

# 《企业拒绝长大的4个理由》

## 图书基本信息

书名：《企业拒绝长大的4个理由》

13位ISBN编号：9787111134848

10位ISBN编号：7111134842

出版时间：2004-1

出版社：机械工业出版社

作者：杰米 S.沃尔特斯

页数：178

译者：詹正茂

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《企业拒绝长大的4个理由》

## 内容概要

本书作者通过对70多个小企业主进行采访与分析，展示了企业如何能在保持小规模的情况下充满活力、健康发展并实现自身的价值。

# 《企业拒绝长大的4个理由》

## 章节试读

### 1、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第138页

风险并不意味着你会失去所有的金钱和财产，而是坦然面对起起落落，你必须相信自己能够负责地处理好债务问题，并找到偿还债务的方法。几乎所有的广告、互联网广告条、广告牌、广播、电视或者印刷品广告的目的都是利用你的不安全感做文章，并使你认为在购买了这些相关产品以后你会感觉好很多。

### 2、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第21页

如果你只是因为极度渴望发展而发展的话，这绝对不是一个好的想法，你可能会聘任一些并不适合你的工作环境的人。有时候，比较好的做法是给你的客户打电话，并重新安排服务时间，这样当他们到来的时候，他们就会得到高质量的服务，而你的声誉正是建立在这种服务至上。尼娜·乌姆尔

### 3、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第142页

首先定位自己，然后定位客户  
多大屁股穿多大裤叉

### 4、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第150页

授权、时间管理、最后期限加速、抵制必要行动，都会带来时间约束。改变产生不平衡的行为习惯，具有挑战性，因此指导性的愿景很重要。利于你克服痛苦和恐惧的东西。生活在平衡中。

### 5、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第96页

愿景与员工的交集通常小，但可以积极有效地从面试前、面试中、全职以外的员工等处找出关键你对于自己的需要和什么样的人最可能适合你的需要有清楚的认识，分享什么样的信息，是否认真在听，当然还有，你对过去的教训是否认识清楚并有效运用了。面试前知道雇佣新人的原因

明确你的需要

看看是什么在起作用 做得好的员工的秘诀

安排多轮面试 做得好的员工去面试

知道你提供的一切价值面试中要现实

提问一些能够提供你需要的信息的问题

跟着直觉走

清楚地和对方交流，做到风度优雅雇佣全职人员以外的员工毕业生，是想学点东西，因此会觉得公司的文化和灵活性令人振奋

### 6、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第55页

让企业内部满意，外部获益的事在一家大愿景的小企业中，方向错误或不清楚的愿景会给推动几个团队从平庸到杰出所需要的动力和灵感造成阻碍。创立一项清晰的、鼓舞人心的愿景——并经常地进行调整——提供了一个坚实的基础，我们可以以这个基础为起点开始企业的运作，或者在迷惑且需要初始的指导性愿景的时候，向其回归。回归是愿景的本质作用，好比工程图中的中线、结构线。

@  
利益与意义都是企业的指导方向，缺少哪样都会失去长久动力。

@

## 《企业拒绝长大的4个理由》

德鲁克讲企业两个职能是创新与销售。而社会责任在《管理实践》的最后也提到过。

愿景的几个定义：预期即将或可能发生的事情的行为或能力在梦中或恍惚状态中看到或似乎看到的某种事物一种逼真、虚构的构思或者是希望@

愿景、使命、核心价值观

### 7、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第167页

从此你将何去何从甘地：过程就是目的。创办一家大愿景的小企业很有可能，结局也是多样的。作为一个大愿景的小企业主，你定义了你将尽力达到的掌控标准，并与你的员工，供应商和合作伙伴通力合作，将你的愿景变成实际行动。老子：千里之行，始于足下。

开始行动的最好起点就是你现在所处的位置。

注释参考书目和阅读指南

### 8、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第86页

追求良好关系的一个挑战是要脚踏实地做事的能力，毕竟我们是在谈论如何经营企业。

### 9、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第65页

化愿景为行动企业实际行为与愿景的贴近会使企业经得住不可避免的盛衰循环。

### 10、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第66页

将指导性的愿景明确化，找一个合适的计划制定方式，会对实践过程中的资金、运营、时间可能出的问题做好策略应对。

企业无论大小，不是一个人的挑战，毕竟由多人组成了企业。大多数传统计划看起来与愿景、价值观、激情、原则毫无关系，也许有两点除外：扩张和更加富有。计划应该从自己的弊端出发，以愿景等开展有策略、战略性的精简计划。

