术，就是以技巧为经营中心。第二个层次是知识，就是以企业经营管理知识为中心。但是，光有技巧和管理知识未必就能持续发展。第三个层次是道德，是符合现代社会和市场环境特征的伦理价值观。如果企业重视自身的社会责任，努力为社会创造积极的价值，再以知识、技巧为辅助，就能赢得稳健的发展。
- 企业在缩减产业领域的同时，如果能够在整合专业资源、创造核心竞争力、提升规模优势、提升产品质量与服务等方面有实质性的进步，一样能够在经营业绩上稳步增长。
- 企业经营成功的基础是正确的认知和理念，因为认知和理念引导思路、思路引导具体的言行、具体的言行决定工作的结果。
- 各种经营理论和各项经营决策都是建立在对企业自身所处的市场环境、顾客需求、科技趋势、企业能力、企业目标的认知基础上，对这些因素保持理性客观的认知是企业稳健经营的法宝。
- 现代市场环境下的竞争是企业经营管理质量的全局性、持久性、理性的竞争。

- 生存第一，发展第二，稳健经营，追求永续。
- 要想使企业的经营管理质量不断进步，就要把理论落实到实际，努力使企业的实际向理论靠拢。
- 一个企业是否成功的最后检验标准是企业的生存质量和生存周期。
- 在一定意义上，时间是检验企业成败的惟一标准。对企业最重要的不是一次性的卓越表现，而是持续的、不断改进的经营质量和活力及不断提升的经营业绩。
- 三年奇迹容易打造，三十年不间断地发展壮大却很难，但也更伟大。
- 从内外环境的角度来看，企业的生存之道可以简单地概括为六个字——适应、利用、改造。
- 在不太理想的环境里做出一个好企业，是对企业人的意志、品质和能力的挑战。
- 企业要想稳健持续地发展，六个条件缺一不可：卓越的领导人、优良的团队、正确的经营战略、优秀的企业文化、科学的管理体系、有效的危机防范机制。
- 企业的经营任务就是发现需求、满足需求。因此，企业的核心竞争力就表现在发现需求和满足需求的能力上。
- 企业对于未来的决策应该基于价值和理念，而不应该简单地基于事实及对未来环境所做的预期。
- 现在企业界都在倡导建设学习型企业，但似乎迷失在“学习”二字里，不知道怎样的企业才称得上是学习型企业。客观来看，学习型企业的的主要特征是适应知识经济环境、适应知识型员工的需求和意愿、管理体系扁平

化、注重企业文化建设、管理工作的重心放在指导和激励员工不断学习进步上，而不是对具体工作事项的管理上。

- 坚持科学原理、系统思考和分析、积极进取、不断创新和超越，这就是成功之道。
- 操作讲究大气，经营乐于稳健，管理注重实效，产品和服务不断创新。
- 孙子兵法的“以正合、以奇胜”告诉我们，企业经营要先守正、后出奇。企业的“守正”就是依法经营、科学管理；“出奇”就是灵活应变、超越对手。
- 企业经营要做到义和利的统一，只要是合法经营、依法纳税、关心和保障员工的正当权益，企业取利的过程就是取义的过程，只有坚持取义才能取大利。
- 经营企业就如同建造大厦，首先要把地基建得坚固厚实，然后把支柱树立好，接着是墙体建设，最后才是内外装饰。企业的地基就是正确的经营战略和优秀的企业文化，支柱是高质量的人力资源，即优秀的员工团队，墙体是科学的管理体系，内外装饰就是市场营销和业务运作。
- 把事情做彻底，是日本企业洞察世界、学习先进、寻求突破的成功要素。我们要经常想想，是否因为半途而废而放弃了许多机会。
- 经营企业要有感觉，对内外环境的变化要敏感，对竞争形势和企业命运要有紧迫感。
- 以正治国，以奇用兵，以无事取天下。

- 治大国，若烹小鲜。

## 2. 提醒与警示

- 企业的经营管理是由一系列环环相扣的功能和事项组成，如同金木水火土一样，相生相成、相克相制，哪一个环节的缺失、不足或过盛都会对企业整体系统产生重大影响。
- 所有的增值都必须在持续的生存中才能产生，离开健康的生存质量而侈谈增值与扩张是没有意义的。
- 资本运营能够使企业快速扩张，但是，如果扩张后的经营管理质量没有实质性的提升，得到的只是更沉重的包袱，既没有经济效益，也没有社会效益。
- 企业失败的原因有很多，一个常见的主要原因就是认为那些基本的科学原理不适应自己，或寻找各种理由来回避企业自身的变革与进步。
- 造成企业系统出错的原因主要是错误的政策与制度，而造成政策和制度错误的原因，在于对人及工作的信念和假设错误，主要是对人缺乏正确的了解和信任。
- 在企业经营中，要放眼全局又要照顾局部，要壮大规模又要灵活应变，要资源共享又要适度授权，一切都需要兼顾与平衡。
- 企业的利益问题主要在于两方面：一是创造；一是分配。这两方面相互支配，其中之一发生故障，都会对另一方面产生负面影响，而且常常会产生一定的整体后果。创造上的不足会使企业难以生存，而利益分配上的

- 不公正则是引发企业管理危机的主要导火索。
- 有时候直线距离成功最远、离失败最近。最容易使企业陷入绝境的，经常就是那些想尽快赚钱的思路和全力追求利润的措施。
  - 企业如果在经营活动中将利润作为惟一的工作中心，将很快使得自己无力赚取利润。
  - 成长的机遇下面总是有许多危机的暗波在汹涌，短期问题的最佳解决方案就是深入问题的根源，从根本上采取长期对策。
  - 在困难时期要做好经营管理，关键是专注核心业务、把成本降到最低、确保现金流。
  - 当企业的经营出乎预料地成功或失败时，需要冷静、理智、全面、系统地对企业经营的关键要素进行分析，切不可忘乎所以或丧失信心。
  - 在经营管理方面，同行中的优秀企业与困难企业在起步的阶段往往是大同小异，然而，也就是因为这些“小异”造成这些企业最后的“大不相同”。
  - 要把经营管理质量的优劣来作为衡量自己的标准，不要以企业规模的大小来作为束缚自己和放纵自己的借口。
  - 企业最大的成本和破坏来源于不科学的经营战略、糊涂的领导人、劣质的企业文化、无效的管理体系、消极的人力资源和迷茫的市场营销。
  - 大公司不仅要比小公司规范，还要像小公司一样充满活力，否则很难在多变的市场环境里生存和发展；小公司不仅要善于灵活应变，还要向大公司学习，努力追求运

作过程的规范顺畅，这样才能提高效率和竞争优势。

- 贪多嚼不烂，欲速则不达。稳健经营是企业追求永续经营的至尊商规。
- 企业的发展并不都是好事，它可能掩盖了重要的危机，直至危机爆发。因此，不要把发展作为惟一的工作重心，在致力于发展的同时还要以警惕的目光不断审视企业内外，努力发现和杜绝隐患，预防危机的积累和爆发。
- 大起之后必有大落，快速膨胀的企业又会以同样快的速度回到起点。
- 企业对“强”的重视应该胜过对“大”的重视，应该注重实际的赢利能力、市场地位、发展的质量和效率，而不是企业规模的大小。
- 经营企业要预防“其兴也勃焉，其亡也忽焉”。
- 经营企业不是跑百米赛，而是一场马拉松竞赛。
- 在企业经营管理中，“知难而进易，激流勇退难”。因为前者只要有勇气就够了，后者则需要一种境界，需要企业人具备一定的修炼。
- 每个企业都有缺点和自身的不足，缺点和不足不可怕，可怕的是缺乏对自身缺陷和不足的正确的认知和积极的应对。
- 经营企业要努力做到“慎始善终”——凡事不要轻易开头，一定要到觉得有能力做好的时候再开始；而一旦开始，就要全力以赴做好它。
- 绝大多数的“原理”、“原则”、“规律”，看起来都非常

简单；然而，越是简单的越不容易被人发现、重视和遵循。

- 企业经营的过程中，为了适应实际环境，要做些自己不愿做的事情，但有两件事情决不要做，一是违法的事，二是违反规律的事。
- 借助先发优势切入一个行业并不难，难的是进入后如何保持优势。
- 对一个追求宏伟大业的企业及其领导人来说，应该关注这样一个问题：一年之后、三年之后、十年之后的利润来源在哪里？如果不能回答这个问题，企业的可持续发展能力就缺乏基础保障。
- 为了搞好企业的经营，企业领导人必须保持清醒，应该经常提醒自己以下问题：企业的内外环境发生了什么变化？企业的经营战略是否正确？企业的经营管理理念是否得到落实？企业的管理体系是否健康？员工在工作中是否有热情与活力？员工的工作技能是否良好？
- 企业经营管理中有很多原则是非常简单的，就像传统文化中的经典原则一样，只是能够坚持按照这些简单原则去做的企业太少了，这也正是我们很多企业不能成功的原因。
- 中国知名企业的失败，有不少是战略上的失败，如盲目多元化、迷信资本经营、幻想依靠权力寻租，或者急欲进入 500 强、拼凑大船、迎风出海等等。这些企业注重经营机会而不注重经营产业，不能始终如一地坚持自己的战略，有小技巧而无大谋略，从而导致在高速成长的

过程中崩溃。

- 中国的一大批中小企业陷入了一个很大的误区，就是不认真对待那些该认真对待的事。集中体现在对经营战略、企业文化、人力资源、市场营销这些至关重要的工作事项，把它们视为大企业的专用名词，甚至是虚无缥缈的东西。事实上这些东西对企业有非常大的作用，哪怕你的企业规模很小，也应该认真重视，切实做好相关工作。
- 企业发展中有一个难题，就是对发展速度的控制。就像驾驶汽车一样，适当的发展速度往往低于企业能够实现的发展速度。但是，如果企业超过适当的速度去发展，则很可能像超速行驶一样闯入致命的危险中，那时想控制也控制不了，只剩下无尽的懊悔了。
- 如果你把企业的未来交给无能又不负责任的人，仅仅因为他是你的亲戚，那就相当于在生病以后去找一个不懂医学的人给你治病，仅仅因为他是你的亲戚一样，是极其危险的，也是荒唐可笑的。
- 家族企业的领导人要记住，企业的命运要比家族亲情更重要。因为亲情而伤害了企业，亲情也就难以为继了。

## 三、企业领导要素

### 1. 基本概念

- 领导人如同交响乐队的指挥，也许每个乐手都能独自演奏出优美的音乐，但要合在一起演奏出优美而气势磅礴的交响乐，就需要依靠乐队指挥的才能。
- 企业领导人是企业的第一责任承担者，这个责任包括对企业、对员工、对股东、对社会和对领导人自己。
- 领导工作要面向系统，统筹全局；善于聚焦，精耕细作；有效地突破重点难点，稳定和提升整体效率。
- 影响一个领导人的成就的因素有很多，最重要的是他的理想、信念、品德、心胸和对下属的关爱。
- 企业领导的首要社会责任就是把员工培养成为正直、诚实、积极、友善的优秀社会成员。
- 领袖素质的核心是智慧、公正、坚毅、自律、远见、宽仁。
- 止，而后能观；静，而后能思。
- 江河之所以为万谷之王者，以其善下之。
- 企业家的心胸和目光决定了企业的命运。
- 领导力是领导人应该具备的综合能力，包括对人才的吸引力、促进下属努力的号召力、对他人的说服力、迎接挑战及化解危机的抗打击力、温暖人心的热力、领导企业不断向战略目标挺进的推动力、对周边事务的影响力和体现社会价值的人格魅力。
- 能力对领导人来说，无疑是非常重要的，主要是规划能力、决策能力、沟通能力、创新能力等。
- 观察力、判断力、决策力、激励能力是作为一个领导者的基本素质。

- 卓越的领导力主要体现在清晰地描述出的目标、为员工创造出以工作为荣誉和乐趣的环境、创建一个既可助人进步又能帮人康复的职业场所、给员工们一个“择善固执”的理由和方向。
- 企业家要对社会的进步和企业的发展有敏锐的直觉、长远的目光和耐心，并且善于在系统性的工作中建立平衡，善于寻求战略合作伙伴和建立盟友关系。
- 领导是举重若轻，管理是举轻若重。
- 领导人有两项特定任务：一是作为“作曲家 + 指挥家”，创造一个整体，使整体的效能大于各部分之和；二是在短期利益与长期利益之间找到平衡，既不能为了明天的美好未来而忽视眼前严峻的现实，也不能因为迫于解决眼前的燃眉之急而放松了对企业的明天至关重要的工作。
- 领导人每天都要关注下属和员工的心情及能力进步，工作重点培养人才而不是去解决麻烦。
- 做领导要宽以待人，严以理事，对下属要讲大面子，尊重他们的人格，不要讲小面子，该批评时就要认真地批评。
- 居高位者，以知人晓事二者为职。
- 把舵的不慌，乘船的稳当；头雁顶不住风，群雁翅膀松。
- 立国君以为国，非立国以为君也。
- 国君好仁，则必无敌于天下也。
- 君仁莫不仁，君义莫不义，君正莫不正，一正君而国

- 定矣。
- 为君之道，以教令为先，诛罚为后。
  - 当今领导，集中到一点，就是他有能力使他的下属信服而不是简单地控制他们。
  - 领导人的重点工作就是交涉或协调，因此，说服他人的能力是领导人的必备技能。
  - 领导人的责任是创造环境、提供资源和帮助，使下属们有效地解决问题，而不是领导人自己去解决具体的问题。
  - 企业之间的竞争首先是领导人的意识品位、经营理念和思维方式的竞争。
  - 领导人的时间、精力、态度是企业最重要的资源，需要科学合理地管理和使用。
  - 观念决定思路，思路决定出路，领导人的观念尤其重要，关系到企业的生死存亡。
  - 创业和守成有各自的特色需求，尤其是对于领导人而言。创业需要的是能够创造时势的英雄人物，而守成则需要的是能够顺应时势的英雄。当然，创业时期也要注重稳，守成时期也要注重变革，这些都需要领导人的平衡和协调。
  - 企业领导人的心理状态直接反映在企业的文化上，主要体现在是追求公平还是投机取巧、追求诚信还是忽视道德、追求稳健还是速度第一、关心员工还是只要利润等方面。

## 2. 倡导

- 企业领导要有明确的个人风格定位，要提升自己，把自己作为理想的人物来看待和自我控制，就逐渐转变成了设定的理想人物。
- 企业领导和管理人员的工作重心是不同的，领导人应该做的是重要的企业经营型（长期利益型）工作，应根据工作的重要程度来安排时间，而管理人员的工作重心则是短期利益型，应根据工作的紧迫程度来安排时间。
- 企业家应该寻求的不应该是单纯的资金和资本的不断增值，而应该是社会价值的不断增值。
- 企业家成功的主要目标不是个人资产的增值，而是他对社会的贡献和他的成就。
- 企业家价值观的核心是他的使命感，就是强烈的责任感，可以用三句话来描述：一是没事找事，以天下为己任；二是把别人的事当成自己的事；最后一条，就是自己的事不当事。
- 对企业家来说，离金钱越远，离事业成功就越近。
- 企业领导人管理的已不仅仅是一个企业，而是一个社会的模板。因此，你应该成为员工们的精神领袖，让他们以你为荣，这样才能更好地承担起社会责任。
- 企业的老板不仅要把企业当成自己的财产和事业，更要把企业当成员工的事业舞台和生活空间，为全体员工的成功与幸福而努力。
- 公司的企业文化与企业领导人的风格是非常接近的，一个快乐健康的企业领导人必将能够建设好一个健康发展

的企业。

- 一个优秀的企业家，不能只是一个成功的管理者，而应是一个思想家、谋略家和军事家，是一个 T 字型人才甚至是十字型人才，还要有理性和激情，具有独特的人格魅力。只有这样，才能使企业充满生机和活力，才能得到各界的认同，才能使企业家在实现个人自我价值的同时影响到每个员工的自我发展。
- 领导人应该是一个“大力士”，要有凝聚力、号召力、说服力、拉动力、推动力等等力量。
- 企业领导人要勇敢，主要体现在敢于正视现实中的困难和危机，勇于采取实际的行动来改变现状，还要勇敢地打击各种消极的反抗，否则就无法领导企业进步和成长。
- 中小企业的领导人要身兼两职——领导人和经理人，因此，在工作中既要有“举重若轻”的气魄，又要有“举轻若重”的稳健。
- 真正的领袖是具有特别决心和永不放弃的普通人。
- 伟大的领袖能把人们带到他们不一定想去、但是应该去的地方。
- 有效领导的关键是引导和说服，而不是靠权力来压制。
- 企业领导要让下属感到自己是重要的、感到企业需要他们的力量和责任，还要让他们感到你是重要的，他们需要你来带领他们去追求成功和幸福。
- 领导人不仅应该有梦想，还要善于带领下属去追求和实现这个梦想。



- 企业领导成功的关键是善于选择合适的下属，并有效地激励他们跟随你去奋斗。
- 优秀的领导应使下属相信奋斗有意义，有收获；相信领导人有能力来带领他们去成就事业，享受成功带来的快乐与幸福。
- 企业家不是一个名称，而是一种素质和境界，是超越了自身的商业运作而努力为社会提供服务和作出贡献的意识和精神。
- 企业家要像太阳一样，有强大的吸引力，吸引行星们围绕着你不知疲倦地奋斗。
- 低水平的领导人靠自己的智慧去经营企业，中等的领导人靠员工的力量去经营企业，高明的领导人靠员工的智慧来经营企业。
- 真诚友善的风格是赢得下属尊重和信任的基石。
- 企业领导人对员工的真心关爱构成了企业抵抗风浪打击的坚固阵地。
- 要管理好企业，首先要管理好自己。
- 民不畏威，则大威至。
- 企业家精神是由爱、责任、目光、认真、积极等因素组成的，主要体现在对企业和员工的真心关爱和高度的责任感、目光高远、心胸开阔、以科学认真的态度积极主动地行动等方面。
- 一个企业的领导人能被员工信任和爱戴、被顾客尊重和赞赏、被竞争对手钦佩和敬畏，就是他的最大的成就和价值。

- 领导人要不断提升自我修养和境界，别不把自己当人看——要以崇高的道德和素质标准来作为自己的为人标准；别太把自己当人看——要尊重下属，平等友善地与他们交流沟通，和他们一起承担促进企业发展的重任。
- 优秀的企业家应该能以尊重、豁达、欣喜的态度来看待下属的进步，要积极地鼓励他们超越过去、超越企业家自己。
- 在企业内部营造一个学习氛围是企业领导人的工作重心之一，因为只有这样的氛围能够促进企业的核心竞争力不断提升。
- 企业的领导人要有高超的表达能力，能够把企业的意义、经营的意义、企业的未来、员工的前途、现在的政策、为什么做这个、为什么不做那个、为什么改变这个、为什么不改变那个、他高兴的理由、不高兴的理由等重要事项向员工们说清楚，这样才能使员工们以清醒的头脑和积极的态度去与你一起奋斗。
- 企业领导人是教练、指挥而不是导演，是实验者而不是控制者，是教育家而不是意见提供者，是探索者而不是检验者。
- 企业经营管理工作千头万绪，要一一做好几乎是不可能的，你也没有这么多的精力。企业领导人要记住“二八”法则，善于把握工作重心。把80%的精力用在对企业最关键且作用最大的20%的事项上。
- 工作环境可以令人心情愉快，也可以令人心力憔悴甚至痛苦万分。领导人的一个工作目标就是要为员工们创造

令人心情愉快的工作环境。

- 领导是一门艺术，有时需要当机立断，有时需要耐心细致，要在这二者之间寻求平衡。
- 领导人要有效地控制自己的权力欲，有效地与下属沟通，有效地激励、支持和促进下属的成功，并能够客观公正地认识和评价下属的工作。
- 把你的希望和要求明确地告诉下属，给他们足够的资源，然后放手让其自由发挥，你会得到满意的结果。
- 领导人应该是员工的导师，承担起传道、授业、解惑的责任。

### 3. 提醒与警示

~ 27 ~

- 企业领导人不能只关注今天，还应该给明天适当的时间和精力！
- 敢于正视自身的弱点，才是有自信心的企业家。
- 一个胜任的领导者必须适应一个生机勃勃的集体，不是压制它，不能要求集体买你个人的账。
- 领导人的自我，必须超越简单的谦虚，员工们需要的是领头羊，而不是无所作为的谦谦君子。
- 领导人在工作中，应该越级动员但不要越级布置具体的工作，可以越级检查但不要越级指挥，应该越级关怀但尽量不要越级批评。
- 企业领导人要提高警惕，扩大眼界，定时、及时地对自己现有的认知进行反思和质疑，预防作出错误的经营决策。

- 持续发展的百年企业起码需要五代企业家的共同努力。要保证企业健康持续地发展，培养、选择好企业接班人，并顺利过渡是至关重要的。
- 对于工作繁忙的企业领导来说，最大的挑战就是挤出时间来系统地思考。
- 对企业领导人而言，时间管理是重要的工作任务，绝不能随心所欲。因为企业领导人的时间分配是否合理，直接关系到企业经营管理的质量和运作的效率。
- 如果你只完成了手上的工作、却没能很好地帮助下属或是培育出企业未来的领导人，那么你仅仅完成了领导人的部分工作。
- 在管理体系的运作上，领导人要把主要精力用在对管理人员而不是对基层员工的管理上，这就是“治吏不治民”。
- 企业家在过去的辉煌面前要保持理智，这非常重要。就像刚刚走稳了路的小孩忍不住奔跑的欲望一样，许多企业家在过去的成功和外界的吹捧面前难以自我把持。一方面是因为企业发展的惯性，习惯了创业初期超速发展的企业家在正常的利润和发展步伐面前感到索然无味；另一方面，由于已有的无往不胜，更加剧了企业家的自我崇拜，很可能意气风发地走向陷阱。
- 对企业领导而言，最大的对手是建立在过去的成功和辉煌基础上的自负、虚荣及以生存压力为借口的短视。
- 领导人要相信并依靠理智的判断，对自己和他人的理智判断都不要忽视，要尽力避免私人感情对规范管理的纠

- 缠和干扰。
- 对下属的错误不要包容，对无能者不要同情，不要用错误的方式来表现你的善良。
  - 作为企业领导人，应该经常关注下属对你的态度是否当面与背后一样、是否会把真实的信息不走样地告诉你、是否会把自已的意见和想法坦诚地告诉你，如果不是这样，你就该好好反省自己了。
  - 不能服务他人者，无法指挥他人。
  - 自己不会练兵，就别想打胜仗。
  - 领导人要记住，“兵熊熊一个，将熊熊一窝”。
  - 不要认为下属在各方面都不如你，不要认为工作没有做好都是下属的错，不要只听信少数人的一面之词，更不要随便指责甚至辱骂下属。
  - 老板们要记住，你雇员工的目的是为你的企业作贡献，而不是来做你的奴隶。
  - 领导不等于领袖，要努力成为领袖，而不应该是依靠权力令员工害怕的霸王。
  - 领导人经常面临的困难，就是没有人能够回答他提出的问题，只有靠自己来回答。
  - 领导人容易犯的一个错误就是将功绩归自己、将过错归下属，这样会严重打击和压制下属的热情与活力。
  - 作为企业领导人，切不可惟我独尊，要尊重下属、认真接受下属的批评意见、勇敢地承担自己的责任，不要做掩耳盗铃的蠢事。
  - 如果你只信任和重用与你志趣相投或者是与你有特殊关

- 系的人，你领导的企业就难以健康发展。
- 领导人既可能是推动企业发展的最大的动力源，也可能是阻碍企业发展的最大的障碍和问题来源。
  - 作为企业领导人，你要检讨自己面对下属时是否一切以自己的意见为正确的标准，是否听不进下属的意见、毫不留情地打断他们的话、使他们不敢争辩？如果是这样，你就把他们热情送到了九霄云外。
  - 领导人在企业里是没有上司的人，一定要做好自我管理，不可使自己的工作处于无序随意的状态，否则会使企业整体运作的效率处于低下状态。
  - 你不要个人包揽所有的决策，更不要随意变更、朝令夕改。
  - 领导人不要主导企业所有的会议，不要把讨论会变成你个人的演讲会，不要让你的下属们把会议时间视为禁闭时间。
  - 私企老板要警惕一种消极的负责心态，即认为公司是你个人的、员工是靠不住的、没有人比你更重视和关心公司的利益、他们不会为公司的利益而努力、只会想方设法偷奸耍滑、不能寄以信任、所有的事都要靠自己。这种心态会使你整天忧心忡忡、忙忙碌碌，企业却难以继。
  - 如果你总是自以为是、以权力说话、以自己习惯方式行事、不尊重下属的感受，不仅会伤害下属，还会引起下属们的仿效，使他们也以自己的习惯方式行事而不考虑员工的感受和企业的整体利益，在企业内部形成“权

奴”心态——人人以权力为工作标准，而不是以企业和社会的利益为工作标准。最后使企业的整体运作走进恶性循环，导致经营失败。

- 领导人要善于“抓大放小”，积极调动和培养下属，切不可事必躬亲，否则会造成严重的后果——时间消耗在小事上，无暇处理大事，经营管理质量难以提升；下属有责任没权力，职责无法履行；占用了下属的锻炼机会，使下属没有机会去解决问题和获得成功，心态消极，缺乏积极性、责任心和进取精神；阻止有才华的下属展示才华，造成上下冲突和矛盾。诸葛亮事必躬亲，最后却造成“蜀中无大将，廖化做先锋”的后果，这个教训值得企业家借鉴和警惕。
- 领导人如果不能合理地下放权力，就会整天陷入繁杂的事务中，结果只能是捡了芝麻、丢了西瓜。
- 领导人应该正确地认识权力，努力走出一人世界。
- 优秀的领导者不是事必躬亲的人，而是善于给下属指明方向、向下属传递力量的人。
- 可以授权给他人做的，自己不要去做。
- 当你发现自己忙不过来的时候，你就要考虑自己是否做了下属可做的事，并努力把工作事项、责任和相关的权力分派下去。
- 领导人个人有主见与虚心地对下属的意见、建议一样重要。不要认为自己的方法就一定比下属的好，避免这个常见错误的有效方法，就是以企业利益为基准而不是以你个人爱好和倾向为基准，也就是防止以感情用事代

替理智判断。

- 切忌心浮气躁，要有适当的耐心，尤其是在决策、判断是非、对待下属时。因为急躁和愤怒会使你忘了自己的职责和目的，并让下属看到你的虚弱和无能。
- 生气是不可避免的，可以告诉下属你在生气及生气的原因，但不要失去控制，否则生气的作用也就没有了。
- 领导人必须做到知人善任，在下属态度认真、并且有能力履行职责时，要约束好自己的权力欲望，不要轻易去干涉他们的工作。
- 要让下属承担起应有的责任，假如你无原则地替下属排忧解难，会换来不断的问题和麻烦等你去处理和解决。
- 领导人自以为是、独断专行是造成员工不敢和不愿意说真话的主要原因。
- 姓名只是一个人的符号，官衔和职务更是符号中的符号，过分用官衔和职务来强调领导人的身份地位，实际上是一种自卑和无能的表现。
- 领导人必须对企业内部来自不同群体的、各有其正当性的要求的矛盾有明智的态度，并对其进行妥善的协调，否则，就会埋下动荡的种子。
- 领导方式是领导人一贯的工作方式，不是偶尔的行为表现；不能简单地顺应个人的性格习惯，而应该尽量满足企业当前环境和工作重点的需要。
- 企业领导人应该思考这样一个问题——怎样建设一个离开我还能稳健发展的公司。
- 一些沦为“大败局”案例的企业中，有相当一部分就是

因为企业领导人的内心里面只有经济利益而没有社会责任感和道德感。

- 很多企业都是以领导人个人为核心，强调个人在企业中的作用，如果过于突出个人能力，企业对这个人依赖性就太大，一旦这个领导人离开几天，企业就无法正常运转了。
- 企业老领导人选择继承人，比较看重未来的领导人能否继承，所以倾向于选择听话的人，或一味选择嫡系亲属出任新的领导人。这种特征使得企业的发展难以突破，甚至会给企业造成致命的打击。
- 对于企业的管理者而言，成功的意义不仅仅只是衡量他的业绩多么辉煌，更重要的是，他必须将企业变成一种自动运转的体系，他个人本身在与不在这个企业都能运转正常，不会因为老板刚刚外出度假一天就天下大乱。
- 创业者必须尽早转化为职业经理人，即由“革命者”转变为“管理者”，只有这样才能避免长期的迷茫和混乱，使企业得以长期稳定和不断进步。这是中国民营企业发展中的一道坎，必须尽快迈过去。
- 不要看别人的笑话，不要以嫉妒之心来挑剔优秀企业的缺陷。要知道，冠军也会有失手的时候，但他的实力能使他很快摆脱困境。
- 企业家的压力无法让别人顶替化解，只能自己默默承受。事必躬亲，超负荷工作已经成为中国大部分企业家们心中共同的痛处，也是制约企业发展的一个瓶颈。这个瓶颈很难突破，但必须突破，否则企业就无法健康地

发展起来。

- 领导人需要适应一种孤独的境界，这既是一种磨难，也是一种提升领导艺术的环境。
- 大部分企业家的情绪化倾向都比较严重，正是这样的情绪化倾向塑造了他们的个人魅力和对他人的感召力。但是，这样带来的一个直接后果便是容易导致决策的情绪化，影响其科学性和正确性。作为一个成熟的企业家，决不应该允许自己的情绪过多地影响企业管理和决策。适当利用自己的激情，但是尽量控制自己的情绪，这样才能成就一个真正的企业家。
- 一些企业的领导人总是因临时发生的“紧急事件”而推迟既定的重要的工作，从而形成“说起来很重要，做起来属次要，忙起来就不要，显得越来越重要”的恶性循环。作为企业领导人，一定要在短期利益与长期发展之间寻求平衡，不能总是因临时发生的“紧急事件”而推迟既定的重要的工作，否则会有更多的“紧急事件”让你难以自拔。
- 任何企业领导人都希望自己领导的企业能够成功，包括那些失败的企业家们，因此，不能因为你对企业负责任就意味着你是正确的，就一定要按你的思路和方法去工作。

## 四、企业文化

### 1. 基本概念

- 文化是“通过教育和模仿而传承下来的行为习惯”，对于各种制度安排的成本产生影响。
- 文化就是被一群人普遍认同的观念和行为指南。
- 企业作为一种经营机构，必须最大限度地减少其内部的交易费用——管理成本，要让员工们更好地自我管理，而不仅仅是依靠制度管理。
- 企业文化是一种优质的经济资源，能够通过塑造具有共同理想信念、明确的价值指向、高尚道德境界的企业工作群体，来换得产权界定、监督、遵从的费用的减少，即管理成本的降低。
- 企业作为节约交易费用的诞生物，其单位管理成本的大小即反映了企业的竞争力，单纯用法律、制度规范来监督契约的执行必然带来高额的成本。借助优良的企业文化给员工带来积极的心理约束，可以有效地降低管理成本，并弥补法规制度的不足。
- 制度可以约束员工的时间、规范员工的行为，但无法激励员工的热情，也无法提高员工的责任心。
- “企业文化”这个名词是在 20 世纪 80 年代才产生的，

是美国人研究日本企业如何战胜他们时创立的学科。但企业文化的存在却可以追溯到作坊时代，当作坊式企业诞生之时，企业文化就出现了，“修合无人见，存心有天知”的同仁堂理念就是典型代表。

- 企业文化决定了员工们对企业内外事物的价值观，决定了他们对事物的感知和评价，也决定了他们行动的目标和策略。
- 影响企业文化的主要因素是企业领导人的理念和风格，同时受到骨干成员的理念和风格的影响，还受到社会环境的影响。
- 企业文化最直接表现出来的现象，主要是多数人员对工作、对下属、对同事、对上司、对企业的态度和行为风格。
- 企业文化作为企业在生产经营中的一种“团队精神”，是企业赖以成长的丰厚土壤。她能有效制约生产中的偷懒问题等道德风险，实现“团队生产”、“联合劳动”的高效率。
- 企业文化是企业生存的基础、发展的动力、行为的准则、成功的核心。
- 一个企业如果没有共同的价值观，员工们各自不同的理念和追求将使企业无法前进。
- 企业领导人的工作中心，应该是企业文化的建设、优化及在经营管理中的应用。
- “近朱者赤，近墨者黑”提醒我们，员工在企业里表现的好坏主要取决于企业的环境，而不是员工个人。

- 多数人有自己的理想，愿意为之而奋斗，愿意为自己的工作寻找高尚的意义，渴望在一个充满信任、活力、友善、协作的环境里工作。因此，营造一个良好的氛围是现实可行的，不是乌托邦式的梦想。
- 没有任何制度能够强迫人们去做好他们不想做的事，因此，企业必须致力于营造一个良好的环境，使员工们自发地做好企业希望他们做好的事。
- 个人无高尚之主义，即无生活之意义；事物无高尚之主义，即无存在之价值；企业无高尚之主义，即无发展之动力；国家无高尚之主义，即无强盛之道理。
- 企业文化决定了企业的氛围，就像空气一样，看不见但是感受得到。空气质量不好就会对人的身体造成伤害，同样，企业文化的质量不好就会对企业的健康造成伤害。
- 如果把企业比喻成一栋大厦，支撑企业大厦的钢筋是管理制度，那么企业文化就是让钢筋稳定地发挥作用的稳定剂——混凝土，与制度一样是不可缺少的。
- 企业文化是在企业诞生之日起就自然存在的，不管你有意栽花还是无心插柳，其作用也是一直存在的，因为员工会从企业领导的言行中学习和调整自己。
- 企业文化是伴随着企业的诞生而出现的，企业如果不致力于建设有益于企业健康发展的优质企业文化，那么实际上就是在培育或者放纵会伤害企业的劣质企业文化的成长。
- 企业能否把员工的热情和才能有效地激发出来，决定了

- 企业的成败；而要有效地激发员工的热情和才能，必须使员工们与企业拥有共同信奉的价值理念和精神指南。
- 任何组织的生存与发展，一定要有健全的信念，并以此作为一切政策和行动的前提，企业持续成功的重要因素，就是忠实地遵循这些理念。
  - 以利益为核心的阵营总是会动摇的，但以信仰为核心的团体是不容易被分化的。
  - 支撑企业运转的是资金，获取资金的是销售，促进销售的是技术，掌握技术的是人，而控制人的行为的是理念。由此可见，企业的成败是基于人的理念。
  - 欲知平直，则必准绳；欲知方圆，则必规矩。
  - 企业文化是企业的信仰，不是权术。
  - 个人不能离开社会道德的约束，员工不能离开企业文化的指导。
  - 企业文化不是工作技能，而是决定工作技能是否发挥、发挥到什么程度的因素。
  - 企业精神的明确可以减少员工选择行为过程中的不确定性和机会主义倾向。
  - 企业文化可在企业内形成一定的思维框架和评价参照系，成为一种无意识的集体约束机制，促进和制约管理活动的发展，而且保证企业发展的连贯性。
  - 企业文化是企业的行为指南和具体工作的基础原则，如果在原则上发生错误，那就不只会发生个别的错误，而是会导致企业系统各项具体工作的连贯性、系列性的错误。

- 一个企业要想持续发展，就必须具有真正超越利润目标的深刻内涵，否则难以有效地把员工们的力量集中到企业的战略上。
- 道不同，不相为谋。
- 经营理念的分歧是最危险的分歧，几乎没有调和的可能性，必须快刀斩乱麻地有效解决。
- 优秀的企业文化并不是相同的，一家企业有什么样的文化并不是最重要，最重要的是企业是否具有凝聚力。
- 独特的企业文化能形成差异性的竞争力，而且是难以被复制和窃取的，除非是在核心理念上确实相同。
- 企业的价值观是现代高效企业管理原则的决定因素，是连接感情与行为的纽带，是连接员工思想和行为的纽带，是管理工作的指南。
- 百年不衰的国际知名企业的共同特点是三项基本原则：人的价值高于物的价值、共同价值高于个人价值、社会价值高于经济价值。
- 人性化的积极的企业文化的特征：追求与保持最强的竞争力，主动行动，适应环境，敢于变革，敢于决策，形成合力，共同进取，心胸开阔，思维敏捷，信任与尊重他人，自信与自尊，敢做敢为，勇于承担责任，有效激励。
- 事业心、责任心和进取心是企业文化的核心元素，也是决胜纷乱的商业战场的根本保证。
- “性相近，习相远”意味着同一个人不同的企业里的表现可能大不相同，因为企业文化虽然改变不了人性中

的本性因素，但能够改变人性中的社会性因素——在企业中的行为习惯。

- 人的个性和魅力取决于他们的品德，企业的个性和魅力取决于企业的经营理念。
- 企业文化不是企业必须维持的包袱，而是治理企业的法宝。每一个管理人员都要履行企业文化的建设者与维护者的职责。
- 公司的企业文化是统一的，但各分支机构、各部门实际表现出来的文化却可能完全不同，因为具体负责人的认知和表现直接影响团队的文化内涵，基层员工所表现出来的就是他们的上司所推崇的，而不是公司领导所宣讲的。
- 企业文化最重要的表现是在基层，如同人体的健康状况最重要的表现是微循环一样。微循环不好的人，手是冰凉的；基层文化不好的企业，员工的心态是消极的。
- 员工们对于法规和管理制度的遵守程度，很大程度上取决于他们对于与这些东西有关的行为指南的信仰和重视程度。
- 要赢得卓越，就必须营造一个环境，使员工以“卓越”来对待自己，努力追求和创造卓越。
- 在优秀的企业里，企业文化优于战略，提升员工的热情优于对员工的支配。
- 在企业中致力于培育个人和企业组织为共同利益一起努力的“共生”精神，对企业而言是非常重要的，也是非常有益的。

- 每个公司的企业文化都有其自身的特色，一些公司的企业文化是“工程师型”，一些公司的企业文化则可以称作是“艺术家型”。总体上看，在不同的企业，或者是一个企业在不同的阶段及不同层面，企业文化的“工程师型”特征和“艺术家型”特征是以不同的比例交织而成的。
- 企业文化不是空洞口号，而是核心价值观；不是发展目标，而是开展工作的基本理念。
- 企业文化不是企业中的政治活动，也不是企业中的业余文化活动，而是企业经营管理的主导思想。
- 企业文化最不容易被模仿的，是企业最具威力的核心竞争力。
- 企业文化对内来说，是共同的价值取向，但对外来说，则表现为极为鲜明的个性。从某种程度上说，企业文化就是企业的个性。
- 多数生存和发展了三十年以上的知名企业有一个共同的特征，那就是有很稳定的价值体系，不会因为更换企业领导人而改变企业的价值体系，这是值得追求长期发展的企业认真学习和借鉴的。

## 2. 企业文化的作用

- 企业文化的作用非正即负，没有零。
- 优秀企业文化的作用主要体现在提高员工对企业目标的配合程度、弥补制度的漏洞和缺陷、降低管理成本、并将员工培养成为优秀的社会人。

- 人的健康状态取决于免疫系统的质量，企业也是如此，而企业文化就是企业的免疫系统，决定了企业对来自企业内外的各种消极因素的抵抗力，也就决定了企业的生命力。
- 人性善恶，环境造就。一个人在企业里的表现如何，主要取决于企业内部的氛围。
- 友爱的企业环境对员工的身心健康和工作热情会产生极大的积极作用，促进企业的发展；冷漠的企业环境会给每个员工带来紧张和压抑，把企业带进危机和陷阱。
- 企业经营理念似乎是虚的东西，但它对企业生命力的影响要大于那些看得见的资源的影响，这是得到企业界人士的广泛认同的，不管他们是成功者还是失败者。
- 深刻的文化渗透能力与普遍的社会需求相结合，就能造就一流企业。
- 优秀的企业文化能在企业顺畅时为企业扬起风帆，在企业处于逆境时产生强大的力量来保护企业、推动企业前进。
- 优良的企业文化给员工带来的不是“制管”的压力，而是“自管”的动力。
- 优秀的企业文化既能促进员工积极向上、引导和激励竞争，又能促进团队协作、维护愉快与相对宽松的氛围。
- 优秀的企业文化能够强化员工的自尊心、自强心和自信心，有助于提升员工的工作热情和企业的经营活力，提升企业的运作效率和经营效益。
- 优秀的企业文化是开放的、温和的、理性的、尊崇个人

人格和团体共同目标。对外能与其他优秀的企业文化和平共处，并学习和吸收各种有益的成分充实自己；对内能融合多元的价值和文化，在科学的管理体系内发挥积极的作用。

- 好的企业文化是理想主义和现实主义的有机结合，是指导员工的最佳资源。
- 优秀的企业文化可以释放出大多数员工的情感力量，让他们热爱企业，作为企业的主人与企业共同发展，实现自己的人生目标。
- 要赢得员工的忠诚敬业，企业必须提供一个好的工作氛围，让员工们彼此相互吸引和帮助，使员工们不愿意放弃与其他同事共事的机会。
- 没有高质量的企业文化，个人行为与个人行为混合在一起，只是一群“乌合之众”，形成不了团队竞争力。
- 优秀的企业文化在吸引和凝聚人才方面所起的作用，往往比金钱还要大。
- 健康的企业文化是珍视人格、关注员工和社会的企业文化。
- 优秀的企业文化能够凝聚起失望涣散的群体，使衰败的企业熬过险关，求得再生。
- 当内部难以协调一致时，员工们的热情都会消失在内耗中。
- 优秀的企业文化不仅能维护和谐友爱，而且还能不断创造活力，以求在和谐与创新的张力之中维护和提升企业团队发展的动力。

