

## 第二部分 论说文

### 1、应试范式

根据下面的材料，自拟题目，写一篇 700 字左右的论说文。

有这样一则谚语：“如果你想翻墙，请先把帽子扔过去。”因为你的帽子在那边，你已经别无选择，要想方设法翻过去。为破釜沉舟的勇气喝彩，帽子被扔过去了，心中的墙坍塌了，通往成功的桥出现了。这正是一份无悔的选择，这正是一份孤注一掷的气概。此时此刻，不由我对掷帽人破釜沉舟的勇气喝彩！巴斯德曾以成功的真谛警醒后人：“告诉你使我达到目标的奥秘吧，我惟一的力量就是义无反顾，孤注一掷的朝着目标努力。”袁隆平，一个响彻神州的名字，正是他“解民生之多艰”的信念，选择了一个许多人都认为不可能成功的领域，默默无闻，数十年为一日，扎根在神州的大地上，才有他“水稻之父”的荣耀和光环。

破釜沉舟的勇气是成功的根本保障。至今人们仍敬意于一种名叫“六六六”的农药，它是恒心与毅力的象征，它是科学家经过 666 次持续不断的努力，积累了 665 次的经验，才试验成功的。同样，门捷列夫积 20 年苦心耕耘才发现了元素周期律。试想，如果科学家被 665 次的失败所吓倒，缺乏破釜沉舟、不懈拼搏的精神，那么第 666 次成功火花的闪耀将是不可能的。如果门捷列夫缺乏恒心，没有破釜沉舟的勇气，那他就可能与元素周期律失之交臂。至此，我们没有理由怀疑破釜沉舟的勇气带给我们在成功大道上的锲而不舍和执着的毅力。

破釜沉舟的勇气可以帮助我们超越人生的逆境。文王拘而演周易，中尼厄而作春秋；屈原放逐乃赋离骚，左丘失明厥有国语；孙子膑脚，兵法修列，大抵圣贤发愤之所作也。如果没有破釜沉舟的勇气，如果没有孤注一掷的气概，圣人先贤如何走出人生的逆境？人生只有走出来的美丽，没有等出来的辉煌，因此只有在逆境中拥有破釜沉舟的勇气，直面挫折才是我们的最佳选择。

有了破釜沉舟的勇气，生命旅程上的寂寞可以铺成一片蓝天；有了破釜沉舟的情怀，孤单可以演绎成一排鸿雁；有了破釜沉舟的气概，欢乐可以绽放成满园的鲜花。请相信，在困境中破釜沉舟的勇气是成功者美好人生的通行证。

联考作文涉及的领域命题讲解 目标与方法、识才与用人、拼搏与勤奋、实践与经验、道德与美德、胸怀与宽容、团结与合作、个人与集体、毅力、逆境、积累、平凡、谦虚、兴趣、纪律、自尊、批评、机遇、环境、追求、习惯、诚信、嫉妒、传统、立志、正义、竞争、理想、创造、多思、求知、实干、磨难、自信、探索、实践、勇气、乐观、机遇、奉献

1、\_\_\_\_\_，是永不过时的美丽

2、为 \_\_\_\_\_ 喝彩

- 3、将 \_\_\_\_\_ 进行到底
- 4、品味 \_\_\_\_\_
- 5、\_\_\_\_\_ 是一把神奇的钥匙
- 6、预习 \_\_\_\_\_
- 7、\_\_\_\_\_ 教你成功
- 8、人生的美丽皈依于 \_\_\_\_\_
- 9、成功向 \_\_\_\_\_ 称臣
- 10、揣好 \_\_\_\_\_ 上路
- 11、成功，\_\_\_\_\_ 最重要
- 12、美丽人生，从 \_\_\_\_\_ 开始
- 14、成功与 \_\_\_\_\_ 干杯
- 15、让美丽的人生在 \_\_\_\_\_ 中憩息
- 18、成功，是依靠 \_\_\_\_\_ 炼成的
- 19、\_\_\_\_\_，是人生的储蓄
- 20、\_\_\_\_\_，生命的出口
- 21、\_\_\_\_\_，点一盏心灯
- 22、\_\_\_\_\_，写出人生最精彩的答卷
- 23、有 \_\_\_\_\_ 才有远方
- 24、\_\_\_\_\_，人生最美丽的一道风景
- 25、人生需要 \_\_\_\_\_ 装饰
- 26、\_\_\_\_\_，望生塔上的一首歌
- 27、\_\_\_\_\_，探望人生的最高点