@在咨询公司中，知识和智慧就是资产，需要存在一定的知识混乱（intellectual chaos），因此我们利用到来的机会而不是让计划成为创新的绊脚石。将小组成员的才干、技能、资产、资源和时间的一个总结，抛弃传统意义的计划方式，以灵活多变的形式应对多变的市场。经营计划是不同形式，总是知道目标而听从直觉，且一直从客户那儿要反馈。忙，只是借口。计划只为防止突变的发生，考虑要面面俱到，计划却不一定要复杂，只要最大保护愿景，任何一方面的失利都可能使愿景失败。计划的关键在于预防突变

@

凡事只要太复杂，一定有问题，不易向前发展。

将愿景与计划融合在一起，以简单的形式存在，化计划为行动。都归于合适的行动。

### 11、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第43页

社会、客户对企业的体验、感受

企业对社区或世界的影响

企业的经营活动的远大目标

@

全部或部分执行下列指导性原则：

1保持互惠互利 保证各方利益最大化，注意快速发展期

2创造合适的生活 吃胡桃巧克力糖

3培育恰当的关系 出于尊重，止于利益

## 《企业拒绝长大的4个理由》

- 4 回报社会
- 5 追求高度的道德基准
- 6 建立尊重人的环境 生活与工作质量同时都要好
- 7 把创收作为一种手段，而不是主要目标
- 8 促进身心健康
- 9 培养意识和个人责任感
- 10 培育企业实践？
- 11 为质量制定高标准 个性化关系、质量和服务上超过大企业标准
- 12 联结企业和精神实践 没有愿景的地方，人们也会消失

@

有灯就有人

### 12、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第154页

关于智慧和技巧实践的个人感想允许与强制交流的技巧

- 自然
- 感激
- 祈祷和沉思
- 对他人的服务
- 留心
- 写日记
- 健康和恢复活力
- 顾问和同行们的支持
- 棒球

### 13、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第128页

“大愿景的小企业”的征途可能会极富挑战性，因此需灵感、信念、技巧和智慧——有时这种需要是非常强列的。智慧、信仰、技巧和企业信仰实践在我们的工作中扮演什么角色宗教信仰和市场：过时还是新趋势职业，被神灵召映。懒惰是孕育罪恶的根源。宗教和工作的平衡点在工作场所寻求价值的必要性对智慧及理念的常见挑战

### 14、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第14页

大愿景的小企业的质量因素：

小规模的优点：

- 组织更有效
- 更有创造力
- 个性化服务
- 深层次专业
- 组织机动、灵活
- 服务责任感
- 有弹性

思考：

如何评估上述实力？

如何发挥实力作用？还有哪些力量没有列举？

## 《企业拒绝长大的4个理由》

实际就是机动、灵活，有质量！小规模企业的缺陷：

销售能力

获得资金的能力

服务和产品的广度

目标的局限性

比大、小企业，大概来说，是质与量的不同追求。大企业通常寻找标准以增量，小企业另辟蹊径以变质。

而变质的方法，追求差异化，提高专业化，增强个性化；大企业就会像我总结的这三句话，范式化！  
！！

大小企业都受一种限制，功能不全！要么缺生产，要么缺销售，要么缺设计

### 15、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第87页

很多人以及许多历史悠久的宗教和生活哲学，对于建立和维持良好的关系都有独到的见解@

1 认识你自己给予他人特殊的敬意，在行动上来表示关心，这要求我们不能长期被压力、挫折感、愤怒、自私自利和无知所困扰。问题的关键不在于纠缠于自身，并把自己归入某一类——一种对个性进行评估的庸俗鉴定法，也就是所谓的“中心关注”（navel gazing）——而是要让我们更清楚地意识到自己是怎么和别人交往的，以及别人对我们的感受是怎样的。首先，反击消极，做积极回应，依伊斯兰教派苏非派口头流传下来的一套自我审视的体系（或祈祷、沉思、敬大自然、与人交流），勤做运动、加强营养、保持身体健康，保持平静、镇定，增强自我意识，找到合适的行为模式及应做的工作。性格形态分析（Enneagram）是我用来增强自我意识的一种方式。@

2 构思与倾听开始就表明你的意图.....如果你有一个具体的议程，可以这么说：“先研究问题，会议结束前决定，行嘛？”.....如果你想要他人行动起来，可以这么说：“我们需要及时反馈，很重要，为防延误，下面这些可以帮你们更容易反馈”.....如果你要说的话会有争议的或者令人不快的，可以这么说：“接下来可能让人不快，不希望说，但需要你们听完，找到大家满意的解决方案”倾听能为解决冲突、误解提供一次极好的机会。