- 优秀的企业文化能使员工做出符合企业利益的选择。
- 一个基于正直人性的企业文化可以使企业更加完善，可以有效地降低不良行为的发生。
- 企业内部形成了人格平等、积极参与、主动创新、勇于承担责任的氛围时，员工们的热情、活力和智慧就能充分地发挥出来，能为企业带来无穷的活力和效益。因为只有这样的氛围里，员工们才能感受到自己的价值和意义，才会把自己当成企业的主人去为企业奉献自己的所有才智和热情。
- “以道莅天下，其鬼不神”。优秀的企业文化就是企业经营管理之道，修之于身，其德乃真；修之于邦，其德乃丰；修之于天下，其德乃普。
- 优良的企业文化对一个企业是不可或缺的，但依然必须与科学的管理制度、业务流程、监督反馈机制配合使用，千万不能完全依靠企业文化，就像社会上不能仅仅依靠道德而没有法律一样。假如企业的管理制度存在巨大的漏洞，企业文化对员工的引导就会在巨大的利益诱惑前崩溃。
- 评价一个企业的企业文化的质量，只要看看这个企业里的大多数员工每周一的心情就可以了。如果大多数员工都是面带笑容、轻松欢快地与同事打招呼，这个企业的企业文化就应该不错；反之，如果大家都是愁眉苦脸地进入办公室、冷漠地各就各位，这个企业的企业文化肯定不妙。
- 对各种科学管理的不理性的抗拒、部门之间和员工之间

的不理性的对抗、对工作责任的全力推卸、对权威的盲从、管理人员和基层员工之间的相互淡漠等现象，使企业内部形成了持续的低热情、低效率、低质量工作状态。而这些现象和状态的根源，并不是员工个人素质低劣，而是企业文化的质量低劣。

- 劣质企业文化主要来源于错误观念和风格的自然积累和膨胀，在企业顺畅的阶段积累，在企业不顺的时候发出力量，把企业击倒。由于这类企业文化对企业现有权力结构有保护作用，因此不容易引起警惕，甚至会使当权者对此津津乐道。
- 当员工们能够主动分担企业的责任和压力，与企业理念保持一致并为此贡献自己的才智时，企业就具有强大的凝聚力。
- 企业需要的是真正关心企业、愿意为企业作出最大奉献的人力资源，简单的现实压力和契约关系不能引发员工内心的动力和长期的责任心，只有优秀的企业文化能够实现这个目的。
- 企业系统的内部氛围对上下之间的信任度有决定性的作用，可以使员工感受大家庭的温暖和相互促进的活力，也可以使员工感受冷冰冰的监督和约束。

### 3. 企业文化的建设

- 企业文化不是大公司的专有名词，小企业同样应该重视企业文化的建设。
- 企业文化的建设要与企业的行业特征、所处的市场环境

及市场地位、企业的经营战略、赢得优势的关键要素相匹配，不能简单地学习和套用别人的经验。这就如同不能用坦克来送货、不能用飞机来耕田一样。

- 企业要不停地向前发展，必须让员工清晰地知道自己该怎样工作，因此，必须把企业文化说清楚，否则大家会以不同的准则来指导自己，形成内部冲突。
- “榜样的力量是无穷的”，在企业文化建设中，领导人行动的示范力远远大于语言的号召力。因此，领导人必须经常对照企业宣传的价值理念来检验自己的行为和工作风格，并努力与之保持一致，否则会被员工们视为虚伪。
- 适用的好词汇很多，随便拿几个组成自己的文化内涵也不会有大错。但是，千万不要把这些词汇像领袖像那样挂在那里，而要把它们深深地刻在员工的心里、落实到企业的制度里和员工的行为中。
- 每位员工都有培育、认同、维护、发展和传递企业文化的使命和责任。
- 在企业文化建设方面，不是东风压倒西风，就是西风压倒东风！
- 企业文化的建设，最重要的是科学、系统、落实，不要停留在华丽的文案上。
- 企业文化的建设一定要摆脱文字游戏，要落实到具体的工作中去，要渗透到员工的思路和行为中去。
- 系统、科学、落实、渗透，这就是企业文化建设的要素。

- 企业文化的建设决不能弄虚作假，不能做表面文章，否则就无法发挥积极的作用，也无法展现非凡的力量。
- 企业管理人员首先应该是企业文化的传承者。
- 当企业面临困境、迫切需要变革时，应该首先检讨自身的企业文化，因为企业与人一样“虚不胜补”——当根基不稳的时候，无论什么良方都无法接受和吸纳。
- 从人性的角度来看，企业领导人的主要职责是建设一个支持优良美德和促进“正确行为”的环境，并向员工们灌输一种共同承担的责任意识，使员工们的第一目标是成为一个高质量地完成工作的正直的社会人。而要成功地建设这样一个环境，需要的是持之以恒的努力和必要的时间、精力和经费的投入。
- 建设优秀的企业文化，应该注意以下几点：必须具备一个相对平等的、没有官僚主义的组织结构；对企业所有成员建立高标准的工作表现的要求；必须推动个人的发展；必须鼓励坦诚的交流；让员工们感到受到重视；明确具体的工作事项和管理制度；推动创新、挑战和追求卓越。
- 辨别、传播与形成企业文化比描述经营战略更困难，因为这需要丰富的情感而不是逻辑。
- 优秀的企业文化能够推翻企业原有的思维模式和行为习惯，建立一个全新而高效的商业行为框架，使企业的运作效率大幅度提升。
- 企业精神的渗透是企业文化建设的重心，是一场没有期限的长跑。要将企业精神渗透进企业的人和事，需要长

期不懈的努力。

- 企业精神的渗透是一个漫长的过程，在这个过程中，领导人既要做好“言传”，又要做好“身教”，二者不可偏废。
- 企业文化的建设是持久战，而且要细心地落实到每一个员工、每一件工作，否则就不会有优秀的企业文化。
- 在企业文化的建设方面，最忌讳的是“旧瓶装新酒”——在旧的管理模式下推行新的企业文化，这是没有作用的。
- 要想让企业文化落实，就要在激励与处罚上有明确的体现，否则只能是一纸空文。
- 企业文化的建设就像是农作物的生产，需要的是一步一步地耕耘、播种、灌溉、施肥、除草、松土、杀害虫等等，切莫拔苗助长，也不要指望能够用迅捷的方式来完成企业文化的建设。
- 员工不会忠于个人，但会忠于信念；他们不想为一家公司工作，但愿意属于一个组织；创造一种能够将大家紧密相连的情绪和动力，是企业领导人的重点工作。
- 宣传企业精神的最有效的方法是将它们贯彻到日常工作中，建立客观的标准来指导和督促员工们。
- 每个人都希望生活在幸福的家庭里，同样，每个人都希望工作在和谐的企业里。把企业建设成为一个让全体员工们愉快相处、和谐共生、积极共进的事业家园，就是企业文化建设的目标。
- 我们有悠久的传统文化，有许多是人类文化的优秀典范，但也有不少劣质文化阻碍了中华民族的进步和强

盛，企业要对此有清醒的认识和高度的警惕。在企业文化建设中不仅要积极吸取民族文化的精髓，同时要认真地清除那些劣质传统文化，防止它们对企业经营管理带来负面的影响。

- 中华民族有许多优秀的传统文化值得在企业文化建设中发扬光大，比较典型的描述语句有以下部分：倡导认真负责的“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”；倡导正直坚毅的“富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈”；倡导心胸宽阔、坦荡为人的“量大福更大，机心祸更深”；倡导积极进取的“天行健，君子以自强不息”；倡导大服务精神的“大道之行，天下为公”；倡导注重个人修养与积极贡献的“修身，齐家，治国，平天下”；倡导正义和情谊的“君子喻于义，小人喻于利”；等等。
- 中华民族的传统文化中也有许多糟粕，在企业文化建设中要提高警惕、积极克服，尽量减少这些糟粕对企业的影响。代表这些文化糟粕的比较典型的有以下部分：倡导消极自私、互不相助、不重视公共道德的“多一事不如少一事”、“个人自扫门前雪，休管他人瓦上霜”；强调地位差距、倡导权力至上的独断专制、不公平不尊重人格、奴颜卑膝的奴性的“君君、臣臣、父父、子子”、“才行反者杀无赦”、“吃得苦中苦，方为人上人”、“刑不上大夫，礼不下庶人”；宣传金钱万能的“有钱能使鬼推磨”；倡导消极中庸、圆滑处世，反对主动进取和创新精神的“明哲保身”、“不求有功但求无过”、“木秀于林，风必摧之”；倡导贪赃枉法、尔虞我诈、违法乱纪、权谋至上、不讲诚信的“厚黑学”、“无奸不

商”、“无商不奸”；倡导阳奉阴违、不守规矩的“县官不如现管”、“将在外，君命有所不受”；倡导亲情优先的“一人得道、鸡犬升天”；倡导阴险、狡诈、阴谋诡计、口是心非的“三国精神”；等等。

## 五、企业理念经典宣传语句

- 敬人、敬业、创新、高效。
- 严格要求，雷厉风行。
- 高科技、高质量、高标准、高水平。
- 博采众长，自主创新。
- 创造完美，服务社会。
- 创造市场，引导市场，服务社会。
- 团结共进，众志成城。
- 理性、效益、安全。
- 企业是我们的事业家园。
- 在利益上相互尊重，在事业上互助共进，在命运上携手支撑！
- 肝胆相照，休戚与共。
- 客户至上，质量为本；纪律严格，注重结果；积极沟通，敢于冒险。
- 亲和一致，内协外争。
- 同根、同心；求实、求精。

- 敬人、自尊；敬业、自律。
- 团结、协调、规范、执行。
- 爱祖国、爱人民、爱事业、爱生活。
- 敬业、负责、协作；求实、学习、创新。
- 宽以待人，严以理事，尊重人格，规范管理。
- 无私无畏，无欲则刚！
- 尊重、理解、配合、帮助。
- 顺应潮流，超前一步。
- 守法、守信、守时、守规。
- 自律、节俭、勤奋、进取、征服！
- 为伟大祖国的繁荣昌盛、为中华民族的振兴、为自己和家人的幸福而不懈努力。
- 世界属于君子，做好人才能做大事！
- 胜任本职工作就是人才，勇于开拓创新就是优秀人才。
- 赚取阳光下的利润，赢得坦荡的享受！
- 互相尊重，心存感激，坦诚相待，积极互助。
- 团结、有序、活跃、认真。
- 团结就是力量，努力就能超越。
- 和顺民意，和衷共济，和谐并进，和睦友邻。
- 互尊互重，互惠互利。
- 卓越来自平凡，认真才能辉煌。
- 把困难留给自己，把方便留给别人。
- 严格、规范、公正、关爱、负责。
- 履行岗位职责，支撑企业发展。

- 企业人的善良就是勇于负责。
- 得民心者得天下，得顾客之心者得市场。
- 于细微处见真情。
- 己所欲，施与人；己所不欲，勿施与人。
- 只有淡季的思想，没有淡季的市场。
- 只有错误的市场策略，没有错误的项目。
- 宁要扎扎实实的平平淡淡，不要无根无本的轰轰烈烈。
- 稳健经营，永续发展。
- 佳绩出自精细，伟大源于积累。
- 相互尊重，换位理解，友善沟通，主动协作，鼎力相助。
- 宏观着眼，微观入手，大胆创意，小心论证，谨慎决策，认真执行。
- 有难先当，有功先让，携手共进。
- 临渊羡鱼，不如退而结网。
- 与人为善，取人为善。
- 忧患能久，奢侈必败。
- 追求卓越，坚忍图成。
- 不谋全局，不足于谋一域。
- 行成于思，毁于随。
- 相信员工、尊重员工、激励员工。
- 更高、更强、更好！
- 伟大来自细节的积累。
- 不欺骗顾客，不欺骗员工，不放纵自己。

- 公司的困难靠员工，员工的困难靠公司。
- 公正、公平、公开。
- 君子爱财，取之有道。
- 给员工创造自由发挥的空间。
- 坦诚沟通，积极协作。
- 爱心、耐心、关心。
- 得意不忘形，失意不失态。
- 悲壮不悲哀，沉重不沉沦。
- 拼搏奋斗，领袖群伦，戒骄戒躁，不断进取。
- 爱国守法、明礼诚信、团结友善、勤俭自强、敬业奉献。
- 不推托，不抱怨，不退缩，不拖拉，不畏惧，不消沉，不落后，不浮躁。
- 遵规守纪，恪尽职守，务实高效。
- 创造健康空间，弘扬绿色旋律。
- 从顾客出发，为顾客着想，为顾客负责，让顾客满意。
- 协力、群力、合力。
- 博采众长，勇创新高。
- 尊重人格，关爱顾客，追求卓越。
- 多学习，多贡献；少计较，少逃避。
- 感恩戴德，光明正大；团结一致，奋斗向上。
- 仁、义、礼、智、信、廉！
- 同根、同心；敬业、敬人；求实、求精；创业、创新！
- 恪守职责，不懈努力，积极进取，不断超越！

- 团结拼搏，共创大业；和谐精进，共享成功！
- 公私分明，勤俭节约，艰苦奋斗，认真负责！
- 宽容、谦和、友善、关爱！
- 积极、主动、认真、负责！
- 尊重、服从、坦诚、理智。
- 真诚到永远，服务到完美。
- 奔行千万里，滋润天地间。
- 今天的成绩是万里长征的第一步。
- 积极进取，主动挑战，不断超越！
- 专业专注，卓越超越。
- 杜绝平庸，脱颖而出。
- 超越对手，超越过去，超越客户的期望！
- 以人为本，顾全大局！
- 公心对事，爱心对人。
- 诚信为本，顾客至上！
- 严格要求、雷厉风行、勤勉持重、不事炫耀。
- 超越自己、永不满足，贡献社会、成就自我，诚实宽容，热忱向上。
- 经营乐于稳健，管理注重顺畅，服务追求卓越，发展追求永续。
- 临深渊而不失色，承重压而不失雅！
- 团结协作、集体利益至上。
- 明确战略，展示远景；理顺关系，保护热情；培育文化，激发活力。

- 敬业 = 奉献精神 + 责任意识 + 进取精神 + 尽心尽力 + 精益求精 + 严格自律。
- 一诺千金，取信天下。
- 尊重、信任、谦和、宽容。
- 燃烧我们的激情，成就我们的天地。

## 六、经营战略

- 战略对于一个整体的组织来说，是首要的、普遍性的、持久的计划或行动方向。
- 战略的功能就在于跟踪市场需求的变动趋势，发现有利于我而不利于竞争者的机会，根据企业自身的资源条件与能力，着重在某些关键点上建立强于竞争对手的优势，寻找并打击竞争者的弱点，同时隐匿自己的劣势，避开竞争对手的强处，以增大自身成功的概率。
- 没有战略的企业，就像在大海中迷失方向的战舰，尽管在不断前进，却很可能驶进雷暴区，或是敌人的火力网。即使耗尽燃料，也不知道漂泊到了什么地方。
- 好的战略能描绘出动人的远景，激励人们向前努力，同时明确实现战略目标的策略，使企业在向目标前进时能有效地自我控制，不容易偏离方向。
- 企业现在能赚钱不等于明天就能发展，没有正确的经营战略，企业只能在现状下徘徊，甚至是倒退。

- 可口可乐、麦当劳等企业的事例告诉我们，有了正确的经营战略，在普通的行业里一样能够创造非凡的事业。
- 原始动机对一个企业的发展战略、经营心态和行为方式有着致命的影响，往往注定了最终结局的成败。
- 只顾追求短期利润，经常会毁掉企业长期发展的根基；只有真正从客户利益和企业长期发展的角度出发来思考和行动，才能增加一个企业的赢利能力和持续发展能力。
- 制定经营战略不能凭感觉，只有符合市场环境与企业自身特征、对员工有号召力和激励力的战略才能发挥积极的作用。
- 从制定战略的角度来看，识时务者为俊杰。
- 如果方向错了，越努力则离成功越远。
- 一个企业中的员工没有感觉出自己的前途和希望所在，也不明确自己究竟应该朝什么方向努力，那么这个企业的战略必然是大有问题。
- 给企业一个简单、清晰而明确的目标，在需要时让员工和企业一起“与时俱进”，这就是经营战略的价值。
- 制定战略时切不可掩耳盗铃，必须明确自身的优势和不足，才能够带领员工寻求突破，从而实现战略。
- 企业经营战略的依托是在基层，如果不扎根到基层，再伟大的战略都难以持续地发挥作用。因此，企业领导人要用自己的热情来支持企业的经营战略，不断地向所有员工讲解，激发他们的热情和活力，才能使经营战略真正发挥作用。



## 七、人力资源

### 1. 基本概念与倡导

- 企业是人组成的组织，企业的资产主要有文化、人、财、物、社会关系、科技等等，所有一切依附在“人”身上。
- 企业之间的竞争就是人才之间的竞争，其他的竞争都是人才竞争的外化。因此，企业的核心竞争力是人（团队）的竞争力，员工的心态、素质、能力、精神是主要部分。
- 只有一流的员工才能适应和支撑起一流的企业。
- 对企业而言，积极而优秀的员工是企业最宝贵的财富，消极而低能的员工则是企业最大的破坏者。
- 人力资源管理的基本目的，是建立一支相对稳定的高素质、高境界和高度团结的队伍，以及创造一种自我激励、自我约束和促进优秀人才脱颖而出的机制，为企业的快速成长和高效运作提供保障。
- 人力资源管理的基本准则是公正、公平和公开，离开了这些基本原则，其他的都只能是纸上谈兵。
- 企业的竞争力更主要地表现为员工的活力。创造平等的沟通气氛，让每个员工的活力、激情、创造力发挥出

来，这是企业成功的关键。

- 企业不可能靠一个人独立支撑去赢得长期的成功，打造一个优秀的团队在企业的发展过程中始终是无比重要的事。
- 企业稳定的核心是人力资源的稳定，如果企业内部人心不稳，就很容易引起企业运作的不稳定。
- 当员工会为企业和同事遇到挫折或打击而伤心流泪时，员工就是比金钱更有价值的人力资源，这样的企业就具有非凡的动力和抗打击能力。
- 认真负责和管理有效的员工是企业最大的财富。
- 忠诚的员工创造了忠诚的顾客。
- 人能尽其才则百事兴。
- 一个惟一能够肯定的东西，就是在什么都不能肯定的经济世界里，保持竞争优势的惟一源泉就是知识和掌握知识的员工。
- 员工从属于企业系统，改变员工个人并不能有效地改变系统，改变系统则能有效地改变员工个人。
- 人力资源建设与管理的目标，就是培养忠诚、积极而优秀的员工。
- 国家之本，在于人民；企业之本，在于员工。
- 人力资源建设的核心是中基层管理人员团队的建设，他们的素质技能决定了员工团队的素质、心态、对企业的忠诚度、敬业精神和工作的稳定度。
- 人力资源不仅包括员工的智力、体力、时间，而且包括他们热情、奉献精神、专注程度，这些是无法通过控

制来得到的，也不是通过金钱能买到的。

- 有才华有能力的人很多，但只有认同企业的文化和价值观，才能共同把企业做好。
- 盖有非常之功，必待非常之人。
- 治众如治寡。
- 国家用人，当以德为本，才艺为末。
- 人力资源管理要“惜马、用牛、赶猪、打狗”：惜马——爱惜千里马，不能快马再加鞭，用而不惜；用牛——合理使用老黄牛，不能让老实人吃亏；赶猪——督促懒惰者，不可迁就；打狗——惩罚和驱逐心术不正者，决不放纵。
- 在人力资源建设中，有四个要点——培养、清理、提升、稳定。具体而言，就是积极培养新人，做好人才储备；对不合格、不适应企业发展需要的人员要及时清理；对素质优良的人要提升到合适的岗位上来，不要浪费；对于胜任者要稳定他们的工作热情。
- 要让员工忠诚、积极和优秀，还要激发他们的挑战精神、冲劲和拼搏精神，这些精神都是当前市场竞争中致胜的法宝。
- 让优秀的人才尽快地融入企业，是人力资源建设的重点，也是企业经营管理的重点，比发展新业务更有价值。
- 把员工的热情和潜能激发出来，这就是人力资源管理的重点。日本企业的员工每人每年向企业主动提出的工作建议平均是 25 条，看看你的企业里这个数字是多少，

- 就可以知道企业的人力资源管理的质量了。
- 培育充满活力的企业团队比获得短期利益更重要。
  - 人的素质是品德、知识、能力、风格的综合体现，员工的工作态度和工作能力主要体现在工作绩效和工作质量的提升上。
  - 对企业而言，每个人都可能是人才，只要组织、协调和使用得当，就能发挥积极的作用。
  - 人多力量大的基础是，这么多人的力量都作用在同样的目标上。
  - 得民心者得天下，得顾客之心者得市场，得员工之心者得生机、得大业成功。
  - 企业需要而金钱难以买到的，就是员工对企业的真诚、对工作的热情、对责任的主动和对企业事业的奉献。
  - 最值得的投资是对员工的心态和素质的投资，因为他们的心态和素质决定了企业各项工作的质量和效率。
  - 工作是靠“普通人”完成的，而不是靠“非凡人物”完成的。不能发挥“普通人”的力量的企业，肯定是难以成功的企业。
  - 每个人都是一个智慧而完整的实体，在适当的环境下是愿意为崇高的使命而努力贡献的。企业的员工是否积极努力，就看企业是否为他们营造出了这样的工作环境。
  - 从管理角度来看，人力资本不断增值的目标应该优先于财务资本增值的目标，而实际带来的经济效益的回报也会给企业带来更大的希望和成就。
  - 按他现在的状态要求他，他会得过且过，保持现状；按

他该做的和能做到的目标来要求他和督促他，他就可能大踏步地前进，成为你所期望的优秀人才。

- 高楼大厦离不开雄厚的基础，成功大业离不开优秀的员工。
- 培养优秀的员工团队是企业减少损失、提高效益的有效途径。
- 把利润放在人和产品之后是优秀企业造就奇迹的根本原因。这样的说法看似空洞，但已经在多个优秀企业的实践中得到了证实。
- 企业就像一艘要远航探险的船，需要这么几种人在船上：船长——有远见卓识的领袖，制图员——向导，大副——日常管理者，资助者——忠告、经验、资金的提供者，还有水手们和轮机技师们，缺了谁都可能使得探险失败。
- 忠诚的员工创造了忠诚的顾客，引来忠诚的投资者。
- 人心之所得，关乎天下之大计。企业重视人力资源，就是重视企业的生命。
- 员工统一而稳定的态度，是企业实现目标的基础。
- 人力资源建设离不开工作环境的建设，环境整洁、设备适用是基本的要求。在一个环境脏乱差、设备不适用的工作环境里，员工很难把企业视为优秀企业，不会以高标准作为自己履行岗位职责的标准，也不会把自己作为一个优秀人才来要求，企业也难以提升他们的自豪感和进取心。
- 人力资源建设应该是“润有根之草、渡有缘之人”。也

就是对那些认同企业文化、基础素质良好的员工加大培养力度，把他们作为企业人力资源建设的重点。

- 人力资源建设不是去研究培养谁、提拔谁，而是去研究如何去充分发挥人员潜能，要把人才对企业的依赖建立在对事业的共同追求、共同爱好和共同的利益上。只有这样，我们的企业才能对人才具有强大的吸引力。
- 企业招聘时应该重视的是良好的品德、积极的心态和扎实的基础，具体的工作技能可以通过培训来解决。
- 人不可貌相，海水不可斗量。
- 人才没有绝对的概念，要根据企业的实际需要来选择。在一个企业里没有用的人，在另一个企业则可能是至关重要的人才；同样，过去不合适的人，现在则可能要担当重任。
- 人力资源建设应该是企业日常工作的一个重要内容，而不应该是在某个阶段去开展的专项活动。当然，在日常工作的过程中适当地开展一些专项工作，还是有必要的。
- 不想当将军的士兵不是好士兵，光想当将军的士兵也不是好士兵。人力资源的建设要与企业的行业特征相关联，对员工素质技能乃至心态的培养也要与他们的工作内容特征相关联，不要牵强附会。
- 企业领导人如果能把主要精力放在人力资源的建设上，就能够赢得非凡的事业成就，同时避免自己陷入琐碎的事物性工作中。
- 事必有非常之人，然后有非常之事。

- 员工的品德和能力都是需要重视的，在稳健发展的过程中，更应该重视品德，而在创业或面临困难时就应该更重视能力。
- 具有优良品德的员工都是企业的人才，只要放在适当的位置、开展必要的培训、给予适当的激励，就能为企业作出积极的贡献。

## 2. 提醒与警示

- 树木的毁灭，在于根部无法供应养分；企业的破产，在于员工不愿贡献才智。
- 请记住，员工的工作动力来自内心的目标和理想，而不是恐惧。
- 企业为舟，员工为水，水可载舟，亦能覆舟。
- 要警惕员工心怀强烈不满而又不得不做，警惕他们在权威的逼迫下口服心不服地接受管理，要严防以“麻木、漠然、冷淡”为代表的企业员工消极病。
- 对人才的忽视和错位是企业资源最大的浪费，需要经常对内部的人员和职责的匹配是否合理进行检讨，防止出现人才浪费的现象。
- 职业教育和培训是需要长期关注的重要工作，在这方面千万不要吝惜时间、精力和金钱的投入，那是能够获取丰厚回报的投资，不是消耗。
- 要警惕不会做事却会处世的人受到重用。
- 不要因为一棵树长歪了就不拿正眼瞧整片树林。
- 员工无心贡献，企业就无力发展，这就是“唇亡齿寒”。

- 干涸的江河掀不起巨浪，没有人才的企业成不了大业。
- 德不优者，不能怀远；才不大者，不能博见。
- 企业的活力来源于基层员工，不重视基层员工的素质建设和工作热情，而希望通过一些策划来提升企业的活力，这实际上是纸上谈兵，最多有一点短暂的辉煌，不会给企业带来持续的经营活力。
- 员工对企业满意并不意味着会敬业，只有忠诚的员工才会敬业。因此，使员工对企业满意还不够，还应该使他们对企业忠诚。
- 如果新员工的简历上明确地列举出了许多的优点，然而在企业的工作中表现出来的却大不相同，那么是什么原因使得他们的优点在企业里荡然无存？这值得企业领导人的高度重视。
- 合理的战略始于正确的目标，而能够支持合理战略正确实施的惟一途径就是人才，成长型的企业如果没有一种极具朝气的“人气”，其前景必然是暗淡的，其发展能力也是没有后劲的。
- 品德是才能的统帅。对企业而言，最值得重视的是品德好、能力强的俊才，最需要警惕的是品德差、能力强的\*\*小人\*\*，可以接受和培养的是品德好、能力差的君子，需要拒之门外的是品德和能力都差的废物。
- 在人力资源的建设上，不仅要让员工们没有什么不满，而且要努力使员工们感到满意，才能建设一支优秀的员工团队。
- 一个烂苹果能很快地使一筐苹果腐化变质，一滴污水能

使一桶美酒变成废物。因此，企业要对员工的品德高度重视，对品德恶劣的人要坚决清除，决不可以姑息养奸，否则会使企业的人力资源建设化为泡影。

- 要大力培养企业的人才团队，不要让企业的命运依附在少数人身上，这也是预防危机的必要举措。
- 招聘工作是人力资源管理的起点，务必做好。就像河流的源头，如果污染了它，整条河都会变得肮脏。
- 招聘新员工时，与其强调工作经验，不如强调品德、心态和志向等基础素质，缺乏经验但基础素质优秀的人要比经验丰富但基础素质低劣的人更值得信任。
- 人力资源的配置要宁少勿多，宁缺毋滥。宁少勿多是为了使大家都处于紧张兴奋的状态而不是无所事事的状态；宁缺毋滥是为了使团队的质量保持在优良水平而不会受到不良因素的消极影响。
- 既要保护老员工的工作热情，又要为素质优秀的新员工提供合适的舞台，这是不可避免的矛盾，也是人力资源建设方面的一个难点，需要认真处理。
- 素质比知识更重要。招聘并非是找有合适经验的人，而是要找有合适思维方式的人。
- 在人力资源建设上，企业领导人不应该把工作重心放在寻找人才上，而应该把重心放在建立机制、促进员工成长和提高上。
- 行为文明是企业对员工的基本要求，不管他是否有文化。
- 金无足赤，人无完人，优点突出的人往往缺点也很明

显。面对复杂的人，企业要善于分析和取舍，不要让那些“金玉其外，败絮其中”的人混进企业。

- 香花不一定好看，能人不一定能说。
- 吹号的人未必是好猎人，闪光的东西并不都是金子。
- 企业对员工的考察主要是德、才两方面，对企业危害最大的是有才而无德的人，对这种人的去留和使用要保持清醒的理智。
- 能者多劳是企业中的普遍现象，但是要注意把握分寸，不要把压力和机会都放在骨干员工身上，以免被少数人控制企业的命脉，或是破坏他们的身体和日常生活。这两种现象对企业都是很大的打击，需要及早预防。
- 在人力资源建设上，合作伙伴的搭配要以互补为原则，要防止  $1 + 1 = 0$  的现象出现。
- 如果企业领导层以“两条腿的人遍地都是”为理由来漠视人力资源建设，企业就无法得到员工的热情和努力，企业的人力资源就无法摆脱不稳定、不积极的状态。企业可以一批一批地换人，但是无法保证新招聘的员工比原来的员工更优秀、更积极、更负责。要记住，企业如果不重视人力资源建设，即使是在劳动力资源供大于求的社会环境里，一样得不到忠诚又积极的员工。

### 3. 关于职业培训

- 对员工进行科学的培训是一本万利的投资，值得企业高度重视。
- 要想走的好，还要练踏步。

- 高科技时代的军人仍然离不开基础的队列、军姿训练，因为那是军人的基本功。信息时代的知识型员工也离不开职业理念和知识的培训，因为那是企业人的基本功。
- 一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。
- 致天下之治者在人才，成天下之才者在教化。
- 规范化的职业教育与培训是赢得企业与员工双向满意的好方法。
- 员工渴望提升、要求进步时，要对企业说的是“好好爱我”；企业关爱员工、开展职业培训时，要对员工说的是“好好珍惜”。
- 看到杂技大师们在舞台上的令人叹为观止的精湛表演，想想他们在舞台下付出的汗水和艰辛，你就可以知道职业培训的作用，也可以理解该付出的努力。
- 员工能力的培育和提高对整个企业的可持续发展起着一种基础性的支撑作用，应该年年讲、月月讲，甚至天天讲。
- 把职业培训融入企业的日常工作，创造人人受益的学习型企业，是企业人力资源建设的最佳模式。
- 培训员工实际上就是在更大的范围内为他们打开了机遇大门，以开发他们还未利用的能力、技巧、资质和智慧，使他们超越自我成为可能。
- 企业如果有了良好的培训机制和能力，就可以在较短的时间内把新员工变成合格的员工，从而保障企业的正常运转，还可以有效地将关键岗位的员工离职对企业的

良影响降到最低。

- 让员工们具有马拉松接力式的恒心、毅力，克己的纪律性，以及集体主义的团队精神，是职业培训的重要目的。
- 不要因为失望才想起职业培训，要因为希望和责任去开展职业培训。
- 职业培训要做到“理念为本、知识为体、技能为用”。
- 好的职业培训能够做到“激发忠爱、开通智慧、振兴实业”。
- 端正趋向，造就通才。
- 要取得高效率的工作业绩，充分调动员工的热情，不能仅仅依靠老套的说教和指示了，应该把快乐教育贯穿在对员工的培训中。
- 培训很贵，但不合格的员工对企业的负面作用更大。
- 工欲善其事，必先利其器。
- 求木之长，必固其根。
- 不厚其栋，不能任重。
- 有效的职业培训是企业稳健发展的必要基础，但希望通过一次大规模的培训活动来直接促进企业运作效率和效益的提升，是不切实际的。因为企业运作效率和效益的提升是涉及到企业的方方面面的事项，不是靠培训就能解决的。
- 职业培训的重点应该是建立规范的培训制度，培养企业的学习氛围，而不是一次一次轰轰烈烈的活动。
- 职业培训一定要观念先行，在传播正确理念的基础上充

实知识，然后才是工作技能。千万不要把培训都集中在具体的技能上，否则培养出来的只是“头重脚轻”的员工，难以对企业的发展起到长期的促进作用。

- 培训是一个系统工程，需要科学与艺术并行、严肃与活跃并重，不要把这项科学工作当成游戏来看待。
- 专家学者的精辟论述能为你开启思路，是值得企业人认真学习的。但不要把大师们奉若神灵，更不要把企业发展的希望寄托在几次精彩的演讲上。
- 要让培训课堂成为员工们的工作技能训练厅，而不是培训师的演讲技能展示厅。
- 培训是促进企业稳健进步的良方，但不是立竿见影的灵丹妙药。
- 如果培训好的员工离开了企业去另谋高就，要反思企业的管理体系，认真分析是什么原因使得那些素质技能提高后的员工离开企业。不要因此而迁怒于培训，更不要因此而停止培训，因为那不是培训的错。

## 八、竞争力

- 如何高人一筹、快人一步、胜人一码，这是竞争力的永恒主题，没有终极答案，只有永远的探索。
- 核心竞争力是难以复制的，也是经久耐用的。但是，从某种意义上说，它和品牌信誉一样，是“易碎品”，需

要长期耐心细致的维护和保养，而一个闪失就可能把多年积累下来的核心竞争力打得粉碎。

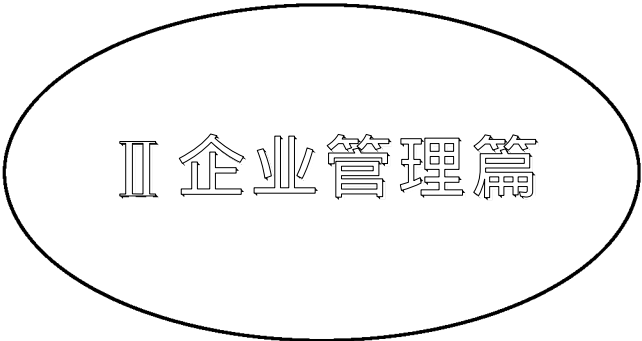
- 企业规模大不等于企业实力强，因为抓住了机会而快速成长起来的企业一定要注重构建并形成自己的核心竞争力，才能赢得和保持竞争优势。
- 企业经营的成败是由多种因素决定的，竞争力是其中最重要、最具有持续性的因素。但是，尽管竞争力对企业经营的成败有很大作用，但它也不能百分之百地决定企业的成败。
- 竞争力的本质是企业和企业间的差异性，是别人很难模仿的、买也买不来的。同时，企业的竞争力会在竞争的过程中发生变化，难以长期稳定，因为竞争过程和影响竞争的因素很多，而且是在不断地变化。
- 核心竞争力最后表现出来的是看得见的优点，但形成这些优点的主要因素是企业文化的力量，也是其他企业短时间内能够了解到但很难真正学到手，更无法用金钱买到的。可以说，能靠钱买来的一定不是核心竞争力，就像江山易改、本性难移一样，资本同化容易，文化同化则非常难。
- 核心竞争力有点像数学中的极值，是企业永远追求的，是一个不断学习、不断被破解、再不断培育的过程。
- 定义核心竞争力的意义在于对自己是个什么样的企业有深刻的认识，发现并培养企业和社会上稳健发展的能力，而不仅仅是超越竞争对手的能力。
- 企业的核心竞争力就是企业运作的核心资源。深入地认

识自己的核心资源，就可以把企业从现有市场领域的限定中解放出来，在更广阔的空间寻找到新的市场。

- 把企业的竞争力培育成核心竞争力，需要几个条件：第一是价值性，就是企业要能为用户提供有价值的产品或服务，并从中获得最大化的效用；第二是稀缺性，也就是企业拥有其他人不具备的资源，比如领先的设备或是高素质的专家资源；第三是不可模仿性，企业具有特殊的制度安排，历史传统，企业文化等原因，而创造出的战略：技术路径以及组织结构是竞争对手不能模仿的；第四是延展性，即企业所具备的竞争力能支持开发多种产品，并且能促进其他产品和服务的竞争力。
- 企业核心竞争力由三个部分组成，形成三个环，核心是知识，第二个环是制度，必须有好的制度和管理，知识才能变为真正赢利的一种产品或者是服务。最外一层是资源和要素，包括企业的资金、技术、人才、自然资源等等，由这些有机组合形成企业的核心竞争力。因此，核心竞争力是以知识为本、制度为行、资源为表所形成三环相关的竞争图形。当这三个要素有机组合的时候，就变成一个别人学不去、偷不走，别处也拿不来的东西。
- 要提升竞争力，企业领导人就需要跳出原有的思维模式。你的视野离开你的公司和行业越远，就越有可能取得突破性的进展。这种跳出圈子进行标杆管理的方法，不仅让你具有迎接竞争的能力，而且能让你的竞争力得到跳跃式的提高。
- 赚钱的决定性因素往往并不是钱本身，企业的核心价值

观才是根本，国外有关百年老店的实证研究充分证明了这一真理，一间公司由优秀变成伟大，其核心竞争力的最重要的组成要素之一就是正确的价值观。

- 企业的竞争力建设应该是各方面都追求优良，强调综合和平衡质量。在现在的市场环境下，过去那种一招鲜打遍天下无敌手、编故事、造传奇的策略是没有用的。
- 企业的核心竞争力就是可持续发展能力，主要表现在两个方面：一是为维护企业的良性运转而对自身建设进行投资的能力，二是不断扩大市场空间、提升市场竞争优势的能力。
- 竞争优势有相对优势和持续优势，相对竞争优势是那些相比对手而言的外在优势，体现为一系列看得见、摸得着的外在资源，如设备、技术、规模甚至品牌等等。而持续竞争优势则体现为核心竞争力，是企业内部创造这些核心优势的能力，体现为组织内部的集体学习能力。外在的相对竞争优势是很容易获得的，核心竞争能力的真正体现，则潜藏于企业对市场趋势的把握能力与行业结构的塑造能力之中、在于对产品背后消费文化内涵的把握以及与竞争对手一起对行业结构的塑造能力之中，不容易获得。企业要注意看待和认真区别这两种竞争优势，不要被相对优势蒙住了眼睛。



## Ⅲ 企业管理篇

# 一、管理纵论

## 1. 基本概念和倡导

- 管理工作的主要目的是激励积极努力、规范业务流程、制约违规行为，努力将群体共事必然引起的内耗控制在最低的程度。
- 管理是建立在一定的资源基础上的，目的就是最大限度地发挥这些资源的作用，为企业创造最大的利益。
- 管理有两类重要对象：一是资源，二是事项。资源有人、财、物、信息等方面，事项有战略、战术、工作计划等方面，需要相互关联、统筹兼顾，才能实现管理的目的。
- 简单一点来看，管理工作有两个重心：一是作出正确的决策，二是指导下属把事情做正确。前者决定效益，后者决定效率。
- 管理人员的沟通能力在很大程度上决定了他们的工作效率，因为他们的下属是否能有效地完成工作，很大程度上取决于是否能正确地理解和认同上司的决策和意图。
- 管理的知识、方法和技巧很多，用什么不用什么，不能只简单地看是否先进、是否时尚，而要看是否合适，毕竟要以实际效果为判断标准。

- 情、理、法三个字在企业管理中的有效应用，是提高企业管理质量的关键要素。
- 在企业管理工作中，要“重情、明理、循法规”。在员工生活、个人成就及友善的工作环境建设等方面，要多用“情”，这样可以使员工热爱企业，愿意尽心尽力地为企业的发展而努力；在解决工作分歧和矛盾、促进团队协作等方面，要多讲“理”，这样可以使企业具备良好的工作氛围和科学的工作模式；在对员工进行激励、处罚、协调和制约等方面，要多用“法”，这样可以使企业具备规范的运作机制，有效地开展经营。
- 严格、规范、科学、公正的管理就是对员工的真诚关爱与认真负责。
- 对工作的认真督导就是对员工的尊重。
- 让更多的员工主动负责，这就是管理的目标。
- 企业长期获取利润的根本条件是方向正确加员工努力，因此要把把握正确的方向和调动员工的热情作为管理的重要目标。
- 管理无大事，追求卓越就是把该做的每一件小事做得最好。
- 结果来源于过程控制，目标决定工作的方法。
- 管理是严肃的爱，培训是长远的爱。
- 管理应如空气，需要，但无需去感受。
- 优秀的管理意味着管理人员轻松有序地工作的同时，企业正常高效地运转。
- 成功的管理意味着领导轻松、员工积极、运作有序、企