2-3 如何写开头 考场时间非常紧，注意使用老师讲的固定的模式，切不要临时创新。开头的构成如下：

引出材料（强调句式，倒装句式，排比句式）+ 主旨句。

雨后，一只蜘蛛艰难地向墙上已经支离破碎的网爬去，由于墙壁潮湿，它爬到一定的高度，就会掉下来，它一次次地向上爬，一次次地又掉下来……第一个人看到了，他叹了一口气，自言自语：“我的一生不正如这只蜘蛛吗？忙忙碌碌而无所得。”于是，他日渐消沉。第二个人看到了，他说：这只蜘蛛真愚蠢，为什么不从旁边干燥的地方绕一下爬上去？我以后可不能像它那样愚蠢。于是，他变得聪明起来。第三个人看到了，他立刻被蜘蛛屡败屡战的精神感动了。于是，他变得坚强起来。人生与心态

面对雨后那只锲而不舍的蜘蛛，有人看到的是生活的无奈，有人得到了智慧的启示，有人诠释了坚强的所有涵义。我从中悟出了一个道理：不同的人生来自于不同的心态。

一个人在高山之巅的鹰巢里，抓到了一只幼鹰，他把幼鹰带回家，养在鸡笼里。这只幼鹰和鸡一起啄食、嬉闹和休息。它以为自己是一只鸡。这只鹰渐渐长大，羽翼丰满了，主人想把它训练成猎鹰，可是由于终日与鸡混在一起，它已经变得和鸡完全一样，根本没有飞的愿望了。主人试了各种办法，都毫无效果，最后把它带到山顶上，一把将它扔了出去。这只鹰像块石头似的，直掉下去，慌乱之中它拼命地扑打翅膀，就这样，它终于飞了起来！

成功要经历磨难 在慌乱之中，在无数次扑打翅膀之下，在生死的较量之中，那只离开鸡笼的鹰终于飞向了属于自己的天空。从中我悟出了一个道理：成功要经历磨难。固定式：

- 1、( ) 告诉我们：( ) 是开启事业的大门，( ) 是走向成功的旅程。每个人的路程尽头是不同的，是因为每个人( ) 是不同的。因此，( )。
- 2、( ) 讲的就是，只有( )，我们才能成功。我们不仅因为简单的生命而存活在这个世界上，更能因为( ) 而拥有精彩的人生。此时此刻，我深深的明白( )。
- 3、材料告诉我们( ) 是人生的一首歌：( ) 是词，( ) 是曲，( ) 是歌曲的主旋律。(例如：1、青春是人生的一首歌：成功是词，拼搏是曲，永不懈怠是青春的主旋律。2、海是水的一部字典：浪花是部首，涛声是音序，鱼虾海鸥是海的文字。) 因此，( )。
- 4、( ) 使我明白：对于这个世界，我们不过是一些匆匆的过客，但对自己人生则是一段漫长的旅程，是一场拼搏接着是一场拼搏。( )，则使我们在拼搏中获胜。
- 5、( ) 使我深深明白人能走多远？这话不是要问两脚，而要问( )。人能攀多高？这事不要问双手，而要问( )。
- 6、( ) 告诉我们的就是这个道理：生活的理想就是为了理想的生活，每个人都应该为此而担负起自己的责任——直面生活，不管遇到怎样的困难与挫折，都携带( ) 前行。
- 7、( ) 使我明白人生的价值不在于你成就了轰轰烈烈的事业，而在于具体做好了什么。所以，见到茂密的森林，我们只要无愧的做一棵小树。虽是一棵，却能依靠( ) 抗击风雨 这样的人生也就无愧了。

