



2月读书报告

## 个体的崛起

作者：莱纳德·史布莱格尔（德）

李宁 整理

### 导读主席：王建彬

#### ➤ 如何阅读本书：

想到每个人都在追寻着自己的梦想，真是件十分美好的事。  
唯有能够透视现状的人才能够掌握未来。

- 1、 为何推荐本书：本书对在过去五年，实际运用“现代企管”理论，实践，管理，操作公司或者领导团队的管理者或者领导者带来启发。主席本人经过对个体追寻梦想的害怕担心到欣赏，体会到本书的意义。
- 2、 本书有十大批判，十大建议，应该结合起来阅读，切不可断章取义。
- 3、 本书作者为德国人，必须对比德国和新加坡的不同国情、文化、时代背景、企业背景。

4、 本书的思想：个体即全体，个体的成功即团队企业的成功。

► 介绍本书：

- 作者导论：想到每个人都在追寻着自己的梦想，真是件十分美好的事。—印地安赫必族尊长班亚雅。
- 唯有能够透视现状的人才能够掌握未来。—思想家阿德诺。
- 书中 10 大批判：
  1. 批判在企业中号召的“企业家精神”。
  2. 批判“全方位评估”制度。
  3. 批判企业中的“训练”与“学习班”。
  4. 批判形式主义的“绩效评估”。
  5. 批判没有用的“员工意见调查”。
  6. 批判流于浮夸的“个人发展方案”。
  7. 批判处处讲“团队精神”。
  8. 批判以“短期目标”为一切行动指南。
  9. 批判用“心灵成长课程”将部除分类。
  10. 批判强要员工“认同”企业。
- 书中 10 大建议：

在第二篇则每章一个建议，对现代企业人有非凡的参考价值。

  1. 建议解放个体 - 唯有个体自由，才能保障企业的生存。
  2. 建议管理层展示个人的领导魅力。
  3. 建议领导层就像变革的鞭策者，强迫员工思考未来。
  4. 建议找对人上车。
  5. 建议领导人善用员工天赋。
  6. 建议领导人“以人为本”来管理员工。
  7. 建议领导人应善於“系统思考”。
  8. 建议领导人自己应有“企业家精神”来做决策。

9. 建议领导人学习静坐反思。

10. 建议领导人应心胸宽广，拥有开放的心灵。

- 作者结束语：我们最大的敌人就是自己。 — 通过禅修才能体悟。

- 谁能得到最大的启发：

过去 5 年，有实际去用“现代企管”理论，去实践，去管理，去操作一间公司或领导一个团队的老板，管理者或领导者。

### 导读一：林振杰

#### 一味的集体训练，只有削弱个体从而导致组织的瓦解

##### 1、 新加坡“个体的崛起”

本书是从德国的背景来写的，让我们从人们购买习惯看新加坡现代年轻人的个性追求。现代年轻人追求个性，以自我为中心，看重建立自己独特的，与众不同的东西。

##### 2、 对本书的感触——心理训练（第十章）

现在有些管理层，在自己经过心理训练后，感觉茅塞顿开，以为自己掌握了一眼看穿别人的本事。回来后对每个员工进行分析，贴上标签。他们还将此课程推荐甚至硬塞给别人，甚至让员工成批的去培训，认为只要经过此类课程，马上可以脱胎换骨。

实际上，改变心智模式不是一朝一夕，而是一辈子的事情。对于不同的个体，对同样的训练反映却不一样。有些人经过训练平步青云，有些却一蹶不振。有些人改善了他们跟员工的关系，有些却离职而去。对于强压的反弹，人人各不相同。让他们批量去就读同样的课程并不一定合适。很多时候，该不该参加此类课程，自己更加清楚。

##### 3、 什么是个体，优秀员工的定义到底是什么？

没有个体，组织不能生存，没有组织，个体依然存在。如果一味的集体训练，必将削弱个体，从而瓦解组织。

优秀的员工应该了解自己，清楚自己缺少什么，需要什么，并且自觉完善自我，自我提升，而非只是听话，任凭别人填鸭式训练。

那作为企业家，领导者，又应该怎么做？是磨砺你的雕刻刀，训练员工符合自己的理想？还是拿起画笔，根据他们不同的个性，让他们发挥潜能，画出他们最美的一面？

唯有透视现状的人才能看到未来。

## 导读二：冯树帆

### 贫瘠的管理模式

发现本书所列举的管理模式正是自己目前正在实行的，所谓“贫瘠的管理模式”。原因何在？可在书中第二篇里可找到答案。

每一个企业，到了一定的阶段，为了扩大规模，必须走向系统化，制度化，否则就不能成功的转型，不能做大。但在推行各种系统，比如 ISO, ERP 等的同时，不能忽略个体的觉醒，否则也不是长久发展之道。在此，以我公司推行 ISO 制度为例：