- 业稳健。
- 企业管理要放弃投机心理，拨开时尚和权威的迷雾，瞄准目标、脚踏实地地把该做好的工作做好。
  - 管理的重心就是沟通，上下之间、同事之间坦诚公开的交流就是日常管理工作的主要内容。
  - 在管理体系的建设与运作上，要做到“刑先上大夫，礼先下庶人”。
  - 无为而治是以“抓大放小”为主要特征的管理模式，开展的基础是对下属的职业道德、职业精神和工作能力有充分的信任。
  - 管理工作是创造和毁灭的结合，在鼓励员工主动进取的同时，要努力摧毁管理人员的官僚主义和基层员工的权奴主义。
  - 管理有效的基础是管理人员和员工之间的相互信任。
  - 当企业规模扩大、员工数量不断增加、力量逐渐远离企业中心、企业领导人很难看见大多数员工时，必须知道如何让分散的员工们团结一致。
  - 让员工们都能按部就班地开展工作，就是企业最基本的管理目标之一。
  - 从工作效率的角度来看，参与式管理是先慢后快，指令式管理是先快后慢。
  - 建设一套既能调动员工的热情、又能规范员工的行为的管理体系，是企业永远的工作重心。
  - 好的管理体系能使一群普通人在一起成就非凡的事业，低劣的管理体系则会使一群优秀的人在一起制造麻烦和

混乱。

- 管理体系的建设与优化是伴随着企业成长的无限期工作，需要投入大量的资源。但是，如果不重视管理体系的建设和优化，在资源上的浪费则要远远大于投入的资源。
- 管理体系不仅仅是管理制度，管理制度只是管理体系的一个部分，而且是处于外围的部分。所以，许多企业虽然有健全规范的管理制度，可是管理仍然搞不好，原因就是管理体系的核心部分没有搞好。
- 管理体系有它的质量状态：最低级的是无序混乱状态，第二级是规范有序状态，第三级是活力充沛状态，最高级是资源整合状态。大多数中国企业在处于从第一级到第二级的变革过程中，少数企业进步到了第二级后就认为完成了管理体系的变革，停止了步伐，企业的运作也逐渐由规范有序陷入了死板状态，这是值得领导人高度重视的。
- 管理主要面对的是人和事，传统管理模式的工作重心是在对工作事项的管理上，现代管理强调以人为本，工作重心集中到对人的管理上。但是，无论如何，对工作事项的计划、决策、组织、控制和监督都是必须的，这与对人的指导、激励、沟通等并不矛盾，因为有许多事项是下属难以处理的，必须由管理人员去处理。
- 不管情况如何，只要真的用心去抓管理，就还有希望。
- 抓管理就如同学习一样，不怕晚，就怕懒。
- 企业管理有效的基础是“忧患兴邦”的危机感和“以

- 人为本" 的正确理念。
- 对中小企业而言，管理体系的建设应该求顺而不是求全。要努力建立与企业规模和管理人员素质相匹配的、能够顺畅地运作的管理体系，提升企业的整体运作效率和竞争优势。
  - 一切从实际出发，依据企业目前的人员素质和管理现状，设计它可以承受和有效运作的管理体系，推出直奔目标的市场运作，然后一丝不苟地执行到位，才是保障企业管理有效的要点。
  - 管理体系的建设是基于一系列的“假设”之上的，这些“假设”是否与实际相一致，决定了管理体系是否科学合理。
  - 将管理体系建立在切合实际的现代人性观和价值观上，是企业稳健发展的基础。
  - 面对伤害企业合法利益和生存质量的现象，有时候就要用强硬的手段来体现你的菩萨心肠——对公司和公司的员工负责，这就是科学规范而严格的管理。
  - 在企业的管理中，如果以“方”代表规范化管理，以“圆”代表灵活性的管理，那么，方与圆都是需要的，而且应该是相辅相成的。但是，无论是先方后圆、先圆后方，还是上方下圆、上圆下方，核心必须是方的，而不是圆的。
  - 管理就是追根究底，实事求是，点点滴滴地使其合理化。

## 2. 提醒与警示

- 管理人员要定期自我反省，经常要问自己一些问题，如：工作计划是否合理安排？是否正常执行？工作中是否执行了制度和流程？是否激励和帮助下属进步？对下属的工作是否有效地督促和监控？对下属的考核、评估和奖罚是否公平公正？当前的工作重心是否得到应有的重视？对上司的意图和关注重心是否清楚？自己的风格是否符合公司的企业文化？自己的作为是否促进了公司战略目标的实现？是否在不断学习和追求进步？自己主管的部门是否在团结一致地努力？是否做到了承上启下？等等。如果能不断反省和自我改进，你的管理水平和工作质量就会不断地提升。
- 恩必施予有功，不可妄给私人；威必加于有罪，不可滥及无辜。
- 勿以善小而不为，勿以恶小而为之；勿以利小而不为，勿以弊少而为之。
- 勿因忙乱而近视，勿因枝节而迷茫。
- 要把管理当作服务，而不是控制。
- 与其强迫员工，不如引导他们。
- 不要将权力与计谋摆在道德与法规之上。
- 大同不大，小异不小；大同为恒，小异为变；大同者寡，小异者众；大同易学，小异难用。这就是多数企业平庸、少数企业出类拔萃的根本原因。
- 在企业管理中，方法要与目的相匹配，切莫把方法与目的相混合。

- 管理人员不要把权力留给自己，而把责任推给下属；要多为下属服务，而不要只让下属为你服务。
- 管理人员是否能受到下属的尊重、信任和追随，关键是看他在公共利益面前是否做到了先人后己、在对待下属的时候是否做到了公平公正。
- 合理的组织结构和岗位设置是管理体系规范化的重要内容，最重要的是根据工作需要来设置岗位，不要根据特殊人员来设置岗位。否则，一些岗位的存在只会给企业增添麻烦和混乱。
- 在管理人员的岗位设置上，不可轻易设置副职。一定要明确副职设置的目的、副职的职责、工作重心等因素，否则，上下之间会糊里糊涂地产生矛盾和冲突。
- 如果企业把管理视为手段，总是在薪酬待遇上跟员工动脑筋，想方设法克扣员工的工资，那么员工们就会在工作效率或工作质量上跟企业捉迷藏，使得企业效率低下，这样的管理无异于搬起石头砸自己的脚。
- 许多家族企业失败的根本原因，不是因为骨干人员都是亲人，而是因为企业实行的是“情治”而不是“法治”，没有在情、理、法之间找到平衡。其实，这并不是家族企业的特有病症。中国大量的国有企业，内部的问题和失败的根本原因与那些家族企业几乎完全一样，原因就是它们都是“情治”型的企业。
- 管理需要权力，更需要号召力，离开了号召力的权力对下属只能起到威胁作用，不能促进企业的发展。
- 企业的管理不要“上层大权在握，下层惟命是听”，要

让员工们以企业的经营目标、经营管理理念和个人职责为基础，团结协作，共同努力。

- 在企业中，中层管理人员的作用应该是承上启下，而不是欺上瞒下和瞒上压下。
- 如果一个企业中的管理人员只是千方百计地取悦上司，对下属则是为所欲为，这个企业就是靠人治和形形色色的陈腐思想来统治和维持的官僚主义机构，而不是现代企业。
- 企业管理体系的建设与运作要以原则、法规、制度和流程为依据，而不是以权力为依据。
- “以官为本”、“以权为本”是现代企业管理的大忌。
- 管理不是追赶时尚，不要被热点模式所控制，不要被大师们的权威所迷惑，不要“每周一歌”，也不要全面出击、百花齐放。
- “好人”未必是优秀的经理人，他们最大的缺陷是把人际关系看得比企业理念、原则和团队整体利益更重要。
- 强调追求品质与共识的同时，不要牺牲了决策与行动的速度。
- 在解决问题时可能出现的最严重的失误就是缺乏符合实际的判断。
- 随着企业规模的不断扩大，管理人员必须懂得怎样管理那些很难见到的员工，否则，规模就成了包袱，甚至是危机。
- 企业要预防“下骗上层层加水水到渠成、上压下层层加码马到成功”的官场作为。

- 不要为了照顾不守规矩的人而惩罚守规矩的人。
- 企业在系统运作失灵时一定要深入地寻找原因，不要简单地找几个员工做替罪羊了事，否则不仅会伤害员工，而且会掩盖真实的原因，为重复同样的错误埋下伏笔。
- 有坏事并不等于有坏人，犯错的员工很可能也是受害人。
- 管理人员在工作中要防止出现“芝麻西瓜现象”，即上司的事，小事变大事，芝麻变西瓜；下属的事，大事变小事，西瓜变芝麻。
- 人的能量是有限的，如果对具体的小事都事必躬亲，管理人员的能量就会很快地消耗光，没有能量去做该做的大事了。此时不仅管理人员权力的作用会大打折扣，而且会剥夺下属的机会、扼杀下属的热情。
- 工作与员工都在不断变化，但方向各异，背道而驰。工作岗位难以找到合适的人员，许多员工又无法在岗位上发挥自己的专长，这是企业日常管理中要警惕的错位现象。
- 吏不畏我严，而畏我廉；民不服我能，而服我公。
- 管理要做到“知行合一”，二者不可偏废。知而不行则效益为零，未知而行则效益可能是负数。

~ 83 ~

## 二、规范与制度

- 制度就是一个群体中所有人员都要遵守的规矩。

- 无规矩不能成方圆，没有制度不能出效益。
- 没有秩序就没有自由，没有法规就没有效率。
- 以规范的制度法规为基准来管理，就是法治；以临时性的行政指令为基准来管理就是人治。法治和人治在企业中都是需要的，但前者要比后者更重要，对企业的作用也更好。
- 在管理制度的建设上，首先要对制度有明确的文字描述，然后是简单而认真地重复执行。
- 美国总统的个人品德和风格对美国的影响不大，意味着规范的制度和流程可以有效地降低人为因素对企业的伤害。
- 如果企业的一举一动都依照领导人的指令来进行，不仅效率低下，而且隐患重重。
- 没有规矩，不成方圆；没有边界，也不会有真正的自由。
- 制度法规的建立，必须科学合理，不能凭想像来确立。基本原则是不可超越员工的正常能力，不要约束员工的正常需求。
- 奖励和处罚制度是企业的基本制度，需要认真设计。奖励条例要起到真实的激励作用，就要奖励那些通过努力能实现的目标，而不要让人感到只是无法兑现的一纸空文。处罚条例要起到有效的惩戒作用，就要抓住重点，适当回避普遍性的小错误，避免经常出现依法处罚而造成多数员工对制度的反感和抵触。
- 企业需要建立的管理制度很多，不要贪多求全。应该从

对员工心态、纪律、工作效率和业绩影响最大的方面着手，先把关键制度简单明确地建立起来并切实执行，然后再延伸和完善。

- 无论法规制度多么重要，离不开制定和执行的人。在管理人员中树立规范管理的法治意识，是法规制度建设的首要任务。
- 在技术方面容易学、容易模仿，而在制度方面不容易学、不容易模仿。因为技术是纯粹理性主义的东西，可以用科学的理论框架框定，而制度却不是这么简单。
- 制度是很复杂的，它是人与人之间在一定的物质生产条件下的信用关系。
- 要通过制度的监督来使人成为好人，而不要通过简单的信任来使人滑向错误甚至犯罪。
- 制度好可以使坏人无法任意横行，制度不好，可以使好人无法充分做好事，甚至走向反面。
- 如何在维护管理体系权威的基本框架的同时，又能保持有效的监督机制，这是每个企业面对的难题之一。
- 规范与灵活唇齿相依，都是企业经营管理的基石。
- 定制度易，用制度难。
- 企业要建立法治原则，让每个员工都在制度的规范之下。
- 多方博弈，互为制约，才能建立最有效率的纠错机制，无可避免的错误才不会泛滥成灾。
- 要制定规章制度，首先要明确制定规章制度的目的，不要盲目地弄出一些不能起到积极作用、只会让员工们普

遍反感的制度出来。

- 责任、权力、义务、利益、流程等方面的规范，不是为了遏制企业的活力，而是为了让员工们都知道自己的舞台在哪里，知道自己施展才华的道具是什么，知道需要帮助和配合时该怎么办。至于如何提升他们在职业舞台上的表现水平，那是人力资源管理的内容，与规范化没有矛盾。
- 制度从来就不能解决所有的问题，尤其是不断出现的新问题。判断制度好坏要看它是否有强大的自我修复和更新功能，以及是否能保护员工的热情，鼓励他们凭着持久的热情去不断地前进。
- 制度是必要的，但在制度建设上要把握适当的度，不要把简单的事变复杂，也不要让员工们的日常工作受到繁文缛节的束缚，在无效的事情上消耗大量的时间和精力。
- 制定和执行制度就是为了保护员工的热情、活力和创新精神。
- 为了制止私情和个人缺陷带来的荒唐行为，需要制定和执行规范的制度。
- 企业运作过程中出现的不利因素，就是企业制定管理制度的依据。
- 支撑自由的两大支柱是规矩和相互尊重。
- 破坏规矩就是破坏别人的自由。
- 尊重人，更要讲道理；重亲情，更要循法规。
- 在规范化管理的进程上，要先有一个明确的说法，然后

- 有一个明确的规定，最后建立一个规范的制度。
- 将经常发生的现象和行为标准化，制定出相应的制度和流程，就可以有效地提高工作效率、减少内耗和摩擦。
  - 建立制度的目的，就是不依靠人情来管理企业。因此，管理制度建立后，必须坚决执行，不要用人因素来干扰制度的执行，否则这个制度就成了一纸空文。
  - 管理制度建设的目标是人人有职责、事事有规矩、作业有要求、协作按流程。
  - 企业的管理制度应该是员工开展工作的扶梯，而不是束缚员工的绳索。
  - 要经常考察制定管理制度时的基础假设，对那些基于不符合人性与需求因素的假设基础之上建立的管理制度要及时修正。
  - 制度合理意味着企业运作顺畅、责任明确、内耗少、监督到位、能有效地预防危机与风险。
  - 企业的管理制度的建立、完善和督促执行，是企业各级管理人员的日常工作之一。
  - 管理人员要致力于建设、维护和修正企业的管理制度和 workflows，目的是使一群普通人可以持续地把力量整合到企业系统的目标上。
  - 企业制定管理制度是开展管理的方法，不是开展管理的目的。
  - 制定管理制度必须要明确目的，必须有利于促进企业精神、保护员工的热情、促进团队的协作、保护企业的合法权益。

- 如果大多数员工对制度是厌烦甚至仇视，意味着制度不科学、不合理，需要认真地修正，甚至推倒重来。
- 建立规范的管理制度不仅是对企业负责，也是对员工负责。因为规范的管理制度可以减少漏洞、预防员工的工作失误和职务犯罪，对员工的职业生涯有积极的作用。
- 人的许多行为都是基于成本收益分析的，制度的缺陷会改变员工的成本收益预期，引诱一些本来不会犯罪的人犯罪。
- 只有规范才能产生自由和效率。
- 良好的内部秩序是企业形成合力、对外竞争的基础。
- 合理的制度是目标、人性和群体行为规律的结合物。
- 制度最大的作用是减少不明不白产生的内耗和矛盾。
- 要使管理制度发挥积极的作用，有三点必须做好：一是科学地制定和修正，二是认真地向员工宣讲，三是认真地执行。
- 遵守规矩者值得尊重。
- 热爱制度吧，它们能保护你的时间和精力。
- 在人类各项工作中，法规起着支配作用，一切都必须按照一定的规矩来行动。
- 有好的规矩才会有好的习惯。
- 从企业管理的角度来看，透明的制度最有效。
- 对于大多数刚刚完成原始积累和起步的小企业来说，管理变革应该先从岗位责任化、管理制度化、工作目标化、行为规范化着手，然后再提升活力。
- 制度是管理人员的工具，必须随身携带、随机应用，不



析，还要对与计划有关的各项资源进行评估。

- 计划与决策是否合理，与制定时所依据的基础假设是否正确密切相关。在制定计划与决策时，一定要多问自己几次，我这样思考的依据是什么？这个依据正确吗？我根据什么来确定它的正确性？这样的问题和自我警示会使计划与决策制定的速度放慢，但也能帮你把计划与决策失误带来的风险降到最低。
- 制定工作计划不仅要有明确的总体目标和具体的小目标，而且要对工作原则有明确的说明，对需要的资源有合理的安排，对过程监督与反馈有具体的标准，这样的计划才能起到有效的作用。
- 简单来看，计划包括四个要素——任务、目标、策略和资源，一个都不能少。
- 有计划不等于不要灵活，企业的工作应该是在计划的指导下根据实际情况灵活处置，不顾实际地守着计划不变和离开计划随意工作都是错误的。形象一点来看，计划应该像高强度的弹簧，坚强有力，同时富有弹性。
- 计划不能太少，以免对重要工作缺乏必要的指导和控制；计划又不能太多，以免使工作陷入呆板的文字游戏中。这个度的把握要根据企业的规模、管理人员素质等因素来确定，一定要把握好，否则就会影响企业的效率和效益。
- 计划与决策执行的过程中要对环境进行必要的监测，对那些与计划及决策密切相关的环境因素的变化要保持高度警惕，必要时要根据这些变化来及时修正计划和决

策，以免因计划与现实的脱节或决策失误而影响工作的效率和效果。

- 对许多工作来说，心里有数是不够的，必须要落实到文案上，即制定出明确的计划，否则难以做好。
- 多数情况下，决策不是指简单的具体事项的决定，而是决定对企业整体工作有重大影响战略性的目标和策略。这样的决策需要勇气，需要谨慎，更需要理智。
- 一个正确的决策可能奇迹般地改变企业的命运，一个错误的决策也可能给企业带来毁灭性的打击。
- 制定决策的主要目的，是确定企业追求什么、放弃什么、怎么去追求、投入多少资源、承担多大的风险。因此，需要对企业内外环境有客观的认识，对内外环境的动向有适当的前瞻能力。
- 该谨慎的时候不要仓促，该下决断的时候不要拖延，这就是对企业管理团队的考验。
- 缺乏客观分析、盲目乐观或者是为了一时风光而制定的决策，能够表现出英雄主义的胆识，甚至是民族主义的精神，但是却可能把企业引向灾难的深渊。
- 决策要以理念和经营战略为指导，而不要简单地以多数人的感觉为指导；要以对客观实际的科学分析为基础，而不要简单地以自己的感悟和思考为基础。
- 企业的决策关系到企业的未来，重在正确而不是被多数人喜欢。因此，应该遵循的原则是“从贤不从众”，而不应该是“从众不从贤”。
- 企业正确决策的关键是“当为则为，而非能为则为”。

不是因为能干什么就决定干什么，而是因为应该干什么就决定干什么。

- 客观调查、充分沟通、理智分析，是避免决策失误的基本原则。
- 决策之前人人都有参与的权力，决策之后人人都有执行的义务。
- 决策要由适当的人来作出，主要的决策人是企业的领导人和高层管理人员，也应该让中层管理人员和基层员工们参与有关的决策，尊重他们的意愿，倾听他们的心声，同时引导他们根据企业的战略去思考。这样作出的决策不仅更科学，而且在实施过程中能得到员工们的全力支持。
- 决策要在适当的时机作出，时机的把握很重要，不能在迷茫中轻率地作出决策，也不能期望等到“万事俱备”后再作决策，那时就太晚了。应该在掌握了适当的信息、对环境有了充分的认识后尽快形成。
- 该决策时拖延，会伤害企业的利益。然而，“亡羊补牢，为时未晚”，发现错误后及时采取补救措施，虽然算不上是及时的决策，也是能够减少损失的决策。
- 制定决策时要考虑正确性和可行性，重点考虑的应该是正确性和重要性，而不是实施的困难。不要因为具体的困难去改变决策的正确性，也不要因为具体的困难去放弃决策的实施，除非那些困难是无法逾越的。
- 拖延会使得简单的问题变得复杂，增加管理的难度和成本，甚至给企业造成很大的麻烦。因此，要在问题出现

- 后尽快作出决策，在麻烦不大的时候解决它。
- 何时决策、如何决策，取决于对环境变化趋势的分析。如果发现维持现状会使得情况不断恶化，就应该尽快作出有利于解决问题的决策。反之，如果维持现状后情况会逐渐缓解，那就没有必要制定新的决策。
  - 决策的多少与企业管理的质量和成熟度密切相关，正常情况下，管理质量高的企业不需要经常作出专项决策，因为它的许多问题在企业管理体系的范围内就能得到合理的解决，没有必要制定专门的决策。

## 四、以人为本

~ 93 ~

### 1. 基本概念和倡导

- “以人为本”就是将员工视为与企业同等重要的独立主体，尊重他们的人格，关注他们的需要和未来，对他们的奉献给予公平合理的回报，努力使员工们与企业一起成长，赢得成功的事业和幸福的生活。
- 企业是否做到“以人为本”，不在于是否拥有这个口号，而在于员工的价值是否受到尊重，员工的权益是否得到保障，员工的未来是否得到关注。
- 要让员工“全心以赴”，而不仅是“全力以赴”，就要把他们看做独立的人来尊重和关心，诚恳地认同、慷慨

地赞美、有效地督促、认真地批评。

- 人不可貌相，力不可“历”量。员工在完成本职工作中表现出的能力和潜力，是比学历更重要和更公正的评价标准。
- 鼓励员工的优点，但不要同情他的弱点。
- 听其言，观其行，定其责，授其权，予其利。
- 管理有效的基础是对人的正确认识，主要是四个方面：现代环境下的人性和需求、骨干员工的需求与目标、主要顾客的需求和期望、管理人员自身的优势和劣势。对这些因素有客观的认识后，才能制定出正确的管理目标和原则，使管理体系有良好的基础。
- “无为而治”是现代企业管理的一个良方，其有效的基础就是尊重员工的人格、保护员工的热情、激发员工的斗志、提升员工的能力、赋予员工的责任、奖励员工的奉献。这些做好了，具体的工作事项就可以放心地交给员工们自己去做了。
- 让员工们为在这里工作而自豪和愉快，让他们从内心里珍惜他们从事的普通工作，做到了这一点，企业就做到了“以人为本”。
- 把企业的命运与员工的命运连接在一起，让他们更珍惜和重视自己的职责与价值，他们会把企业当成自己的事业，企业所追求的其他目标也会更容易地实现。
- “条条大路通罗马”。在不违背企业经营理念的基础上，让下属按自己的策略和方法去工作，也许工作效率和效益会比按照你的习惯模式更好。

- 让员工参与是对员工最有效的控制手段，因为他们会更重视自己的智慧和价值，会更加自觉和努力。
- 让优秀的人拥有充分的职权和必要的资源去完成分派给他们的任务。
- 在现代市场经济环境里，企业决不能让雷锋吃亏，在报酬与待遇上，应该坚定不移地向优秀员工倾斜，让积极奉献者得到合理的回报。
- 企业员工无论职位高低，在人格上都是平等的。
- 企业要保护员工拥有的咨询权、建议权、申诉权与保留意见的权利，帮助他们用好这些权利，提升他们的工作效率，这对促进管理质量的提升很有效。
- 企业应该鼓励员工在真诚合作与责任承诺基础上展开竞赛而不是竞争，并为员工的职业发展提供公平的机会。
- 保护员工的热情、赢得员工的信任、提升员工的技能，是员工敬业进取的基础。
- 该有的压力要有，不该有的压力就要坚决扫清。
- 大多数人都会在工作中追求卓越，只要赋予他们适宜的环境，他们一定会努力去做好工作，展示自己的才华。
- 将他视为高尚之人，并以此要求他、激励他，他就会逐渐成长为高尚的人。
- 只要有良好的环境和必要的资源，所有的员工都能为企业增加价值。
- 员工对决策的参与度越高，他们的行为与企业目标的一致性就越高。
- 当员工生活在激励中，他们会感恩和贡献；当员工生活

在认可中，他们会自尊自爱；当员工生活在鼓励中，他们会自信和积极；当员工生活在威胁中，他们会逃避和畏缩；当员工生活在恐惧中，他们会忧伤和抵触；当员工生活在讽刺中，他们会自卑和消沉。

- 管理人员要给下属鼓励，让他们敢于挑战和超越过去。
- 职业培训要观念先行，帮助员工树立正确的人生观和职业观。
- 有效的职业培训可以帮助员工自尊自立，促进员工开拓进取。
- 职业培训的重点不是具体的工作技能，而是职业理念、精神和系统思考、行动的能力。
- 职业培训不仅是对技能的培训，还应该关注他们的成长潜力，这样的培训是对员工高度的责任心和爱心，能得到员工们真诚的回报。
- 对员工的职业培训不能局限于工作技能，应该面向员工个人的职业成功来进行。
- 让员工听到几句能够震撼他们心灵的话，让他们认清自己、激励自己，是企业管理人员的责任。
- 每一个管理人员都要经常向员工传播能够激励他们奋发的信息。
- 指导和督促员工培养良好的工作习惯，是值得管理人员精心投入的一项工作。
- 员工的状态就是领导人的镜子，领导人工作质量的好坏可以通过员工的素质、热情和业绩来表现。
- 员工在受到尊重、重视、关心、指导、有机会成长进步

时，会以积极的行动来珍惜和回报企业。因此，企业要特别关注员工的工作态度，尽力保护他们的热情，不要让员工们以冷淡、沮丧、消极服从甚至逆反的态度来对待工作。

- 在这个复杂的世界里，员工们都有自卑和胆怯，他们渴望在一个团结友善、公平公正的环境里工作和成长，渴望成为优秀的团队中的一员。满足了他们的这个意愿就能赢得他们的努力回报。
- 员工们在得到承认、拥有成长机会的环境里是乐于工作的；他们在得到尊重而不仅仅是命令的环境里是愿意被领导的；他们在知道别人会帮助他们的环境里是愿意帮助他人的；在能够得到理解的环境里是愿意与上司和同事积极沟通的。
- 亲情有偿，企业对员工关心或不关心，会在企业的日常运作中感受到明显的差别。
- 员工是企业的第一顾客，让这些顾客满意了，才能让外面的顾客满意。
- 现代市场环境使得企业无法给员工带来最低层的职业安全，却在鼓励员工追求最高层的自我实现，这是矛盾，需要借助信任才可能得以实现。
- 拥有员工的大脑，增进员工的热情，需要付出的是真诚，无需付出的是金钱。
- 要马儿跑得快，就要喂足粮草。
- 对特殊人才要“养兵千日，用兵一时”。
- 用人之道重在选人以血性，授人以名利。

- 对员工的激励要“精神物质两手抓，内外比较显公平”。
- 视卒如婴儿，故可以与之赴深溪；视卒如爱子，故可与之俱死。
- 不厚其栋，不能任重。
- 能者上，平者让，庸者下。
- 职位服从于作为，年龄服从于本领，资历服从于能力，文凭服从于水平。
- “重视人胜过利润”，你是否觉得太虚了？然而，优秀企业的事例证明，这样的原则不仅是正确的，而且是实际可行的，能为企业带来辉煌的成就。
- 人才是逼出来的，不是捧出来的。因此，给员工必要的压力，他们才会更快地成长。
- “知人善任”告诉我们，知人之后方能善任，善任之前必须知人。
- 让员工清楚地认识到他们工作的意义和价值，他们就会更重视自己的工作。
- 要营造良好的成长环境，并让员工们知道，与企业一起稳健地成长就是最大的保险。
- 对于人才，要根据他的特长来安排工作，不要让雄狮去护卫龙潭，而让巨龙去森林里当大王。
- P、L 两个字母是普遍受关注的，多数企业关注的是 Profit（赢利）和 Loss（亏损），少数优秀的企业则关注 People（人）和 Love（爱）。因为他们关注的 P、L 不同，赢得的回报也不同。
- 只要企业提供了一个让员工不断学习成长的环境，每个

- 员工就会为企业的目标尽其所能，作出更大的贡献。
- 在竞争激烈的市场环境里，工作的安全感几乎不存在了，个人事业的驱动力只能是来源于自己的内心。因此，多关心一下员工的心理需求，就是对员工的有力支持和帮助。
  - 在他意志消沉的时候给一分鼓励，在他情绪高昂的时候给一分冷静。
  - 先要求纪律，再讲亲近；先要求专业，再要求生活。
  - 对于人才，哪怕性格独特、有傲气，只要不是品德恶劣者，就要尊重和重用。

## 2. 提醒与警示

~ 99 ~

- “理解万岁”是一句永远不会过时的口号，因为被别人理解是人们最基本的需求，也是最强烈的需求之一。
- 员工不是老板的孩子或工具，而是老板的同事和事业伙伴。
- 给员工下达工作指令和任务时，别忘了给员工足够的资源。
- 打击知识员工的利器，就是使他们忙于各种各样的杂事、兼顾无关紧要的工作、没有机会发挥他们的专长。
- 企业缺乏的不是人才，而是识别、培育和使用人才的能力。
- 让员工知道该知道的一切，他们才能做好该做好的一切。
- 激励的有效手段是远景，而非恐吓。

- 企业需要而金钱难以买到的，是员工的真诚、热情、主动和奉献。
- 职业培训不是立竿见影的事，不要把员工技能提升的希望寄托在短暂的培训上。
- 只有寒冷之风会去摧残秀于森林的树木，只有嫉妒之风会去伤害出类拔萃的俊才。“木秀于林，风必摧之”的现象决不应该在我们的企业里出现。
- 不要把应该用在 5% 的人身上的策略用在另外 95% 的人身上。
- 民为贵，社稷次之，君为轻。
- 给下属思考和解决问题的机会就是给下属成长的机会，还能帮你省时省力，甚至能帮你解决你无法解决的问题，何乐而不为？
- 在当前的市场环境里，家族企业“任人唯亲”是规避风险的正常选择，真正妨碍企业发展的也不是简单的“任人唯亲”，而是“亲而不贤”，甚至“以亲压贤”。
- 家族企业要突破“任人唯亲”带来的瓶颈，必须走“贤亲两相宜”或“贤亲交融”之路。
- 由于能力、专长不同，企业员工的职位不同，但人格尊严是一样的。不管他们的职责是什么，对于尽职尽责的员工我们都要尊重。
- 民之难治，以其上之有为，是以难治。
- 责任是挑战，不是包袱。不要让积极负责的人得不到应有的报酬，也不要让逃避责任的人在旁边潇洒悠闲。
- 企业要注重员工的真实心理而不是表面现象，因为企业

- 虽然可以控制他们的行为，让他们“言不由衷”，但不能控制员工的心理，让他们“畅所欲言”。
- 对员工的岗位调整要慎重，不要輕易地把优秀的专业人员提拔为管理人员，否则可能在失去一个优秀专业人员的同时，得到一个不称职的管理人员。
  - 当员工有怨气的时候要倾听，当员工泄气的时候要警惕，当员工憋气的时候要敏感。
  - 在聘用每一位员工的时候，要把他/她看成是全世界最重要的人。
  - 一个企业的精神首先体现在企业对待员工的态度上。
  - 当新员工上岗时，如果不能感受到领导和同事对他的尊重、重视和欢迎，他的满腔热情就已经消失了一半。
  - 把员工放在第一位，尊重自己人比尊重他人更重要。
  - 抹杀了员工的个性和价值就等于抹杀了企业的价值。
  - 本末倒置是对人才的有力打击。
  - 做事不要怕付出代价，不可因噎废食；用人不要求全责备，不可以瑕掩瑜。
  - 不要因为洗澡水脏了就把洗澡水和孩子一起倒掉。
  - 对有理想的人而言，工作中最沉重的负担不是工作本身，而是工作没有价值。
  - 沃土需要精心耕耘，人才需要悉心培养。
  - 要欣赏外来的和尚，更要重视身边的人才。
  - 对员工的信任会使得他们更加可信，对员工的不信任也会使得他们更加不可信。
  - 每个人都希望自己属于一个优秀的团队，同时是一个明

星般的人物。作为管理人员，就要为下属营造这样的氛围和创造这样的机会，而不要让他们感到孤独无助，或是无足轻重。

- 声音的分量不要仅仅依靠职位来确定，要平等地对待经理和基层员工的声音，这样才可以更全面、更合理地作出决策，因为基层员工是直接与市场、顾客接触的人，他们的感受可能不够全面，但一定更真实和具体。
- 在市场经济环境下，人们一样有强烈的精神需求，也会有一定的社会使命感。不要认为员工们只关注经济利益，否则，你的激励措施可能得不到有效的回报。
- 员工对企业的作用不仅受到他们的素质技能的控制，更受到他们的工作热情的影响。因此，我们不仅要努力提升员工的工作技能，更要保护和激励他们的工作热情。
- 对员工们的优点要激励和发挥而不要忽视和压抑，对员工们的缺点要重视和批评而不要漠视和保护。
- 企业中每一件事情对某些员工而言都是举足轻重的，有其特定的价值和影响，不可随意处置。
- 当员工工作不力时不要想着去指责，而要想着去培养。

~ 102 ~

## 五、权力

### 1. 基本概念和倡导

- 权力是人实现自我需求的基础和保障，人的骨子里都有支配他人的欲望，所以都有追求权力的意愿，这是正常的人性。
- 权力经常的作用是两种——促进和阻碍事情的发生和发展。
- 权力是一种责任，也是一种风险；权力越大则责任越大，风险也越大，可以说是“伴权如伴虎”。
- 权力欲望并不都是独裁欲望，而是对影响力的渴望。
- 积极的权力欲望不是为了个人的利益，而是为了企业的发展，是强烈的社会服务意识的体现。
- 权力和对权力的制约是上上下下都关心的永恒的话题。
- 合法的权力要用于对非法权力的约束上。
- 权力本身没有对错之分，掌握权力的人对权力的态度决定了权力的作用、效果和权力品质的优劣。
- 要使权力的积极作用大而消极作用小，就必须建立有效的职责监督体系来约束掌权者，规范他们的权力，使他们不能利用手中的权力侵犯企业的利益和员工的权益。
- 企业可以建立权力相互制衡的“共和制”，也可以建立少数服从多数的“民主制”，但不可以形成个人集权的“独裁制”。
- 权力要体现在制度上，而不是个人身上；要体现在有效的管理上，而不是体现在虚荣上。
- 权力是企业的重要资源，拥有权力就是占有资源，当然应该向企业作出有价值的回报，要用权力为企业的发展作出积极的贡献。

- 传统的权力观重视命令、控制和制裁；现代的权力观重视倾听、指导和帮助。
- 分享权力吧，管理者和员工都会有主人翁精神的。
- 共享权力要比独享权力更好，能更科学地发挥权力的积极作用，减少消极作用。
- 有效地授权可以解放自己，激励下属，提高企业的活力。
- 授权不是放权，必须在价值观和目标认知一致的基础上进行，并伴随着有效激励和监控，才能起到积极的作用。
- 授权不是随意和放纵，而是一种管理模式，需要有科学的监督、评估、激励机制来配合。
- 权力应该用来为下属注入信念、活力、热情和乐观。
- 权力使用的效果由你的下属的态度来反映。如果你的下属热爱企业、工作热情高、信任你、愿意追随你，就意味着你的权力发挥出了积极的作用。
- 顺应社会潮流和知识经济时代的要求，建立现代企业的权力文明，是企业在新世纪面临的机遇和挑战。
- 赋予基层员工以适当的权力，是提高效率、预防危机的有效方法；只要员工们能负责地运用他们的监督权和应变权，管理人员才不敢松懈，顾客才能得到更高质量的服务，企业的活力和效益才能得到保障。
- 权力不是恶魔，有权力欲望不是坏事，用权力来为自己谋取利益也不是坏事，只要你的利益是合法的。
- 权力应该用来作为事业进步的台阶，而不是打击自己的

利器。到底是什么，就要看你怎么对待和使用你掌握的权力了。

- 管理人员要把企业精神落实到自己的工作中，根据企业精神确定好自己的工作原则；同时要认真分析自己，调整自己的管理风格。这样才能有效地履行职责，用好自己的权力。

## 2. 提醒和警示

- 太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。
- 不贪图个人的权力和权威，会比贪图这些得到更大的利益和尊严。
- 不受制约的绝对权威会使一个伟人犯下简单、明显而巨大的错误，甚至是罪行！
- 权力应用要适度，过度使用和含而不露都是对权力的应用失当。
- 武断带来专制，专制带来腐朽，带来因循守旧的机制和懦弱无能的员工。
- 适度应用权力非常“心苦”，如同对待“爱情”一样，需要你尽心竭力。
- 权力是一柄双刃剑，使用失误不仅会伤害他人，还会伤害自己。
- 无限制的权力欲望会毁掉它的占有者。
- 企业的岗位设置中，岗位职责和岗位权力相匹配是最基本的原则。如果违背了这个原则，员工无权履行职责或

是可以不负责任地使用权力，都会对企业的运作和管理带来很大的不利。这个原则被许多企业忽视，需要警醒。

- 要对职务权力进行明确地描述，不确定的权力是引发矛盾和冲突的主要因素。
- 当你身居高位、手握重权时，千万不可随心所欲地挥舞你的权杖，要记住，权力越大，滥用起来就越危险，对企业造成的伤害就越大。
- 掌握权力的人，最重要的素质是以自制力为核心的自我管理能力和要战胜权力的种种诱惑很不容易。
- “无欲则刚”，管理人员抛弃狭隘的私欲才能有效地发挥权力的作用，因此，掌权者需要适度控制自身的欲望，尤其是对金钱、女色和自由的欲望。
- 管理人员的权力应该用在帮助和促进下属的工作能力、保护和激励下属的工作热情上，而不要用在束缚下属的工作能力和打击下属的工作热情上。
- 在个人权力和私欲旺盛、不关心员工命运的人身边是不会有忠诚而优秀的员工的。
- 如果下属每次到你面前都是战战兢兢、顾虑重重、吞吞吐吐，你的权力一定没有用好。
- 员工们并不讨厌权力，合法而稳定的权力在使用得当时是很少遇到抵抗的，但是，如果你最大限度地行使权力，就会令人反感，甚至引发强烈的敌对情绪。
- 把权力用在恐吓、威胁、逼迫员工时，赢得顺从的同时也埋下了仇恨的种子。

- 过分地使用权力会奴化你的下属，使企业丧失活力和创新精神。
- 不要让疯子的手拿到剑，不要让没有道德的人掌握权力。
- 职位不等于正确，权力不等于道理。
- 管理人员要注意，权力会使你渐渐失去温厚善良的美德、忘记对下属的友爱责任。
- 一个人第一次利用权力违规后，如果没有受到处罚或警告，他就会很快地陷入权力腐败的陷阱而无力自拔。
- 权力不能使卑劣的人变得高尚，但可能使高尚的人变得卑劣。
- 如果权力被卑鄙的人所控制，你所要做的事就是“夺权”。
- 对员工正当权利的漠视和参与渠道的堵塞会极大地挫伤员工的责任心和工作热情。
- 当员工认为企业弊端积重难返、参与投入亦无出路的时候，会产生希望渺茫的消极心理，冷漠应对企业的参与号召和下放的权力。因此，员工对权力的冷漠意味着员工对企业失去了信心，预示着企业面临毁灭性的危险。
- 权力垄断是杀伤力很大的武器，会在老板与员工、上司与下属之间形成难以逾越的鸿沟，把员工的工作热情彻底摧毁。
- 不要把职权作为歧视和打击他人的工具。
- 威胁、恐吓和辱骂是应用权力的最差方式。
- 当你选择强权时，意味着你的智慧不足以承担这个权力

赋予的责任。

- 权力是法宝，但它又像金箍棒一样，有十万八千斤重，没有足够能力的人是无法去施展它的。因此，给一个人权力之前，一定要弄清楚这个人能不能承担起这份权力和它的伴侣——责任，如果他的能力离需要的距离太远，那就不应该把权力给他，否则只会害了企业和他本人。
- 权力有许多好处，能够激励人们去积极进取，可以使有能力的人充分施展才华。但是，权力也可能让人忘乎所以，做那些不该做的事，甚至把人引诱成罪犯。因此，掌握权力的人们一定要经常提醒自己——要驾驭权力，而不要被权力所驾驭。
- 权力很容易给人带来自我膨胀，使你认为自己比下属强很多，从而不得不去做所有的小事，结果是使得大家的工作都做不好。
- 授权不等于放弃责任，在需要你用权力来解决问题的时候，就不应该简单地把权力下放，而是应该用好权力来为下属排忧解难。

~ 108 ~

## 六、上下级关系

- 上下级关系是影响企业工作的主要因素，需要高度重视，不能随心所欲地对待。

- 无论是上司还是下属，都要清醒地认识到，上下级之间的关系既包含了职责上的主动和被动，又包含了普通人之间的相互依赖，不是简单的职责关系。
- 上司需要下属的帮助和配合来有效地完成工作，会因为下属的行为而获益匪浅，也可能因为下属的行为而深受其害，因此需要下属的忠诚与合作。下属需要上司提供明确的指令、足够的信息、资源与帮助，也会因为上司的行为而更好地完成任务、更快地提升能力，也可能因为上司的行为而无法工作，甚至承受屈辱，更需要上司的指导与激励。
- 作为上司，不要以为下属完全有能力自行安排和解决工作中的困难，尤其是与其他人员或部门的协作关系。因此，你要将下属的工作与其他同事或部门的工作连接起来，确保下属的安排与企业整体的需求一致，否则会使下属的工作难以正常开展。
- 管理者要承担起为下属谋前途的责任，要帮助下属提高，使下属更有效地工作、更好地融入团队，努力把工作的乐趣与参与的乐趣及责任感传播给自己的下属，照亮他们的人生之路。
- 决定一个员工在企业里的工作状态和服务时间的，不是企业的待遇和公众形象，而是直接上司的素质、技能与态度。
- 让下属心情愉快、热情饱满、技能熟练、协作顺畅，这就是上司的责任。
- 作为下属要知道，上司和你一样是普通人，不要想当然