**2-4 怎样写好文章的结尾？** 写好文章结尾要注意三点：一是让人感到你这个结尾总括了全文，即有“总而言之”的感觉；二是——定要再次回应话题；三是必须在结尾处强调论点。语言上应注意文采，写上一两句含义隽永的话，让读者回味。

固定范式参

考：

- 1、有了( )· 生命旅程上的寂寞可以铺成一片蓝天；有了( )· 孤单可以演绎成一排鸿雁；有了( )· 欢乐可以绽放成满园的鲜花。请相信·( )是成功者美好人生的通行证。
- 2、即使我是一根火柴· 也要在生命的最后闪耀奋斗的火花· 这是( )给予的力量；即使我是一根粉笔· 也要在粉身碎骨的那一刻· 耕耘在智慧的黑土地上· 这是( )给予的高尚。此时此刻· 我深深的明白：( )是生命中最美丽的一道彩虹。
- 3、如果说生命是一座庄严的城堡· 如果说生命是一株苍茂的大树· 如果说生命是一只飞翔的海鸟。那么· ( )就是那穹顶的梁柱· 就是那深扎的树根· 就是那扇动的翅膀。没有( )· 生命的动力便荡然无存；没有( )· 生命的美丽便杳然西去。
- 4、人生中最好的景致有时并不是用浓墨重彩描绘而成的· 它也许只是一个淡淡的足迹· 但它深藏在我们心灵最柔软的地方· 裹在层层的重负之下。它与生命同在· 一旦触动它的密码· 它便潮水般涌进来· 感动你。这个密码就是( )
- 5、生活如酒· 或芳香· 或浓烈· 或馥郁· 因为( )· 它变得醇厚；生活如歌· 或高昂· 或低沉· 或悲戚· 因为( )· 它变得悦丽；生活如书· 书中的字要我们用( )认真去写。
- 6、( )是什么？( )让鸟儿在乌云蔽日时能直上云霄；( )让小舟在大浪迭起的海面上勇往直前。回顾往事· 我无悔无憾；展望未来· 我信心百倍。我勇敢地面对生活· 因为生活教会了我依靠( )获得成功。
- 7、( )是什么？种子以付出代价而破土成长作答· 母蚌以忍受痛苦而孕育珍珠作答· 蜜蜂以辛勤劳动而酿成花蜜作答。成功是不容易的· 没有( )· 便没有成功。
- 8、友人告诉我：生命是崎岖坎坷的· 路上有着荆棘· 沼泽· 也有鲜艳的花果· 但是我要用( )披荆斩棘；老师告诉我：生命是一场充满着遗憾· 又满是拼搏的较量· 但是我要用( )奋起拼搏；父母告诉我：生命是一盘漫长的棋局。但是我要用( )去博弈。
- 9、如果说人生是一首优美的乐曲· 那么我们用( )成就那不可缺少的音符。如果说人生是一望无际的大海· 那么我们用( )塑造那翻起的浪花。如果说人生是湛蓝的天空· 那么我们用( )雕琢一朵漂浮的白云
- 10、风从水上走过· 留下粼粼波纹；骆驼人沙漠上走过· 留下深深的脚印；哨鸽从天空飞过· 留下串串欢

韵；岁月从树林穿过，留下圈圈年轮。朋友，让我们用( )写出了人生舞台上的精彩。

## 2-5 怎样才能尽快构思好文章

章 请注意文章的基本结构：

第 1 段：“引”与“立”，引出材料，确立观点；

第 2 段：“发”，阐述观点；

第 3—5 段：分论点；

点；

第 6 段：结尾。

3 公式化材料的准备 范式一：原：人们追求成功，其实成功更需要人们用良好的心态，以奋斗的英姿与挫折对抗。苏武被流放到北海十 几年，如果这些可以当作是一次挫折，可是这位放羊老人就象那只锲而不舍的蜘蛛，在大汉的丹青上书写下了民族不屈的坚贞气节。改：苏武被流放到北海十几年，渴饮雪，饥吞毡。如果这是人生的不幸，可谓之极；如果这是人生的挫折，可谓之极；如果这是人生的磨练，可谓之极。但是，这位老人却用( )在大汉的丹青上书写下了民族不屈的坚贞气节。这个流传了千年的故事，告诉我们正是这个道理：( )

原：李时珍花 31 年功夫，读千余种书籍，集上万个单方，终成《本草纲目》；马克思用 40 年时间，承百家之理论，做万余个调研，著就《资本论》；居里夫人厉 12 年实验，经百余次失败，用几十吨矿石，发现化学元素镭。以上事例无一不说明这个道理：成功贵在坚持！

改：正是( )，李时珍花 31 年功夫，读千余种书籍，集上万个单方，终成《本草纲目》；正是( )，马克思用 40 年时间，承百家之理论，做万余个调研，著就《资本论》；正是( )，居里夫人厉 12 年实验，经百余次失败，用几十吨矿石，发现化学元素镭。以上事例无一不说明这个道理：( ) 名人名言：