@

3 注意假定、判断和信息过滤找到正确的平衡要求我们能更加清楚地认识自己和经营企业的方式，对照自己的体验和员工的反馈，并且经常参考其他企业主的经验。.....因而能建立我们想要的工作环境（也是我们的客户喜欢的）在个人或者企业成长的过程中，假定、判断和过滤可以帮我们梳理认清自己。及时消除误会、冲突。

@

4 确保认识和期望的一致性理由之一就是要获取质量上的回报时间紧、压力大，这样他们的办事节奏就得加快，没有多少时间来深入、细致地进行交流并将它进行到底。一种比较好的做法是：在一开始就特别注意沟通，以确保达成最深的共识，对期望有更深入的了解。即使面对那种认为其他人都是笨蛋的人，也要付出全力去达到深度理解，否则，代价将相当昂贵。

而人常变，故每次交流必有新知。

@

5 防止关系过分亲密这种可能性不大，因为如果我们把给予他人特殊敬意作为一个目标，我们就已经很注意对待他人的态度了。只有我们对理想的交往目标没有清楚的认识——或者根本不知道的时候（如果我们的主要兴趣是达到盈利目标的话，这种情况是很常见的），我们才可能会表现出那种让别人对我们有消极看法的态度。@

6 培养服务意识和慷慨精神其中比较典型的是为他人服务的精神，一种不可抑制的、寻找一切机会——不仅仅是在每周一两个小时的宗教服务中或在会见客户或者绩效检查的前一天——为他人服务的慷慨精神。@

7 保持冷静和自信

精神健康为先！

（或祈祷、沉思、敬大自然、与人交流），勤做运动、加强营养、保持身体健康，保持平静、镇定。

## 《企业拒绝长大的4个理由》

把黄金法则运用到实践中  
且看下回分解

### 16、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第74页

愿景的要求偏质，而计划偏量，融合在一起才是合适的愿景、合适的计划。

以下方法利于行动化：

思考：积极行动与沉思 思、行在参与者中传播、吸收。

对话：独白的对立面 交流 误会 共识 产生各种见解 很多主意

头脑风暴：不控制 创造力 展开讨论、发掘潜力、形成想法

评估：获得客户的反馈 像客户一样去要求 企业在客户中的形象

联系实际：可行计划 不要美丽的谎言 具体行动方案

后续工作：抽检 回顾 庆祝 环形控制 种植、灌溉、施肥和播种、维护

练习：整合在一起

@

以自己的标准工作。只要用心建立合适的标准

### 17、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第4页

因此如果我们愿意远离我们狂热追求规模和线性增长的文化氛围，即使是一小会儿，我们可能就会认可发展也可以意味着一种进化或者是转型，其重点在于公司所有权、个人发展和对社区贡献的质量等方面。突然想到：乔布斯，有家人吗？问题是以数量型发展的决定很少是由对一个人的职业偏好所做的思考或由对公司继续生存和繁荣下去的其他方法的所做的评估所驱动的。很多时候，做出扩张的决定是一种对“要么发展，要么灭亡”这一荒诞说法不假思索的接受，而实际上这种方法的最终结果很可能是“发展和灭亡”。

### 18、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第7页

本书欲探讨小企业成功的四个秘诀，第1章提到企业发展的定义不止一种，本章的定义却还有些拘泥于数量，没有开篇进入质的拓展中！

-----20140810为了增长而增长是癌细胞的思维方式。爱德华 阿比永远不要怀疑一小群深谋远虑的、具有奉献精神的人们能够改变这个世界。事实上，只有这类人曾经改变这世界。玛格丽特 米德小企业对社会的贡献

最小型的企业为数众多

最小型的企业创造了就业机会

最小型的企业促进了经济的多样性

最小型的企业作出了独特的贡献

最小型的企业提供了高品质的生活

牧羊人大卫和巨人歌利亚

### 19、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第1页

如果你不知道将去向何方，走任何一条路都没有区别如果你不知道将去向何方，走任何一条路都没有区别。美国八成的企业不超过五个人，无论成败，抛弃片面的量的观点，提高个人质的产出更重要。而这些提高依靠技巧和智慧！