地认为上司如同神仙一样，会给你提供你所需要的信息、资源和帮助。因此，为了更好地完成工作，你要积极寻求上司的支持，而不是坐等上司提供信息和资源。

- 保护下属的热情，不要保护他们的惰性；保护下属的创新，不要保护他们的鲁莽。
- 要与下属一起奋斗，一起欢笑，不要让自己成为下属嘲笑的对象。
- 要想让下属在工作中充满热情，就要使他们感受到自己的价值和重要性，而不是可以随意对待的机器。
- 下属与你在性格、能力、悟性、工作习惯、期望目标等方面会有很大的不同，不会如你想像的那样。因此，对下属要耐心、明确，不要把下属当成自己，不要以为下属能容易地理解你和接受你。
- 下属的个性、爱好、期望、优点、缺点、特长各不相同，要认真了解，根据他们各自的特色去管理，下属的工作才会做得更好。
- 尊重下属的意见，但不要仅仅是对他们的意见进行折中处理。
- 要重视弱者心理特征，不要用权力给下属的心理造成严重的挫伤和施加沉重的压力。
- 上下级之间要努力建立良好的工作关系，这个工作关系要建立在相互信任的基础上，符合双方的需求、适应双方的工作方式和习惯，以共同的期待为特征，让上下之间的沟通及时而充足，更合理地利用好双方的时间和资源。

- 当上司不对时要有策略，不要简单地抗拒或服从。
- 下属不要只看到自己的困难，也不要只站在自己的位置上看问题，应该在适当的时候站在上司的位置上看问题。尤其是当你的意见、建议、行为和选择被上司限制或否定时，不要被挫折感引导到愤怒和对上司权威的憎恨上，更不要把上司看成敌人和绊脚石。
- 上司不要只看到自己的压力，更要经常站在下属的位置上看问题，看看他们需要的资源和信息是否都得到了，看看你下达的指令和要求是否合适。当下属出错时，不要简单地以愤怒和权力来说话，更不要侮辱下属，而是要分析下属出错的原因，帮助他们避免再发生相似的问题。
- 多花一点时间和下属在一起，这是你作为上司的责任，也体现了你对他们的重视。
- 给下属明确标示出工作目标，为他们提供足够的资源，帮他们清理道路上的障碍，给他们适当的指导、奖励和批评，这就是上司的日常工作。
- 不要把上司看成绝对正确而盲从，也不要因为上司犯过错误就不尊重上司、不执行上司下达的指令。
- 不要因下属的工作方法不符合你的习惯而指责下属，不要简单而固执地以个人爱好来判断是非。
- 鼓励下属的优点，但不要同情他们的弱点，因为批评指正、帮助下属进步就是上司的职责。
- “奇迹”的创造从来都是上司与下属共同努力所造就的，而上下级之间共同努力的基础，就是相互信任和坦诚

沟通。

- 作为一个管理人员，要经常回忆一下自己为人下属之时的感觉和期望，根据那种感觉和期望来检查自己的工作方法和风格，看看是否能让你的下属和基层员工们对你的管理有良好的感觉。要注意的是，千万不要把你的老上司的那些让你反感、厌恶的方式方法用在你对下属的管理上。
- 有的管理人员不懂得怎样做好管理工作，还给自己对下属的无理、粗暴，甚至是非法侮辱性的管理方法和风格套上一个冠冕堂皇的套子——对下属的考验和磨炼。这就像是“文化大革命”时期对那些被侮辱的人说的话一样，不仅是荒唐可笑的，更是极其卑劣的。
- 对管理人员而言，下属是同事，是事业伙伴，不是孩子，不是工具，更不是奴隶。
- 要管理好自己，首先要了解下属对你的期望，否则就可能越描越黑，弄得大家都迷茫。
- 作为管理人员，仅仅使自己优秀是不够的，还必须使自己的下属优秀。对自己要“学而不厌”，对下属要“诲人不倦”。
- 如果你的下属越级向你的上司提交工作意见或建议，你应该向他表示感谢，感谢他对企业的责任心；同时要自我反省，检讨自己为什么得不到下属的信任。
- 给下属一些机会，让他们感受到自己的价值，否则他们就会因为不知道自己的价值而日渐消沉，而你也就只能拥有一群浑浑噩噩的无能下属，所有的压力也就只有你

- 自己扛，最后大家两败俱伤。
- 上下同欲者胜。
  - 经常了解一下你的下属渴望什么、需要什么、你还应该在哪些方面多帮助他们等信息，并认真去做些相应的工作，你的工作效率和效果就会有很大的提升，下属的工作质量也会有很大的提升。
  - 一个巴掌拍不响。沟通必须是双向的，而且应该由职位高的人主动去做的。如果你不主动坦诚地与下属沟通，就不应该责怪你的下属不主动与你沟通了。
  - 上下级之间要积极配合，不要明争暗斗，否则会两败俱伤。而当上下级之间出现矛盾、冲突和争斗时，多数情况下，主要责任在上司，因为他们掌握着主动权。
  - 抛开原有的一己之见和个人面子、远离私人情谊和个人喜好、稳定情绪和态度，这是与下属交流沟通的基本原则。
  - 在制定与员工切身利益密切相关的制度和决定之前，应该与他们充分交流和沟通，听取他们的意见和建议。否则，即使你作出的决定是正确的，也很难得到他们的积极支持和配合。
  - 管理人员在能力、权力、利益、机会上的自恋、自大、自负和贪婪，会导致下属丧失对企业的信心。
  - 管理人员要与下属建立融洽的工作关系，不要形成亲者愈亲、疏者愈疏的不良效应。
  - 当你责怪下属不积极、不努力、不负责时，请想一想，你在他们的成长和快乐上付出了什么？是否在时间、精力和爱心上满足了他们的正常需求？

- 鼓励下属提出建设性的意见和反对你的意见，并认真倾听和参考，就等于把你自己的才智提升了一大块。这样的好事，为什么不多做？
- 下属有能力把工作做好时，不要轻易去干预，以免影响他们的工作。
- 适当的授权可以提升下属的责任心和工作热情，还可以调动起下属的能力，让他们把自己的才华充分地施展出来，则取得的成绩有时候会让你们都吃惊。
- 要激励下属勇敢前进、为下属的进步遮风挡雨，又要防止他们犯伤害企业利益的大错，这是上司的责任。要做好这点，关键是规范授权与合理监督相结合，不要把监督与信任视为敌人。
- 关心下属能赢得他们发自内心的热情和努力，因为多数人都会以“滴水之恩，当涌泉相报”的感恩心态来回报他人的恩惠。
- 对下属的尊重不仅仅是礼貌和谦和，还要给下属足够的信任和适当的权力，给他们必要的舞台去施展才华，这样的尊重才能换来下属的积极回报。
- 歧视下属会导致他们对你的阳奉阴违。
- 认真地认识你的下属吧，给他们一点惊喜，你会得到热情的回报。因为，人们喜欢追随他们喜欢的人，愿意为这样的人去努力。
- 如果你的下属跌倒了，你就去指导他，使他能重新爬起来；去鼓励他，帮他克服对可能再次跌倒的恐惧。
- 对下属因不慎而偶然出现的差错要批评，同时要宽容和

- 谅解，不要整天挂在嘴上，毕竟他们也是普通人。
- 对下属的管理需要多用“魄力”而不是“迫力”，更要避免经常的“破例”，否则会诱发下属的逆反情绪，松懈下属的责任心。
  - 与下属分享信息、分担问题，他们就会感受到和珍惜自己的尊严和责任，更关心企业和你的困难，你也不再会感到孤立无援了。
  - 对下属要及时激励，但不要随意表扬，不要让他们在你的赞扬声中迷失自己。
  - 要积极利用集体的智慧，只要引导和利用得当，这个集体的智慧是取之不尽、用之不竭的。
  - 管理人员在听到下属的意见后，不要为虚荣心所驱使而强词夺理去反驳，更不要因为虚荣心受到伤害或得不到满足而去报复打击下属。
  - 下属在与上司交流时要注意，不要将上司的工作指令看成是建议，不要将上司的建议看成是工作指令，不要将上司认真说出的寓意深刻的话理解为随意的评论。

## 七、交流与沟通

- 一些企业的衰败和倒闭，不是因为战略、技术和市场的失误，而是因为内部员工之间的沟通出了大问题，员工之间关系冷漠、相互猜忌、相互诋毁和拆台，使得企业

的资源无法产生有效的作用，企业无法正常运转，从而导致企业的失败。

- 许多看似复杂的矛盾实际上都是来源于误会，而误会的根源就是缺乏必要的沟通。在企业内部营造一种积极交流、和谐沟通的氛围，就是减少矛盾、提升效率的有效方法。
- 管理工作变得复杂的主要原因是人们拥有的信息不同而导致意见不同，充分的沟通是解决管理难题的必要手段。
- 我们的管理层级和部门结构有时候会变成隔断信息的高墙，需要在这些墙之间搭建许多桥梁，让人们能够方便地跨越这些高墙进行交流和沟通，让员工们得到他们需要的各种信息和资源，这样才能使企业的力量合在一起，更有力地征战市场。
- 要让员工们积极地交流和沟通，首先要让他们学会理解他人，学会换位思考，学会站在企业整体利益的角度来看问题。这也是企业管理工作的重点之一。
- 员工之间沟通的效率决定了工作的效率，从而影响企业整体运作的效率和经营效益。
- 要使沟通取得实际的效果，就必须做到有效传播、积极接受、及时应用、相互理解、及时反馈和交流，而不能走过场。否则，再热烈的沟通也只会浪费大家的时间和热情。
- 沟通的要素是态度和方法，要学会做非判断型的观察，学会提出中性的问题，不要带着明显的倾向和诱导去沟

通，更不要以攻击、指责的方式去沟通。

- 明明白白、清清楚楚、坦坦荡荡，交流沟通中如果能这样，你就会成为大家所欢迎和信任的人，也会得到大家更有效的支持和配合。
- 面对不同的观点和反对的意见时，首先不要反驳，而要问清楚对方提出这些观点和意见的原因，想想其中合理的部分，再对照自己的观点和意见，看看有无缺陷和不足，在这样的基础上再与对方交流，得到的结果要比简单的反驳和争论好得多。
- 交流和沟通并不排斥争论，但要把争论控制在一定的程度，那就是围绕工作目标、不脱离工作原则、不引发人身攻击，还要把争论后不可避免的工作关系和人际关系影响降到最低，这样才能保护大家的沟通热情和创意思维。
- 同事之间的交流，最重要的是耐心，是在感受到误解时的耐心。如果双方都争先恐后、竭尽全力来为自己辩解，谁都难以释怀，最后只会使大家都头疼。
- 即使你不赞同对方的意见，也应该重视他们的意见。
- 在交流中一定要注意词句、语音语调、面部表情和肢体动作，这些都是传播信息的重要载体。
- 认真看着对方，你会让他感受到你的魅力和友善。
- 在交流沟通中要尽力避免咄咄逼人，也不要经常以挑剔的口吻去质问对方，否则会使对方认为你在发起攻击，从而引发强烈的反击。如果只想维护自己心目中早已存在的判断，而不愿意接受新的观念和方法，交流就不会

有真正的价值。

- 坦诚、彻底、明晰、有序，这就是沟通的要素。
- 交流要多听，也应该多说，但不要显得不耐烦，不要轻易打断对方，更不要处处挑剔和刁难，否则，别人是不会愿意与你继续交流的。
- 管理工作的主要内容就是以交流沟通为基础的指导、协调和激励。
- 良好的沟通与交流是企业运转通畅的基础，从某种意义上说，管理就是沟通。
- 作为管理人员，虚心认真地对待下属的意见、建议与个人有主见一样重要。
- 管理人员要记住，奉承是无形的利刃，会将你的前途削弱。对那些在你面前只会说好话的人，你最好离他远点。
- 请记住“当局者迷，旁观者清”。要想当局而不迷，应该经常倾听下属、顾客和良师益友的意见。
- 当你事情缺乏必要的客观认识时，不要輕易地批评指责他人，否则会扼杀他们奋发向上的进取精神。
- 假话、大话、空话、套话是自欺欺人的废话，对企业有害无益。
- 不仅要明白倾听的意义，还要善于倾听、主动倾听，这样才能发挥倾听的作用。
- 上下级之间的沟通非常重要，也很不容易把握。在上下级之间的沟通过程中，上司不可表现出“阶级分明、以我为准、冷漠对待、应付了事”的态度，下属不应该是

“唯唯诺诺、为上是从、缺乏自信、接受审查”的姿态。

- 与上司交流不要献媚，与下属交流不要骄狂。
- 良药苦口利于病，忠言逆耳利于行。
- 良药苦口，惟疾者能甘之；忠言逆耳，惟达者能受之。
- 兼听则明，偏信则暗。
- 决策空间的开放就是激励交流，可以促进上下级之间的相互信任。
- 信息的接触和掌握就是一种权力的象征，与下属沟通，向他们传播适当的信息就体现出对他们的尊重和重视。
- 正确认识信息的价值，营造一个人们能够更加有效地交流和利用信息的环境，信息就能体现出其价值。
- 重要信息的作用比权力更大。
- 要把信息转化效率 and 效益，而不是把它们隐藏起来。
- 员工们的工作也需要足够的信息，信息系统应该是面向全体员工，而不仅仅是面向高层管理人员。
- 有效的信息系统应该为所有需要信息的人提供他们应该了解的信息。
- 这个社会里没有信息真空环境，企业的环境里充满各种信息，在没有真实信息的时候就会充斥虚假信息。
- 有时候不明不白比坏消息更可怕，谣言四起的原因就是缺乏真实的信息。
- 企业在建立规范化的信息系统的同时，不可放松传统的直接对话交流，这样的交流更有效，尤其是交流复杂的信息、微弱的信号、含蓄的意见时。
- 交流的方式很多，最有效的还是最原始、最直接的方法。

式——面对面、一对一。

- 直接的对话交流比通过文件交流的效果要好得多，在信息化时代更要记住这点，千万不要把这个最有效的传统模式丢掉。
- 正确的决策需要正确的信息。
- 关于工作的争论是建设性的冲突，在决议形成之前应该鼓励，但在决议形成之后就必须终止。
- 企业应该鼓励建设性的冲突，这是激发创意和预防风险的好方法。
- 企业信息化的目的，是使大企业具备小公司的灵活性，而不是让员工不知所措。
- 无端的猜疑会把你我都变成了蠢驴，坦诚的沟通会在你我之间架起心灵的桥梁。
- “劝”字的结构和意义告诉我们，又一次用力才可能说服对方。“吵”字的结构和意义告诉我们，少说一句就好了。

~ 120 ~

## 八、薪酬与绩效

- 对大多数员工而言，薪酬结构合理、奖惩公平公正就是最重要和最有效的激励，能够保护他们的工作热情。否则，员工们的热情会很快泯灭，哪怕企业有其他的激励方式，也难以激发他们的热情。

- 企业薪酬结构的合理性与激励的公平性是至关重要的，要知道，一个利益分配不公平、不合理的企业是无法赢得广大员工的认同的，这样的企业要想提高经营活力和员工的工作热情，几乎是难以奏效的。
- 要建设优秀的企业团队，合理的薪酬结构至关重要，优秀的基层员工的收入可以高于普通的管理人员，这样才能避免优秀员工的流失或不合理地升迁等现象。
- 对员工的激励要做到的是精神物质两手抓、内外比较显公平。
- 对于大多数职能工作岗位来说，不能简单地依靠绩效考核来定薪酬，即使是销售人员的薪酬，也不应该把薪酬完全与销售业绩联系在一起。要根据社会人力资源状况和员工的整体工作表现来定薪酬标准，让所有的员工都从自己的努力和企业的成功中受益。
- 企业在对员工的激励事项上经常会有这样那样的错误，甚至使得激励产生的效果与企业的期望完全相反。例如，经常表彰、奖励工作忙碌者而不是高效率者，强调工作质量却简单地以数量作为薪酬标准，倡导协作精神却仅仅根据个人业绩实施奖励，强调忠诚敬业却给某人不合理的加薪以留下他，等等。企业要经常对自身的薪酬激励机制进行检讨，尽量防止类似的错误不断出现。
- 许多企业的绩效考核和奖惩制度对提升企业的经营业绩没有实质的促进作用，因为这些制度是建立在不合理的假设基础之上的。这些假设的核心是——企业的经营业绩主要由员工个人技能与积极性决定，而员工们在工作

中总是偷懒，总是给多少钱干多少活，需要贿赂和刺激才会积极一点。事实上，这些假设是错误的，它们与决定企业经营业绩的实际因素不一致，也与大多数员工的职业心态不一致。

- 不要轻易地企业内部用那些刺激员工内部竞争的排名方式考绩、评选优秀，这样只是在人为地制造一些稀少的机会，很可能会伤害员工之间的协作，甚至营造出互相指责的内部环境，导致员工关系冷漠、团队涣散、企业整体效率和效益滑坡。
- 推崇绩效考核的企业要注意，90%以上的工作绩效来自工作系统及系统与人之间的互动，个人的业绩不是在工作系统外的，而是在工作系统内的，不应该作为考核的重点。即使当事人有能力、负责任、尽力而为，仍然会出现大量的问题，因为个人的工作质量决定不了工作系统的整体质量。

## 九、激励、指导与批评

- 人们都愿意为一个赏识他们的上司去努力，而不愿意单纯为了金钱去努力，更不愿意在冷漠和威逼下去努力。
- 我们每个人的脸上都充满期待，期待别人的尊重、重视、赞赏和激励，而且这些期待是无止境的，需要不断地满足。
- 人生就是舞台，每个人都渴望赢得掌声和欢呼声。面对

沉重的工作压力，员工们更需要上司的掌声和笑容。

- 对员工的激励不是简单的笑脸和空洞的表彰，需要认真关注员工的真实需求和成长动力，对不同的员工要采用不同的激励方式，让他们感受到你的真心和细心，这样的激励才有效。
- 对员工的激励，首先要体现在尊重他们的平等人格、承认他们的能力价值方面，要让员工们感受到企业需要他们、重视他们的工作，这对他们就是很好的激励。
- 激励不能是简单的，而应该结合对方的关注重心来实施，这样才会有好的效果。
- 员工们需要的激励主要有归属感、成就感、被尊重、被重视、工作机会和资源、权力、公平、平等、学习机会等方面。
- 企业要重视人的荣誉需求心理，不要把激励仅仅放在物质方面，即使在商品化社会里，精神需求依然重要。因为人是理性动物，又是感情动物，在采取行动之前总是要进行权衡和选择的，这些权衡和选择在多数情况下是对经济利益、道德认知、荣誉需求、信仰引导和情感欲望等多种因素，而且有时是在自己不知觉的情况下完成的。战场上有许多士兵不惜牺牲生命去完成任务，企业里许多员工不计报酬去努力工作，都是因为其他的因素在内心引导他们，而不是被逼迫出来的。
- 不要为了激励而激励，真实地理解和关心员工，给他们支持和帮助，赞赏他们的努力和奉献，这样的激励才会激发员工们的内在动力。

- 过程管理在员工激励方面也是很重要的。虽然我们强调，激励不要搞成形式主义，但也应该有适当的形式，要把形式与实际内容有效地结合起来，对员工们的激励和引导就会取得很好的效果。
- 把激励融会在日常工作中，让下属参与工作计划和决策的制定、向他们询问意见和建议，等等，都是对他们的激励。
- 向你的下属表示真诚的感谢，既是你应该做的，也是他们最渴望得到的激励。
- 紧紧地握一下员工的手、轻轻地拍一下员工的肩、亲切地叫一声员工的姓名、关切地听一听员工的需求、幽默地开一个小小的玩笑——这些都是对员工的激励，能让他们愉快地工作。
- 成年人也喜欢游戏，把工作变成创造效益的娱乐活动，对员工有很大的激励作用。
- 在关键时刻，在需要奉献精神的时候，金钱的激励可能会失去作用，因为人们只会为了一种理念去奉献，而不会为了金钱去牺牲。
- 奖励特殊的表现，表彰全面的进步。
- 奖励什么行为，员工就会努力去效仿什么行为。因此，奖励必须慎重，不可随意发放。
- 重赏之下必有勇夫，但有了勇夫并不一定能为企业带来进步和成功。
- 表扬和批评都要具体，抽象的表扬和批评难以起到实际的作用。

- 奖励和处罚要见真功夫，要有足够的力度，不能点到为止。否则，受到奖励的人得不到有效的激励，受到处罚的人也感受不到教训和痛苦。
- 奖励和处罚要切中目标，不要泛泛地进行。最重要的是不要把无关人员当成替罪羊来处罚，也不要让滥竽充数之人与贡献者一起受到奖励。
- 对员工的奖励和处罚要及时，如果针对的事项已经过去很长时间再行奖罚，就难以起到实际的激励或惩戒作用。
- 对员工的过失进行处罚时，要注意保护他们的人格尊严，尽量避免公开。但是，对那些故意造成的恶性事件则必须公开地从重处罚，这样才能起到警示作用。
- 激励不等于赞赏。有时候，压力也会起到很大的激励作用，因为它能给员工带来新的目标和新的希望，会唤醒他们内心的前进动力。
- 对员工们精神上的激励能赢得许多回报，如工作热情、主动精神、认真的态度，甚至是忠诚和奉献，而这些是金钱买不到的东西。
- 每个人都有缺点和不足，漠视下属的缺陷就是对他的不负责。在激励下属优点的同时，应该认真地指导下属克服缺点，帮助他们进步。要知道，员工们是希望有人来指导和帮助他们进步的，只要你的指导不是歧视和打击，都会受到他们的欢迎。
- 指导不是简单的说教，更不是粗暴的惩罚，应该是在尊重人格基础上的理性的分析和说明。

- 圣人孔夫子说过“三人行，必有我师”，因为大多数人的智力水平是基本相当的，指导者与被指导者之间的差别主要体现在具体的事项和领域方面，要对此有客观的认识，不要看到对方在学历、资历、职位、年龄等方面不如你就拒绝对方的指导。
- 对下属的指导是管理人员的日常工作，是永不停息的个人职业培训，要从观念、心态、知识、方法、技巧等方面来系统性地进行的，还要结合员工个人的实际情况，从对工作影响最大的方面着手。
- 作为管理人员要记住，指导下属成长是你的责任，下属的工作业绩和质量就是你的工作业绩和质量。
- 激励容易批评难，难就难在容易被视为坏事。其实，批评与激励一样，是帮助员工成长的管理方式。因此，对批评这个工具不要回避，而要科学地应用。要记住，批评不是打击，是对下属的前途负责。记住了这个原则，以真诚的态度来批评和指导下属，他们就会感谢你，也会更尊重和信任你。
- 批评下属是必须的管理工作，虽然做起来很难，但不能保持沉默，不要指望这些问题会自然地过去。要记住，不明确地就下属的错误向其提出批评，就是在纵容错误，会使这类错误越来越多，对企业的伤害越来越大。
- 批评不是打击，是警示，是服务，是帮助他们更快地成长。
- 批评人的时候要客观，就事论事，不要牵强附会、随意联想，更不要侮辱对方的人格。

- 把批评换成提问，以支持和帮助的态度激发下属的意识和能力，让对方自己去发现并解决问题，比简单的批评更有效。
- 处罚员工时，最重要的是避免冲动。
- 批评下属之前要多了解一些信息，不要偏听偏信；批评的过程中要允许下属解释，不要简单压制；批评的态度要认真理智，不要强权发泄。
- 在刮胡子之前要涂点肥皂水，刮胡子的时候才不会痛；在批评之前要加点润滑剂，这样批评起来才更容易被接受。
- 批评不当时，很容易伤害员工的自尊心。我们强调要排除虚荣，但同时要保护员工的自尊。因此，要重视批评的环境和策略，不要把好事做成坏事，不要让指导引发怨恨。
- 客观地说，下属对上帝的赞赏并不都是庸俗的拍马屁，因为上帝不是神仙，他和你一样是普通人，也需要激励。因此，在适当的时候赞赏上帝，让他感受到自己的价值、感受到下属的尊重，对你和他的工作都是有积极作用的。

## 十、品质与信誉

- 质量是用户对产品和服务的整体感受。

- 产品和服务的质量就是企业员工饭碗的质量。
- 无论什么产品或服务，顾客都会以整体的观念来看待它们，他们会盯着实现他们所追求结果的整个过程。
- 质量是企业赢得顾客信任和自身利益的基础。
- 手续再繁也不可省人工，成本再高也不可减资源。这就是认真的质量意识。
- 质量是否合格，不能仅仅看是否符合既定的质量标准，还要看看是否能够满足顾客的需求和期望。那些从硬性指标上来看合格的产品，如果顾客不接受，不能销售出去，也属于不合格产品。
- 优者来自做而非来自查，好的质量是认真负责地生产出来的，不是检验出来的。
- 有缺陷的产品就是废品。
- 大同小异的结果是大不相同，无论是企业经营还是具体的产品。
- “修合无人见，存心有天知”。这样的发自内心的自我约束，就是保持卓越品质的最佳理念和方法。
- 品质的优劣是由顾客来界定的，不是由企业老板来界定的。
- 企业需要创造一套清晰的品质价值观，并将其融化到企业的日常工作中，才能使企业的产品和服务的品质保持在优良的状态。
- 卓越的品质来源于科学的制度和流程，不仅是制定的科学，更要执行的认真。
- 产品与服务品质的决定因素是员工的责任心和职业素

- 质。
- 信誉来自真诚。无诚不足以成事，只有至诚能够通天。
- 天下最容易挣的是金钱，最难挣的是信誉，因为信誉不是靠技巧能挣到的，要靠内在的品质和自觉。
- 信誉来源于长期的认真、负责和积极努力。
- 信誉的建设是缓慢而费时多年的工作，但摧毁它却可以在一瞬间完成。
- 信誉是一点一点地积累起来的，但会在一念之差中彻底崩溃。

## 十一、团队建设

~ 129 ~

- 团队是由一群才能互补、具有统一的目标和标准、愿意为共同的责任而奉献的人员组成的工作团体。
- 团队是由多个知识与技能互补、彼此承诺协作完成某一共同目标的员工组成的特殊群体。
- 团队是一种高质量的群体工作状态。
- 团队是集体责任与个人责任有机协调的产物。
- 没有共同的目标难以组成一个团队，没有奉献精神难以形成一个团队。
- 共同的责任来自共同的目标和信仰，而不是来自压力和强迫。
- 团队需要把共同目标体现为具体的工作要求、明确的业

绩目标，要把整体目标与具体任务有机地结合起来。

- 团队技能应该由技术与专业知识、解决问题与制定决策的技巧、人际关系协调的技巧几方面组合而成，缺一不可。
- 与普通职能群体相比，团队不仅重视个体的工作贡献与责任，更重视整体的贡献与责任。
- 在一个优秀的团队里，成员个人拥有很大的自主权，团队整体又具有强大的整合力量。
- 在企业内部开展团队建设，最根本的目的是提升员工对企业的认同、培养全局意识和提高企业的整体运作效率。
- 市场竞争的压力不断加大、顾客的要求和期望值越来越高、市场形式更加复杂、竞争对手的不断强大、不确定性因素不断递增等因素，要求企业有更优良的整合能力、更高的运作效率、更少的内耗和摩擦、更透明的信息传播和应用。这就是我们建设团队的原因和目的。
- 优秀的团队使得员工的力量一加一大于二，低劣的团队则会使得员工的力量一加一小于二，甚至是小于一。
- 团队里有一个不合作者，比外面有十个对手还危险。
- 当企业面临重大压力和困难、需要一个具有强大的综合能力的工作群体或机构时，需要认真建设一个优秀的工作团队。
- 不要为了建设团队而建设团队，应该是为了发挥出色的作用而建设团队。
- 搞好团队建设的基础就是相互尊重和信任，离开了这两

- 条就无法把一群人变成一个团队。
- 企业的成就来自员工们日夜夜的相互合作，只有员工们都能以团结协作、认真负责的团队精神去共事时，企业才能取得成功。
  - 在企业团队里，让员工们共享美好前途比单纯的和谐更重要，更能激发团队的力量。
  - 团队建设的核心目的是培育团队精神，即鼓励内部协作和配合，营造企业和谐健康的工作环境，主要体现在理解、尊重、友善沟通、协作和鼎力相助等方面。如果能够在企业内部形成良好的协作氛围，有没有具体的团队就不是最重要的了。
  - 要做好团队建设，就要营造一个氛围、明确一个目标，使大家知道无论在经济利益还是精神享受上，合作得到的都要远远大于不合作所得到的。
  - 团队强调团结、协作和整合力量，更需要具有领袖气质的团队领导人。
  - 领导的指令不能使一个工作群体转变成团队，即使是同一部门。因为团队是一种群体工作模式，并不是一个时尚的名词。
  - 团队是共同承担责任、促进企业发展的工作群体，不是由人际关系构成的小圈子。

## 十二、问题的现象与本质

- 问题就是事物的矛盾。
- 哪里有没有解决的矛盾，哪里就有问题。
- 当一个简单的问题又被重新慎重地提出来的时候，这个问题就不再是简单的了。
- 正确地提出问题，就解决了问题的一半。
- 解决问题一定要以系统的眼光，从根源上来解决。
- 面对企业出现的问题，首先要弄清楚的是：这是新出现的工作问题还是一个偶然现象？出现这个问题的原因是什么？根源在哪里？有哪些相关因素影响这个问题的作用程度？应该从制度流程上着手解决还是采取处罚手段来解决？只有把这些问题弄清楚了，企业的问题才可能得到有效的解决。
- 问题、麻烦、困难都是系统运作的结果，不是初始点，需要深入探询系统的内部，才能发掘真实的原因，进而化解。
- 明白“好问题”的意义，善于提出“好问题”，就向化解危机迈进了一大步。
- 一个聪明人会不断地提出新的问题，并努力去寻找问题的答案。
- 一无所知的人才不会提出任何问题，因为他不知道什么

- 是问题。
- 有知识的头脑的第一个作用就是提出问题。
  - 一个人如果从肯定开始，必以疑问告终；如果他准备从疑问开始，则会以肯定结束。
  - 生活的智慧来源于多问几个为什么，并努力回答这些问题。
  - 怀疑为进步的开始，问题是突破困境的起点。
  - 无疑引导无知，无知引发无疑。
  - 怀疑能把昨天的信心摧毁，也能为明天的信心积蓄力量。
  - 对遇到的问题和困难要往好处看，往大处想，往细处察，往深处解。
  - 矛盾引导进步，问题引导成长。
  - 遇到问题时最重要的是问“为什么会发生”及“如何改进系统来消除问题的根源”，而不是简单地追问“谁的责任”。
  - 对问题要追本溯源，标本兼治，以治本为目的。就像对受了箭伤的人不能把箭拔出来了事，更不能把外面的箭梢锯断了事。
  - 员工之间可能因为收入差距较大会造成小团体之间的对立，这个对立并不仅仅是因为收入数量多寡而造成的，而主要是因为获取利益机会的不公平造成的。在收入分配不公平的同时，假如致富的机会一直不公平，弱势群体会感到没有希望，他们要么离开企业，要么采取消极措施来捞取个人利益。面对这些问题时，一定要弄清楚

原因。

- 系统、根源、逻辑合理，是认识 and 解决问题的要素。
- 员工向公司提意见就意味着他对工作认真、对公司领导的信任。
- 真正睡着的人容易被唤醒，假装沉睡的人则会在呼唤声中鼾声如雷。
- 恶魔总是喜欢披上仁慈的外衣。
- 透过现象看到本质，才能从平凡的事件里寻找到巨大的商机。
- 戴着有色眼镜是无法透过现象看到本质的。
- 对出现的问题，要客观、全面地分析其本质，而不是主观、片面地了解其表面现象。
- 从企业系统的角度来看，发现问题的根源比解决问题更重要，也更困难。
- 有一些很重要的东西似乎是可有可无的，要经常提醒自己是否忽略了什么重要工作。
- 不断地重复同样的错误，同时不断地指责别人，而不是寻找问题的根源并努力解决，这就是企业的麻烦越来越多、困难越来越大的原因。
- 以近知远，以一知万，以微知明。
- 见微知著。
- 对管理人员而言，花时间精力去解决现有的问题是必要的，但不是最重要的。最重要的是深入到根源上去预防这些问题的不断发生。

## 十三、危机与忧患

- 重大危机就和粗粗的绳索之断裂一样，是由许多细小的纤维的断裂组成的。
- 企业的忧患和危机多数来源于被忽视的“小事”。
- 把一只青蛙放进沸腾的开水中，它会本能地奋力跳出；因此，它虽受伤，但仍能生存。如果把青蛙放在一锅凉水中，然后慢慢加热，青蛙则不会有危机感，会悠闲地在水中游荡，当水温升到临界点时，青蛙感到痛苦和危险而想跳出时，它已无力跳出来了，只能在痛苦中被煮熟。这就是“煮蛙理论”。动物如此，人也是如此，企业也是如此。请记住，对企业危害最大的不是突如其来的打击，而是不被重视的、逐渐积累的，甚至在初期被认为是好事的危险。
- 千里之堤，溃于蚁穴。
- 一次次地苟且度日，会为以后的日子留下很多的隐患。
- 千万不要忘记，在大好形势的背后可能隐藏着极大的隐患。
- 人无远虑，必有近忧。
- 人无远见，安身不牢。
- 如果今天不努力来避免痛苦，明天就要为了痛苦而寻求慰藉。

- 危机的到来几乎都是不知不觉的。
- 危机离我们并不遥远，今天的繁荣的背后就可能是萧条。
- 无内忧外患者，国恒亡。
- 忧患能久，奢侈必败。
- 生于忧患，死于安乐。
- 危机管理的目标就是变危险为机遇，使企业越过陷阱进入新的成长阶段。
- 请记住，改正错误的投入比预防错误的投入至少要多三倍。
- 长期的成功只是在我们时刻关注未来的危机时才可能实现。
- 不要骄傲地回首过去让我们取得成功的战略，而要认真思考什么将导致我们在走向没落。只有这样，才能提醒我们集中精力面向未来的挑战，使我们保持智慧和斗志。
- 经常想想在哪些方面没有让顾客满意，想想在哪些方面没有让员工满意，想想在哪些方面没有让对手紧张，然后把这些缺失之处补救好，危机就不容易找上门来。
- 高技术领域的企业离破产很近，因为技术发展太快，一个策略失误或技术落后就可能让企业关门。普通的企业离破产也不远，因为进入门槛太低，一点利润会引来无数竞争对手，做的稍差一些就会被淘汰出局。
- 安而不忘危，治而不忘乱，存而不忘亡。
- 危机是在行动中产生的，也会在行动中消失；每前进一

- 步，危机是增加一分还是减少一分，则要看我们的行动方向和策略了。
- 人只有在危机时分才能充分调动自己的潜能，危机感的应用是领导人激发下属斗志的有效方法。
  - 经营企业要有“如履薄冰、如临深渊”的危机意识，这是使企业长治久安的清醒剂。
  - 对危险有清醒的认识，就可能让危险不发生。
  - 宁可防病于未然，也不要治病于已发。
  - 蚁穴可以溃大堤，微隙可以伤友谊，防微就能杜渐，知错方能弭患。
  - 不仅要想到潜在的危机，更要积极地预防危机的发生。
  - “惧者生存”、“惶者生存”。但这个“惧”和“惶”应该是有限度的，不能“惧”到失去生存的自信，也不能“惶”到乱了方寸。
  - 人须有远虑，方能看清近忧。
  - 也许我们都无力抗拒危机甚至倒闭，但是，只要能够清醒认识到存在的问题，我们就能延缓这个时候的到来。
  - 要有危机意识和忧患意识，认真抓管理，千万不要走向那样的命运——当你开始认真思考企业的问题时，却突然发现没有了思考的必要——因为企业已经要倒闭了。
  - 企业要经常给自己亮“黄牌”，不要等市场给自己亮“红牌”。
  - 企业需要早一点、自觉地洗“冷水浴”，还需要花大力气制造自己的“防寒衣”，准备度过寒冷的严冬。
  - 想创造真正的奇迹，就必须迅速遗忘自己所取得的成

就，更多地思考是什么妨碍了你进一步前行。

- 警惕陷阱，避开陷阱，不要掉到陷阱里面后再诅咒陷阱。
- 居安思危，思则有备，有备则无患。
- 企业在顺境中要为明天的危机做准备，在逆境中要为明天的辉煌而努力。
- 企业规模小的时候，不要简单地就事论事地运作，否则很容易在一个个小小的系统中埋下失效和失败的种子。而当整个企业系统形成较大规模的时候，这个种子就会生根、发芽，它的结构和力量就可能把整个企业系统不可逆转地拖向消沉和失败。
- 所有的失败都不是现在才发生的，而是在过去的日子里积累起来的。
- 如果要成功，一定要在做事的时候小心翼翼地埋下你成功的良种。
- 企业如果像人的身体对温度的敏感一样对内部和外界的变化保持敏感，就能够有效地预防和应变危机的发生。
- 在罪恶启动之时发现并铲除，在失误开始之时发现并纠正。

## 十四、成本与节约

- 强本而节用，则天不能贫。

- 财无漏洞，则不胜用。
- 把干毛巾再拧出一把水来。
- 增产如似摇钱树，节约犹如聚宝盆。
- 增产不节约，好似无底锅；节约不增产，太阳底下水一碗。
- 勤劳是穷人的财富，节俭是富人的智慧。
- 跑、冒、滴、漏是非正常成本的基本类型，必须切实防范。
- 奢侈，就是对可持续发展能力的破坏。
- 开源是利润的左手，节流是利润的右手。
- 科学计划，量入为出。
- 企业今天的成就是过去勤奋努力的结果，需要珍惜和认真把握。
- 每个人每天随意浪费一点，对企业来说就是很大的浪费。
- 俭则约，约则百善俱兴；侈则肆，肆则百恶俱纵。
- 该付出的巨额投资不要吝惜，不该付出的分毫不要随意。

## 十五、监督与控制

- 管理的重要内容就是对工作过程的监督与控制，因为过程决定了结果。当然，前提是有一个合理的工作计划，

否则就失去了监控的目标和标准。

- 如果有计划方案，但缺乏对实施过程的合理监控，这样的方案很难起到实际的作用，因为实施过程中的偏差会把方案彻底推翻。
- 目标管理当然要注重目标是否实现，要把问题解决在暴露初期，才能使目标顺利地实现。
- 不要因为监控而影响下属的情绪，不要把监控与信任对立起来看待。要知道，监督与控制的重点是对工作事项的策略、阶段结果、反馈信息的跟踪，并采取督促、修正等措施使工作更顺利地进行，而不是对员工人格的蔑视和人身自由的限制。上上下下应该对此有统一的正确认识，避免出现逆反和抵触情绪。
- 用人不疑，但不应该放纵，必要的过程监督不可缺少；疑人可用，只要在科学的制度基础上认真地做好监控，就可以在发挥其才干的同时把风险降到最低。
- 要做好监督与控制工作，需要有明确的评估标准，不能凭个人的感觉和喜好来行使监督与控制的职责。
- 影响监督控制的因素很多，其中，确定重点环节、确定具体的标准是重要的基础，责任明确、客观实际、减少情绪干扰、修正措施得力是保障监督控制效果的要素。
- 顺其自然是顺应环境，而不是消极应付。
- 监控是管理工作的一种方法，不是死板的教条。如果能够在计划中明确各阶段的重要标准，并且能够给实施者赋予适当的权力和资源，让他们自我监督和控制，就可以使监控的成本更低、效果更好。

- 工作是人做的,计划是人执行的,因此,对工作的监控离不开对员工行为的监控。而要让员工们接受管理监控,就必须让他们感受到监控是关心和督促,不是敌视和约束。
- 如何在一个倡导灵活与创新的企业中对工作施加足够的监督与控制,是摆在企业管理人员面前的一个大问题。
- 当标准化对质量和效率至关重要时,严格的监督和控制就是最简单而有效的管理方式。
- 现代市场环境是复杂的环境,人的心理受到外界不良因素的影响后很可能做出伤害企业的事。因此,为保护企业的合法权益,需要对员工的工作进行科学有效的监督。
- 在切实的物质利益面前,监管制约的软弱和虚化,无疑起到了一种怂恿违法犯罪的作用,这对企业组织不利,对关键岗位的员工也是不负责任的表现。
- 合理的监督和控制既是对企业的负责,也是对员工的保护。
- 沦为阶下囚的贪官们在悔恨的同时,最大的不满就是——为什么没有人来监督我,防止我走到这一步?企业管理人员也应该经常想想,该怎样防止员工走向堕落。
- 制定工作计划之后一定要通过关注现实与计划之间的差距来对工作进行合理的监控,这样才能够防止出现偏差和消除隐患。
- 必要的监督可以控制风险,但过分的压力会导致控制失败,甚至引发弄虚作假,需要我们认真对待和预防。