1、离开了( )，我们的人生就变成一座坟墓。——( 英国 ) 白朗宁

2、一个人若是没有( )，任何风向对他都不是顺风。——( 法国 ) 布埃斯特

3、谁离开了( )，到头来他的人生除了梦想之外将一无所有。——( 德国 ) 歌德

4、现实是此岸，中间有湍急的河流，( ) 则是架在河上的桥梁。

——( 俄国 ) 克雷洛夫

5、一粒种子，可以无声无息地在泥土里腐烂掉，也可以凭借( )长成参天的大树。一个人，可以碌碌无为地在世上厮混日子，也可以凭借( )让生命发出耀眼的光芒。

——( 编一个 )

6、有的人生活得富有充实，是因为他用( ) 驾驭生活；有的人生活得平庸无奇，是因为他缺乏( ) 战胜生活。 ——( 同上 )

### 三 阅卷人的心理评

析 背景：

2004 年 27907 份试卷，作文 56000 份，40 名阅卷老师，平均 1300 份，6 天，每天 200 多份，每 8 个小时，平均不到 3 分钟一篇作文。不可能仔细阅读。

关注要点：

1、完全靠阅读的印象给分，靠阅读感觉的结构给分。

2、书写工整、卷面整洁，阅卷人赏心悦目，就不忍心打低分；字迹潦草、卷面不整洁，阅卷人就会把分数朝下压。

3、错别字一眼就能看到。

4、阅卷人先看题目，再看内容，题目非常重要，开头和结尾非常重要。因为这是阅卷老师最集中注意的地方，也是文章观点之所在。

5、标点符号很重要。最差的是没有标点，其次是一个标点，好的是两个标点。标点要样样都有，卷面琳琅满目，阅卷人字句模糊着看，但标点会自动跳到他的眼前。一个标点占一格。

### 第三部分 管理在论说文中的运用

#### 一、命题类型与应试范式

1) 传统论说文与管理知识的结合 命题类型：根据以下材料，围绕企业管理写一篇论说文，题目自拟，700 字左右。

20 世纪 80 年代，可口可乐公司因为缺少发展空间而笼罩在悲观情绪之中：它以 35% 的市场份额控制着软饮料市场，这个市场份额几乎是在反垄断政策下企业能达到的最高点；另一方面，面对更年轻、更充满活力的百事可乐的积极进攻，可口可乐似乎只能采取防守的策略。为一、两个百分点的市场份额展开惨烈的竞争。尽管可口可乐的主管很有才干，员工努力工作，但是他们内心其实很悲观，看不到如何摆脱这种宿命：在顶峰上唯一可能的路径就是向下。

郭思达 (Roberto Goizueta) 在接任可口可乐的 CEO 后，在高层主管会议上提出这样一些问题：世界上 44 亿人口每人每天消费的液体饮料平均是多少？”答案是：“64 盎司。”（1 盎司约为 31 克）“那么，每人每天消费的可口可乐又是多少呢？”“不足 2 盎司。”“那么，在人们的肚子里，我们的市场份额是多少？”郭思达最后问。

通过这些问题，高管和员工们关注的核心问题不再是可口可乐在美国可乐市场中的占有率，也不再是在全球软饮料市场中的占有率，而变成了在世界上每个人要消费的液体饮料市场中的占有率。而这个问题的答案是：可口可乐不应该只盯着百事可乐，还有咖啡、牛奶、茶，甚至水，而这一市场的巨大空间远远超过人们的想象。(2006 年 10 月)

## 变革·企业成功的一把金钥匙

当可口可乐公司因缺少发展空间而陷入悲观之时，当可口可乐公司因驻守顶峰而茫然失措之时，当可口可乐公司因面临极点而将转入下坡之时，郭思达以战略家的睿智为他的团队打开了一扇企业持续发展的大门。从中我悟出了一个企业管理的道理：变革，是企业成功的一把金钥匙。

著名的企业家张瑞敏曾经说过：“‘变革’是企业持续发展的不竭动力，不仅影响到企业内部的稳定，而且影响到企业在外部的激烈竞争环境中的壮大和发展。”变革是可口可乐公司内在系统的蜕变，是可口可乐公司一种自我的超越。变革的本质就是郭思达对可口可乐原有模式和体系的改变和创新。变革要求企业改变旧的思维方式。在变化莫测的市场环境中，可口可乐要想赢得竞争优势，就必须学会随着环境的发展而迅速调整，固执地运行在过去“成功经验”的轨道上将会使原有的优势不存、辉煌不在。郭思达打破了组织原有的思维方式，拓展了下属的思维空间，同时也拓展了企业的市场和生存空间。同样，一个有着“扭亏为赢魔术师”美誉的企业家——郭士纳临危受命于 IBM，正是他执于变革的勇气，将原本死守 PC 业务的 IBM 公司变成了一个巨大的、在电子商务各方面处于优势并且提供计算机服务的公司。以上这些无疑告诉我们，思维的改变对企业的重要意义。

