

<<商智>>

图书基本信息

书名：<<商智>>

13位ISBN编号：9787801498984

10位ISBN编号：7801498984

出版时间：2003-4

出版时间：社会科学文献

作者：王永庆

页数：302

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

内容概要

本书分为五篇，主要内容包括第一篇经营理念、追求合理化、从根源着手实事求是、成果不是轻易可以办得到的、追根究底才有生产力、改善工作永无止境、品质是企业进步的原动力；第二篇管理哲学、企业管理的三要件、不断检讨表格与流程、乏味的基础工作经得考验、有计划才会有效率、品质是步步为营做出来的；第三篇企业革命、进步的慢就是落伍、企业家的三项任务、平时点滴努力才能应付冲击、苦过以后才有满足感；第四篇工业发展、放弃保护面对竞争、急起直追迎头赶上、妥善运用资源求发展；第五篇教育训练、训练要落实才有意义、人才是靠磨练培养出来的、打倒吃头路精神、人才必须从基层训练起、轮班训练可以培养实力。

作者简介

在全球华人富豪当中，台塑集团董事长、人称“塑胶大王”的王永庆是凭个人奋斗走向商业成功的典型代表，被誉为台湾的“经营之神”。王永庆出名不仅因为他拥有巨额财富，还因为他在商业经营乃至日常生活中所展现出来的独特人格魅力。

书籍目录

第一篇 经营理念一、追求合理化二、从根源着手实事求是三、成果不是轻易可以办得到的四、追根究底才有生产力五、改善工作永无止境六、品质是企业进步的原动力
第二篇 管理哲学一、企业管理的三要件二、不断检讨表格与流程三、乏味的基础工作经得起考验四、有计划会有效率五、品质是步步为营做出来的
第三篇 企业革命一、进步的慢就是落伍二、企业家的三项任务三、平时点滴努力能应付冲击四、苦过以后才有满足感
第四篇 工业发展一、放弃保护面对竞争二、急起追头赶上三、妥善运用资源求发展
第五篇 教育训练一、训练要落实才有意义二、人才是靠磨练培养出来的三、打倒吃头路精神四、人才必须从基层训练起五、轮班训练可以培养实力.....

章节摘录

员工离职的两大原因 至于员工的流动率高，这也是必然的事，我们常在不同场合听到大家多在叫苦，埋怨目前的年轻人如何缺乏敬业精神，所以导致离职率偏高，这是不对的。我们应该探求问题的根源所在，设法加以解决，才能求得人力相当程度的稳定。

以我个人的了解，本省员工的流动情形可能比其他地区严重。流动率高，各项效率必定相对下降，影响企业经营及成长。

据我个人了解，离职率偏高的主要问题有两点。

如果管理水准提高，事事追求合理，对员工有要求有指导，员工认为可以一面工作一面学习，有进步成长的远景，纵使工作要求重些，员工因工作有心得，也是乐意的，同时会产生被重视的感觉。另一方面，管理合理化以后，个人工作表现绩效可以有客观合理的根据加以评判，良莠分明，达成人事的公平。

否则人情所在，一切事务自然与常理背道而驰，导致经营管理情况混乱、水准低落，还谈何条件由企业自我培养训练人才？企业无力自我培养人才，自然会走向挖角的途径，因为挖角比较简单，有钱就可以办到。

但在挖角当中，甚至也有良莠不分，即出高价薪水雇佣一般水准的人才。

可见管理不好的企业做事也是相当糊涂的，结果挖角的目的达成得相当有限。

本来企业应自我培养训练人才，但因管理水准低落而产生挖角现象，此乃离职原因之一。

一般来讲，有组织规模的企业效率应该比较高，但是也有许多因为管理未上轨道，有组织规模的企业，效率反而还比不上家庭工业，因此也有员工离职自行创业的。

其中有许多是进入有组织规模的企业工作数年，对该行业尚属一知半解，认为有利可图即离职自谋创业，如此情形的离职是主要原因之二。

如何提高薪水，降低离职率是经营者应有之职责，除了设想提高经营管理水准之外，别无其他办法。

金钱买不到管理 外销会萎缩是一个问题，按内销比率课税的措施也牵连到保护主义的抬头。

因为进口原料加工外销要按内销比率课税的话，无论5%或10%，进口成本都会增加，中间原料厂商正可以依照原料进口成本作价供应，无形中等于是一种保护，我个人认为非常不合理。