- 控制不仅可以通过监督来实施，还可以通过积极的教育和引导来实现，这就是“以人为本”的控制。
- 企业的道德标准和行为规范是控制员工行为的有效工具。
- 控制的目的是使员工的力量集中到企业的目标上，而不是约束员工。
- 关注员工的心态和需求、积极地与他们进行沟通，你才能真正地了解他们，从而引导他们的思路和行为，这样的控制不会受到他们的抵触。
- 如果把管理人员的时间和精力都用来监督和控制员工，那就意味着管理的失败。
- 管理人员对员工的控制是否正确，要看监督的基准和对员工的评估标准是否正确，错误的基准和评估标准是导致控制失败的主要原因。
- 管理人员应该把精力用于那些可以鼓励员工热情的一系列自我设定的、灵活可调的目标，而不是那些为了监督而设定的目标。前提是员工们知道并响应企业的发展目标，这时他们愿意而且会用这些目标来衡量自己的工作表现，督促自己进步。
- 把精力放在与下属一起来控制系统的工作过程上，而不要把精力放在控制下属身上。
- 值得认真控制的是工作过程而不是工作人员。
- 监控的目的是及时地为员工提供有效的服务。
- 有几种不计成本的审核措施，有几个不给人面子的检核者，是保障监督有效的基础。

## 十六、变革、创新与超越

### 1. 认知与倡导

- 与时俱进，变革创新！
- 变革本身不是目的，而是一种方法和历程，其目的是优化和提升。
- 当前的市场环境里，激扰和动荡已经成为了普遍现象，最有效的生存策略就是一种高度选择性的“持续混乱”，这就是“创新”。
- 我们处在一个非线性增长的经济模式中，必须创建一个有助于辨别新机遇的环境，才能结合自己的竞争优势抓住新的发展契机，赢得新的辉煌。
- 企业要想对未来有正确预见，就一定要走出行业的空间，审视社会整体的发展趋势，否则是无法正确地预测未来的。
- 管理变革要求员工们抛弃习惯的思路和行为模式，采取陌生的行动，这很不容易，需要足够的魄力和诚信地交流，还有制度上的配合。
- 搞好企业变革的一个要素，就是充分的沟通与交流。
- 看企业是否在进步，不仅要看企业的经营业绩，更要看企业的人力资源、竞争优势、市场地位、创新能力和抗

~ 143 ~

风险能力是否得到提升。

- 在事业如日中天时，更需要一份清醒、一种机制，需要在理念上的不断变革和创新，方能确保企业稳健经营。
- 在进行变革时，要舆论先行、重点突破。要开展深入细致的教育和动员，调动全体员工的热情，以坚忍不拔的意志向前推进。只有这样才能赢得变革的成功。
- 民意能影响天心，天心更能影响民意。只要管理变革的目标清晰、企业领导人的态度积极而明确，员工的心态就能稳定，参与的热情会更高，变革的过程就会比较顺利。
- 变革创新是企业发展的原动力。为了明年能比今年做得更好些，企业要定期地自己“折腾”自己，使自己的原动力永续不断。
- 一个企业在发展的过程中，要不断地适应市场竞争环境的变化，根据企业的实际情况提出最适合自己的阶段性战略和规划，并不断调整和创新。
- 军用飞机在长途奔袭的过程中需要进行空中加油，企业在长期发展的过程中也需要不断地提升经营活力，这就是在稳定经营的过程中不断地变革创新。
- 飞行中加油，行驶中换胎，发展中优化。
- 企业要赢得未来，就要善于围绕着变革的需要不断地重新组织士气高昂的团队。
- 企业有问题、需要变革是正常的，认为自己没有问题才是最大的问题。
- 冷眼向洋观大潮，理智内省不张扬；客观分析大市场，

系统变革求稳健。

- 企业的一个小小的进步，都要靠大家共同的努力推动甚至抗争，而不是坐等领导的施舍。
- 生命在于运动，发展在于变革。
- 无数的经验教训告诉我们，企业内部积极而科学的变革与创新是使企业永葆经营活力和竞争优势的最有效方式。
- 企业的优势是现在的，危机是永远的，对变革与进步的需要也是永远的。
- 自上而下的自我反省精神是变革成功的基础，因为企业自我更新的能力和效果取决于领导人的决心和重视程度。同时，要努力激励自下而上的创新精神和主动精神，因为基层员工直接面对顾客、产品和服务，他们的态度决定了企业的明天。
- 提升机器的效率可以致富，但在无效率之中发掘和创造机会可能产生更大的财富。
- 企业的活力来自创新，创新的目的是为了更好地了解顾客的需求，更好地为顾客服务。
- 在创新方面，我们要永远记住“好好学习，天天向上”。
- 创新是支撑我们企业成长的重要支柱，是战胜对手的一大法宝。
- 创新是全民的，每个岗位都能做到，产品、技术、服务模式、服务技巧等，无所不需，无所不能。
- 每个岗位都是创新的平台，每次实践都是创新的机会。
- 只有扬弃旧义，才能创立新知。

- 弃旧需要胆，扬新需要识，胆识合璧，就能产生突破和飞跃。
- 敢想之后才敢干，不受约束的思想是产生创意的基础，结合实际环境认真地分析是将创意有效落实的保障。
- 燃烧我们的激情！
- 创新要从大处着眼，更要从小处着手。
- 我们不仅要追求更好，更要努力做到与众不同。
- 在知识经济时代，学习是一个事关企业经营成败的战略问题，必须作为企业日常工作的重要内容。
- 学习是现代企业的生存方式，必须将学习能力植入企业的经营中。
- 惟一不变的就是改变。
- 超越自己的过去、超越竞争对手的步伐、超越顾客的期望。
- 进步的艺术在于从改变中维持秩序，在条理中力求改进。
- 每一天，每一个人的每一点进步，汇集在一起，就是企业的一大进步。与之相反的是，如果我们每个人的工作都差一点，我们的企业就会差很多。
- 变革可以是革命式的，也可以是系统改良式的，还可以是局部修补式的。企业应该根据自己的实际状况和需求来确定变革的模式，使企业的进步稳健、快速。
- 持久的优势来源于持续不断地学习，要比竞争对手学的更多、更快、更好。
- 不断创新才有发展。

- 创新的基础是企业的特别优势，离开了这个基础，很难成功。
- 创新是 1% 的灵感加上 99% 的勤奋。
- 珍珠串成项链后才能体现出更大的价值，创意经过规范后才能发挥更大的效能。
- 大胆创意，小心论证，谨慎决策，认真执行。
- 宏观着眼，微观入手。
- 建立活力机制，不断挑战新的目标。
- 我们要以宽容的态度来对待诚实的错误和创新过程中不可避免的挫折，只有这样，才能让积极创新的人保持旺盛的斗志和热情。
- 企业的竞争优势是自由思想的阳光雨露浇灌出来的花朵，没有自由思想的阳光和雨露，是不可能产生高质量的技术优势和服务优势的。因此，营造一个充满阳光、充满温暖、气氛宽松、利于创新的工作氛围，是保障企业活力、提升企业竞争优势的要素。
- 公平、公正、激励进步的原则和机制非常重要，它能够有勇气冒险与创新的员工带来安全感和成就感。
- 知识经济是人性普遍解放的结果，也是知识大普及的结果。在这样的环境下要超越别人，更需要正确的方向和不懈的努力。
- 自我检讨、自我批判是创新和进步的优良工具。
- 沉舟侧畔千帆过，病树前头万木春。物极必反，要持续发展，没有新陈代谢是不可能的。
- 一个公司要做好，必须有一个好的企业家；但一个企业

要持续，却依赖于它的制度和文化的创新。

- “与时俱进”对企业而言，就是时刻关注环境的变化、不断优化和改进自己的系统，是企业在复杂多变的市场环境里生存与发展的基础。
- 高屋建瓴，方能势如破竹。
- 在一个变化多端、什么都不能肯定的市场环境里，保持竞争优势的惟一方法就是学习、进步、创新。
- 鼓励怀疑，鼓励深入探询、分析和研究，鼓励适应新环境的离经叛道。
- 企业的信息化建设是知识经济时代的必要变革，信息化不是一件一蹴而就的事，它是一个永无止境的过程，必须不断地改善，不断地面临新情况，直到最后它成为整个公司灵魂的一部分，成为每个人工作模式的一个部分。
- 从百年乃至千年的历史周期来看，所有企业的成功都是暂时的，而所有企业的失败则是永恒的。为什么大多数的企业在成长中很快地陷入失败，只有很少的企业能够长久地生存下来？根本的逻辑在于，企业是有生命周期的，小企业在营业额超过一定数额时就会出现管理困境，大企业在达到一个数量级时也会出现很多危机。如果想走出各种危机林立的死亡地带，企业就必须及时创立适应新的环境和目标、能够摆脱危机的生长逻辑，那就需要不断地变革！
- 企业没有永恒的卓越，只有不断进步才可能赢得永续经营。

- “当局者迷，旁观者清”，伟人也是普通人，优秀的企业领导人也可能犯很简单的错误；在变革和提升过程中善用外界敏锐的眼光和专业的力量，是提高效率和减少失误的有效途径。
- 咨询服务是外界对企业的一种专业服务，是企业所需要的正常的服务，从服务的角度来看，企业请专家提供咨询服务和请清洁工来打扫环境是同样的概念。换一个角度来看，再优秀的世界冠军也需要教练，多数国家元首也有自己的顾问班子，这是正常的。
- 应该尊重专家，不要把专家当成神仙，也不要对专家顶礼膜拜，哪怕他是名冠全球的大师。同样，要知道专家也是普通人，自身也有各种各样的缺陷和不足，但这并不妨碍为企业的服务能力。就如一个身体不太好的医生虽能成为疑难杂症的治疗专家，但不一定能治好自己的小毛病一样；优秀的教练自己不是世界冠军，虽能够培养世界冠军，但不能保证培养的每个运动员都能成为世界冠军。
- 管理顾问服务有多种类型，企业的需求有多种原因。因此，企业请专家提供服务，应该考虑的是他们是否有足够的能力和资源来帮助企业实现进步的目标，而不是他们的头衔和光环。

## 2. 提醒与警示

- 顺应时代潮流，积极变革创新，这是企业的生存法宝。否则，企业不是被市场淘汰，就是被员工抛弃。

- 企业的管理变革面临许多的障碍，如过去的成功带来的虚荣心、熟能生巧带来的怀旧情绪、对未知事务和陌生环境的恐惧、对现有权力和利益的保护，等等，都是无法绕开的障碍，只有努力去克服。
- 变革的最大困难来源于习惯，来源于旧的观念和思维方式。
- 要克服对变革产生的恐惧，就要在心理上做好最坏的打算和应对准备，领导人不要掩饰自己的担心，而是号召大家共同努力来迎接挑战。
- 现状永远使人难舍难分，系统的复杂性使得管理变革寸步难行，必须有充分的认识、足够的耐性和韧性。
- 变革要建立在企业的现有基础上，避免对日常业务的干扰，要警惕盲目的全面变革、过分的锐气逼人、孤独的个体行动等现象的出现。
- 管理变革一定要在企业发展相对顺畅的时候进行，千万不要在有力的时候无心，否则，等到企业有心去变革时，恐怕已经是无力回天了！
- 企业和个人一样，最大的敌人就是自己，战胜自己才能战胜外部的对手。
- 变革是一种裂变，但不一定是激变，不能超越企业的承受能力，否则会导致灾难。
- 我们应该视变革为成长，而非痛苦，因为变革是登上成功新阶段的一个组成部分。
- 如果下属总是企盼别人告诉他们怎么做，企业的进步就很难坚持下去。

- 不墨守成规，不故步自封，才能在变化中求进步；不短视近利，不好大喜功，才能在守成中求成长。
- 永不犯错误的人是不擅长进步的人，必然隶属于那些勇于尝试错误、能够不断进步的人们之下。
- 走比跑安全、站比走安全、坐比站安全、躺比坐安全，但是，这样的安全有什么意义呢？
- 管理变革要警惕“轰轰烈烈地开始，糊里糊涂地结束”。
- 管理变革要从文化和理念的变革开始，离开了文化和理念的变革，管理变革也只能是“换汤不换药”，企业的发展不会有实质性的促进作用。
- 变革和创新不是时尚游戏，不能随心所欲地去折腾。企业如果处于朝令夕改、频繁地变革的状态中，内外秩序就很难安定地保障和延续，不能正常地运转，更谈不上优化系统和提升活力了。
- 若因投得一时之机而错把偶然当必然，浑然不觉、一如既往，而不能根据内外环境的变迁及时调整策略，那么离栽跟头也就不远了。
- 昨天的优势可能正是今日的劣势，不能及时适应环境变化的企业只能是一颗飞速划过的流星。
- 企业如果丧失了自上而下的变革冲动，也就丧失了解决重大问题的勇气。管理失效、上下不和、权力滥用、员工消沉等等问题，如果不是领导的带动和全员的参与，就没有解决希望。
- 人们都有在成功上睡大觉的毛病，企业领导者要经常唤醒昏昏欲睡的员工作，让他们打起精神来迎接新的挑战。

- 企业的管理变革应该在情况比较好的时候进行，此时企业系统的质量较好，承受的压力较小，变革的成本也会比较低。假如在企业陷入困境时才考虑变革，需要承受的压力非常大，变革的成本高，而且更不容易成功。
- 最大的价值不是来自循规蹈矩的工作。
- 墨守成规、循规蹈矩意味着原地踏步。
- 不行动、不进取就不容易产生错误，但不行动、不进取本身就是一大错误。
- 变革是方法，不是目的。不要为了变革而变革，而应该为了适应市场环境、提升竞争优势、促进企业发展而变革。
- 变革时期上下之间的信任非常重要，要使员工们信任领导人发动的管理变革，不仅要使他们对领导人的眼光和能力有信心，还需要让他们清楚地认识到变革能够给他们带来的利益和美好未来。
- 变革的挑战是改变观念，变革的关键不是单独对一个个体进行处理，而是联结并且均衡所有组成部分，并对它们进行系统性的处理。
- 为了保持活力和竞争优势，企业要经常检查内部的自满、观念滞后等现象，尤其对高层管理人员而言，及时的检查和督促更重要。
- 作为个人，多数员工愿意配合企业的变革；但他们聚集在一起时，则可能会被少数人的逆反情绪所引导。企业领导需要对此现象保持警惕。
- 在企业的变革过程中要高度重视基层管理人员，因为他们是基层员工的观念领导人，他们的观念和态度直接影

响基层员工对变革的观念和态度。

- 公司的领导人不能只是变革策略的制定者，而应该是管理变革的领导者和督战员。只有公司领导人能够解决变革所引发的不可避免的冲突、消除变革道路上的障碍，并借助自己的权力发现问题的本质，从而找出合适的解决方案，这些工作是其他人员无法替代的。
- 观念与机制的变革必须由企业领导人亲自带队，因为只有他们能够带动员工对企业信奉已久的理念发起挑战，并解决变革过程中的建设性与破坏性冲突。
- 穷则变，变则通，通则达；富则骄，骄则逸，逸则败。在企业发展顺畅的时候不忘变革与创新，就是保持企业通达的最有效的方法。
- 渐进式的变革要不断进行，但是，要记住“万变不离其宗”，这个“宗”就是企业的战略目标和经营理念。
- 要在不伤害企业根基的基础上转变经营策略，关键在于必须遵守一个原则，那就是时刻与企业经营战略保持一致性，并充分体现公司的核心价值观。
- 企业要利用每一个机会提醒员工：我们仍然是创业者，仍然要不断地变革创新，不应该有那些低效率的大公司的散漫习气和刻板作风。
- 定期检查，集体反省，是企业不断进步的重要工作内容。
- 变革要舍得，有舍才有得；只有离开此岸，方能到达彼岸。如果总是不放弃这些该放弃的东西，又怎么能够得到那些想得到的东西呢？

- 有三种情况阻碍企业的进步：一是目光迟钝，看不出外界的变化；二是无动于衷，对看出的变化没有反应；三是套用过时的老办法。作为企业领导人，要保持警惕，谨防这些障碍阻碍了企业的发展。
- 过分强调实际困难，强调行业及企业自身的特别之处，认为理论和别人的经验教训与自己无关，就是在为自己延续错误和不思进取找理由和借口。在变革优化的过程中，不要消极地面对自己的特色，更不能以行业或企业特色来作为欺骗自己的借口。
- 许多领导人有不断进步的意愿，但难以放弃过去的逍遥自在，没有足够的决心来改变自己，不愿承受规范化管理带来的约束和新的困难，难以适应发展的需要，这是使得管理变革无法真正开展下去的重要原因。
- 在企业变革的过程中，不能把沟通对象局限在管理人员，直接与员工的交流也是很重要的，这会让管理人员们感到实实在在的压力。
- 企业的变革要着眼系统、有序进行、坚持不懈，还要能预见困难，有效预防和及时化解困难。
- 规模是创新的敌人，要维护创新活力就需要适时调整企业的组织结构，不要因为企业的发展而妨碍创新。

# Ⅲ 市场篇

~ ~

# 一、市场纵论

- 市场是一个生态系统，是一个激烈竞争又相互依存、优胜劣汰又相互促进的环境，而不是简单的你死我活的战场。
- 与其将市场看做是竞争冲突的环境，不如将它看做是共生关系组成的世界。
- 只有淡季的思想，没有淡季的市场。
- 在今天的市场，佳绩出自精细，出自思考基础上的行动。
- 只有错误的市场策略，没有错误的项目；每个行业都有成功者和失败者。
- 市场环境变化多端，需要及时地了解 and 应变，方能在市场竞争中赢得胜利。从这个角度来看，就是“识时务者为俊杰”。
- 市场成败关系到每一个员工的生活，要让每一个员工都有市场意识。
- 商场不是战场，投降后享受不到“优待俘虏”的政策，也没有日内瓦公约的保护。
- 市场不一定是弱肉强食，但一定是适者生存。
- 现代市场环境是赢家通吃的环境，要避免被市场抛弃，就要成为行业中的高手。

~ 155 ~

- 在高技术领域，抢先一步至关重要。在市场上抢先一步，就能取得决定性的优势，就有机会把优势扩大，让对手望尘莫及。
- 市场上抢得先机是成功的一大法宝，但在抢得先机后一定要保持清醒，加大市场运作力度，稳定和提升自己的优势，保护好自己创造的市场。否则，就很可能被对手抢走大块的胜利果实，甚至被对手战胜，由“先驱”变成“先烈”。
- 千万不要把市场份额与投资回报率混淆起来，市场份额大不一定会给企业带来更大利润。假如企业为抢占市场而不惜牺牲利润，虽然暂时会为企业带来虚妄的增长，最终却可能给企业带来致命的打击。
- 企业的市场地位不是由企业自己确立的，而是由市场来确立的，在很大程度上是由顾客的观念和态度来确立的。
- 功夫在诗外，企业的生存之道也是如此。多数企业的衰败不是因为不关注市场，而是因为不能适应市场环境，并随之调整和使自己进化。
- 企业的市场主动进取精神要与顾客的需求意愿相匹配，跟不上顾客的意愿或是超越顾客的意愿太远都不行。
- 市场永远在变化，我们要以“怀疑一切”的眼光来关注市场的变化，及时调整企业的策略，才能避免或延缓被市场淘汰的结果。
- 市场环境在不断地变化，就像地球在不断地旋转一样，没有什么力量能够阻止。如果对这一点没有客观的认

- 识，总是在原地踏步，企业的市场就会很快地萎缩。
- 经常地观察，敏感地品味，积极去追寻，这是适应变化甚至利用变化的必经之路。
  - 企业寄予厚望的产品可能被顾客打入冷宫，企业不抱希望的产品可能在一炮走红，这就是市场，高深莫测。
  - 市场没有同情心，既不怜悯鲁莽者，也不接受眼泪；不会因为你受了委屈而向你道歉，更不会赔偿你因为市场变化而遭受的损失。当市场环境发生不利于你的变化时，伤心和诅咒是没有用的。你应该做的，就是适应变化，并积极地在新的环境里寻求新的机会。
  - 不要把必然发生的变化看成是偶然发生，不要把对未来的期望寄托在过去的辉煌上，更不要以自欺欺人的幻想来等待市场环境的复辟。
  - 市场的变化在给企业带来迷茫、压力和困难的同时，也把新的机会带给了企业。是否能突破迷茫、顶住压力、抓住新的机会，这就要看企业的能力了。
  - 早一点放弃竞争过份激烈的市场，就能早一点进入别人未发现的新市场。因此，与其陷入看不到希望的竞争，不如早一点打造新的蛋糕。
  - 摸索和搜寻新的机会很不容易，但相对原地待毙而言，成功的几率还是高一些。

## 二、市场营销

- 从战略上来看，对企业的市场定位要宽一些，企业的市场之路才不会越走越窄；从战术上来看，对企业的市场定位要窄一些，企业的各项市场营销工作才能更精确有效。
- 简单地看，市场营销就是为了把商品更多、更快地销售出去，并且使企业在市场上的竞争优势能够得到提升所采取的一切行动，重点是调查、思考、分析和行动。
- “营”的目的是更好地“销”，“营”是过程，“销”是结果，“营”的质量决定“销”的质量。因此，要让“营”指导“销”，而不是“营”跟着“销”。
- 市场营销策略是否合适，需要在顾客满意、利润获取和企业投入几方面进行综合评估，不能为了某个局部而影响整体目标和效益。
- 谁是我们的顾客？谁是我们的合作者？谁是我们的竞争对手？这些问题是市场营销所面临的首要问题。不把这些问题弄清楚，就无法制定出科学合理的策略和方案。
- 企业不在营销理念上革自己的命，树立符合现代市场环境的营销理念，市场就会革企业的命，让企业无法在市场上立足。
- 简单地看，市场营销只有两件事——把商品铺到顾客面

- 前、把商品铺到顾客心里。
- 市场营销工作应该围绕着两个目标来开展，即吸引新顾客、稳定和提升老顾客对企业的价值。
  - 营销管理重在过程，控制了过程就控制了结果；因为结果是由过程产生的，什么样的过程产生什么样的结果。
  - 市场营销战略对一个企业来说是首要的、普遍性的、持久重要的计划和行动方向。
  - 市场营销的基础是科学规范的管理体系。没有一套安全有效的预警和防范体系，没有一套科学合理的操作系统来维持企业的正常运转，单纯在市场营销中搬用军事理论和战术手法，其结果只能是“抽刀断水水更流”。
  - 伤其十指，不如断其一指；在企业力量不足的条件下，与其全面出击，不如集中力量开发一个特定的市场。
  - 企业的资源是有限的，在市场选择上要有有所为、有所不为。要集中力量，不要轻易地搞四面出击。就像凸透镜将阳光聚焦到一点上，才能把纸烧破；如阳光不经聚焦，即使将光增强十倍，也无法冲破这层纸。
  - 市场营销的过程实际上就是一个发现需求、分析需求、满足需求的过程。
  - 市场营销不仅在于对产品做什么，更在于向顾客的头脑里灌输了什么。
  - “只有过失的眼光，没有过时的市场”。这句话虽然不是绝对正确，但确实是值得市场营销专业人员重视的理念。
  - 在市场营销中，切忌用过去的眼光来看待未来的市场。

- 凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。
- 市场营销不是为了轰动，而是为了效益。可以说，文章做到极处，只是恰好。
- 盖房先要夯牢地基，行船须得熟知水性，市场营销需要调查先行。
- 喜新爱老，整合魅力——这就是服务型企业的市场营销的关键要素。
- 在市场面前，系统客观的信息远胜于主观预测。
- 没有调查的分析是缺乏根据的空想，没有分析的调查是缺乏作用的游戏。
- 市场调查经常出现重大偏差，原因就是当人们知道自己是调查对象时，他们的行为会趋于理智，而不是平常。这就是调查本身给调查带来的影响，需要极力避免。
- 信息不真实、不系统、不对称是在交易中吃亏、在选择中失误的主要原因。
- 不要仅靠个人判断作出重要的营销决策，不要把今天的市场策略寄托在昨天的经验之上。
- 市场营销不仅是投资，更是创造价值的行为。只有从长远目光来看创造的价值大于投入成本的举措才是应该采取的行动。
- 市场营销应该成为利润中心而不是投资中心，企业的付出必须与自己所希望的消费行为密切联系起来。
- 市场营销的取胜之道就是“以步步为营来实现步步为赢”。

- 在今天的商品过剩时代里，成熟的市场早已被瓜分完毕。企业所获得的市场增长，只有市场创新和从竞争对手那里争夺两条路，目的都是掌握和控制市场。要掌握和控制市场，企业首先要守住自己的市场，然后才是去创造或夺取新市场，不要在根基不稳的情况下贸然出击。
- 市场营销实际上有很多是具体而琐碎的工作事项，包括各种调查、分析、交流、评估，制定和修改方案，建立和管理信息库，等等。只有这些琐碎的事项做好了，才能让轰轰烈烈的市场营销活动取得良好的反应和市场回报。
- 每年进行一次简单而科学的 SWOT 分析，对企业的优势（Strength）、劣势（Weakness）、机会（Opportunity）和威胁（Treats）进行综合性分析，对企业确立和调整经营战略是非常重要的，也是必要的基础。
- 市场营销要立足市场环境的变化和企业自身的资源，高速发展的基础是雄厚的实力加正确的策略，不要让心态浮躁、好高骛远、狂妄自大的狂人文化左右你的策略。
- 在快速变化的产业领域中，技术、产品、市场格局和竞争策略都在不断地变化，甚至经常发生根本性的变化。所有这些变化都会影响企业的市场地位，今天处于领先地位的企业不能保证明天仍然是领先的，企业要对此保持清醒的认识。
- 在变化激烈、技术革命不断出现的高新技术领域，调查和定量分析有时候是错误的，因为它是建立在现有认知的基础上的。此时应该深入顾客的内心世界，通过定性

- 分析来获得正确的信息。
- 在动态的高新技术产业领域，每一个企业都应当严密监视市场环境，随时审时度势，依据市场环境的变化、顾客的观念和态度的变化来重新定义和修正企业的市场策略，以适应不断变化着的市场环境。
  - 不要忽略市场环境因素和顾客的内在需求，不要把市场营销的重心放在顾客并不在乎的技术细节上，这些细节对顾客的吸引力比技术先进、质量稳定、服务周到、品牌形象好等因素的吸引力要小得多。
  - 企业不能墨守成规，要不断尝试新的想法，但一定要记住哪些方面是自己的优势，要扬长避短，在已经取得成绩的领域里攀登到顶峰。
  - 一个企业如果把轰轰烈烈的浪费模式当成企业形象，它在市场上就会很快地失去位置和面子。
  - 企业要赢得未来市场的优势，就要善于通过想像性分析和理解来认识顾客未满足的需求，并预先做好积极的准备，时机恰当时及时推出，从而赢得市场先机和顾客的青睞。
  - 调查顾客的需求能够为企业重要的信息，能够为销售工作提供有效的支持。同顾客商讨他们的意愿不仅是销售人员的责任，同时也能让顾客知道我们正在致力于解决他们的问题，能够更好地赢得他们的信任。
  - 在策划市场营销方案时要注意，如果方案不是建立在系统性的消费知识管理和营销战略的基础上，单纯的一两个“好点子”可能会伤害公司的长期竞争能力。

- 最值得市场营销策划人员去的地方，就是顾客与一线员工直接打交道的地方。在每一个现场操作实例中你都可以看出他们的步骤，观察他们的态度，从而更清楚地认识顾客的需求心理，制定的方案就不容易与市场脱节。
- 高价策略和低价策略一样，都能起到非凡的作用。因为价格是有价值的数字，它能改变顾客的感受。
- 降价不一定会提高销量，提价也不一定会降低销量，因为顾客会有自己的判断和感知。

### 三、品牌

~ 163 ~

- 品牌是一条船，商品是里面的货。如果你光有货没有船，要想到达消费者的心岸，就必须租人家的船，而这个时候，船的租金是不会便宜的。
- 规模优势只有建立在良好的品牌基础上才能转变成效益优势，否则只能是一点成本优势，不能为企业带来更大的利益。
- 品牌只是企业市场营销和服务的一个载体，需要重视，但不要过分珍惜，只呵护而不利用。因为对品牌的过分珍惜可能会限制了思维，影响企业的经营活力。
- 任何一个屹立不动的品牌，都要有一个坚实的发展腹地，这就是企业的根据地。
- 品牌之所以能成为一个品牌，靠的不是虚浮、光鲜或独

特，而是实实在在的内涵——品质。

- 品牌能使人在消费之前就相信它具有某种特定魅力或价值，即使不存在，也会被认为存在。
- 成功的品牌在方向、广度、深度三方面都要具备良好的表现，否则是立不长久的。
- 只有当消费者认识到品牌不仅意味着商品的名称，还记载着商品的成功、卓越的品质和对他们的真诚时，他们才会热爱它、选择它旗下的商品。
- 建设优秀的品牌不能简单地做广告，要从知名度、美誉度、指名购买率、销售渠道稳定度、利润率等方面综合运用和管理。

~ 164 ~

## 四、宣传与促销

- 传媒是影响市场的重要工具，培育企业与新闻媒体之间的良好关系，是市场营销工作的一个重要组成部分。
- 企业必须首先科学地确立商品的定位和市场策略，再考虑如何取得新闻媒体的帮助。因为传媒只能帮助企业实现营销策略和目标，而不能代替企业的策略。
- 不做广告，就好像是在黑暗中向意中人抛媚眼。
- 广告宣传的基本要素是“六个说”——说什么、对谁说、怎么说、谁来说、在哪里说、什么时候说。把这“六个说”弄好了，广告宣传的效果才会好。

- 每一个行业销售的商品都有一些最能打动客户的诉求重点，顺着这些重点去诉求，将收到事半功倍的效果。
- 处在零售现场的 POP 广告担负的是引导顾客此时此地现实购买的重任，好的 POP 可以起到“四两拨千斤”的作用，应该高度重视。
- 优秀的 POP 广告，能有效地针对顾客的关心点进行诉求和解答，为销售现场营造出系统完整的优秀服务态势和购买的最佳环境氛围，有效地刺激顾客的潜在购买欲，引发顾客的购买行为。
- 公关活动是为了荣誉而做好事，效果好坏不在活动本身，而在于活动带来的宣传资源和对企业形象的提升作用。
- 从服务的角度来看，顾客是平等的；从市场营销的角度来看，顾客不是平等的。企业要对顾客的价值做理性的分析，把最有价值的东西提供给那些能够为企业带来最大利益的顾客。
- 促销活动应该推动顾客忠诚度的提升，要强化顾客与企业的关系，而不是让顾客得到优惠后就离开。
- 优惠必须面向核心顾客，不要为了照顾非核心顾客而伤害核心顾客。
- 进行促销活动方案策划时要弄清楚的是，顾客的哪一项需要能够让企业获利，同时可以与众不同地让顾客感到满意。
- 促销活动对顾客的吸引力主要体现在更便宜、更多选择、更方便、新的机会、个人尊严等方面，而每种顾客

群体的关注重点不同，需要针对他们的关注重点来进行策划。

- 促销活动不能一成不变，而应该是与时俱进。在市场导入期，促销工作的重点是功能与利益的推介；在市场成熟期要以提醒和鼓励重复消费为主；在市场衰退期要以附加功能和价值理念的宣传为主。

## 五、销售网络

~ 166 ~

- 销售网络建设的目标就是“伙伴遍天下”。
- 销售网络的建设要做到专业化、规范化、区域化、合理化，要在这“四化”的基础上把销售网络做深、做透、做强、做大。
- 客户管理的目的是要培养能够给企业带来价值的好客户。企业要努力与客户结成利益共同体和命运共同体，不要让客户成为企业“同一条战壕里的敌人”。
- 对经销商的过程管理必须认真，不可松懈。对经销商越是不敢管，经销商的经营能力就越差，对企业的危害就越大。
- 对经销商的管理既有对自身利益的保护，也有积极的服务和支持。企业对经销商管理的好，他们就会忠诚于企业，就会为企业做出更大的贡献；管理的不好，他们就会给企业造成损失和伤害。

- 对经销商要像敬佛一样去尊敬，又要像防贼一样去防范。
- 市场营销是一个复杂的系统，运筹于帷幄之中，决胜于终端之处。千万不要让销售终端成为“中断”企业与顾客联系之处。
- 零售现场是商品与消费者直接接触的环境，是商品、顾客、金钱三项要素的联结点，是厂商行销的最终目的地，是实现“商品转换成金钱的惊险一跳”的场所，作用至关重要，不可忽视。
- 在顾客的心目中，售点建设的质量体现的是企业对自己的信心。

~ 167 ~

## 六、销售知识与技巧

- 高科技改变了许多，但不能改变一切，尤其是难以改变销售。因为销售是针对人性的，而高科技没有改变人性。
- 销售工作不是一份简单的工作，对销售人员的素质要求很高。它要求销售人员具有学者的头脑、艺术家的灵感、技术员的巧手、演讲大师的口才、长跑健将的体能和韧性、政治家的心理承受力。
- 销售人员最重要的能力就是认识与激励顾客能力和自我管理的能力，这是销售人员赢得成功的基础。

- 销售人员要赢得成功，必须做好以心态管理、时间管理、素质技能管理和工作计划管理为重点的自我管理。
- “功夫在诗外”，销售的功夫也在销售之外。销售过程中要注意销售之外的事情，尤其是与顾客的情感、情绪密切相关的事情。
- 销售有一定的成功率，当你每遇到一次挫折，就意味着你向成功靠近了一步。
- 销售要获得成功，就需要掌握必要的知识，经过实践把握其中的基本规律，同时应具备良好的品质，那就是真诚、热情、机敏。
- 销售同样的商品也不能用千篇一律的方法，缺乏个性的销售是难以取得成功的。
- 销售就是帮助顾客满足某种愿望，销售过程就是向顾客表达心意的过程，要向顾客说明你的商品和服务能帮助他们解决什么问题、能给他们带来什么利益，从而使顾客产生新的理解和认识，明白接受你的建议能给自己带来什么利益，并信任你和接受你的推荐。
- 每个人对失去的恐惧都会大大超过对得到的欲望，因此，对顾客来说，值得买的不如想要买的。
- 销售应该是推动市场的过程，而不仅仅是推销商品的过程。
- “销售靠推，用力推了还很难销”，这就是现实。推销成功的基础是顾客信任你、现在就需要、而且口袋里的钱足够。正常情况下，这种机遇只有 1%—5%，可见“被拒绝”对销售人员的工作来说，就是家常便饭，而

- 销售人员的主要工作，就是化解顾客的异议和拒绝。
- 销售工作中不要为自己的失败去找借口和抱怨他人，不要把希望寄托在别人身上，要多从自己身上找不足，并努力改进。
  - 顾客在买你东西之前总愿意说一些令人讨厌的话，你承受住了，他就得到了心理满足，然后就会买你的东西。因此，绝不与顾客争论是销售的基本准则。
  - 对顾客要一视同仁，不要因为对顾客有偏见而放弃，这会使你总是在成功的门外徘徊。
  - 说服顾客时必须专心专注，这样能向顾客发出强烈的信号，从而引起顾客的重视，提高成功的可能性。
  - 与顾客交流时要巧妙提问，积极引导顾客说“是”，使顾客觉得这个选择是他自己的而不是你的推荐。
  - 顾客与销售人员在性格、知识、对产品的期望和关心等方面会有很大的不同，不会轻易地跟着销售人员的思路走。因此，在销售过程中要站在顾客的角度看问题，不要把顾客当成自己，不要以为顾客很容易地接受你的推荐。
  - 现场演示要注重技巧，要根据顾客的消费心理和认知的心路历程来制定演示流程，才能对顾客产生强烈的吸引力，决不能大意和随意。
  - 证据是最有力的说服工具，销售人员要找出满足客户需求的销售重点，并针对销售重点准备充足的证据。
  - 成交阶段是最重要的阶段，切不可在最后关头松懈或胆怯，也不可急于求成使顾客感到咄咄逼人。要把握好机

- 会，积极主动地激励顾客，赢得他们的信任和决心。
- 70% 的销售失败是在成交阶段的失败，失败的主要原因就是因为害怕被拒绝而退缩。因此，要赢得成功，首先要提升自信心，敢于挑战和应对挫折，不断地尝试成交。

## 七、销售管理

- 销售管理最可怕的现象是“暗箱操作”和“过程管理不透明”，并因此而导致过程管理失控，过程管理失控最终必然表现为结果失控。
- 企业采取“结果导向”的销售管理还是“过程导向”的销售管理，在很大程度上决定了销售管理最终的成败。
- 如果对销售人员的管理“只要结果，不管过程”，将无法及时发现销售活动中的问题并予以解决，业务员行动无计划、无考核，无法了解和管理销售人员的工作行为，难以保证销售计划的实现，导致经营风险增大、销售工作效率低、销售费用高、员工素质提升慢、销售团队不稳定等等问题，对企业的业绩和生存非常不利。
- 对销售人员的管理，应该管理到每个销售人员（Everyone）每一天（Everyday）的每一件事（Everything），这就是全过程控制的“三E管理”。“三E管理”对企业

的销售工作有很好的积极作用，可以有效地督促员工努力，防止偷懒和违规行为失控，提高销售工作效率，督促员工提升素质技能，及时地向销售人员提供帮助、及时掌握市场动态，调整和改进企业的销售策略。

- 得到定单最有效的方法就是和客户建立长期的合作关系，哪怕暂时没有效益，也要努力维持这个关系。

## 八、竞争与竞争对手

- “一花独放不是春，百花齐放春满园”。有市场就会有竞争，有竞争才会有市场活力。
- 最有效的竞争方式不是打击竞争对手，而是提升自己为顾客吸引力。与其让竞争对手做得不好，不如尽力让自己做得更好。
- 现代市场环境的竞争是理性的竞争，具备全局性、系统性和持久性的特征，企业必须做好持久战的准备才可能赢得胜利。
- 要在理性分析的基础上勇敢地向对手挑战，但不要把手简单地视为敌人。
- 企业的竞争是一场马拉松竞赛，优秀的企业家和职业人都是马拉松运动健将。
- 在市场的竞争中，质量是基础，价格是核心，促销是条件，服务是保证。

~ 171 ~

- 世有三亡——以邪攻正者亡，以逆攻顺者亡，以乱攻治者亡。
- 推动竞争对手之间关系互动的出发点是从自身利益出发、兼顾行业整体利益和对方利益，三者不可缺一。
- 在市场竞争中，经常是竞争与合作同在、摩擦与妥协同在。对于竞争对手，既要勇于竞争，又要善于合作，力争双赢、共赢，而不是两败俱伤。
- 竞争不如竞合。
- 人性的一个弱点就是被动，因此，没有外界的压力和督促，就很难主动去改进。可以这么说，进步慢的主要原因就是缺乏竞争。
- 在市场经济时代，竞争才能让我们的激情得以燃烧。
- “物竞天择”！没有竞争也就没有人类的今天。
- 竞争是发展的动力，没有竞争就难以进步。
- 大多数世界记录是在大型运动会上创造的，运动员们在竞技场上的表现和成绩几乎都要超出训练场上的表现和成绩，这就是竞赛的作用。
- 没有什么比竞争更让人忧心忡忡和激情澎湃，要避免被市场淘汰，只有一条路——不断进步和超越。
- 就竞争策略而言，有时候可以说“进攻是最好的防守”，有时候可以说“防守是最好的进攻”。应该采取何种竞争策略，则需要对市场环境进行系统性的调查分析，结合企业自身的实力来确定，不能意气用事，也不要消极观望。
- “将欲强之必先弱之，将欲取之必先与之”。只要会

“让”，市场就会做大，如果是天天争，这个企业肯定做不大。

- 机会就是未来的竞争格局，而这种格局是由现在的一组竞争引导的。当企业知道该用什么样的竞争法则去和对手竞争更有力量时，就会在未来处于有利的地位。
- 竞争要向对手的强项看齐，又要善于向对手的弱处出击。
- 强者心态，是善于向对手学习，敢于向对手挑战。
- 在与狼共舞的过程中必须把自己也变成一只狼，甚至是一只猛虎。
- 在今天的市场环境里，不仅竞争的压力大，而且需要跃过的标杆永远在加高。今天跳过这个标杆，明天还要跳得更高。如果没有这种心态，你就要被淘汰。
- 不顾自身实际状况、脱离相对优势的竞争是不理智的竞争，只会把企业拖向失败。
- 不与冠军比赛，永远也不能成为冠军。
- 观察和分析对手的所做所为是市场营销工作的一个基本内容，不能随意对待。
- 我们要重视竞争对手，他们的行动会提醒我们，使我们更理智地看待自己的缺陷和不足。
- 竞争对手就是我们的助手，他们能够督促我们进步，帮助我们提升。
- 真正的对手会给我们注入大量的勇气和智慧。
- 竞争对手对我们的评价有时候比我们对自己的看法更真实。