变革要求企业不断寻求新的发展点。企业的变革不只意味着打破旧的传统，还应不断寻求新的发展动力。可口可乐将目光不单单放在百事可乐之上，还有咖啡、牛奶、茶，甚至水，从而获得了远远超过人们的想象的巨大市场空间。潘刚，他挽狂澜于既倒，撑大厦于断梁，他整合企业在大危机之后实现大增长；搭载奥运快车，成功重塑“伊利”的形象；他借助一个品牌带给一个民族丰厚的营养。如果仅有变革的思维，没有发展的谋略，这些企业家不会成就一番事业。

每个企业都渴望成功，就像朝拜遥远的圣地，道路是曲折而漫长的。那么，什么是成功的金钥匙呢？其中有一间熠熠发光的法宝，那就是“变革”，请相信成功的变革能帮助企业征服任何一座山峰！

与传统论说文写作区别：结合企业管理知识，就事论事。

学生习作一：

### 没有规矩，不成方圆

一场平凡的球赛，因为有了规则，使得观众们兵分两路，为各自支持的选手摇旗叹憾，场面甚是精彩的；一次普通的考试，因为有了规则，使考生们各自奋笔疾书，埋头答卷；一个普通的企业，因为有了适应其发展的规则，而在市场中击退重重对手，立于不败。可见，没有规矩，不成方圆。

在人类历史中，几乎没有比红军长征更好的解释规矩的重要性了。浩浩荡荡的队伍，大家来自五湖四海，历时，年多，踏遍了中国 11 个省，过雪山、草地、大渡河……，最终奇迹般的到达井冈山根据地，取得人类历史上最伟大的胜利，是什么原因使大家团结一心？是规矩，是每一个战士心中都有把算

盘，队伍走不齐，人心更无法站在一起，怎么会有我们今天和谐的社会和幸福的生活？

企业管理更是如此。德国著名管理学家曾说过，“好的规则可以使一个坏人做好事，坏的规则可以使一个好人做坏事。”所以规则的制定关系着企业的命脉。谈到这里，我不得不又一次想起海尔，一个曾经在死亡线上挣扎的企业，一个传奇的人物——张瑞敏——一个挥舞着大锤砸出海尔今天辉煌的英雄，张瑞敏就是用那把大锤砸出了海尔的规则，即有缺陷的产品就是废品，决不允许有次品流出企业。我们的企业家应像张瑞敏那样，准确合理的定出适应企业发展需要的规则。

当然，规则也是死的，在企业发展中一定会出现不合适、不适当的规则，这就需要管理者具备敏锐的眼光，选择适合自己的规则，发挥出企业全部价值，规则就是要在不断实践中创造出的。

学生习作二：

### 企业经营须取之有道

几个年青人由足球比赛议论起规则问题，有的认为规则重要，人人须得遵守；有的认为不守规则才能占到便宜；有的认为规则应常修改，得合适。联想到企业经营管理，我心生感慨，规则太重要，企业经营须取之有道。

德国著名管理学家曾说过，“好的规则可以使一个坏人做好事，坏的规则可以使一个好人做坏事。”所以规则的制定关系着企业的命脉。张瑞敏正是用那把大锤砸出了海尔的规则，即有缺陷的产品就是废品，决不允许有次品流出企业。我们的企业家应像张瑞敏那样，深刻理解规则的含义。

严守规则保证了经营秩序。俗话说：“没有规矩，不成方圆。”没有规矩的指导与制约，必定画方不成方，绘圆不似圆，岂不一塌糊涂。如果没有规则，企业中的协调就无从谈起，因为每个人、每个部门都有自己的想法，没有统一的规则就没有它们的想法和做法归于一处的要素；没有规则就没有对企业中每一个产生约束力的手段，那么企业的管理就只能落于空谈，企业的组织、管理、协调就不能正常地运营，企业的发展就不复存在。