1992 年，我公司拿到 ISO 认证，当时的目的，一是提高品质，二更是一种行销策略。这也是在众多的中小企业中，如何脱颖而出，和吸引客户的一种手段。事实证明，拿到认证确实带来许多商机，容易取得客户的信任，甚至有客户主动找上门来。但同时也带来许多困惑：很多时候，时间、人手不够，不可能完全按照认证上的步骤，只能灵活处理，使得 ISO 变成了表面功夫。但是即使是表面功夫，完全离开他也是不行的。

所以系统只是工具，关键还是在人。就算有了世界上最好的工具，还是要看员工是否有责任感，能否团队合作。人与人的合作是基于信任，沟通和感情的，这就是团队合作的核心。在这样一个日新月异的社会，更应该注重员工个人的创造性，不应该对他们限制太多。要更注重结果，而不是他们怎么达到结果。

不论系统好坏，各人的承诺是关键，所以要尊重个体。



### 导读三：王志伟

#### 老板们为什么要当老板？

从中国原来的“个体户”到现在的大老板，大家为什么要出来自己当老板？这就是因为想要展示自己个体的一面，从工作中认识自己，并且通过适当的方式表现出来。

既然都曾经历从“打工仔”——“小老板”——“大老板”的过程，我们又怎么看待我们的员工，特别是那些有着鲜明个性，所谓“头上长角，身上长刺”的一群？就更应该观察他们，了解他们，并且善于利用他们。

在此举出实例：本人生产前十天的时候，恰逢一个中学生的大型活动，要动用五百个教师，二十三个班级。虽然自己不能凡事亲历亲为，但是周围的一批有个性的教师，发挥个人所长，有的做剪纸，有的做中国结，组织成了一个有力的队伍，最后圆满的完成了此次活动。

团队和个体是对立统一的关系，就象一个交响乐团，每个人都能奏出美妙的音乐，合起来才是美妙，和谐的交响乐。在个体发挥个性化的同时，合作团体。

### 导读四：张美香

#### 提供企业尊重个体价值的“新视野”

- 通过地狱天堂的故事，阐述透视现状，才能展望未来。
- 不可测量的东西才更需要管理。
- 如果加入客户，书中企业，员工，老板的关系将更加完美。
- 限制：影响客户权益的行为就是偏差。顾客的权益就是公司，上司的权益。
- 排除：征求新员工的时候
- 忽视：个性是障碍。
- 适应：旧模式，可见目标，共同进展的目标。

### 导读总结：王建彬

(一) 三个重点:

1. 只有那些在过去 5 年有实践“现代企管”的总裁，才能深刻理解此书。

实践范围包括:

- 1) 在企业内鼓励创新，用“全方位评估”制度，鼓励企业家精神者。
  - 2) 在企业内做大量内部培训及建立团队精神者。
  - 3) 用“员工意见调查表”（通常超过 50 名员工的企业）想了解员工的心态…
  - 4) 为员工设计“个人发展方案”及“工作目标”者。
  - 5) 要员工认同“企业”同甘共苦，要做个人“绩效评估”。
  - 6) 用 NLP 理论掌控员工，送他们去“心灵成长”课程。
2. 本书之所以不易读，一，因为你必须具备上述的经验，二，你必须读完整本书才能抽出中心骨髓的精华。任何断章取义者都无法真正了解本书“个体”的意义。
  3. 我们还要提高对“人”及对“正义”的领悟，才能更正确了解本书。尤其当我们还在为 NEWSASIA 的记者“美女与野兽”的法庭判决感到不值时，欧洲大陆的记者已经挑战布莱尔首相。举世闻名的英国法庭判决“Hutton Report”指出，BBC 记者 Andrew Gilligan 的失误时，欧洲全民的正义感油然而生…

(二) 总结:

我们今天所谈的“个体的崛起”绝对不是宣传“个人主义”。

我非常高兴，看到大家的脑力激荡与灵光闪现，每一个轩友，每一个分享，都是我的镜子，我看到了我自己也在轩友们的分享中，太好了！太棒了！

我也鼓励大家继续针对这个课题研究下去，因为这才能提高我们企业的竞争力与生存能力。协会学术组今年所主办的课程，也都围绕本主题：现代企业人文管理，如精神管理，组织学习，性格管理，五项修炼…等，让我们一起过一个更有意义的 2004 年！

(完)