- 认识了毒草，等于找到了良药一剂；看清了竞争对手，等于找到了一位导师。
- 经过“冷水浴”的人更强健，经受住了竞争对手的打击后的企业更稳健。
- 重视竞争对手，他们能发现我们的短处；感谢竞争对手，他们的努力使我们不敢松懈，他们的进步使我们越来越好。
- 当同行们在质量、服务和效率上都处于同一水平时，没有谁能够长久领先。因此，为了从竞争中脱颖而出，我们不仅要胜过他人，更要与众不同。
- 由于当今失常的竞争游戏规则总是快手者胜，因此，企业只有比对手更快捷地学习新知识、掌握新技巧、取得新能力，才能够在市场上占有一席之地。
- 冠军的发展前途是继续努力、超越自己，否则，很快会被别人夺走这个荣誉。
- 不仅为成功而竞争，同时也为竞争而竞争，因为竞争本身就是前进的表现。
- 竞争要在游戏规则的约束下进行，不要违规。
- 在市场竞争中，领导人还应该担任内部服务员的角色，支持一线员工，使他们能够把出色的服务和微笑传递给公司的客户，传递到公司以外。
- 企业要存活在市场上，有两条路可供抉择：一种是与人竞争，同时要胜过他人；另一种则是不与人争，设法另辟蹊径，提供有独占性价值的产品或服务。其积极的意义在于开创一个全新的市场，正是《孙子兵法》上所说

“不战而胜”的高招，只有做到不与人竞争才是永续经营的最佳战略。

- 有时候参与竞争的最佳方式是避免竞争，这需要的就是创新。
- 竞争是一个企业不断发现和积累独特知识的过程，其中多数知识具有“干中学”的特性，你不亲身去做，是不可能学会的。就如同学游泳，在岸上把游泳的要领背得滚瓜烂熟，不入水练习，是永远也学不会的。
- 要成为顶尖高手，就要积极地与自己竞争，专注于超越自我，把自己的企业做大，增强自己的竞争力，这期间重要的一点就是不断改变游戏规则，在别人的弱势环境里营造自己的优势。
- 在市场竞争中遇到挫折时，不要因为愤怒而失去理智，也不要把精力用在公司内部的相互埋怨、推诿责任、责骂竞争对手等无意义的事情上。你应该做的是冷静地分析原因、调整竞争策略，重新培养自己的竞争优势或积极寻找新的突破口，尽快摆脱困境，赢得新的生存空间。
- 知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，不知己，每战必殆。
- 上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其次攻城。
- 胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。
- 先谋后事者昌，先事后谋者亡。
- 故善战者，求之于势，不责于人。
- 不战而屈人之兵，上上策。

- 夫兵形象水，水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚。
- 鱼不可脱于渊，国之利器不可以示人。
- 利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之，攻其无备，出其不意。此兵家之胜，不可先传也。
- 出其所必趋，趋其所不意。
- 行千里而不劳者，行于无人之地也；攻而必取者，攻其所不守也；守而必固者，守其所不攻也。故善攻者，敌不知其所守；善守者，敌不知其所攻。微乎微乎，至于无形；神乎神乎，至于无声，故能为敌之司命。

~ 176 ~

## 九、顾客

- 顾客是企业和企业员工的生存根本，是我们的衣食父母，理应得到我们的尊重和全心全意的服务。我们没有任何理由做对不起顾客的事，不应该让他们等待，不能让他们失望，更不能让他们生气。
- 顾客永远是对的，顾客永远是最重要的。
- 顾客并不依赖我们，而我们却要依赖顾客。
- 得民心者得天下，得顾客之心者得市场。
- 最能打动顾客的不是商品，而是企业员工对他们的尊重和重视。

- 从顾客的利益出发就永远不会失信于人。
- 企业的价值是由顾客来确定的，我们要引导员工从顾客的角度来看工作过程的性质和工作绩效的优劣，而不是单纯从上司的角度来评估。
- 企业要想赢得良好的业绩，就要经常问自己四个简单的问题：我们的运作是否围绕顾客的需求？我们是否能够留住顾客？是否能够区别对待不同顾客？是否同顾客建立起了一种稳定的互利关系？
- 把自己缩小，把顾客放大。企业要干的事就是挖掘顾客内心深处的渴望，然后从技术上帮助他们实现。
- 除非我们所做的事情让我们的顾客得到满意，否则我们就谈不到什么成功；如果我们要成为世界上最大的公司，那么我们就必须是世界上最关心顾客的公司。
- 顾客的喜悦就是我们的价值。
- 市场经济是消费者说了算，但消费者的需求又是看不见摸不着的，这就需要对消费者的需求有悟性、有理性、有预见性。
- 经常要把顾客视为“最傻的人”，因为他们可能对你熟知的常识一无所知，需要你耐心细致、不厌其烦地介绍和解释；有时还要把顾客视为“最坏的人”，因为他们可能对你的周到服务百般挑剔，甚至不讲道理。
- 顾客的眼睛是雪亮的，质量、服务的细节上做得好，顾客是能够感受到的，也是会给予信任和回报的。
- 市场的一般规律是“顾客越多越好”，但对于高新技术产业领域的小公司来说，选择什么样的顾客往往比吸引

更多的顾客更重要。

- 企业要注意寻找和取悦一些关键顾客，他们在市场上有很大的发言权。通过他们的口头传播，信息能迅速扩散到更大范围。他们还会给企业反馈一些有价值的信息，以便企业改进产品和策略，更好地占领市场。
- 当顾客向我们提意见时，意味着他们对我们有信任 and 希望。我们不仅要怀着感激之情来倾听顾客的意见，更要让顾客从我们的声音、表情和动作中感受到企业对他们的尊重、真诚和关爱，由此实现互动双赢。
- 满意的顾客是我们最好的广告，也是企业利润的源泉。
- 有时候仅仅让顾客满意是不够的，还要超越顾客的期望，使顾客惊喜，这样才能赢得顾客的忠诚。
- 培养忠诚的老顾客比吸引新顾客要容易和合算得多，因为我们有更多的机会去接近老顾客，让他们在对已有的信任的基础上成为我们的忠实顾客。
- 在多数领域，开发一名新客户比维护一名老客户的成本要高出好几倍。
- 企业的老客户增加 5% 时，效益就会增加 20%。
- 忠实的顾客是企业的金矿。
- 对顾客的需求要比顾客自己还了解，这样才能让顾客高高兴兴地接受你的产品和服务。
- 顾客购买的不是具体的产品和服务，而是自己的期望和满足。
- 做得更好，既是企业制胜的法宝，也是无奈的选择，因为顾客的期望和要求在不断地升高，如果企业的产品和

- 服务不能适应，就会被顾客抛弃。
- 顾客是普通人，又是外行人，经常会犯错误，甚至听不进你的正确建议，这就要求你有良好的技巧，要让顾客信任你、接受你、对你的服务满意，这就是销售人员的责任和价值所在。
  - 顾客和我们一样，是有感情的理性动物。当我们对顾客的服务充满真诚、关爱和理智时，他们能感受得到，并会满意地接受的。
  - 如果企业能够把顾客满意放在赚取利润之上，那么顾客就会把对你的信任放在对其他企业的信任之上。
  - 一些明星企业不断衰败的原因，就是忽视了顾客的期望，一味地以自己的感觉和主张来宣传，最后被顾客抛弃而走向衰败的。

## 十、服务

- 企业之间的竞争，归根结底是人与人之间的竞争，是企业与顾客之间的关系的竞争，在市场上能为企业确立持久的竞争优势的，只有优质的服务。
- 服务是奉献与获取经济利益的统一，追求双赢才能赢得企业的发展。
- 服务不仅是对外的，企业内部各关联部门和岗位之间的工作关系也是服务关系，工作流程的下线部门是上线部

门的顾客，下线同事是上线同事的顾客；员工是管理人员的顾客，管理从某种意义上来说就是为下属更好地工作提供服务。

- 服务质量的优劣是由顾客的认识和感受来确定的，影响对顾客服务的关键因素是人，特别是直接面对顾客的服务人员，他们的作为直接影响顾客的感受。
- 服务能力越强，市场差别化就越容易实现。服务不仅能使企业实现与众不同，还可击败竞争对手，稳定与顾客的关系，尤其在饱和市场上更为重要。
- 企业所做的一切，其最终目的都是为顾客提供满意的服务，只有顾客的满意才能带来企业的成功与发展。
- 把发自内心的真诚和关爱落实到顾客直接感受到的实际行为中，才能让顾客感受到服务的魅力，从而满意而归，并且再次光临。
- 只要用心去关爱顾客，用智慧去帮助顾客，不用增加投资，就可以大幅度地提升服务质量。
- 顾客享有许多权利，如安全权、知情权、选择权、公平权、监督权，等等，企业和员工必须对此有清醒的认识，并且在服务过程中切实尊重顾客的这些权利。
- 顾客和我们一样是普通人，在人性和需求方面大部分是相同的，也会有许多人性的缺陷和个人素质的低劣表现。作为代表企业为顾客提供服务的员工，要能够正视和承受这些现象，不要因此而放弃努力。
- 顾客至上的中心意义就是满足顾客的需要、帮助顾客实现意愿，以利己利他的模式与顾客建立双赢合作关系，

- 而不是紧紧盯着销售业绩。
- 只要能让顾客感到自己受到重视，你一定会获得丰厚的回报。
  - 服务由主体、客体和媒介三个部分组成。主体是企业，客体是顾客，媒介就是顾客所接触到的事物，如产品、环境、工具等，最主要的，是代表企业的员工。
  - 请注意，“满意”和“不满”不是彼此的反义词。顾客对服务没有“不满”，不等于顾客对服务就“满意”。要使顾客没有“不满”并不太难，难的是要使顾客感到“满意”。
  - 你以怎样的态度对待别人，别人也就会以怎样的态度对待你。同样，企业怎样对待顾客，顾客就会怎样对待企业。所以说，优质服务是赢得顾客的必要基础。
  - 好服务就是好人缘，好人缘就是亲和力，亲和力就是销售力。
  - 服务成功的要素就是“于细微处见真情”。
  - 要做好服务工作，必须做到任劳任怨。
  - 微笑是服务过程中最基本的要素，也是中国企业最缺乏的，尤其是发自内心的、充满对顾客的感激之情、亲切祥和的微笑，更是稀缺。当企业的那些直接与顾客接触、为顾客提供服务的一线员工的脸上真正呈现出灿烂的微笑时，服务的价值才真正地开始体现。
  - 对一个木桶而言，最能决定装水容量的是最短的那块木头。对服务而言， $100 - 1 = 0$ 。因为顾客不会记得你做得好的地方，只会记住你做得不好的地方。

- 群众的眼睛是雪亮的，顾客的心灵是敏感的，顾客对企业的服务是挑剔的， $100 - 1 = 0$ 。
- 服务无大事，只不过是将自己渴望得到的奉献给顾客；服务无小事，每一个细节都会影响顾客的心情和企业的荣誉。
- 企业员工要记住，每一次服务都是代表企业，要体现企业文化，提升企业的品牌形象。
- 服务能力越强，市场差别化就越容易实现；服务不仅能使企业实现与众不同，还可击败竞争对手，稳定与顾客的关系。
- 带一颗关怀的心到顾客那里走一走，就是真诚的服务。
- 1 个顾客买了某商品，会影响 25 个人，如果该顾客满意，则会使 8 个人产生购买欲望，其中有 1 个人会实际购买。反之，如该顾客不满意，则会对 25 人施加不利于该商品的影响，打消他们对该产品的购买意愿。因此，服务好一个老用户，就能带来一个新顾客。
- 顾客离开企业的原因中，68% 是因为服务不好，而只有 4% 的顾客会因为对服务不满而投诉。不要因为投诉不多而沾沾自喜，一个投诉者就代表 25 个顾客的不满。
- 要以内在的善意去做服务，不要对顾客说“不”，只有真心关心顾客才能扫除障碍。
- 企业要尽可能地拉近与顾客之间的距离，为顾客提供服务本身对企业而言就是一个亲近顾客的机会。
- 评价一家企业的顾客服务情况，可以问几个简单的问题：企业的组织结构是否围绕顾客的需求而建立？企业

是否能够区别对待不同顾客？是否同顾客建立起一种互动的关系？是否能够留住顾客？如果你的答案不能让你满意，你就要认真改进了。

- 要想赢得和保持市场优势，就要站在顾客的立场上看问题，要立足于顾客所寻求的整体解决方案，必要时可以打破常规，超出企业的传统业务来为顾客服务，而这也是企业拓展市场空间的有效方法。
- 权威的调查反映，仅有 20% 的被调查者认为价格是最重要的，其余的 80% 更关注的是快捷的服务、能提供帮助的友好员工、对他们的消费忠诚予以一些认可的态度。这就是顾客需要的速度、微笑和亲情认同。
- 英文 SERVICE 还可演义出更多的含义，来解释服务的概念。S——Smile for every one.（微笑对待每一位顾客）E——Excellence in everything you do.（精通工作上的每一件事）R——Reaching out to every customer with hospitality.（对每一位顾客都亲切友善）V——Viewing every customer as special.（将每一位顾客都视为特殊的、重要的人物）I——Inviting your customer to return.（邀请每一位顾客下次再度光临）C——Creating a warm atmosphere.（营造一个温馨的服务环境）E——Eye contact that shows we care.（用眼神表达我们对顾客的关心）

~ 183 ~



Ⅳ 人生篇

~ ~

---

# 一、人生价值

- 人生价值观决定了人的一生的命运。因为每个人的生活结果都是由其行为过程决定的，这过程是由人的观念来控制的，而观念是来源于人对有关事物的认知——这就是人生价值观。
- 在现代市场经济环境下，人的一生应该这样度过：当你回首往事时，你不会因为一次次地错失良机而懊悔，也不会因为心态消极未能展示自己的才华而叹息。你应该自豪地说：我的一生都在积极而有目的地努力，在社会贡献才智的同时赢得了自己的身心愉快和事业成功。
- 人生是个大舞台，每个人都在不同的背景里扮演不同的角色。我们都应该力争表演一出人生喜剧，既让观众开心，更要给自己带来欢乐。
- 人生的道路上有许多交叉路口，每个交叉路口上都有许多指示牌，最难确定的就是该走哪条路，选择哪条路还是要靠自己。
- 明白无误地把正当的需求和非分的贪婪区分开，努力追求正当的需求，把非分的贪婪远远地抛开，是人生幸福的根本。
- 人生就是运用时间的过程，时间不会永存，只有历史是永存的，把握住时间就是把握住自己的历史。

~ 187 ~

- 好事不出门，坏事传千里，因为人性的弱点使人们总是记住和传播别人的错误。
- 对一个人来说，德是基础、才是附属、性格是表现。
- 给善良的人们更多的善良，对他们来说，善良是不会过剩的。
- 做大事者先要做好人。
- 快乐并不难得到，只要你坦诚对待他人，积极对待工作，你就能赢得许多的快乐。
- 正直友善做好人，积极认真成大事。
- 宝石即使不被发现，仍然是宝石；但宝石的价值只有在放出光芒后才能体现。
- 没有努力做正确的，就是在放任错误；没有谋胜的策略和行动，就是在等待和迎接失败。
- 人的价值不在于知识的水平，而在于应用知识的能力。
- 人生的价值往往来源于具体的行动，愈挫愈奋是价值的真实体现。
- 人生的价值与个人付出的努力成正比，取决于他在什么意义和什么程度上解放自己。
- 别人因为你活着而受益，就体现了你的价值。
- 你若要体现自己的价值，就要给世界创造价值，否则别人是看不到你的价值的。
- 人生的价值，并不是用时间，而是用深度去衡量的。
- 一个人的价值，应该看他为社会贡献了什么，而不应当看他取得什么。
- 憧憬比感觉重要，行动比憧憬重要，结缘比行动重要。

- 平凡的人有不平凡的坚持，就是不平凡的人。
- 找借口和不负责任是最具破坏力的自杀武器。
- 对过去不要夸耀而要检讨，对现实不要不满而要把握，对未来不要恐惧而要计划。
- 敢追无尽景，始为不凡人。
- 修身，齐家，治国，平天下。
- 无忍则无济，有爱即有忧。
- 为人之道有四知——知命、知礼、知音、知仁；三忌——忌自欺、忌自满、忌不忠。
- 善恶由己，福祸在天。
- 仁者为师，可以知慈厚；智者为师，可以矢志远；辩者为师，可以明事理；逝者为师，可以通古今。
- 在今天的环境里，你应该记住的是——富贵之后不懈怠，贫贱之中不迷茫，挫折之下不消沉。
- 为人要自尊、自爱、自重、自信，处事要自觉、自立、自制。
- 在事业目标上要追求卓越，在生活享受上要知足常乐。
- “知足常乐”的基础是全力以赴之后的随遇而安，而不是应付了事之后的稀里糊涂；是对回报的泰然处之，而不是对目标的退而求其次。
- “未出土乃有节，已凌云仍虚心”就是值得我们学习的“竹子品性”，这种品性能使我们的进步更快、更受重视和欢迎。
- 帮助别人就是一种幸福，接受别人的帮助有时也是一种快乐，因为你给了别人幸福的机会。
- 帮助别人就是帮助自己。

- 人生真正的幸福不在追逐名利的过程中，也不在享受财富带来的欢乐中，而是在坦荡地与一群真诚的笑脸相对的时候。
- 游戏人生者最终会被生活游戏。
- 先天下之忧而忧，后天下之乐而乐。
- 图未就之功，不如保已成之业；悔既往之失，不如防将来之变。
- 经营人生，需要以健康、积极、乐观而理性的态度来面对你所面对的各种问题和现象，谨慎地进行生活之路的选择，确定自己的目标后坚持不懈地努力。
- 在崎岖的道路上我们会认真前行，但在平坦的大道上我们却会因为欣赏风景而迷失方向，这是人生道路上的一个常见现象，值得警惕。
- 人和企业都像是一条船，可以是一条漂浮在小池塘里的玩具船，也可以是一条无法航行到大海的老式帆船，还可以是一条可以击风破浪、在大海里潇洒自如的高速快艇，选择哪种模式，就看你自己了。
- 忍耐怒中气，慎防顺口言，留心忙里错，爱惜有时钱。
- 天命不足畏，祖宗不足法，人言不足恤。
- 人生在伟大的事业中永存。
- 人事可以补天工，人谋可以夺天算。
- 自然者天地，主持者人。
- 大道之行，天下为公。
- 健康引领乐趣，坚韧实践理想，仁慈包容缺失，希望消除恐惧，忏悔洗涤罪孽，思想跳出囚笼，豁达摆脱忧

- 郁，自信促进成功。
- 为人当自立自强，不可因他人言行而动摇；为人当自主自尊，不可因做事困难而灰心。
  - 用心要宁远勿近、宁广勿窄、宁深勿浅、宁大勿小。
  - 积极的中庸是一种包容，消极的中庸是一种圆滑。包容可以吸纳百川，可以凝聚力量，可以消化腐朽，可以创造神奇。而圆滑只能得蝇头之利，躲一时之灾，享片刻富贵，缓眼前危机。
  - 为人处世要有水性——一直向前，勇不停息，及时应变。
  - 欲望是善恶的根源，但欲望不决定人性的善与恶，决定人性及其行为的善与恶的是选择满足欲望的方法，决定方法的则是人的观念。
  - 害人终害己，为私利做出损害他人及企业形象和利益的事，最终将伤害自己，有良心者受良心谴责，丧失良心者会越滑越远，终受法律制裁。
  - 选择你所爱的，爱你所选择的。
  - 不要忙别人所闲，要闲人家所忙。
  - 谁若游戏人生，他就一事无成；谁不主宰自己，他就永远是一个奴隶。
  - 人生就是一本只能读一次的书，应该细细阅读和品味，切莫草草翻过而空留懊悔。
  - 人生就是炼狱，因此人在出生时都是以哭叫声向这个世界报到。
  - “镜子效应”是人生中的一个非常简单又非常重要的原理，

即你以什么态度对待他人和世界，你就将获得什么样的回报。

- 人人好公，则天下太平；人人营私，则天下大乱。
- 君子喻于义，小人喻于利。
- “贫”字与“贪”字很接近，这告诉我们，贪不义之财的结果很可能是陷入贫困，甚至是牢狱。
- 先有非常之事，后有非常之人，非常之事造就非常之人。
- 生命的意义不在于单纯的事业，而在于幸福的生活，切莫等到步入垂暮之年才明白这个浅显的道理。
- 真正的喜悦并非来自生活的安逸、财富或他人的赞美，而是为社会做了有价值的事。
- 自己把自己说服了，是一种理智的胜利；自己被自己感动了，是一种心灵的升华；自己被自己征服了，是一种人生的成熟。
- 人生的旅途上经常是寂寞难耐，明确自己的目标、充实自己的思想、一步一步向前努力，是战胜寂寞的有效方法。
- 成就一番事业，从认识世界开始；成就一个人生，从认识自己开始。
- 读透一堆好书，擅长一项谋生的技艺，拥有一个和睦的家庭，心存一份美好的情感，做一个好人。
- 要成为家庭的“总经理”就应该“总”要为亲人着想，还要“经”得起亲人的唠叨，并且“理”应对亲人谦让。

- 穷人戴着的钻石会被人视为玻璃，富人戴着的玻璃会被人视为钻石，这就是世态炎凉。我们要正视这种现象，还要在这种环境下积极地生活下去。
- 为人处世要善于平衡四个方面的关系——亲人、工作、精神生活和社会活动。
- 不要因为便宜而购买自己不需要的东西，不要因为简单而做对自己无用的事。
- 心潮涌动意味着你的心还是活的，如果面对的是符合道德和法律的利益，就是可喜可贺的；如果面对的是不道德和违法的利益，那就要克制。
- 年轻人应该经常提醒自己的是，青年时代是创造财富的好时期，也是最容易流失财富的时期。
- 年轻人要学习的是稳重，老年人要学习的是活跃。
- 人的时间、精力及其应用的领域是基本一致的，只是每个人使用在同样领域的时间段不同。年轻时如果把时间和精力都用在潇洒娱乐上，年纪大了之后就要把时间和精力都用在艰难谋生上；反之，年轻时如果把时间和精力都用在学习工作上，年纪大了之后就可以把时间和精力都用在潇洒娱乐上。
- 人生的关键是态度，对社会、对组织、对他人、对自己的态度。正确的态度可以把你带到巨大的人生舞台上尽情施展你的才华，错误的态度则会把你的才智像垃圾一样抛弃在角落里。
- 你拥有的真正的财富是你的理想、志气、理念、品德修养、智慧、知识和工作技能，获得的报酬只是你的财富

贡献给社会后得到的反馈。

- 心性成熟，品格高尚，意志坚韧，为人通达。
- 个人的心路历程是别人代替不了的，也是书本上学不到的。
- 功遂身退，天之道也。
- 人法地，地法天，天法道，道法自然。
- 圣人之道，为而不争。
- 知人者智，自知者明。胜人者有力，自胜者强。知足者富。
- 强行者有志，不失其所者久，死而不亡者寿。
- 善者，吾善之；不善者，吾亦善之；德善。信者，吾信之；不信者，吾亦信之；德信。
- 祸兮福之所倚，福兮祸之所伏。
- 图难于其易，为大于其细；天下难事，必作于易，天下大事，必作于细。是以圣人终不为大，故能成其大。
- 弱之胜强，柔之胜刚，天下莫不知，莫能行。
- 夫唯不争，故天下莫能与之争。
- 故贵以贱为本，高以下为基。
- 人生最大的财富是勇气和健康；人生最大的欣慰是奉献；人生最大的错误是自弃；人生最珍贵的礼物是宽恕；人生最可贵的品格是真诚；人生最大的破产是绝望；人生最大的悲哀是嫉妒；人生最大的失败是自大；人生最大的债务是人情债；人生最大的无知是自欺欺人；人生最可佩服的是进取；人生最大的敌人是自己的消沉和懒惰；人生最大的朋友是自己的积极和自信；人

生最大的包袱是自己的过去 ;人生最大的问题是前进的方向和目标 ;人生最大的阻力是不良习惯 ;人生最大的困难是超越自己 ;人生最大的厄运是缺乏关怀。

## 二、情感与关爱

- 高层次的爱包括正确的指导、严格的管理、有效的督促，追求的是未来的满足；低层次的爱是糊里糊涂的爱，实现的是短暂的满足。
- 爱的温情和残酷都是需要的。
- 没有表扬和激励的严是偏激之严，没有批评和督促的爱是欺骗之爱。
- 宽容是爱的表现，但是，超过某个限度之后，宽容便不再是爱。
- 对企业员工来说，科学有效的管理是严肃的爱，规范合理的培训是长远的爱。
- 仁慈必须建立在正义的基础之上，而决不能取代正义。
- 对故意伤害企业利益的人过于仁慈，就是对企业 and 员工的伤害。
- 以爱己之心爱人，仁至义尽。
- 爱与被爱都是人生最大的幸福。
- 仁之法，在爱人，不在爱我；义之法，在正我，不在正人。

~ 195 ~

- 上善若水，厚德载物。
- 天下之至柔，驰骋天下之至坚。
- 爱出者爱返，福往者福来。
- 善气迎人，亲如弟兄；恶气迎人，害于戈兵。
- 宽恕那些因为过失而伤害过你的人，你所失去的只是过去已经失去的；如果以刻薄的心态来对待甚至是报复他们，你所失去的就不仅是已经失去的，还有许多未来的好东西也将离你远去。
- 太阳与狂风的力量竞赛告诉我们，热情与温暖是最强大的力量。
- 谁若想在困厄时得到援助，就应在平日里友善待人。
- 人世间没有比互相尽心竭力照料更加快乐的事。
- 记住别人给你的关爱，忘记你对别人的帮助。
- “谊”字的结构和意义告诉我们，彼此感到在一起说话很合适的人应在一起。
- 把你的幸福拿出来与人共享，你会享受到更大的幸福。
- 当你在享受幸福的时候，要认真保护使你能够享受幸福的美德。
- 建筑在别人痛苦上的幸福不是真正的幸福，因为别人很可能把你的痛苦作为幸福，并为之而努力，你又如何能够得到长久的幸福呢？
- 不行春风，难得秋实。
- 用理智净化感情，用友爱运作感情，用法规规范感情，用道德引领感情。
- 宽待善人是美德，宽待恶人是养奸。

- 笑容是人间最美好的色彩，赞美是人间最动听的声音。
- 财富不是永久的朋友，朋友却是永久的财富。
- 对亲友和家人要关心和照顾，对自己和生活要满足与自律，对社会和国家要服务和贡献，对工作和事业要主动和勤劳，对夙怨和仇人要原谅和包容。
- 真诚的友谊和关爱能使欢乐倍增，使痛苦减少，使人的生命更加坚强。
- 妄自尊大，目无他人，是走向孤立的起点。
- 无条件的爱会把一个普通人宠成一个弱者，甚至是一个品德低劣的恶人。
- 从人格上看，无论一个人属于贫困阶层还是富豪阶层，他都是一个需要尊重和关爱的人。
- 真诚助人得到的回报是金钱买不到的欢欣。
- 把自己的欢乐建立在别人的痛苦之上的人永远找不到真正的朋友。
- 世界上最普通的名词是朋友，最难得到的也是朋友。
- 正直、友善、热情、智慧的朋友是人生最宝贵的财富。
- 近朱者赤，近墨者黑。
- 人之交，信为本。
- 朋友之间最珍贵的赠品是对朋友过错的原谅和宽恕。
- 从不树敌的人既不会有知音，也不会有建树。
- 真正认识你的人只有两种——你的朋友和你的对手。
- 在办公室里，在公交车上，在商场里，我们随时可以给别人一点小小的帮助。如果你这么做了，你就为他人送去了一份温暖，同时为自己赢得了一份快乐。

### 三、品德、学识与涵养

- 知人者智，自知者明。
- 上善若水，发于点滴，汇于心田，融于交流，聚于海洋！
- 书有不可胜我读，事无不可对人言。
- 危难之中先安定心理，是非之前先明白事理，处世之际先通达情理。
- 忠诚是一个正确、完整和有计划的连贯性动作，基础是积极乐观的态度，前景是希望所在和完美的结果。
- 穷则独善其身，达则兼济天下。
- 人无信则不立。
- 学高为师，身正是范！
- 我有功于人不可念，过则不可不念；人有恩于我不可忘，怨则不可不忘。
- 受益于忠告，比提供忠告需要更大的智慧。
- 不择溪流终成海洋，不辞尘土终成高山，不耻下问终至渊博，不饰过失终达善美。
- 以言语诤人，取祸之大端；以度量容人，集福之要术；以势力折人，招尤之未远；以道德化人，得誉之流长。
- 耿介严正，用以律己；忠厚义气，用以待人；真诚勤勉，用以任事；慈悲发心，用以行善。

- 在学识上要力求博大精深，在修养上要力求忍耐包容。
- 正直者，顺道而行，顺理而言，公平无私。
- “仿”字的结构和意义告诉我们，方方正正的人值得去效法和学习。
- 不关心别人的人，别人当然也不会去关心他。
- 最初与最糟的谎言，就是欺骗自己的自我宽恕，它将给你带来灾难是巨大的。
- 自尊心有积极和消极之分。积极的自尊心是客观认识自我，控制情绪，以理性和谦虚的态度接受和欢迎批评，促进自身的进步；消极的自尊心是自卑的一种表现，自我保护，故步自封，对批评意见置之不理甚至强烈反击。
- 对别人不尊敬，其实就是对自己的不尊敬。
- 害人终害己。
- 人在幸运和遭遇厄运时最能显露出品德的真实面目。
- 我们的人性表现在我们不断重复的行为中，因此，美德是一种习惯而不是行为。
- 知耻近乎勇。
- 辱，莫大于不知耻。
- 贫而无谄，富而无骄。
- 夫君子之行，静以修身，俭以养德，非淡泊无以明志，非宁静无以致远。
- 人生至愚是恶闻己过，人生至恶是善谈人过。
- 多数情况下，诚实是人际交往中最好的策略。
- 巧伪不如拙诚。

- 百虑输一忘，百巧输一诚。
- 以实待人，非唯益人，益己尤大。
- 精诚所至，金石为开。
- 诚之所感，触处皆通。
- 功成理定何神速？贵在推心置人腹。
- 百心不可以得一人，一心可以得百人。
- 失去了真诚等于失去了活力。
- 成书在理不在势，服人以诚不以言。
- 修学不以诚，则学杂，为事不以诚，则事败。
- 推心置腹，开诚布公。
- 世界上最聪明的人是最老实的人。
- 老实常在，狡猾常败。
- 轻财者聚人，律己者服人，心宽者得人，身先者率人。
- 如果我们缺乏对他人的同情和理解，缺乏对公共事务的兴趣与热情，会使得大家生活在冷漠无助的恶劣环境中，受伤害的是我们自己。
- 自尊者人必尊之，自贱者人必贱之。
- 贵己者可以成人之善。
- 爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之；重人者，人恒重之。
- 优良的品德能够弥补智慧上的不足，超群的智慧却不能弥补品德上的缺陷。
- 海纳百川，有容乃大；壁立千仞，无欲则刚。
- 终身为善不足，一日为恶有余。

- 一个人的权力越大，他的品德和观念的影响就越大。因此，对掌握权杖人员的选择，应该首先看品德和观念，而不是能力。
- 不矜细行，终累大德。高尚的品德是通过注意细节来培养的。
- 灵魂、人格、良心是无价的，只能贡献，不能出售。
- 人生就是舞台，要学会变脸，但不能抛开自己的本来面目——正直、友善、负责。
- 自私不等于害人，利己不等于损人。关键是把握适当的“度”，不要在追求自身利益的时候去伤害他人的正当权利。
- 诚信有时候看上去是很愚蠢的，但诚信终究会给人带来坦荡的成功与欢乐。
- 道通天地有形处，思入风云变态中；富贵不淫贫贱乐，男儿到此是英雄。

~ 201 ~

## 四、命运与机遇

- “命运”是人们对自己的假设，不要让想像和假设控制自己的人生。
- 命运的好坏取决于你对自己的期望和要求，决定人的命运的主要因素——理想、知识、品德、意志和习惯，由个人掌握。

- 做自己命运的主宰者，不要让别人来主宰你的命运。
- 命运比较怪，只宠爱敢于向它挑战的勇士。
- 命运不是机会而是选择，更不是等待而是争取。
- 每个人都是自己命运的锻造者，每个人的命运就是自己的人生作品。
- 品格决定命运。
- 没有不可以通过藐视来克服的命运。
- 宿命论是那些缺乏意志力的弱者的借口。
- 人事必将与天地相参，然后乃可以成功。
- 谋事在人，成事在天，命运的主动权还是掌握在自己的手里。
- 爱你所干的事，干好你所爱的事，这就是对命运的把握。
- 命运是由自己的决定所控制的。
- 与其哀叹自己的命运，不如增强自己的力量。
- 我要扼住命运的咽喉，决不能向命运屈服。
- 在正义与道德的基础上，识时务者为俊杰。
- 机遇只垂青那些懂得怎样追求她的人。
- 只有持之以恒的人才会碰到好运，只有坚持不懈地追求才能发现好的机会。
- 一次机会在每个人面前停留的时间都很短，而且只会敲你的门一次，你如果不及时抓住，它就会跑到别人身边。
- 难得而易失者时也，时至而不旋踵者机也。
- 最有希望的成功者，并不是才干出众的人，而是那些善

- 于利用每一时机去发掘开拓的人。
- 最能干的人并不是那些等待机会的，而是运用机会、攫取机会、征服机会、以机会为奴仆的人。
  - 成功的秘诀在于随时随地把握时机。
  - 眼观六路、耳听八方、胆大心细，是寻求和抓住机会的成功要素。
  - 机会不是独一无二的，它们会经常出现在你身边，关键是你能否认识它们，并抓住适合你的机会。
  - 不管你是否意识到它的存在，机遇总是存在的，并且在等待有心人去牵住她的手。
  - 机会虽然不是随手可得，但是每个人在人生旅途中都有几个特别的机会，如果能够把握好，就能创造辉煌、改变命运。
  - 弱者坐待良机，强者制造时机。
  - 平时没有积极地准备，当机会来临时发觉自己没有能力去把握，你就会知道平时抓紧时间学习和进步的意义。
  - 常常说没有机会的人，实际上是意志薄弱、不敢向前冲锋的人。
  - 生活本身是一个大容器，里面装载什么则由你自己决定。
  - 我们面临的机会可能是陷阱，面临的陷阱也可能是机会，取决于你的资源与它的匹配程度。

## 五、优点与缺点

- 梅花优于香，桃花优于色。
- 优者各有其优，也各有其用。价值连城的钻石和黄金，也代替不了钢铁和塑料的作用。
- 眼睛亮的人白天找不到的，瞎了眼的人晚上能够找到。
- 每一种缺点都存在着与它对应的长处，两者是相辅相成、生死与共的，需要对此有客观的认识。
- 人各有其所能，也有所不能。
- 瑕瑜互见，长短并存。
- 黄金无足赤，白璧有微瑕。
- 目光敏锐者也无法看到自己的耳朵。
- 目见百步之外，不能自见其睫。
- 别人的过失在眼前，自己的过失在背后，需要保持警惕。
- 人非圣贤，孰能无过。
- 知过非难，改过难；言善非难，行善难。
- 当你经常被人议论甚至指责时，说明你是一个有影响力的人，但如果这个影响力是消极的，你就要警惕了。
- 对于别人指出你的缺点和不足，不仅要有则改之、无则加勉，还要真诚地感谢向对你提出意见的人。
- 改过不吝，从善如流。

## 六、自私

- 贪如火，不遏则自焚；欲如水，不遏则自溺。
- 对自己的痛苦敏感，而对别人的痛苦极其麻木不仁，这是人性的可悲之处。
- 自私具有两面性：一方面催人奋进，一方面拖人堕落。我们要有正确的、高级的自私观——那就是严以律己，积极努力，友善待人，尽心服务，争取成功的人生。
- 正确的自私就是关爱自己的前途和未来，不断努力进取，提升自己，追求成功的人生。而不是去钻空子、找漏洞、损害他人。
- 每个人都要为自己的前途负责，要为未来成就大业做准备、打基础。
- 人被认为自私自利，并非因为追求自己的幸福，而是因为不顾他人的缘故。
- 自私的反面不是损公，利己的反面不是害人。要正确认识，切实把握，做到自私又利公、利己且助人。这就是赢得成功的真谛。
- 谁只为自己活着，谁就难以获得幸福。
- 私心重，祸无穷。
- 那些将自己的幸福建筑在别人的痛苦之上的人们，注定要被仇恨的锁链锁住，而且绝不可能挣脱那些锁链。

~ 205 ~

- 大道之行也，天下为公。
- 人不为己，顶天立地。
- 人不为己，遇事不迷。
- 无私者公，无我者明。
- 人人为我，我为人人。
- 欲除烦恼先忘我，历尽艰难好做人。
- 君子不以私害公。
- 不以物喜，不以己悲。
- 如果你都不为你自己着想，谁能来帮你？如果你只为你自己着想，谁又会来帮你？
- 在最低限度上理解自由，那就是“己所不欲，勿施于人”。
- 心底无私天地宽。
- 用自己的良知和心灵的宁静来换取金钱和地位的做法是舍本求末的劣质行为，是低级的自私，最后只会害了自己。
- 不存私心，百毒不侵。

~ 206 ~

## 七、骄傲与谦虚

- 历览古今多少事，成由谦逊败由奢。
- 骄傲自满是自己给自己挖掘的一个陷阱，它会使人不再前进。

- 虚心使人进步，骄傲使人落后，我们应当永远记住这个真理。
- 卑己而尊人是不好的，尊己而卑人也是不好的。
- 任何人都应该有自尊心、自信心、独立性，不然就是奴才。但自尊不是轻人，自信不是自满，独立不是孤立。
- 一知半解的人，多不谦虚；见多识广有本领的人，一定谦虚。
- 凡过于把幸运之事归功于自己的聪明和智谋的人多半是结局很不幸的。
- 成功的第一个条件是真正的虚心，对一切敝帚自珍的成见，只要看出同真理冲突，都愿意放弃。
- 自负对任何事业都是一种毁灭性的打击。
- 不傲才以骄人，不以宠而作威。
- 恢弘志士之气，不宜妄自菲薄。
- 念高危，则思谦冲而自牧；惧满盈，则思江海下百川。
- 好说己长便是短，自知己短便是长。
- 骄谄，是一个人。遇胜我者则谄，遇不知我者则骄。
- 真正的虚心，是自己毫无成见，思想完全解放，不受任何束缚，对一切采取实事求是的态度，具体分析情况，对于任何方面反映的意见，都要加以考虑，不要听不进去。
- 人不可有傲气，但不可无傲骨。
- 大勇若怯，大智若愚。
- 无论在什么时候，永远不要以为自己已知道了一切。
- 决不要陷于骄傲。因为一骄傲，你们就会在应该同意的

场合固执起来；因为一骄傲，你们就会拒绝别人的忠告和朋友的帮助；因为一骄傲，你们就会丧失客观标准。

- 最大的骄傲与最大的自卑都表示心灵的最软弱无力。
- 自卑虽是与骄傲相反，但实际却与骄傲最为接近。
- 显而易见，骄傲与谦卑是恰恰相反的，可是它们有同一个对象——自我。
- 礼仪不良有两种：第一种是忸怩羞怯；第二种是行为不检点和轻慢。要避免这两种情形，就只有好好地遵守下面这条规则：不要看不起自己，也不要看不起别人。
- 月盈则亏，日中则昃；水满则溢，日满则亏。
- 在上不骄，高而不危。
- 拿自己的短处去比别人的长处，而不要拿自己的长处去比别人的短处。
- “骄”字不倒，前进不了。
- 骄傲、嫉妒：贪婪是三个火星，它们能使人心爆炸。
- 一叶蔽目，不见泰山；两豆塞耳，不闻雷鸣。
- 人不可恃，有所恃，必败于所恃。
- 善泅者溺，善骑者堕，理所必然。
- 自负的背后是自卑，是为保护自己脆弱的心灵而穿上的盔甲。
- 自满、自大和轻信，是人生的三大暗礁。
- 人之所以犯错误，不是因为他们不懂，而是因为他自以为什么都懂。
- 器小易盈。

- 自满是智慧的尽头。
- 爱欣赏自己脚印的人只会在原地兜圈子。
- 不要在荣誉的源泉边孤芳自赏。
- 影子越高意味着离光源越远。
- 狂妄者，群众之敌；骄横者，集体之敌。
- 傲慢的性格只会偶尔伤害你，而傲慢的表情却会使你不断受到伤害。
- 谦虚的人常思己过，骄傲的人只论人非。
- 自私者不体谅人情，自大者看不起别人。
- 骄傲来自浅薄，狂妄出于无知。
- 骄傲与自卑都表示心灵的软弱无力。
- 成名每在穷苦日，败事多于得意时。
- 大意失荆州，骄傲失街亭。
- 谦受益，满招损。

~ 209 ~

## 八、面子与虚荣

- 恶行大部分是围绕虚荣心而产生的。抛开虚荣，你就远离了丑恶。
- 阿谀是一种伪币，它只有通过人的虚荣心才得以流通。
- 烦恼生自虚荣。
- 愚蠢是虚荣心的影子。
- 每个人的虚荣程度和他的愚蠢程度是相当的。