当然，规则太多，太死会限制企业的发展，如果所有人都拘于规则，不敢创新，不敢大胆地去实践好的想法，那么，企业就会固守陈规，一成不变，最终没有发展可言。如果没有第一个吃“螃蟹”的人，那么企业没有创新就不会有发展，这就是为什么很多企业在最初的辉煌之后开始每况愈下，甚至完全倒闭的原因。企业的发展，是建立在一个有“规则”指导每一个人的工作的前提之上的，更是企业成员不断打破陈规，不断创新的结果。

规则是如此重要，以致于企业管理过程中根本离不了。但是，要想使规则在企业发展中充分发挥作用，我们就一定要坚持创新，对规则不断发展，从而使其真正成为企业发展的发动机。

## 2) 案例分析

(1) 评式案例：就此材料，自拟题目，700 字左右的文章。

滑铁卢战役中，拿破仑的军队分两组作战，一组由拿破仑率领，一组由\*\*将军率领，两人分别制定了对于各自的战役来说相当优秀的作战计划，但是互相没有对作战计划交换意见，由于两人的计划都要用另一将军率领的后备部队，结果在战争中导致后备部队要么犹豫不决，要么疲于奔命，没有应发挥作用，导致了滑铁卢战役的失败。

滑铁卢之败，败在管理 对于历史来说，滑铁卢已经不仅仅是个地名，而是失败的代名词。尽管是两个优秀的将军，尽管是两

套优秀的作战计划，曾经横扫欧洲的军队却在滑铁卢之役中惨遭重创。有效管理的缺失，让拿破仑征服欧洲的雄心成为一个凄美的历史童话，不由我发出感慨：滑铁卢之败，败在管理！

著名管理学家德鲁克曾经说过：“有效的管理是企业的命脉，它不仅能够整合企业内部的资源化解危机，也能够协调企业相关利益者目标一致寻求发展。”毋庸置疑，有效的管理对企业的意义，拿破仑的失败正是管理有效性的丧失。

滑铁卢之败，败在组织。两种不同的声音，两个不同的命令，必然导致“后备部队要么犹豫不决，要么疲于奔命”。拿破仑所犯错误，恰恰是管理大忌，违背了“统一指挥”原则。许多家族企业失败原因与此相同，组织内部越权指挥，多头领导比比皆是。其结果如同拿破仑一样，在焦急和无奈中结束了他一生中打得最被动、最悲惨的一次战役。

滑铁卢之败，败在沟通。如此重要之战役，两位将军战前过于此轻视沟通，双方“互相没有对作战计划交换意见”，可是“两人的计划都要用另一将军率领的后备部队”。悲剧的上演已经不能用草率二字来概括了。没有有效的沟通，必然会导致组织的内耗，同时使组织的资源不能合理的利用。沟通的缺失使拿破仑的命运就象雨果曾形象地写道：“1815 年 6 月 18 日，罗伯斯比尔从马背上摔下来了。”

尘埃落定，拿破仑的时代过去了。两军对阵，仅一天，拿破仑就兵败滑铁卢。他的失败是必然的，历史业已证明了这一点，今天我们站在管理的角度也都毫无困难地证实了这一点。面对作文材料，我只是想，假如历史让拿破仑重来一次，他还会倒在这里吗？但我已经明白，作为未来的管理者，管理的各项职能对企业的重要意义。

(2) 立式案例分析：根据下述内容，自拟题目写一篇短文，评价相应的决策，说明如果你是决策者，在当时情况下你会做出何种选择，并解释决策依据。700 字左右。

二战期间，英国首相丘吉尔曾做出一个令他五内俱焚的决定。当时，盟军已经破译了德军的绝密通信密码，并由此得知德军下一个空袭目标是英国的一个城市考文垂。但是，一旦通知这个城市做出任何非正常的疏散和防备，都将引起德军的警觉，使破译密码之事暴露，从而丧失进一步了解德军重大秘密的机

会。所以，丘吉尔反复权衡，最终下令，不对这个城市做任何非正常的提醒。结果，考文垂在这次空袭中一半被焚毁，上千人丧生。然而，通过这个密码，盟军了解到德军在几次重大战役中的兵力部署情况，制定了正确的应对战略，取得了重大的军事胜利。（2005年1月）

丘吉尔与决策 在百般焦急之中，在无奈的考量之下，在痛苦的抉择之中，丘吉尔确定放弃考文垂。由此不由我感慨万千：有效决策，是组织实现目标的重要保障。

著名管理学家德鲁克曾经说过：“有效的决策是企业的命脉，它不仅能够整合企业内部的资源化解危机，也能够协调企业相关利益者目标一致寻求发展。”毋庸置疑，丘吉尔的决策是正确的，符合管理决策有效性的根本要求。如果我是丘吉尔，也会如此决策，原因如下：