在这种情况下，就会使中间原料厂商养成一种温室培养出来的非常脆弱的企业体质，这个后果恐怕更为严重，公平不公平还是其次的问题。

一般来讲，技术可以用金钱买到，但是企业经营管理是钱买不到的。

就算岛内有优秀人才到先进国家去接受他们经营、财务等各方面的高深训练，而且也有相当心得经验，他们回来参与经营管理的话，是否会有很大的帮助呢？我讲得过分一点，答案是否定的。

为什么呢？他们在美国或其他先进国家成长，甚至也在外国大企业服务好多年，对企业的经营管理很有心得，对公司也有贡献，这些都是事实，但是回到岛内来还是很难做出贡献。

原因是美国等先进国家，他们的企业管理已经累积了几十年的经验，建立了相当稳固的管理基础，我们却没有这个条件，使得回来的很有学识及实务经验的人才，成为无用武之地的英雄。

管理不是很轻松的说要做好马上就可以做好的，这个道理很平凡，也容易被人忽视。

我今天要再一次提出来，请各位正视它。

我在十几年前打球，以后改游泳，去年8月开始跑步。

一直到今天，即使有公事到外国去，在外国也跑，没有间断过一天，更没有因为生病而停跑。

我是在早上4点钟起来，不管刮风下雨，或是寒冷的冬天，我是每一天都跑步。

开始跑的时候觉得很苦。

只跑12圈，就是4.8公里，以后慢慢地增加到每天跑10公里，最近医生说太瘦要减少运动量，现在我每天跑6公里，总是不少于6公里的。

依我个人的体认，在岛内要做好企业管理，使各项事务的处理趋于合理化，所必须具备埋头苦干的精神和毅力、所要吃的苦，都数倍于每天持续跑几公里的路程。

<<商智>>

在座各位，有几位在为锻炼体魄这个最切身的事情而持续有恒地从事？如果这点都办不到的话，那么我们管理做不好，就不是什么奇怪的事情了。

人的品质是一切的根本。我们知道，人的品质既是一切事物的根本，便可了解人的品质关系到企业的兴衰成败。

我们试检讨一下台塑企业员工的品质，对于好品质的同仁有没有给予鼓励和提拔？先缩小范围来说，所有的主管是不是都有好的品质？如果答案不是肯定的，怎能希望主管发现好品质的部属？如果主管不是播种者，不是好的种子，又怎能谈到在职训练，谈到适才适所？若不能发现，如何领导？主管不健全，谈在职训练都是空谈，反而把部属训练坏了。

如果这种主管占多数，可以断言，这个企业一定没有前途。

仅仅依靠学历、依靠年资，一定不是好的主管。

大家都知道，企业要追求利润，而利润之创造完全系于人，评判人的工作效率，有业绩可为依据。先进国家之所以进步，在于他们以业绩来评判断定每个人的能力，绝不是靠学历、靠年资作为评判的标准。