- 一时的虚荣能毁掉一生的功名。
- 虚荣心很难说是一种恶行，然而一切恶行都围绕虚荣心而生，都不过是满足虚荣心的手段。
- 切忌被权威与面子束缚，公开承认和放弃错误是最高尚的行为，也是最有面子的行为。
- 要以求实认真、积极坦诚的态度来维护自尊，不要用强词夺理、知错不改的态度来保护虚荣心。
- 虚荣心的主要表现是好大喜功、心浮气盛、听不进意见，甚至为了面子而与真理对抗。
- 知足者富。
- 有权力的人更要懂得有错认错、知错就改的道理，要勇敢地公开批评自己，这样做不会伤害你的面子，相反，会极大地提升你的魅力。
- 错误不会因为你不承认而变得正确，为了面子而永远不愿意低头认错的人，最终会丧失做人的尊严。
- 不习惯承认错误，会让你习惯一错再错。
- 面对奉承，你更要冷静地从中听出自己的不足。
- 一个人如果被虚荣心控制，那么这个人迟早会像寓言故事里的皇帝一样在大街上裸奔。
- 将别人的真诚帮助视为是施舍，就是心胸狭隘和虚荣心强烈的一种表现。

## 九、时间与作为

- 今天你如果不是生活在未来，那么你明天就将生活在过去。
- 对过去不要夸耀而要检讨，对现实不要不满而要把握，对未来不要恐惧而要计划。
- 同样的时间，给勤奋的人带来收获，给懒惰的人留下悔恨。
- 人的时间是相当的，没有时间做一件事，只是因为你认为这件事的重要程度比你做的其他事情更低。
- 对每个人来说，事情有爱做的、该做的和必须做的这几种，每个人都要学会如何对事情定性。要把时间首先用在必须做的事情上，然后才是该做的事情，最后，有一定的富裕时间，才可以做那些爱做的事。
- 有计划地充分利用工作的间隙时间去做该做的事，就能积少成多，走向成功。
- 时间比金钱更重要，对时间一定要斤斤计较，不是简单地消耗，而是要科学地计划和安排。
- 不要把今天的时间都用于昨天，与其追忆过去的辉煌，不如把握今天的机会去实现明天的理想。
- 观往知来。
- 往者不可谏，来者犹可追。

- 对于未来的真正慷慨在于向现在献出一切。
- 为了明天的回忆更美好，我们今天要更努力。
- 创造明天的是今天，创造将来的是眼前，当你痴痴地坐等将来的时候，将来就从你的懒惰的双手中畸形丑陋地走出来。
- 把每时每刻都用在自己的事业上的人，对他来说都有足够的原因。
- 网络时代、信息时代，有很多新的生活方式，应该积极利用现代科技来提升自己的素质、能力和生活质量，但不要陷在虚拟世界里不能自拔，不要把时间都消耗在虚拟世界中，否则会因为虚拟世界的欢乐而失去现实世界的事业和生活。
- 时间的步伐有三种：未来姗姗来迟，现在像箭一般飞逝，过去永远静立不动。
- 无论何时，现在只是一个交点，在过去与未来相遇之处，我们对于过去不能有所改变，对未来也很难掌握，惟一能够掌握的就是现在。因此，“现在”是人生中最宝贵的时间。
- 任何成就都是时间加行动的结果。
- 最大的奢侈是浪费时间，对时间必须是锱铢必较。
- 过去的时间如同射出的利箭，不会回来。
- 过去属于死神，今天属于你自己，明天属于先行者。
- 努力，从现在开始。
- 时间是能力、成就、财富、荣誉的空间。
- 只看眼前不顾明天，很可能是为自己埋下一个隐患——

今天的业绩成了明天的包袱。

- 人的时间精力是有限的，事情对人的意义和作用也是有很大不同的。因此，为人处事要有所为、有所不为，要把时间精力用在对自己有意义和益处、且自己能够控制的方面。
- 时间不仅有数量，也有质量。集中精力在一小时里做的事，如果经常被干扰和中断，哪怕是累积花了五小时也可能做不好。
- 要把明天寄托在今天、而不是昨天的身上。
- 如果说这个世界上还有永远使人人都渴望的短缺商品的话，那恐怕只是“时间”了，可惜这个商品是花再多的钱也买不到的。
- 把时间管理好，就是把事业和生活管理好。要做到这一点，首先要学会把脑袋里想的东西变成文字，然后把文字方案调整合理，最后是认真按照合理的安排去做事。
- 每一天都做点有意义的事，积累下来就会成就惊人的大业。
- 古往今来，绝大多数的成功人士都有一个共性，那就是珍惜时间、善于把握时间、懂得如何应用时间。
- 在你不注意的时候，时间经常是一分钟、两分钟地被浪费掉了，最后每天浪费的时间都不是一个小数目。善于把零散时间用好，你才会有整块的时间来思考和处理重大工作事项，这样才能保证你的工作效率和实际效果。

## 十、勇敢与谨慎

- 要“无私无畏”，不要“无知无畏”。
- 这个世界属于有勇气和信念的斗士，在娇宠中长大、沉于安逸、性情柔弱的“小皇帝”是难以立足于社会的，更无力与那些敢于拼搏的斗士们去竞争。
- 体力不是智力的反面，野性是文明的伙伴。
- “四肢发达，头脑机敏”，这样的人最有生命力。
- 谨慎是勇敢的一部分，但是不要过分谨慎，否则就是在放弃机会。
- 艰难之日要坚定，顺利之日要谨慎。
- 浅河要当深河渡。
- 慎在于畏小，智在于治大。
- 慎而思之，勤而行之。
- 慎终如始，则无败事。
- 失败之后去追究责任，不如开始之前去认真审查。
- 一次深思熟虑，胜过百次草率行动。
- 一时失策，百日难收。
- 一年的辛劳可能在一时的疏忽中荡然无存。
- 力能胜贫，谨能防祸。
- 要有一种迎难而上的勇气，去迎接看起来令人生畏的挑战，这是成就大业的根本。

- 只有敢于与众不同，才能做到与众不同。
- 超越了对未知世界的恐惧，我们才能勇敢地前进。
- 必要的畏惧不是胆怯，而是勇敢的基石，能够让你谨慎地规避那些不该冒的风险。



V 事业篇

# 一、理想、志向、目标与事业

- 人生需要理想，就像航行需要方向和目标。
- 理想不是空洞的幻想，而是能够引导和激励人生的具体方向和明确目标。
- 理想是在人生所能控制的范围内、依照可遵循的科学原则、选择可实现的途径并对自己和社会负责的一种良好的意愿。
- 理想、知识、品德、意志和心胸是推动事业的主要动力因素。
- 崇高的理想能给我们带来勇气、智慧和刚毅。
- 跟着理想走，紧抓住机会的手。
- 个人的成就是受自己的理想所控制。
- 实现理想的途径，要以真为始端、以善为过程、以美为目标。
- 不要在实现理想的道路上吝惜你的时间和精力，不要在糊涂和迷茫中浪费你的时间和精力。
- 从现实迈向理想，需要的不仅是愿望，更是勇敢的行动。
- 有了目标，内心的力量才能找到方向，成功的可能性就更大。否则，你都不知道该往哪个方向迈步前进，又怎么能够走向成功呢？

~ 217 ~

- 要想赢得事业的成功，就需要远大的目标。这个目标不仅要远大，要来自内心的渴望，而且要具体，还要拟定实现的过程，这样才能集中力量向前进，一步一步地实现目标。
- 有一只手表的人知道现在的时间，有两只走时不同的手表的人就不知道现在是什么时间，这就是“手表定理”。这个定理告诉我们，如果人的目标明确单一，就知道该怎么努力；如果有几个相互矛盾的目标，就会迷失方向，不知所措了。
- 决定事业成就的是个人的见解、选择的行动、努力的程度和坚持的时间。
- 志不立，天下无可成之事。
- 立身不高，如何超达？
- 有志者事竟成。
- 志当存高远。
- 有志之人立常志，无志之人常立志。
- 会当凌绝顶，一览众山小。
- 一个人如果认为自己在一生中能干出一番不同寻常的大事，就比没有远大理想的人有更多的成功机会。
- 伟人之所以伟大，是因为他们立志要成为伟人。
- 一个人努力的目标越高，他的才智和能力就发展得越快，对社会的贡献就越大。但是，目标也要在一定的范围内，应该是通过坚持不懈地努力可能实现的，而不是脱离自身实际情况的幻想。
- 如果你不知道目标何在，你最后可能会到达一个完全意

想不到的地方。

- 人须有定志，不可趋时尚。
- 事业可以造就人，也可以考验人。
- 让事业成为令你愉快的事情，把能使你愉快的事情作为事业。
- 乞求怜悯的事业不会是堂堂正正的事业，不敢声张的事业不是光明的事业。
- 正义的事业能够产生坚定的信念和巨大的力量。
- 对一个木桶而言，最能决定装水容量的是最短的那块木板。对个人而言，影响事业成功的不是你最擅长的，而是你最弱的。
- 成大业者要有刚性，首先要正确认识自私，因为“无私无畏，无欲则刚”！
- 世界属于君子，做好人才能做大事！
- 从事业的角度来看，无所作为比犯错误更糟，因为你无法进步。
- 在希望的牵引下努力奋斗吧，伟大的事业就在明天。
- 立业成事有三个阶段：首先是“昨夜西风凋碧树，独上高楼”；接着是“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”；最后是“众里寻她千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”。
- 人只要专注于某一项事业，坚持不懈地努力下去，就一定会做出使自己都感到吃惊的成绩来。
- 时间是顺流而下，事业是逆水行舟。
- 热爱是最好的老师，发自内心的爱是推动事业的动力

之源。

- 个人的精力是有限的，在事业选择上要有所为、有所不为。
- 聪明之人的事业同样离不开勤勉与奋斗。
- 胸中没有大目标，一根稻草压断腰；胸中有了大目标，泰山压顶不弯腰。
- 无目标的努力，犹如在黑暗中远征，辛苦万千换来的是不知身处何方。
- 对于一艘盲目行驶的船来说，所有方向的风都是逆风。
- 灵魂如果没有确定的目标，它就会丧失自己，因为无所不在等于无所在。
- 瞄准天空的人总比瞄准树梢的人要射得更高。
- 喷泉的高度不会超过它的源头，一个人的成就很难超过他的目标。
- 在一个崇高的目标支持下，不停地工作，即使慢，也一定会获得成功。
- 伟大的目标能让一颗平凡的心灵变得伟大。
- 不能使你热血沸腾的目标，就不能给你带来力量。
- 生活的意义不在于他所达到的，而在于他所希望达到的。
- 山高有攀头，路远有奔头。
- 生活而无目标，犹如航海而无指南针。
- 为生活而饮食，勿为饮食而生活。
- 志向越高，才能发挥的空间就越大，事业成功的机会就越多。

- 无限风光在险峰。
- 天下之难事，必作于易；天下之大事，必作于细。
- 强行者有志。
- 无论从个人的角度还是从企业的角度来看，做一个优秀的基层员工远远胜过做一个不合格的管理人员。因为对于一只青蛙而言，生活在井底就比生活在大海里要好得多。每个人都有合适的工作岗位和生活环境，应该追求进步，但不要违背现实。
- 思想要大胆，行为要果断，才可能在事业上赢得先机。
- 要赢得事业进步，就要努力经营自己的长处，同时不断克服自己的短处，两手都要硬。
- 给自己一个透视、一个定位、一个目标、一个原则、一个信念、一个督促，你的成长速度就会大大高于其他的人。
- 有许多事情看似很困难，实际上不太难；也有些事情看起来很容易，实际上很难。因此，做事之前不要简单地想像，而要认真地分析，这样才可能更有效地把事情做好。
- 世界需要醒狮，而不是卧龙。
- 在职业旅途上要志存高远、把握现在、坚忍不拔。
- 假如你想把握自己的命运，在事业上赢得成功，就要在认真思考的基础上积极行动，不要怨天尤人。
- 思考之后是行动，行动之后是收获。即使得到的与你期望的有差距，也有了修正的基础。
- 在事业的道路上，风险是最常见的同路人，假如你要等

- 到万事俱备时再行动，你最可能等到的是“一事无成”。
- 行动就会带来挫折，同时带来经验和信心，离成功也越来越近；不行动则永远徘徊在门外，只能远远地看着别人的进步和成功。
  - 不要让自己的理想存放在脑海里，把自己的理想和雄心大略写在纸上，贴在床头，每天提醒自己、督促自己，才能逐步实现。

## 二、成功与失败

~ 222 ~

- 成功 = 正确的事 + 简单 + 重复 + 坚持。
- 成功就是在适当的岗位上出类拔萃。
- 投入才能深入，付出才能杰出，平凡才能不凡，磨炼才能熟练。
- 自学，自律，自尊，自信，是成功的基石。
- 长期的成功只是在我们面向一个目标不懈追求后才可能取得。
- 逆境就是成功的磨刀石，没有逆境，我们就不知道该怎么去赢得成功。
- 人生之大病，不在无用，而在无明；事业之成功，不在学历，而在学力。
- 失败者，往往是热度只有五分钟的人；成功者，往往是坚持最后五分钟的人。

- 成功就是比别人多坚持了五分钟。
- 成功的真实含义，就是依靠自己的真诚和努力换来自身的幸福和欢乐，而且是长期的。
- 尽管是“谋事在人、成事在天”，但至少主动权掌握在自己手里。
- 成功就是能长期地、愉快地与亲朋好友们一起追求和享受人生。
- 成功的人生意味着身心健康，意味着与事业伙伴和亲朋好友能长期地愉快相处，意味着可以做自己喜欢的事，可以不受良心谴责，坦坦荡荡地创造和享受幸福的生活。
- 立意高远，行动踏实；真诚对待合作企业和顾客，友善对待同事。这就有了成功的基础。
- 个人成功的基础是良好的心态和正确的人生价值观。
- 人的成功是靠自己的改变，而不是靠别人的改变。
- 有信心不一定会赢，没有信心则更难赢；努力不一定成功，不努力则更是远离成功。
- 今天的成功是昨天努力的结果，不是今天放任的理由。
- 明天的现实来源于今天的行动。
- 最高境界的成功是幸福，事业只是一部分。
- 成功是一种个人感知，就像婚姻一样，外人看到的只是外表，只有自己才知道实际上是怎样的状态。
- “更多地占有”和“更忙碌地工作”不等于是成功，如果它们没有给你带来欢乐的话。
- 成功就是以适当的方式、将适当的事做到适当的程度，

实现自己的目标。

- 成就来自日积月累，成功来自坚忍不拔。
- 成功的事业如同鲜花，是靠不懈地努力和勤勉培养出来的。
- 成功就像被刀山火海重重包围着的内核，你只有受得起别人的冷落、经得起外界的磨难，才可能靠近成功。
- 成功能给人带来自信和激情，也能带来自负、满足和懈怠，要保持清醒的认识，否则成功就成了失败之母。
- 成功就是一次次地超越自我。
- 失败了也要昂首挺胸，胜利了更要勇往直前！要记住，今天的现实很快就会过去，一切都要重新开始，一切都可以重新开始。
- 当你失去一双鞋的时候，想想失去一双腿的人！
- 良药苦口利于病，淡泊明志利于事，忠言逆耳利于行。
- 人要像皮球，打击越大，跳得越高；心要像面团，揉搓越多，韧性越强。
- 有些目标不是靠个人努力就能实现的，遇到这样的现实时，要拿得起放得下，不要被它拖住你前进的步伐。
- 真正的失败不是遭遇挫折，而是没有参与。
- 打击和挫折不能带来失败，在挫折面前丧失信心才会把你带到失败面前。
- 只为成功找方法，不要为失败找理由。
- 字典里不应有失败，只能有“暂时没有成功”。
- 许多事情只是尚未成功，而不是已经失败，这一点必须明确地区分开。假如这一点不清楚，就会在遭遇一点正

- 常的挫折后放弃很快就可以得到的成功。
- 每遭遇一次挫折，对生活的理解就会加深一层，事业进步的基础就加厚了一码。
  - 失败铺就通向成功的道路，但重犯同样的错误是不应该的。
  - 把自己从一己私利中解放出来，以良知和道德为根本，把自己与社会环境融为一体，可以使个人大有作为。
  - 不快乐就是不知道自己到底要什么，但是却强迫自己去追求。
  - 怨天地、怨命运、怨他人，则永远不会成功。
  - 成就大业者不会去怨天尤人，总是在怨天尤人的人无法成就大业。
  - “功”字的结构和意义告诉我们，工作努力者必成大业。
  - 功者难成而易败，时者难得而易失。
  - 灰心生失望，失望生动摇，动摇生失败。
  - 哀莫大于心死。
  - 失败是走向成功的旅途上难以避开的驿站。
  - 失败可以让人清醒。
  - 挫折和失败是前进道路上的专业培训。
  - 成功意味着今天比昨天更好，不仅是事业更长进，而且是知识更丰富、对人更友爱、对社会更负责。
  - 我们都知道“失败是成功之母”，但是，也要记住，成功也可能是失败之母。
  - 假如你想赢得胜利，首先就要准备面对失败。
  - 挫折和失败有积极的一面，能够引导我们及时修正方向

- 和策略，还能激发人们的拼搏精神。
- 不要因为害怕失败而放弃尝试新的机会，因为成功不会送到你的手里。
  - 只有能够吸取教训、坚忍不拔的人才能把失败变成成功之母；只有沉醉在过去、不思进取的人才会把成功变成失败之母。
  - 失败之后要理性地分析，预防重蹈覆辙，才能使失败成为成功之母。
  - 人在事业旅途上要与各色物种打交道，拜访你最多的是各种各样的挫折和失败，最后一位到访的客人才会是成功。

~ 226 ~

### 三、挫折与困难

- 火无终日旺，花无百日红。
- 天有阴晴，事有成败。
- 经一番挫折才能长一番见识。
- 流水在碰到抵触的地方，才把它的活力解放。
- 不经历风雨，怎么见彩虹！
- 安乐是扼杀志气的毒饵，苦难是炼就圣贤的熔炉。
- 不经一度寒彻骨，怎得梅花扑鼻香。
- 坏事的道路顺溜溜，成事的道路弯弯曲。
- 最直接的路有时最艰难，最曲折的路有时最简捷。

- 正路并不一定就是一条平平坦坦的直路，难免有些曲折和崎岖险阻，要绕一些弯，甚至难免会误入歧途。
- 心理上要以健康的心态去感受生活和事业上的挫折和痛苦，否则你就会在这些人人都不不可避免的挫折面前丧失勇气和斗志。
- 不敢承受挫折和打击的人就不敢去挑战和创新，不甘失败的人才会去努力战胜它。
- 天公经常把希望隐藏在困难的后面，只有征服困难的人才能看到希望。
- 轻而易举得来的东西，多数是不值得珍惜的东西；只有经过千辛万苦而得到的东西才是值得珍惜的。
- 本领是从困难中学到的，能力是在挫折中提升的。
- 困难是人人都要拜读的教科书，你没法避开，更不应该避开，因为它能给你带来成长的力量。
- 挫折和困难在不断地削弱人的活力，同时在不断地增添人的承受力。
- 把困难当作上升的阶梯，而不是沉重的包袱。
- 要想摘玫瑰，就得不怕刺；要想畅游大海，就不要怕吃苦水。
- 黎明之前最黑暗，最困难之时就是离成功不远之日。
- 害怕攀登高峰的人，只能永远在山脚下徘徊，并且用羡慕的眼光看着别人在山顶上欣赏奇妙的风光。
- 在科学上没有平坦的大道，只有不畏劳苦，沿着陡峭山路攀登的人，才有希望达到光辉的顶点。
- 山再高，没有脚板高；浪再大，也在船底下。

- 有山就有路，有河就能渡。
- 只有不快的斧，没有劈不开的柴。
- 不怕山高，就怕脚软。
- 勇敢、坚忍和信心是突破困境的力量之源。
- 创业难，守成难，知难不难。
- 做事不畏难，自无难人事。
- 不怕难，难也不难；害怕难，不难也难。
- 乌云能够在短时间遮住太阳的微笑，但是过不了多久就会被风吹散。
- 与其咒骂黑暗，不如点燃一支火炬。
- 勇敢地面向光明前进，阴影永远会留在你的身后。
- 视困难为常规，以付出为快乐，你就会生活在快乐之中。
- 不断呻吟的人会给困难以鼓舞，纵声欢唱的人则会把困难吓走。
- 如果人是乐观的，一切都有抵抗，一切都能抵抗，一切都会增强抵抗力。
- 天有无情灾，人有回天力。
- 悲观主义像鸦片一样，是一种有毒的物质，虽然有时可以用来自慰，但绝对不能把它当成日常生活的主调。
- 面对困难和挫折的自暴自弃，会把你心灵中的新鲜血液抽光，并在其中注入厌世和绝望的毒液。
- 遭遇困难和挫折时憎恨自己、轻视自己，是我们经常犯的毛病，千万要警惕，不要让这种情绪把我们内心的热情之火扑灭。

- 自甘堕落的人总认为自己是不可救药的瘫痪者，因而总是赖着不起来；自强不息的人总是满怀希望去超越自己，因而总是在前进。
- 不怕百战失利，就怕灰心丧气。
- 灾荒不为灾，心灰灾上灾。
- 胜不骄，败不馁。
- 气馁是绝望之母。
- 败而不馁，就是胜利。
- 这世界除了心理上的失败，实际上并不存在什么失败，因为多数成就都是在多种困难的反复磨炼中产生的。
- 挫折本身不能带来失败，对待挫折的消极态度才会把你引向失败。
- 明智的人决不坐下来为挫折而哀号，他们一定会积极地寻找办法来加以挽救。即使这次没有成功，也不会丧失斗志，而是寻找新的机会去努力。
- 冬天已经到来，春天还会远吗？
- 希望是厄运的忠实的姐妹。
- 好钢是在熔炉中炼就的，俊才是在挫折中成长的。
- 甜蜜的瓜果都要经历苦涩的过程。
- 沧海横流，方显英雄本色。
- 顺境淹没人才，逆境显示奇才。
- 生活中如果没有遇到困难，又如何证明你的智慧和勇气？
- 岁不寒，无以知松柏；事不难，无以知才干。
- 人有悲欢离合，月有阴晴圆缺，此事古难全。

- 忧患者，成德之基，立业之阶。
- 苦不苦，想想红军二万五；累不累，想想革命老前辈。
- 危机和逆境能把你身边的一切浮华之物吹走，留下你的本来面目，你可以更真实地看清楚自己和周围的一切。
- 一个人的素质在顺利时是不会充分展现出来的，只有当他处于逆境时才会把自己的素质才华施展出来。
- 不管你的才华多么出众、准备多么充分，仍然可能遭遇挫折和打击。
- 不满、叹息、抱怨、找借口、消极了事，就是在摧毁自己的激情，消磨自己的生命。

~ 230 ~

## 四、企业人的自我角色

- 每个人最大的敌人都是他自己——自己错误的观念带来的满足、自负、短视、懈怠、消极、自卑、虚伪、虚荣等等，要战胜这个敌人，最重要的是正确地认识自己。
- 真正的竞争对手是无形的，这些“对手”就在我们思想和灵魂的深处。
- 每一个人最难对付的对手就是自己，因为人太容易溺爱 and 原谅自己。一个人一旦取得了一点点成绩，便容易沾沾自喜，满足现状。于是，惰性便不知不觉地在心里滋生和发展。此时，这个人变得不求上进，不愿意进取，不愿意变革，不愿意创新，不愿意实践……他的头脑里

生出一种“自己永远不会失败”的幻影，因而停止了前进。

- 一个人的真正伟大之处就在于他能够认识到自己的渺小。
- 自我控制是最强者的本能。
- 善待自己 = 严格自律 + 积极进取。
- 努力成就自我，积极造福社会。
- 树立正确的角色观念，你才能够在职涯生涯中不断进步。正确的角色观念是这样的：当你自己取得了值得骄傲的成绩或遭遇重大挫折时——我是别人，即不要被成绩约束，不要被挫折打垮；当别人赢得了成功或遇到了困难时——别人是我，即真诚为别人喝彩或为别人提供帮助；当别人不想让你靠近或干预时——别人是别人，即尊重对方的选择、自由和隐私；当自己需要前进的动力时——我是我，即首先要依靠自我的精神和意志，而不要把希望寄托在别人身上。
- 人只有先自助而后才会有天助，因为世界上从来就没有什么救世主，一切都要靠自我来把握。
- 人人是人才，需要自我造就，胜任工作才能体现你作为人才的基本价值。
- 在与企业的同事打交道时，要自尊而不自满、自信而不自负、自重而不自卑。
- 作为一个在现代市场环境里拼搏的企业员工，我们要经常提醒自己，最重要的有这样一些问题：我的工作能力是否在进步？我是否承担起了对公司的责任？我是否认

真执行了公司的制度？我是否把公司的企业精神落实到了自己的言行之中？我是否与同事搞好了协作和沟通？我是否执行好了上司的指令？我是否在按照自己的职业计划前进？

- 整天围着上司献媚之人只能得到庸俗的上司的赏识，精明的上司则会尽量远离他。
- “知人者智，自知者明”、“胜人者力，胜己者强”。正确地认识自己、不断地提升自己和超越自己，是企业人日常生活中的重要内容。
- 改造自己，总比禁止别人来得难。
- 先相信自己，然后别人才会相信你。
- 多听，少说，接受每一个人的责难，但是保留你的最后裁决。
- 可以接受自己的失误，但不要原谅自己对错误的重复。
- 在自己适合的岗位上努力施展才华，为企业作出高价值的贡献，为自己赢得稳定和合理的回报，而不要努力升到自己不合适的位置，是大多数企业人应该选择的行为。
- 识时务者为俊杰——要把握自己的命运，就要在不违反道德、法律、正义的基础上，紧跟时代潮流，选择有前途的领域去作为。
- 大多数人都不能客观、全面而清楚地说出自己的特长和优势，更不能清醒地认识自己的缺陷和不足，从而经常处于迷茫状态，影响了自己的职业生涯。
- 想要走一条适合自己的职业发展道路，就不要简单地学

- 别人，要客观地认识自己、系统地改造自己。
- 把你的智慧、热情和力量贡献给值得你付出的机构，就能赢得你的价值。
  - 不遗余力地分析自己、提升自己，把自己当作一个企业来认真地经营和管理，你就会拥有更多的成功机遇。
  - 现实是地，理想是天，先立地而后能顶天。
  - 想要做得比别人好，就不应该在思路和行为上效仿他人；要掌握自己的命运，就要主动坐到前面去，靠近能影响你的命运的人。
  - 大千世界对每个人而言都是公平的，你必须先适应而后才能改造，不要连脚跟都站不稳就想要跳跃。
  - 个人荣誉就是你的品牌，值得重视和珍惜。
  - “鹤立鸡群”告诉我们，只有与众不同者才能出类拔萃。
  - 个人职业生涯的成功，离不开长远的目光和细心的专注，这二者必须同时具备，相辅相成，缺一不可。
  - 培养不同于常人的自律能力，不仅为今天，更是为了明天。
  - 随便对待自己的工作，意味着将来你的上司会随意对待你，可以轻易地让你走人而不担心；认真对待自己的工作，意味着将来你的上司会重视你，当你要离职时会热情地挽留你。
  - 人要有所成就，就要学会认命和立命。要先认命，后立命，就是要首先清醒地认识自己，认识环境；然后确定自己的目标，并且不懈地努力去追求这个目标。
  - 不要欺骗自己，要记住，一切伤害自己的行为都是从欺

骗自己开始的。

## 五、习惯

- 习惯就是以最简单的方式去管理自己。
- 习惯的力量比理智更强大。
- 控制自己的缺陷和不良习惯，不要被自己的缺陷和不良习惯所控制。
- 好习惯成就我们的事业，坏习惯毁灭我们的人生。
- 非凡的成就来自良好的习惯。
- 勉强成习惯，习惯成自然。
- 好习惯难以养成，坏习惯容易滋生。
- 习惯不加以抑制，不久它就会变成你生活上的必需品了。
- 人应该支配习惯，而决不能让习惯支配人。
- 一个人如果不能去掉他的坏习惯，那他就是一个弱者。
- 改变人生的经常是某个小习惯，或是因为这个好习惯被人欣赏和信任，从而得到发展的良机；或是因为某个小习惯被人鄙视，从而远离成功。
- 统筹和运用时间的最佳办法就是形成好习惯。
- 认识自己的习惯，分析它们对你的作用，然后扬长避短，你就会不断进步。
- 人在日常工作与生活中种下的是行为，收获的是习惯；

种下的是习惯，收获的是性格；种下的是性格，收获的就是命运。

- 要获得领导的赏识并不困难，只要养成良好的习惯，在日常情况下能给人留下好印象，遇到困难时能够多承担一点，遇到便宜时能够少占一点就行了。
- 将你所钦佩的言行举止变成你的习惯，将你所反感的言行举止从身上赶走，你就向目标靠近了一步。

## 六、积极、乐观、开朗的心态

~ 235 ~

- 积极的心态就是以乐观的态度对待生活中的一切，人只有依靠积极的心态才能保持旺盛的斗志。
- 任何一个人如果心态积极，乐观地面对人生的艰难困苦，则已成功了一半。
- 对世界的认识和态度决定了一个人的命运，你乐观，命运就会给你微笑。
- 人的心态影响人的生活，直至影响人的形象气质，所以，有经验的人可以从面相上判断一个人的内心世界。
- 人的最大限制在于自身的意志力，只有积极的心态能够提升人的意志力。
- 在长途步行的过程中，最容易使人疲惫的不是远方的目标，而是鞋子里的小沙石块；在漫漫的人生旅途中，最容易使人疲惫的不是崇高的理想，而是心灵深处的阴

影。

- 你面对的很多事情都是你无法把握的，但你可以把握住自己对待那些事情的态度。
- 心平气和地对待那些让你愤怒的事，你会更好地处理好它们。
- 人生在世，快乐并不多。我们所能做的是尽快忘掉那些不快乐的事，这就给自己赢得了快乐。
- 不要把积极的心态与阿 Q 精神弄混了，阿 Q 精神是借助过去的辉煌来自我安慰，对自己没有什么激励作用；而积极的心态是以乐观的心情坦然面对现实，从不利因素中寻求有利的一面，引导和激励自己更好地前进。这二者之间有很大的不同，不可混为一谈。
- 以感恩的心态来对待世界、对待他人，你会感受到他人的友善。
- 快乐来自对明天的希望、对事业的热爱和对他人的友善。
- 出发之前给自己一个希望，你会感到前进的意义。
- 希望如同太阳，当你迎向她时，阴影一直在你身后。
- 每天的太阳都是新的，每一件工作都是机会。
- 要想赢得他人的信任和喜爱，就必须真诚、友善地对待他人。因为世界上大多数人是善良的，也是谨慎的，只有在获得友善后才会回报友善。
- 大肚能容，容天下难容之事；笑口常开，笑天下可笑之人。
- 度量有多大，事业就有多大；心能容多少，成就就有

多少。

- 不如人处勿自卑，须知天外有天；胜于人处勿自傲，要知人外有人。
- 别让“消沉”在你心上占有一席之地；别让“害怕”出现在你的嘴边、话里；别让“疲倦”爬上你额前、眉际。
- 被人责骂时要闻者足戒，有则改之，无则加勉；被人赞美时要谦虚谨慎，有则光大，无则补救。
- 坏消息的到来不是一件好事，但是，你现在知道了这个坏消息，而不是拖延到它给你造成更大损失的时候才知道它，这就是一件好事。
- 做人要正视缺点、认清自我、扬长补短。
- 得意之时要助人为乐，失意之时要自得其乐，苦难之时要苦中作乐。
- 一日之计在于晨，一年之计在于春，一生之计在于心。
- 改变不了环境，改变自己；改变不了事实，改变态度；改变不了过去，改变现在。
- 怨恨情绪会把你的事业引向消沉，还会把你的生活引向悲哀，要努力回避。实在无力回避时你就要换一个环境，否则，你的人生就会失去光芒。
- 带着希望的目光和坚韧的意志，人生之路就不怕艰难险阻。
- 你不仅要学会容忍那些无法改变的事，还要善于改变那些可能改变的事，更重要的是，你要懂得如何区分这些事。

- 我们离不开现实社会，只有正视现实、以批判的态度来适应现实环境，才能逐步积累力量，在你力所能及的范围内适当地改变社会。
- 皱纹写在脸上并不可怕，可怕的是写在心里。
- 活力是精神斗志的表现，认真是愿意负责任的行为。

## 七、自信

~ 238 ~

- 成功的程度取决于自信的程度；信心是“不可能”的解药，是克服自卑的内在力量。
- 自信心是个人成功的基础，自信心必须是纯洁的、正义的、符合法律和社会道德观念的，只有这样的自信心才能生发出健康的热情。
- 记住，没有你的同意，任何人都不能让你觉得差人一等。
- 总体上看，每个人的综合资源相差不大，没有必要为在某些方面的不足而自卑。
- 信心不是盲目的，只有在对自己的目标和资源客观评估后树立的信心才是真实的。
- 我们每个人都要清楚地认识信心的作用，信心作为事业道路上的重要因素，但不是惟一的决定因素，有信心不一定会赢，但没有信心则几乎不可能赢。
- 别因为落了一根牛毛，就把一锅奶油倒掉；别因为犯了

- 一点错误，就把一生事业扔掉。
- 被别人嫉妒是出色的表现，嫉妒别人是不自信的表现。
  - 我们知道，自信心常能帮助人们达到成功。然而，如果一个人的自信心只是为了个人的贪婪，那么他将对同事和公司构成潜在的危害。
  - 很多时候，我们不是因为目标难以实现而失去自信，而是因为失去了自信而使得目标难以实现。
  - 自信不等于固执己见，多听听别人的意见对自己是很好处的。
  - 面对复杂的世界，每个人都有自卑。如果你拿自己的不足与别人的优点去比较，并且不断督促自己进步，这个自卑就是积极的自卑，能促进你的自信；反之，如果你比较后或是嫉妒、或是畏缩，这个自卑就是消极的自卑，会让你陷入无力自拔的深渊。
  - 虾虽小，却能游过大海；燕子虽小，也能飞越群山峻岭。
  - 有所得必有所失，敢奉献才会有收获。如果因为担心羽翼受损而不敢飞翔，你的双翅最后将成为废物。

## 八、信任

- 信任是机构内部感情的黏合剂，是企业团队建设和整合力量的必要基础。

- 信任存在于信心和怀疑之间，必须是先付出而后才会有收获。
- 人与人之间的信任是相互促进、互为平衡的，没有你对对方的信任，也就很难让对方信任你。
- 信任不能通过合同来控制，而是通过心灵的契约来维护。
- 信任的积累非常慢，但要破坏信任则是很快就可以实现的，原因就在于人们总是把不信任对方作为最好的自我保护。
- 要想赢得别人的信任，你必须具有正直的品德、高尚的情操和良好的能力。
- 信任是无法通过行政手段和权力来赢得的，只有通过坦诚交流和真情付出，才可能赢得别人的信任。
- 在赢得信任的过程中，行动的作用要远远大于语言的作用。只有通过长期的对对方的真诚关心和帮助，才能赢得对方的信任。
- 如果你的下属不信任你，他们就不会尽力来配合你，更不会把你作为楷模和领袖来追随。
- 要想赢得下属的信任，你必须亲身体会他们的辛苦，努力感受他们的感觉，认真倾听他们的心声，还要切实保护他们的利益。
- 信任不是输赢游戏，是互惠互利的生存方式。
- 拒绝信任他人就是在孤立自己。
- 信任是建立在目标一致的基础上的，不能盲目，需要足够的考察；不是无限的，需要把握好“度”；不是随意

交出去就会被准确接收的，需要通过交流来感知。

- 信任是有限的，不排斥规范的管理制度和对工作的监督。
- 企业领导人要赢得和维持员工的信任，必须具有正直的品德，还要尊重员工的人格、关心员工的需求。同时给员工明确地展示企业的未来和他们的利益所在，言行一致、身体力行地保护员工的热情、回报员工的努力。只有这样，员工们才会信任你，并把你视为值得追随的领袖。

## 九、信念与意志

~ 241 ~

- 与成功最亲密的朋友是目标、热情和意志。
- 人有了坚定的信念才是不可战胜的。
- 信念是心灵的良知。
- 宁肯孑然而自豪地独守信念，也莫不辨是非地随波逐流。
- 有必胜信念的人才能成为战场上的胜利者。
- 穷且益坚，不坠青云之志。
- 坚定的信念能够使普通人创造出非凡的成就。
- 在坚定的信念面前，所有的失败都是匆匆过客。
- 信念有时候确实就是一种善意的自我安慰，甚至是自我欺骗。但是，这个欺骗是有价值的，它在陪伴我们的时

候会发出巨大的力量，支持我们实现目标。

- 向极限挑战的成功人士有一个共同特点，就是坚信没有做不到的事。
- 无论多么困难的事，只要你下定决心，并开始行动，总是能找到一些办法，总是能向前迈进。即使不能完全实现目标，也能取得一定的进展。
- 坚韧是意志，固执是愚昧，借口是自杀。
- 将无法实现之事付诸实现正是非凡毅力的真正的标志。
- 要刚毅而非刚愎。
- 天行健，君子当自强不息！
- 可以去想成功，也可以去想失败，但不可以去想放弃。
- 老骥伏枥，志在千里；烈士暮年，壮心不已。
- 一个没有受到献身热情所鼓舞的人，永远不会做出什么伟大的事情来。
- 意志引人入坦途，悲伤陷人于迷津。
- 有坚强的意志，才有伟大的生活。
- 尽管我们用判断力思考问题，但最终解决问题的还是意志，而不是才智。
- 意志是每一个人的精神力量，是要创造或是破坏某种东西的自由的憧憬，是能从无中创造奇迹的能力。

~ 242 ~

## 十、同仁之谊

- 同事之间由于职位不同、资历不同等因素，会造成职业

约束方面的不平等。但是，在人格上是平等的，作为管理人员更要记住这一点。

- 人人都有优点和缺点，共事之道在于“与人为善，取人为善”。
- 不得春风花不开，没有关心难得爱。
- 择友如求师，择其善者而从之，择其不善者而改之。
- 药石之友，催人向上。
- 每个人都要认真对待上司和同事的批评意见，并向他们表示感谢，因为没有批评的爱是欺骗之爱，他们对你的批评就体现出了他们对你的关爱。
- 经济利益很简单，人情关系很复杂。同事之间既有简单的经济利益的关联，又有复杂的同事情分的关联，需要理智冷静地处理。
- 在一起共事，一定要把经济利益、工作职责与人情关系区分开，否则会使工作很难做。
- 不患人之不重己，应患己之不重人。
- 待人如春风，处世像夏莲，律己如秋风，利他如冬阳。
- 本是同根生，相煎何太急。
- 身居高位的管理人员要特别注意对待下属的态度，只要你面对下属露出一丝拒绝或冷淡的神色，就会使他们感到伤心和沮丧，甚至会招致下属的怨恨；但只需对他们的一声问候或一个微笑，又会立刻把他们心头上的冰霜化解掉，赢得他们的热情和努力。
- 同事之间应该互相尊重、心存感激、坦诚相待、积极互助，而不应该是冷漠隔阂和互相诋毁。

- 敞开心扉，抛弃阴暗，坦率沟通与交流，你就会与同事们建立良好的友谊。
- 抛弃你的虚荣心和嫉妒心，向表现出色的同事学习，你会从他们那里学到许多书本上学不到的东西。
- 企业应该鼓励团队精神，鼓励在不伤害企业整体利益和同事正当利益的基础上的个人奋斗，而不要鼓励伤害企业整体利益的内耗式竞争。
- 我们鼓励开放的氛围和坦率的沟通与交流，反对狭隘的虚荣心和妒嫉心；鼓励有利于团结和协调的思想和行为，反对为一己私利伤害企业和同事利益的言行；鼓励促进创意和活力的争论，反对包含敌意和人身攻击的冲突与争论。
- “感情包袱”会降低管理效率，尤其对一些重要岗位，管理上的一点点妥协就会影响其他员工的工作情绪，造成效率和质量下降，甚至可能造成巨大损失。因此，不要因为私人情谊而影响管理的公平公正。
- 君子与君子以同道为朋，小人与小人同利为朋。
- 君子之交淡如水，小人之交甘若醴。
- 君子有容人之量，小人存忌妒之心。
- 君子扬人之善，小人扬人之恶。
- 严是爱，松是害，不闻不问要变坏。
- 爱之深，责之严。
- 教不严，师之惰。
- 君子爱人以德，小人爱人以姑息。
- 责人要宽，责己要严。

- 以情恕人，以理律己。
- 刻苦自己，厚待别人。
- 以责人之心责己，以恕己之心恕人。
- 人之相知，贵在知心。
- 沙锅不打不漏，朋友不交不透。
- 朋友之间的意见，不要留到第二天。
- 一个人如果没有好朋友，就不会看到自己的缺点。
- 敌人的笑脸能伤人，朋友的责难是友爱。
- 从另一个人的谗言中所得来的光明，比从他自己的理解力、判断力中所得出的光明更干净纯粹。
- 用蜜来诱你的不是好朋友，用忠言来逼谏你的才是好朋友。
- 友谊中的小争吵如在食物中加些适当的调料一样，能够使友谊更加浓厚。
- 拄棍要拄长的，找伴要找强的。
- 交朋友必择胜己者。
- 珠玉不如善友，富贵莫如仁友。
- 世上友谊本罕见，平等友情更难求。
- 困难处境是友谊的试金石。
- 在成功中朋友认识我们，在逆境中我们了解朋友。
- 真诚的友谊好像健康，失去时才知道它的可贵。
- 任何企业都承受不起派系之间的恩恩怨怨，尤其是以管理者为中心的派系恩怨。因此，企业要重视同事之间的友谊，不要让正常的友谊变成互相对抗的小团体。
- “不怕千里远，只怕隔层板”。同事之间要经常交流，否