决策应该符合组织的总体战略目标。丘吉尔作为二战盟军的统帅之一，二战的整体胜利则是他决策的根本出发点。同样，有着“扭亏为赢魔术师”美誉的企业家——郭士纳临危受命于IBM，正是他的勇气，逐步放弃死守的PC业务，使IBM公司变成了一个巨大的、在电子商务各方面处于优势服务型公司，从而实现组织健康发展的目标。

决策应该以利益的最大化为依据。丘吉尔的决策牺牲了一个城市，但是保住了一个国家。当我们无法寻求到最佳决策时候，那么一个相对满意的方案便是我们选择的依据。放弃的本身就是为了更大利益的考量。这样的例子比比皆是，为了抗洪的胜利，我们可能要放弃一些城市，为了战略目标的实现，我们可能要放弃一些市场。但是，我们知道正是放弃，使组织获得了更多的收益。

决策应以可操作性为目标。丘吉尔的决策正是为了保证组织整体安排的可操作性。只有这样才可以保证后续计划的实施从而获取德军更多的机密。许多企业在进行战略选择的时候，往往不考虑自身的实际情况，从而无法进行有效操作导致最终的失败。爱多VCD就是这样的一个典型。成功的决策就是要保证方案的可行性。

尘埃落定，丘吉尔的时代过去了。他的决策是必然的，历史业已证明了这一点，今天我们站在管理的角度也都毫无困难地证实了这一点。面对作文材料，我只是想，假如历史让邱吉尔重来一次，他还会如此决策吗？但我已经明白，作为未来的管理者，决策的职能对企业的重要意义。

二、管理的含义 管理：组织在特定的环境中，对组织的资源实施有效配置，通过计划、组织、领导、控制，实现组织目标的过程。

管理热点：

企业家和企业的社会责任：

诚信管理：

危机管理：

组织文化

创新 细节

管理 企业

理念

三、管理事例 如

何修改事例？

原：“高举原景旗帜、立志产业报国”的联想集团，正是由于（ ），才以讯弛的速度追赶奥林匹克，才能以撑杆跳的高度携手蓝色巨人，才能构建中华民族的电脑帝国。应用：“高举原景旗帜、立志产业报国”的联想集团，在初创阶段，正是避开强大的竞争对手的优势，跳出商务 PC 机领域竞争，选择家用 PC 机市场，利用低价物美的竞争策略，逐步立足于市场，最终才得以讯弛的速度追赶奥林匹克，才能以撑杆跳的高度携手蓝色巨人，才能构建中华民族的电脑帝国。

参考事例：

1、“挽狂澜于既倒，撑大厦于断梁”，潘刚在伊利面临重大危机之时，沉着应对，凭借（ ），实现企业大增长。它使伊利搭载奥运快车，借助一个品牌带给一个民族丰厚的营养。他正是依靠（ ）成功重塑形象，个人也成为 2005 中国经济年度人物。

2、当别人倒下时，他努力站着；当别人躺下时，他努力蹲着。马云依靠（ ），不断创造电子商务新模式，阐释了他“（ ）就能胜利”最朴素的企业家哲理，从而使阿里巴巴成为全球最大的电子商务网站之一。

3、斯坦福商学院教授柯林斯、波拉斯针对优秀企业的原因，潜心研究六年，写出了《基业长青》，其中有这样一段话：“纵观沃马特、惠普、宝洁、索尼这些高瞻远瞩的公司，他们把（ ）列为利润以上的追求，这是这些百年老店成功的共同宝贵财富”。

4、斯卡泊莱和齐曼拉教授在《企业的有效管理》一书中通过对一些企业成功和失败的案例的深入研究，认为企业在面对经济舞台上的机遇时，往往扼腕而过，其根本原因就是（ ）。企业赢得竞争优势的前提，就是要（ ）。

5、彼得·德鲁克认为：决定经济向前发展的并不是财富 500 强，他们只决定媒体、报纸、电视的头条，真正在 GDP 中占百分比最大的还是那些名不见经传的中小企业；真正推动社会进步的也不是少数几个明星式的 CEO，而是更多默默工作着的人。这些企业家拥有一个共同的特点，就是（ ）。