这种改变是需要痛下决心的，若平时懈怠成性，一旦要改正过来，会觉得不习惯，觉得痛苦，就像戒绝鸦片一样。

但是为了前途，要回复正常，恢复健康，不能不忍住痛苦，要有这样的决心，才能改过向善，才能恢复信心。

果能如此，那是何等的值得庆幸。

目前国际情势瞬息万变，应付竞争最有利的条件惟有优良的人的品质。

一旦遭遇突变，经营者也才会紧张积极，主管也才会猛然醒悟。

这样，恶劣的环境倒反而是最佳的试金石，可以激发人的品质。

平安的顺境使人失去警惕性，则处于逆境焉知非福。

若是说处于逆境就会一下子振作起来也不是一定的。

平时不注意、不认真，不养成良好的工作习惯，不自爱自强，临时就来不及了。

虽然有心做好，因为没有基础，也是好不起来的。

基础，要靠平时建立，平时就要做的，不能等到面临竞争与危机时才下决心整顿品质差的人员。

就公司方面的立场而言，是应该提早将少数较差的人员作一番教导筛选，真正不可救药的予以解雇，如同割瘤一样，公司才会健康。

绝不能好坏不分，良莠都一视同仁。

所以我在此要求经营者和高级管理人员，对人的品质之要求，不要像过去的作风，碍于情面，虽差也给他和优质人员一样的待遇。

对于年轻的新进人员，如工作不力又劝导不改，干脆请其他就，不但对公司有好处，使青年人有一次刺激醒悟的机会，对他的前途也有帮助，相信这是很可贵的做法。

他们在年轻时代刚要学习，正是宝贵的时机，一如童年时代，家庭父母过分溺爱，如不给予严格训练，是不会成器的。

一部分年资较深，但对事理不明白，对工作效率不重视的人不但对公司贡献甚少，且常阻碍工作的推行。

这些人我们要事先警告他们，请其改头换面，刷新作风，自我检讨，追求工作效率。

我们诚心地希望他们珍重自己的前途，好好做人做事，否则人员品质不好，公司的品质也不会好。

公司面临危机，便要逼迫他们，则大家都很可怜。

如果大家平时都能自爱自强，就不会有这样的一天了。

工资若提高就无法与人竞争。二次大战结束到今20余年，世界各国经济兴衰各有不同。

对此兴衰原因我们若深思一下，前面说过企业原动力有三大要素，我们拥有其中最重要的第一项勤劳。

中国人的勤勉、耐劳、节俭天性是外国人也承认和钦佩的，这是我们今后能够发展的源泉，如何立于不败之地，问题在于怎样好好运用。

前面说过我们工业基础脆弱，经营管理人才缺乏，经验浅，还没有达成科学管理，影响政策的正

确完善，这是我们尚在开发中输给人家的惟一理由。

如果我们的第二项条件有些进步，加上绝对优胜的第一项条件，我相信我们样样都能超越他们！对目前我们的工业概况试举例说明一二，本省有许多制品大量生产，因为我们市场狭小，内销占15%，大多依存于外销，占85%。

日本虽然外销有很大数目，但每项制品还是内销占得多，其比率刚和我们相反，即内销占85%，外销占15%(世界各国产品外销占15%算是多的)。

外销不用我说，大家都知道是在国际市场和各国竞争的，任何国家其产品内销总比外销售价高而利润较大。

外销产品当然要符合国际价格水准，我们今天的产品能够推销于世界各国，全赖勤劳优秀的劳力，工资低，负担高。

如果工资提高到和日本、香港同样的水准，恐怕就无法对外竞争了，这个实情，我们企业界的确要承认的。

外销制品有多少利润扣去我们工资便宜的成数，产品成本所占工资若干，这就明白是不是靠工资来作外销竞争的条件了。

如果企业家能够想到这一点，知道是由于劳力的功劳，而感到对不起员工，便会想到在经营管理方面下功夫，从基本工作做起。

员工自己更应该在这方面努力配合，有这种共同的体认，便是我们起飞的保证。

编辑推荐

书中搜集了王永庆1966年6月~1979年9月在台湾各种场合所作近20次讲演的讲演稿。经过研究分析,归纳为五篇,即经营理念、管理哲学、企业使命、工业发展、教育训练。书中介绍了王永庆自15岁到85岁这70年的奋斗历程,其中王永庆的经营之道——“点点滴滴求合理”,耐人寻味。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>