内容：

不止一种方法可以定义发展

要想发展壮大，必须具备大愿景

## 《企业拒绝长大的4个理由》

良好的关系是大愿景的技巧  
工欲善其事，必先利其器

### 20、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第117页

注意细节把东西放回原位核对现状有时终止关系是正确的选择为什么客户关系会恶化你不信自己的直觉

你觉得自己需要让企业存活下去

客户关系没有一个明确的开端

你在避免冲突和争端对矛盾重重的客户关系采取行动思考是让关系发展到这一步的原因和客户对话

做好准备并注重寻求双方都有利的解决方案找到建立良好关系的力量——或者灵感

### 21、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第111页

良好的客户关系始于销售之前了解你的产品和服务——以及客户需要它们的原因

了解你的听众，用他们的语言说话

发掘潜在客户主要的问题，需求以及目标

提出问题并且倾听

关注利益，而不仅是特色

明白你的目的和限制普通的期望对期望和交付责任达成共识。

### 22、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第24页

1 “你到达了一个时刻，在这个时刻你已经确立了一定的地位，你开始购买设备和雇佣更多的人员，事情只是在按部就班地发展着，”马库斯说：“接着你决定要让公司更深入地发展，于是你开始雇佣所谓的专业人员，相比之下那些帮助你在创业起步阶段的人们就显得有些过时了而这造成了分裂，抗争，令公司濒临破产。而内涵成为了制胜法宝。

2在20世纪80年代的房地产热潮中，扩张是合乎逻辑的道路。那么，质量与服务难免走下坡路。而后，行业紧缩，最终重整旗鼓。适当发展，不忘质量与服务

3当员工进行行政和运转方式的转型时，塔珀关注的是企业的发展，客户服务，当然还有招聘和员工的管理。“我和现有的员工也进行了面谈，”她说，“我们讨论了变化并确保他们在公司是愉快的。他们承诺将平稳度过这场风波，即使这意味着他们要加班工作；而作为回报，我向他们提供额外的假期和其他补贴作为酬劳。”与家庭，同事，客户，社会保持良好的关系会成为发展的动力。

4 “其他人在皮肤护理方面的导向都和我所预期不同，我很清楚这一点，”乌姆尔说：“我在当时开创性地使用了自然产品、香精油和芳香疗法，这些在当时都是闻所未闻的。当时也没有这种愉悦的、使人宽心的环境来帮助实施这些方法，因此我决心自己创立一家这样的护理中心。”10年来，我拥有的就是这块狭小的场地，并逐渐感觉到我无法展翅飞翔。我们无法继续发展了。我把扩张看成一种精雕细琢的方式，”寻找贷款，选址，企业信息爆炸，内部分派，部落管理，必要除草，高速发展倾听客户。个性发展比共性发展更需多种途径提高质量。

-----2014.08.13

公司的根本职责是“利润”。

这种在利润的追寻的道路上的发展有两种方式：数量和质量确立发展的个性化定义在某个时刻，抑制企业的扩张可能比较合适。



## 《企业拒绝长大的4个理由》

这种观点认为，发展只有一次机会，也只有一种途径，并错误得评价了企业与其自身的发展特性。提高质量的三种途径：愿景、良好的关系和智慧与技巧我们永远不会知道我们身处多高的位置直到我们被命令上升。 艾米丽 狄金森

没有目标的愿景就是一种梦想。而没有愿景的目标就是一种苦役。一个愿景和一个目标就是世界的希望。 一所教堂的碑文 苏塞克斯 英格兰 1730

那些用自己的财富、思想和语言来增加他人利益的人，他的一生没有白活。 印度谚语

如果没有了神灵的帮助，我无法成功；而拥有了她的帮助，我将无往而不胜。 亚伯拉罕林肯

### 23、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第103页

小企业员工的工作态度直接影响销量、盈利能力等。

如果经理苛刻，员工离开的可能性是一般的四倍。环境适应训练：一个好的开端第一天主要面对的问题，职位说明、待遇信件、会议报表、职责描述、保密协议、生活手册等，环境训练周之后，深入交流。明确角色才能有出色的业绩共同展开关系，定义角色及期望。沟通和公司的目标把每个目标和实际工作联系起来，并提供战术行动项目。

让员工提出完成任务的方案。

把公司的目标和员工个人的激励因素联系起来。@自主经营：市场的收入15%给技术，生产按产量算@把目标的和行动联系起来。

鼓励员工提高。业绩评估和认可结束不再对双方有利的关系

### 24、《企业拒绝长大的4个理由》的笔记-第147页

垂死的人很少关注数量，往往关心质量！

也可以这样理解，人为追求层次的提升而追求数量。

成功或失败，应该以垂死之时的感受为判断标准。

# 《企业拒绝长大的4个理由》

## 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：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)