则会因为不了解、不信任而影响协作。

- 家和万事兴。同事之间的友好协作是企业高效率运作的必要基石。
- 文明带来和谐，亲善才能产生幸福。
- 天时不如地利，地利不如人和。
- 和睦可以建造大厦，而猜疑却会毁掉它。
- 如果同事之间发生不理智的争吵，错在那个比较聪明的人；如果上下级之间发生不理智的争吵，错在那个职位更高的人。
- 处己、事上、临下，皆当以诚为本。
- 坦率是诚实与勇敢相结合的产物，是同事之间友好相处的基础。
- 因为别人的过错而生气，是拿别人的过错来惩罚自己；因为自己的过错而生气，是拿自己的过去来耽误明天。
- 同事之间可以是相敬如宾，不应该相敬如“冰”，更不应该相敬如“兵”。
- 得势之时朋友多，但真心的少；失势之时朋友少，但真心的多。
- 缘分就是从不认识到认识，从初步认识到成为情感的朋友，最后是从情感的朋友成为事业的朋友。
- “怠”字的结构和意义告诉我们，时刻防备别人，自己的心灵就会受到重压。
- “忌”字的结构和意义告诉我们，心上只有自己的人是不容不下别人的。

## 十一、财富

- 十鸟在树，不如一鸟在手。
- 向往虚构的利益往往丧失现存的幸福。
- 大河无水小河干，大河有水小河满。
- 分金少，聚金多。
- 君子爱财，取之有道。
- 财富应当用正当的手段去谋求，应当慎重地使用，应当慷慨地用以济世，而到临死时应当无留恋地与之分手， ~ 247 ~ 当然也不必对财富故作蔑视。
- 问心无愧地赚钱，才能坦荡潇洒地花钱。
- 有道之财方可取，无道之财莫强求。
- 君子御物，小人御于物。
- 正当的收入才是真正的财富，不正当的收入只是沉重的包袱。
- 要让财富成为快乐的源泉，不要让财富成了忧虑和烦恼的源泉。
- 占有金钱，而不是被金钱所占有；控制金钱，而不要被金钱所控制。
- 鸟翼系上黄金，这鸟便永远不能在天上翱翔。
- 富贵而骄，自遗其咎。
- 被诱惑是一回事，堕落又是另一回事。要想生活得幸

福，就不要被非法的财富诱惑得丧失道德和理智。

- 天下最毒的毒药也会是治病的良药，天下最宝贵的金钱也会是害人的凶器，关键是看你怎样看待和使用它们。
- 对金钱财富要像对待其他东西一样，要以“有果必有因，有利必有弊”的心态来冷静地看待。
- 世界上没有免费的午餐，事物往往是利害相连的。如果你在面对金钱时只见其利而不见其害，就可能像鱼儿面对鱼饵时见食而不见钩那样，最后得不偿失，甚至把命都搭上。
- 不要把利益看得比道德和法规更高，不要用金钱来阻碍正义和公德的实现。
- 经济犯罪的本质不是经济问题，而是侵犯了他人的合法利益或社会秩序。因此，你个人收入有多少不是问题，问题是你是否侵害了别人的合法利益。
- 如果不顾自己的责任、义务和他人的权益而极端地追求某种欲望，其结果就会造成个性的不平衡，也会损害他人的利益，最后伤害自己的生活。

## 十二、知识与智慧

- 知识就是力量。
- 知识本身没有力量，只有把知识转化为正确的行动，才会焕发出无穷的力量。

- “知识改变命运”的说法是有道理的，但不是绝对的正确。因为知识对于命运的改变作用受到了许多条件的制约。因此，有许多人依靠知识赢得成功，也有许多人怀才不遇，我们要对此保持清醒的认识。
- 一个饱读诗书、满腹经纶的人，如果他所掌握的知识不能发挥应有的作用，他就仅仅是一个长了两条腿的书橱，渊博的知识不能改变他自己的命运。
- 对每一个具体的人而言，知识本身是死的，不具有任何力量，它不会自动地去作用于他人、社会和自然界。在这里，起决定性作用的还是人本身，而不是知识。个人的主观能动性才是自己命运的决定者。所以，与其说“知识改变命运”，不如说“自己改变自己的命运”。
- 无知必无识，无识必无能。任何自觉活动的调节，都必须具有一定的知识，才能完成对活动的定向和控制。
- 知识是成功进行认识和实践活动的基础，是正确行为的基础，但不是决定行为结果的全部。
- 知识，只有在把它真正化入脑髓，融入生命时，其导向作用才能得到真正的发挥。
- 著名高校的高学历背景，能够为你的职业起步带来灿烂的光芒，但不能保障你的职业命运一直有灿烂的光芒，因为那些只能证明你的过去，不能证明你的将来。
- 知识是我们对现实世界的认识，智慧是我们对无形世界的认识，二者不可或缺。
- 智慧是知识凝结成的宝石。
- 有智才有谋，足智方能多谋。

- 智慧的可靠标志就是能够在平凡中发现奇迹。
- 智慧的标志是审时度势之后再择机行事。
- 智慧应该首先用来辨别是非，然后是确定方向，最后是提供力量。
- 智慧不仅应该使人能够明察眼前的情形，而且还应该能使人预见到未来的状态。
- 最能使人容光焕发的不是名牌时装和服饰，而是心灵深处智慧的洋溢。
- 智慧是心灵快乐的源泉。
- 仅仅是具备出色的智力是不够的，更重要的是如何有效地发挥它的积极作用，而不是把它深藏心中，更不能用智慧来伤害他人和社会。
- 人的智慧经常潜藏在你不知道的地方，只有你的崇高理想和坚定的信念能够把它唤醒。而当它爆发后，你自己都可能目瞪口呆。
- 一个人智慧超群，意味着他能够以最佳的方式和最小的代价去追求并赢得最高的目标。
- 如果说知识是取之不尽的宝藏，那么智慧就是永远灿烂的阳光。
- 智慧总是优于表面的实力。
- 从知识的角度来看，无所不备，则无所不寡。
- 在知识经济时代，对待知识的态度要认真，对待知识的方法更要科学。
- 十事半通，不如一事精通。
- 百艺通不如一艺精。

- 学贵精不贵博。
- 一事精，百事精；一无成，百无成。
- 把一页书好好消化，胜过匆忙地阅读一本书。
- 知识、智慧和金钱有一个共性——只有在使用了才有价值。
- 知不知，尚矣；不知知，病也。
- 一个能思想的人，才真是一个力量无边的人。
- 君子挟才以为善，小人挟才以为恶。

VI 职业精神篇

# 一、忠诚

- 忠诚是事业稳定进步的阶梯 欺诈是自毁前程的工具。
- 一片忠诚是长寿之本，满怀善良是快乐之源。
- 忠诚于自己的民族，忠诚于自己的亲人；忠诚于自己的企业，忠诚于自己的责任。
- 不忠于良知者焉能忠于他人？不忠于伴侣者焉能忠于伙伴？不忠于亲人者焉能忠于组织？不忠于企业者焉能忠于国家？
- 忠诚是人们心目中最神圣的美德，不应该以金钱来衡量，因为金钱买来的忠诚一定会被金钱所买走。
- 忠心地感谢企业给予的机会，认真地履行企业赋予的职责，这就是忠诚。
- 君子诚之为贵。
- 诚，五常之本，百行之源也。
- 忠诚敦厚，人之根基也。
- 对真理之神的忠诚，胜过其他所有的忠诚。
- 对企业的忠诚应该是建立在智慧基础上的负责，而不是没有思想的盲从和媚上。
- 市场经济环境下的忠诚，不要求你在职业上一定要从一而终，但要求你在一个企业工作时兢兢业业，不要去做任何伤害企业合法权益的事。

- 作为企业员工,不仅要把企业看成是老板的,还要把企业看成是自己的,要像关心自己的前途一样关心企业的命运。
- 如果你不能在企业中显示出你的价值,你就会很快被企业抛弃。
- “良禽择木而栖,贤臣择主而事”并不是鼓励人们放弃忠诚,而是鼓励人们忠诚那些值得忠诚的事业和组织。当你选择到了一个好企业,就应该珍惜这个机会,认真做好工作,而不要朝三暮四。
- 称心如意的工作能使你远离贫困潦倒、孤独寂寞、无知荒唐和罪孽的深渊,值得你珍惜。
- 为一己私利而伤害企业的利益,不仅是对企业不忠诚,更是对自己的前途不负责。
- 忠为稳,诚为真。踏踏实实、认认真真地工作,就是忠诚的直接表现。
- 忠诚你的职责吧,那是你人生价值的体现与收获,不是金钱与劳动的交易。
- 学习公而忘私,奖励先公后私,约束后公先私,杜绝损公肥私。
- 忠诚不是盲目的愚忠,如果你工作的企业从事的不是合法经营的业务、或是老板品德恶劣、视员工为奴隶、不尊重你的人格和奉献,这样的企业还是尽早离开为上。

## 二、敬业

- 敬业是为了事业而奉献的精神，是一种对事业的责任和进取，对工作的精益求精和一丝不苟，对企业的尽心尽力和严格自律的精神。
- 敬业精神是基本的职业精神，没有敬业精神的人是没有职业前途的。
- 敬业精神是每一天都需要的，主要体现在关心自己的企业、重视自己的职责、认真遵守管理制度、有效地履行岗位职责、积极地与同事搞好协作、主动承担起保障企业生存和促进企业发展的责任等方面。
- 有信任你的人，你才应该敬业；有不信任你的人，你必须敬业。
- 我们都应该有敬业精神，因为每一份平凡的工作都有社会价值，都能对社会产生影响，值得你去重视。认真地认识你的工作，积极地做好它，不断地为普通的事项增加价值，就能更好地体现你的社会价值。要记住，你的工作是平凡还是伟大，取决于你对待它的态度，而不是工作本身。
- 把工作过程看成是全心投入的回报，不追求别人的奖赏，这就是敬业。
- 敬业就是珍惜现在、把握今天，是成就事业的根基。

~ 255 ~

- 把工作视为自我提升的机会，把企业的管理制度视为做好工作的扶手，你会在做好工作的同时赢得快乐和成就。
- 重视你的工作，你才能被工作重视；重视你的职责，你才会被更大的职责所选择。
- 做事要身到、心到、眼到、手到、口到。
- 当你遇到那些令人沮丧的困难和问题时，逃避是很难的，你必须努力去解决它们，否则你会被它们缠绕，直至窒息。
- 两种工作心态阻碍事业的成功：一种是不做分内之事，另一种是只做分内之事。因此，你必须在认真做好分内之事的同时，尽力为企业和同事多做一些。这样不仅帮助了别人，也更好地成就了你自己。
- 我们要正确认识工作，不要认为自己只是在为别人工作，而是把工作视为别人付钱为你提供展示才华的舞台和提升能力的机会。
- 对待工作你可以选择两种态度：一是应付工作，在浪费企业资源的同时浪费自己的生命；二是积极努力，在企业作出积极贡献的同时展示自己的才华、提升自己的能力。
- 工作切不可随心所欲，要科学、认真地对待每一件事。
- “做一天和尚撞一天钟”是最基本的敬业精神，不仅要撞一天钟，而且要用力撞响，让钟声传播到遥远的地方。
- “敬业”两个字是很沉重的，它要求我们不仅要能够承

- 受躯体的辛苦，更要能够承受压力和责任带来的心苦。
- 即使是做清洁杂务工作，你也要让人知道，你是做得最好的，对得起这个饭碗。
  - 不以责小而松懈，不以任重而自恃，才能成就大事。
  - 居上不骄，为下不馁。
  - 感恩、积极、认真、负责、协作、进步，这就是敬业精神。
  - 尽职尽责，就是尽可能地不断付出，而不寻求马上报答。一个如此尽职尽责的人会得到比酬劳更重要的东西，这就是信任和机会。
  - 如果你在工作中仅仅做到了不迟到、不早退、不违章，但没有做到积极投入、认真负责，是远远不够的。一方面会被企业视为不受欢迎、可有可无的人，一方面在丧失自己进步和发展的机会。

### 三、认真负责

- 谁肯认真地工作 谁就能做出许多成绩 就能超群出众。
- 对契约负责，对雇主负责，这样的人才会对更大的责任负责。
- 对承诺的尊重是现代社会存在的根基。树立对每一份契约、每一个承诺负责的意识是赢得信任的基础。
- 一屋不扫何以扫天下。可以说，没有对小事负责的习

- 惯，又何来对大事负责的认真。
- 如果你把遇到的问题或困难都归咎于外界或他人，那么你不是在逃避责任就是缺乏自知之明。
  - 待人圆滑有好处，但会把你的精力耗光，最后被别人远远地抛在身后。
  - 不要以“我笨、我无能”为理由来逃避你的责任。这样的结果是把你变成一个确确实实的笨蛋。
  - 如果一个人在工作中不断通过找借口推脱责任、不信守承诺、口是心非地欺骗等方式来谋取私利，这个人的前途就会在这些行为产生的过程中消失。
  - 责任不能只体现在对上司的服从，还要体现在对下属的关心和对全局利益的关注。
  - 企业人的善良，首先体现在对企业、上司、下属、同事的认真负责方面。
  - 企业人的首要责任是有效的履行岗位职责，承担起配合同事工作、支撑企业发展的重担。
  - 善良的核心价值就是勇于负责。
  - 成功离不开认真二字，企业和个人的成功都是在对人对事认真负责的基础上实现的。
  - 企业兴亡，我有责任。
  - 认真才能成大事。
  - 卓越来自平凡，认真才能辉煌。
  - 言必行，行必果。
  - 知责任者 大丈夫之始也 行责任者 大丈夫之修也。
  - 责任不像权力那样有吸引力，有些人总是要尽量远离责

- 任，而不是靠近它。因此，责任不是通过明确就会发生作用的，是否有作用，关键是看这个人有没有责任心。
- 在决策之前要积极参与，且每个人都可以同意或反对。但在决策之后都要承担自己的责任，履行自己的承诺，把决策落实到位。
  - 负责任的具体体现，就是把困难留给自己，把方便留给别人。
  - 在恪尽职责上不要轻视自己，在享受权利上不要膨胀自己。
  - 找借口和不负责任是最具破坏力的自杀武器。
  - 不要忘记自己的理想，不要忘记自己的责任，不要忘记自己的承诺，不要忘记同事的期待，不要忘记企业的信任，不要忘记国家的需要。
  - 工作中有矛盾时，要多从全局利益着想，多站在对方的角度想想，多找找自身的责任。
  - 怕承担责任、怕辛苦认真，就永远不会进步。
  - 工作中不仅要认真，还要让别人知道你是认真的，否则可能引发误解，甚至是冲突。
  - 认真做好工作的细节，因为这些细节是决定工作质量的关键，也是他人判断你的重要依据。就像人们不仅会注意你的衣着和首饰，还会注意你的鞋跟一样。
  - 大多数人在面临麻烦和困境时都会把自己视为受害者，不去想自己的那部分责任，似乎对所有的困难和原因都无能为力，这是一种消极的心态，是无法解决困难的。面对麻烦和困境时，我们需要重新界定事态，找出自己

所能掌握的控制力和影响力，并积极地发挥出来，承担起化解困境的责任，这样才是解决问题、突破困境的希望所在。

- 面对工作中发现的不良现象，千万不要睁一只眼闭一只眼，要知道，对不良现象的姑息和纵容就是对企业的不负责任，会为明天留下很大的后患。
- 没有不重要的工作，只有不重视工作的人。看不起自己的工作，就不会认真负责地做好工作，也就不可能在平凡的岗位上体现自己的价值，自然不会被更重要的工作所选中。

~ 260 ~

## 四、团结协作

- 一群不团结、不守规矩的强人无法战胜一群团结一致又规规矩矩的弱者。
- 有时、地利而无人和者，无法战胜那些无天时、地利而有人和的对手。
- 能和，则能共存共荣；不和，势必同归于尽。
- 相互尊重、换位理解、友善沟通、主动协作、鼎力相助，这就是我们需要的协作精神。
- 企业如同是一部机器，部门和员工就像机器的齿轮，只有齿轮与齿轮之间能很好地啮合，企业这部机器才能正常地运转。

- 取人之长，补己之短。
- 以怨报怨，怨怨相报何时了；以德服人，心心相映在今朝。
- 兄弟相互怨恨伤害父母，夫妻相互怨恨伤害家庭，同事相互怨恨伤害企业，官员相互怨恨伤害地方。
- 平等、互敬、互尊奠定心情愉快，坦荡、认真、负责奠定快捷顺畅。
- 令人畏惧不如令人钦佩，令人欣赏不如令人接纳。
- 倾听不仅增添见识，而且受人欢迎；用心不仅增加力量，而且有助成功。
- 真正的自由是心无担忧和牵挂，真正的平等是相互尊重和关心。
- 缺少同别人的和谐关系，就算有了知识、智慧和权力也毫无意义，因为个人再能干，也很难掀起大波涛。
- 古之君子可以是“敏于行而纳于言”，今天的企业人则既要敏于行又要善于言，这是团结协作的必要技能。
- 让别人说，给人以表达的机会，去倾听他们的意见、悲伤和情感，你不仅能了解更多，还会赢得他们的认同和喜爱。
- 工作中有矛盾时，要多从全局利益着想，多站在对方的角度想想，多找找自身的责任，这样才能有效地化解矛盾，提高工作效率。
- 协作精神是鼓励内部协作和配合，营造企业和谐健康的工作环境。我们每个人都有所专长，只有相互配合，各展其能，形成合力，才能取得胜利。

- 服务精神是一种现代意识，把与你工作有关的同事都视为你的顾客，你的工作就是为他们提供优秀的服务，为他们的工作顺利和意愿的满足创造条件和提供支持。
- 每个人的工作都是为他人服务，认真做好本职工作、为下一环节创造好的基础、积极帮助同事排除困难，就是积极为同事提供优质服务。这既是我们的职责所在，也是个人事业成功的基础。
- 工作中因为同事的原因给你带来麻烦时，要理智、克制，努力寻求补救，千万不要将偶然产生的矛盾演变成敌对关系。
- 嫉妒之心损人又害己，是伤害企业、造成整体衰败的一个重要原因。每个企业人都要警惕，不要让嫉妒情绪在自己的心中成长。
- 在生活和工作中，最值钱的正是不花一分钱的微笑。真诚的微笑能照亮看到它的所有人，像穿过乌云的太阳，带给人们温暖。因此，如果你希望他人接受你，接受你的思想和服务，首先你要懂得微笑。
- 现代生活紧张而繁忙，人们都渴望得到真诚的微笑，它丰富了接受者的生活，同时使奉献者更受欢迎。可以说，微笑的力量是无限的，奉献一份微笑，就能得到十分的温暖。
- 一滴水单独存在时很容易被蒸发，而当一滴水融入大海后就不容易被蒸发了。同样，一个人很容易被淘汰，但如果这个人融入了一个集体，就不容易被淘汰了。
- 因为一只大雁没有能力飞向遥远的目的地，所以向远方飞翔的大雁总是一群，而不是一只。

- 我们的工作职责可能不平等,但人权与人格是平等的,对待不平等的工作职责要互相尊重、坦诚交流、认真执行。
- 不怕风浪大,只怕力不合。
- 尊重赢得祥和,感恩赢得安乐,赞赏赢得合作。
- 助人为乐是一种健康的心理,每个人在帮助别人并得到真诚的感激后都能享受到一种独特的幸福,这种幸福是金钱买不到的。
- 积极协助同事,体现团队精神,能得到对方的真诚感激和回报,并能享受到自我赞赏的幸福和不断增加的事业助力。
- 知识经济时代是知识英雄的时代,更是大协作的时代,不能以个人英雄主义来代替团队共进退的意识。
- 滴水是有湿润的作用,但滴水必须加入江河大海,才能成为波涛。
- 团结就是力量。
- 一个篱笆要打三个桩,一个好汉要有三个帮。
- 一花独放不是春,百花争艳春满园。
- 只有在集体中,个人才能获得全面发展其才能的手段,也就是说,只有在集体中才可能有个人自由。
- 人家帮我,永志不忘;我帮人家,莫记心头。
- 钢刀要保持锋利,离不开磨刀石,虽然它自己什么都切不动。
- 刀鞘保护刀的锋利,它自己则满足于它的迟钝。
- 当你受到大家的信任和尊重时,你就应该把自己看做为公众的财产,尽自己的力量来帮助大家,这样才对得起

他们。

- 凡是不给别人自由的人，他们自己就不应该得到自由，而且在公正的上帝统治下，他们也是不能够长远地保持住自由的。
- 每个人应该遵守生之法则，把个人的命运联系在民族的命运上，将个人的生存放在群体的生存里。
- 一致是强有力的，而纷争易于被征服。
- 同事之间对工作有不同意见时，要大事苦争、小事放松。
- 企业内部要严防没有意义的争论，因为这种争论会让人陷入“窝里斗”。而只要你陷入了“窝里斗”，你就出不去，就不能把精力拿出来在外面与对手竞争和分享市场资源。
- 企业里的每个人是有自己闪光点的珍珠，团结协作意识和精神就是串起珍珠的线，只有线不断，珍珠才能体现出更大的价值。
- 必要的忍耐、承受和宽容，是保障团结协作的必要条件。
- 在共事中要甩开无谓的争论而积极行动，假如你总是用无谓的争论来代替实际的努力，那你就总是在坐失良机。
- 换位思考是促进团结协作的有效方法。因为大家的位置不同，对一件事情的感觉不同，对目标的期望也不同。只有通过换位思考，才能理解对方的意愿和困难，从而促进相互之间的理解、信任与协作。

- 个人要“朝气蓬勃，锐气昂扬，激情燃烧，勇气澎湃”，共事要“风雨同舟，荣辱与共，资源互补，合作诚信”。
- 恶虎还怕群狼。

## 五、积极主动

- 做事，不仅是人家要我做才做，而是人家没有要我做事时，我也争着去做。这样才做得有趣味，也会有更大的收获。
- 有难先当，有功先让，为成大业之基。
- 希望可以寄托在明天，行动必须实践于今日。
- 多少事，从来急，天地转，光阴迫，一万年太久，只争朝夕！
- 今日事今日毕，明日事今日预。
- 主动进取的精神决定了你的未来成就和生活质量。当你个人的发展速度超越了企业的发展速度时，你随时可以去抓住精彩世界中的好机会；当你个人的发展速度与企业的发展速度同步时，你有能力去抓住企业发展中出现的新机会；假如你只是基本跟得上企业的发展，那你就很难被淘汰，但个人也难以有突破；假如你进步缓慢甚至是原地踏步，难以适应企业的发展，就很可能被淘汰，并难以被精彩的世界接受。
- 努力追求工作，就会有更好的工作来追求你。

~ 265 ~

- 自己爱挑的担子不嫌重，积极主动去做的事不嫌难。
- 一等二靠三落空，一想二干三成功。
- 只有主动的行动才能给事业的成功增添价值。
- 作战的基本原理：切勿完全处于被动地位。
- 人事为本，天道为末。因此，事在人为。
- 把语言化为行动比把行动化为语言困难得多，但这也是最重要和最有用的。
- 全力以赴不一定成功，不全力以赴则几乎不能成功。
- 对现状不满时不要消极地发牢骚，而要积极地行动起来改变现状。否则，你就会在不断的抱怨中一事无成。
- 要认真而规范地执行上司的指令，但不要消极地等待命令。当你发现企业或同事需要你的时候，应该主动地去承担。
- 在事业的旅途上要想有所突破，就要敢于抓住机会，积极地“脱颖而出”。
- “位”字的结构和意义告诉我们，自己立起来，才能在别人心中有一席之地。
- 在付出和收获上，不要去关心“先有鸡还是先有蛋”，你认为先有鸡那就是先有鸡，你认为先有蛋那就是先有蛋，关键是你的鸡和蛋要品质好。
- 本来“打工”与“工作”之间没有什么实质性的差距，只是一种说法，但现在“打工”一词已经完全从中性词演变成了一个消极意义的词汇，成为一些人为自己不敬业、不负责、不思进取寻找的借口。因此，企业人要想有所作为，首先要把“打工”这个词从自己的词典里删掉。

- “金窝银窝，不如自家的狗窝”。这句话告诉我们，每个人都喜欢稳定，都有安居现状、不愿意改变的心态，哪怕是从低向高的变化，也会使我们有所担心，甚至是恐惧。因此，在面临变化的时候，我们一定要放弃简单的感觉，用理智的心态来对待变化，主动适应环境的变化，积极抓住变化的机会去创造更美好的未来。
- 亡羊补牢，为时未晚。积极地行动起来吧，不管多晚，总比没有行动强。
- 立刻行动，就在此时此刻、此地此景、此人此事！
- 在勤奋者的心目中，明天是今天的继续；在懒惰者的心目中，明天是今天的借口。
- 没有什么理由能证明，今天不认真做事的人明天会认真做事。

## 六、正直坦荡

- 开心才见胆，破腹任人钻。
- 事无不可对人言。
- 清水见底，明镜照心。
- 朗如日月，清如水镜。
- 真人不说假话，明人不做暗事。
- 宁可明枪交战，不可暗箭伤人。
- 有话说在当面，有事摆在眼前。

- 人，若能做到凡事光明磊落，便可以说是个好人。因为那些伤害他人和社会的事情是不可告人的，也是无法做到光明磊落的。
- 批评的话只能当面讲，不能背后讲；表扬的话则可以当面讲，更应该背后讲。
- 从社会意义上来说，人不可有傲气，但必须有傲骨；从企业人的角度来说，人可以没有股份，但不可以没有骨气。
- 心体光明，暗室中有青天；念头暗昧，白日下有厉鬼。
- 不怕人不敬，就怕己不正。
- 人正压百邪。一正避三邪。
- 身正不怕影子斜。
- 只要你心存正直友善，就不怕别人背地里的议论了。
- 坦白是使人心地轻松的妙药。
- 坦荡才能勇敢。
- 受压抑的心，只要说出实话就会轻松。
- 坦率地说出自己的心里话吧，这不仅是你对待别人应有的道德责任，而且还能把你从阴暗的角落里解放出来，让你和别人一起感到愉快。
- 坦白是诚实与勇敢相结合的产物，也是赢得信任与友好的基础。
- 知无不言，言无不尽，你的心中就不会再有沉重的包袱了。

## 七、勤勉与辛劳

- 只要是认真的付出，你的劳动就是神圣的和有价值的。
- 所有现存的好东西都是来自于过去的辛劳。
- 劳动是产生一切力量、一切道德和一切幸福的源泉。
- 勤劳是世界上一切欢乐和一切美好事情的源泉。
- 勤劳远比黄金可贵，它可以称得上是财富之父。
- 有总是从无开始的，是靠身心的辛苦变出来的。
- 勤奋永远是人类生活的基础，是创造人类文明和幸福的  
基础。 ~ 269 ~
- 人生在勤，不索何获？
- 灵感实际上是对辛苦的脑力劳动的回报和奖励，没有辛  
苦的付出是得不到的。
- 世间没有一种具有真正价值的东西可以不经辛勤劳动  
而得到。
- 懒惰就像生锈，比辛劳更能消耗身体。
- 流水不腐，户枢不蠹。
- 劳动是展示自己才华的过程，还能使人建立和增强对自  
己的信心。
- 没有勤劳的付出，即使是有才华的人也会变成无用的活  
标本。
- 汗水的激流能够为你冲开理想之门，智慧基础上的勤劳

使你可以战胜一切困难。

- 一根红线两枝花，勤劳节俭不分家。
- 能勤不能俭，到头没积攒；能俭不能勤，到头等于零。
- 勤勉是幸运的右手，节俭是幸运的左手。
- 勤能补拙，俭可助廉。
- 闲散如酸醋，会软化精神的钙质；勤奋像火炬，能燃起智慧的火焰。
- 勤奋和智慧是双胞胎，懒惰和愚蠢是亲兄弟。
- 勤奋出天才，实践出真知。
- 勤奋者废寝忘食，懒惰者却总是没有时间去工作。
- 懒惰受到的惩罚不仅仅是自己的失败，还有别人的成功。
- 懒汉对别人辛苦付出后得到收获的现象总是以“运气好”来评价，自己却总是躲在远离这些好运气的地方。
- 闲散懒惰不仅是扑灭勇气的灭火器，还是消除智慧的高速砂轮。
- 要想人前显贵，就得人后受罪。
- 台上一分钟，台下十年功。
- 艰苦奋斗不是困难时期的专有名词和法宝。在物质生活和精神生活日益富裕的今天，仍然要依靠艰苦奋斗的精神来赢得事业的成功。
- 现代环境下也需要艰苦奋斗的精神，那就是面对黑暗和压力能够坚强不屈、面对困难和麻烦能够坚持不懈、面对取得的成就能够理智冷静。
- 应知学问难，在乎点滴勤。

- 业精于勤荒于嬉，行成于思毁于随。
- 精神的浩瀚、想像的活跃、心灵的勤奋，就是天才。
- 天才就是最强有力的牛，他们一刻不停，一天要工作 18 小时。
- 笨鸟只要先飞，并且不停息，就可能赶在聪明鸟的前面到达目的地。
- 多做一些小事，你或许会在这些小事里发现大机会。
- 自己能做好的事尽量不要借助他人之手，这样才能不断地提升自己的能力。
- 懒惰是最慢的爬行动物，失败会很快追上它；勤奋是超速飞行的老鹰，会很快抓住成功。
- 如果你有智慧请拿出智慧，如果你缺少智慧请付出辛劳，如果你既拿不出智慧又不付出辛劳，那就到街上去乞讨吧。
- 力不到，业不就。
- 世界上没有免费的午餐，付出是获得回报的惟一途径。

~ 271 ~

## 八、承受与忍耐

- 忍耐是为了处难处之人和负我之事而做的难做之事。
- 忍耐不是退缩，而是用平常的心态去对待人间不平；忍耐不是无能，而是用质朴的心灵去释怀毁谤和讥讽。
- 受得苦难担大任，忍得怨愤谋共荣，挡得私情承重托。

- 真正的忍耐，是当仁不让、顾全大局、忍辱负重；真正的修行，是自我健全、牺牲奉献、服务社会。
- 顺境中的美德是节制，逆境中的美德是坚忍。
- 愤怒经常是以愚蠢开始，以后悔结尾。
- 情绪失去了控制，你就无法作出正确的判断和决定。
- 忍耐的根是苦涩的，结出的果实是甜美的。
- 能忍人之不能忍，乃能为人之不能为。
- 忍耐是积聚出来的毅力。
- 在现代市场经济环境下，要承担促进企业进步的重任者，必须经受住“苦其心志、挫其锐气、压其才华”的磨难。
- 不要拿别人的错误来惩罚自己，不要拿自己的错误来惩罚自己，不要拿自己的错误惩罚别人。
- 企业里总是有这样那样的麻烦和不断增加的工作任务，有时候你必须同时认真地处理好几件事，还要承受上司的挑剔和督促，这就是工作，也是正常的压力，必须适应。
- 在压力和困难面前要坚忍，同时要给你自己展示一个美好的未来，这样才能引导你坚持不懈地突破困境。
- 在职业的旅途中，必须承受住打击、挫折和别人的冷漠、忽视。如果承受不住，你就无法突破它们的围追堵截，更不可能迎来鲜花和掌声。
- 面对突如其来的坏消息，首先要克制冷静，坚强地控制住情绪，承受住打击，才可能把问题解决，把损失降低。

- 职业行为的“一点歌”：度量大一点，脾气小一点，理由少一点，效率高一点，说话多一点，做事勤一点，创意想一点，责任担一点，动作快一点，笑容亮一点。

## 九、坚持不懈

- 伟大来自细微的积累。
- 日日行，不怕千万里；常常做，不怕万件事。
- 冰冻三尺，非一日之寒。
- 谁笑到最后，谁就笑得最好。
- 合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行，始于足下。
- 图难于其易，为大于其细；天下难事，必作于易，天下大事，必作于细。
- 滴水穿石靠的不是力量，而是目标始终不变基础上的坚持不懈。
- 持之以恒地做着平凡的工作，你仍然可以赢得非凡的成就。
- 哪怕是落在最后，也要坚持跑完全程，这是马拉松运动员的成功关键。
- 功到自然成，功到成自然。
- 博学，慎思，明辨，笃行。
- 恒心是达到目的的最近通道。

~ 273 ~

- 恒心架起通天路，勇气吹开智慧门。
- 虚心是学问的向导，恒心是学问的保管。
- “距”字的结构和意义告诉我们，千里之行始于足下。
- 大海的母亲是小河流水，大业的来源是具体的小事的积累。
- 简单的事情执行到底就是效率。
- 一壶水烧到 99 度还是没烧开，一件事办到八九不离十还是没成，一定要坚持到底。

## 十、公平公正

~ 274 ~

- 平出于公，公出于道。
- 理国要道，在于公平正直。
- 水至平而邪者取法，镜至明而丑者无怒。
- 公正的原则必须贯彻到社会的最底层。
- 一切背离了公正的知识都应叫做狡诈，而不应称为智慧。
- 力量来自公正。
- 公正是赏罚分明者的美德。
- 对他人的公正就是对自己的施舍。
- 事在是非，公无远近。
- 目贵明，听贵聪，心贵公。
- 以至公无私之心，行正大光明之事。

- 人人相亲，人人平等，天下为公，是谓大同。
- 一言可以兴邦，一言可以丧邦，只在公私之间尔。
- 一言正，天下定；一言倚，天下靡。
- 私视使目盲，私听使耳聋，私虑使心狂。
- 举事以为人者，众助之；举事以自为者，众去之。
- 一公则万事通，一私则万事闲。
- 以其无私，故能成其私。
- 企业公平公正地对待员工，他们就会积极认真地对待工作。
- 不要被偏见左右自己的思路。

~ 275 ~

## 十一、学习与进步

- 只有平庸之辈才会认为自己永远处于最佳状态。
- 最令人难以忍受的错误是满足现状。
- 抓住每一次学习的机会，视培训为个人资本的积累途径，你就能利用培训不断提升自己的素质与技能。
- 学习以应用为本。
- 学人之长，补己之短。
- “十年树木，百年树人”、“台上一分钟，台下十年功”、“熟能生巧”、“磨刀不误砍柴工”这些古老的谚语揭示了学习的真谛，值得我们牢记在心。
- 少而好学，如日出之阳；壮而好学，如日中之光；老而

好学，如炳烛之明。

- 进步的根本在于学习。
- 应该这样对待知识——多学习有用的，多应用学到的。
- 雷锋的“钉子精神”告诉我们，学习要善于挤时间，还要有足够的深度，这就是我们企业员工成长进步的要素。
- 君子之于学也，入于耳，藏于心，行之于身。
- 君子之学，博于外而尤贵精于内。
- 对与工作有关联的知识要广泛吸收，对工作专业知识要精心研究。
- 学问之功，贵在循序渐进，经久不辍。
- 熟能通其窍，精能尽其妙。
- 学以致用，方能知行合一。
- 学习不能只盯着实际技能，要注重基础知识；因为优良的工作技能就像漂浮在海面上的冰山，下面必定有深厚的知识基础。
- “三人行，必有我师”。因此，要不耻下问，因为学问的很大部分是问出来的。
- 每个人都是专家和无知者，只是表现在不同的领域而已。
- 学而不思则罔，思而不学则殆。
- 对热爱学习的企业人来说，工作就是学习的机会，而且还有人付给你报酬，这是多么好的一件事啊。
- 对有用的知识要经常学习，不仅要学新的，还要经常体会以前学过的，做到“温故而知新”，更好地消化和

吸收。

- 今天，你我都很普通，明天，你我是否能表现卓越，就看今天晚上的付出和收获了。
- 书山有路勤为径，学海无涯苦作舟。在今天知识爆炸的时代，还要加上明确方向、精心挑选。
- 只有不断学习进步，完善自我，才能出类拔萃，成就大业。
- 学习不断就是进步不断，并且要学以致用，活学活用，把知识变成能力并充分发挥出来，才能体现出知识带来的力量。
- 进步的根本在于学习，我们要为每一个微小的学习机会而高兴，并好好珍惜和利用它。
- 善用琐碎的时间，是进步的良方。
- 学习要理智分析，取其精华，去其糟粕，切莫在顶礼膜拜、将信将疑和灰心丧气之间摇摆。还要积极地学以致用，努力把学到的知识转化为自己的能力，不要让学习的成果不断流失。
- 要追求纯洁的学习，只要通过学习得到一定的提高，学习的目的就已达到。
- 当你把学习的成果不断积累和应用后，有一天你会有脱胎换骨的感觉。
- 无论是个人还是企业，都是在斜坡上的轮子，不是向上就是向下。
- 学得辛苦，做得轻松；学得轻松，做得辛苦。
- 兵马未动，粮草先行；事业未启，学业先行。
- 最难做的一件事情就是督促自己不断学习和提升自己的

技能。

- 上士闻道，勤而行之；中士闻道，若存若亡；下士闻道，大笑之。
- 临渊羡鱼，不如退而结网。
- 欲流之远，必浚其源。
- 欲穷千里目，更上一层楼。
- 虚心的人用文凭鞭策自己，心虚的人用文凭掩盖自己。
- “技”字的结构和意义告诉我们，有一手才能支撑自己。
- 只说不听无法学到东西，只有认真地倾听才能学到许多书本上无法学到的有益的知识。
- 在大风大浪里学游泳，不仅能够更有效地掌握技能，还能增强追求成功的自信心，这样的好机会不要错过。
- 不要把自己的未来寄托在别人的照顾上。
- 学习就是放弃眼前的享乐，以换取未来的幸福。
- 千万不要以忙为借口，随意放纵自己，否则你可能很快就会无事可忙了。
- 学为了解，习为掌握；学而用心，习而用力；学而时习之，知识成技能。
- 对前途报有一定的恐惧，是督促自己不断学习进步的一个原因。但是，不要因为恐惧而陷入迷茫和消沉，这样会使你无力前进。
- 人生的道路上有许多新东西需要接受和适应，同样还有许多老东西值得学习和借鉴，二者不可偏废。
- 很多人找不到合适的工作，很多工作岗位找不到合适的人。要避免工作危机，最有效的办法就是不断学习和进

步，适应社会的发展和企业的需要。

## 十二、追求卓越

- 我们能够做得最好，为什么不做得最好？
- 每件事都要做得比别人好一点，比自己的昨天好一点。  
只要每天的工作质量能提高 1%，两个多月后，工作质量就能提高一倍。
- 会当凌绝顶，一览众山小。
- 企业和个人一样，最大的敌人就是自己，战胜自己就能战胜一切。
- 欲得其中，必求其上；欲得其上，必求上上。
- 今天你如果不是生活在未来，那么你明天就将生活在过去。
- 只有不断学习进步，完善自我，才能出类拔萃，成就大业。
- 江河不拒溪流，故能成其大！
- 努力做得比别人好一点，就可以超越他人；努力做得比昨天好一点，就可以超越过去；不断地超越，就能成就卓越。
- 做好每一件小事，才能做好大事。
- 每件小事只要做足风采，也能创造出让人惊叹的价值和魅力，如同把萝卜雕成花一样。

~ 279 ~

- 不要因为别人有同样的缺点而放纵自己，不要拿别人的缺点作为自己应对批评、甘于落后的挡箭牌。
- 辞旧迎新是人的大快乐，因为人类的最高欲望是不断超越过去、创造新生活。
- 胜人者力，自胜者强。
- 永不犯错误的人们也能生存下去，但他们经常被那些勇于创新、敢于尝试错误的后辈们赶上和超越。
- 走起来不费力的路几乎都是下坡路，走起来费力的路则都是上坡路，因此，追求卓越的道路上要付出很大的努力。
- 人不是因为能干而干，而是因为让他干了才能干。同样，如果以你所钦佩的人物的为人处事的方式来要求自己，你不久就会像他一样受到别人的钦佩。
- 楼梯不是为了休息而建立的，是为了你更上一层楼而建立的。
- 不要用现有的薪酬来限制自己的努力，否则你的薪酬只会在现有程度上徘徊。
- 除了你自己，没有人能够阻止你追求卓越。是否能够创造卓越，是由你个人的意愿来决定，而不是由你的环境和工作内容来决定。
- 要追求卓越就要靠自己不断地给自己鼓励，不要把推动自己成长的动力寄托在别人身上。不断调高自己的工作目标，给自己新的挑战，你就会一步一步地赢得卓越的职业生涯。
- 平凡与非凡之间的距离并不是很遥远，只要坚持不懈、

积极认真地把平凡的工作做好，就能创造出非凡的成就。

- 甘于平庸、得过且过的心态是我们的敌人，它会阻止我们追求卓越、赢得满足和快乐，我们必须战胜它。
- 成就非凡人生必须尽心竭力，而这一切必须要靠你自己，因为别人只能强迫你去做事，却无法使你尽心竭力地把事情做好。
- 我们每个人都有巨大的潜能，都能化平凡为神奇、化平淡为欢乐。你所要做的就是把你的潜能发挥出来，更好地展示你的价值。