6、世界著名的咨询公司——美国兰德公司通过常年的跟踪调查发现：所有成功的企业必须有非常强烈的企业精神。百年的企业，不知道有多少东西都变化了，惟独它的企业精神百年

不变。而这个精神的核心就是 ( )，这非常能够说明问题。所以企业精神就是企业灵魂，而 ( ) 这样的灵魂如果是永远不衰、永远常青的，企业就永远存在。

7、企业在市场竞争中输赢的关键在于其核心竞争力的强弱，而实现核心竞争力有效途径就是 ( )。一项权威的调查显示：与缺乏 ( ) 的企业相比，( ) 的企业能获得 20% 甚至更高的成长率；如果企业坚持下去 ( )，五年内市值就能增加一倍；全球 83% 的高级经理人深信，自己企业今后的发展 ( )。

---

#### 四 名言

- 1、美国著名管理学家赫伯特 - 西蒙指出：“( ) 是管理的核心，管理需要在 ( ) 坚持 ( )，管理的成功就是来自于 ( ) 的成功。”
- 2、如果说利润是企业的血液，机制是企业的骨髓，品牌是企业的名望，那么 ( ) 则是企业的指导思想。
- 3、世界著名的咨询公司——美国兰德公司经过长年的跟踪调查发现：世界上每 100 家破产倒闭的大企业中，85% 是因为 ( ) 造成的
- 4、美国著名企业家沃尔森说过：“一个成功的决策，等于 90% 的 ( ) 加上 10% 的 ( ) ”
- 5、联想集团总裁柳传志认为：“如果有一个项目，首先要考虑 ( )。如果无法办到，就要放弃，这是一个必要条件。”
- 6、段永基认为“企业的情况很复杂，所以应该有 ( ) 的决心和智慧，因为只有这样，才可以化解企业更多的压力，使企业更有力量，寻找更好的机会来发展。”
- 7、在新经济时代，什么是克敌制胜的法宝？第一是 ( )，第二是 ( )，第三还是 ( )。”
- 8、斜坡球体理论：企业在市场所处位置，如同斜坡上的一个球体，需要 ( )，才能产生强有力的止动力。否则，球体肯定会向下滚动。
- 9、《逆领导思考》一书的作者罗伯特·凯利说：“说到多数组织的成功，在顺境中成长的企业不超过一成，任何组织和企业的成功，都要经历坎坷，成功的关键是 ( )。”
- 10、约翰·多伊尔认为：“在艰难时期，企业要想获得生存下去的机会，唯一的方法就是 ( ) 若想长期生存，仅有的途径就是 ( ) ”
- 11、王永庆认为：“若不能从根本着手，奢谈企业管理是没有用的。管理没有秘诀，( ) 是关键，凡事求其合理化，企业经营管理的理念应是追根究底就是要 ( )。”

#### 五、题目

- 1、\_\_\_\_\_，写给企业的一个有效策略
- 2、\_\_\_\_\_，企业成功的不二法门
- 3、\_\_\_\_\_，企业永葆青春的奥秘
- 4、\_\_\_\_\_，让企业基业长青
- 5、\_\_\_\_\_，企业永续经营的法宝

#### 六、结尾：

- 1、每个企业都渴望成功，就像朝拜遥远的圣地，道路是曲折而漫长的。那么，对于企业而言，什么是成功的金钥匙呢？其中有一间熠熠发光的法宝，那就是（\_\_\_\_\_）。请相信（\_\_\_\_\_）能帮助你正负任何一座山峰。修改适用：每个企业都渴望成功，就像朝拜遥远的圣地，道路是曲折而漫长的。那么，对于小企业而言，什么是成功的金钥匙呢？其中有一间熠熠发光的法宝，那就是等待。请相信等待是以守为攻的智慧，等待是以退为进的策略，等待是蓄势待发，等待是写给企业家的哲学思想。
- 2、松下幸之助关于管理有句名言：“企业管理过去强调的是（\_\_\_\_\_），现在是（\_\_\_\_\_）未来依旧是（\_\_\_\_\_）。”管理离不开（\_\_\_\_\_），（\_\_\_\_\_）已渗透于管理的各个方面。正如人体内的血液循环一样，如果没有（\_\_\_\_\_）的话，企业就会趋于死亡。
- 3、法国企业界有一句名言：“（\_\_\_\_\_）”这一管理学的新观念，已经越来越深入人心，而且被越来越多的企业管理者所接受。实践使他们懂得，（\_\_\_\_\_）企业的经营中起着重要的作用。
- 4、企业家只有两只眼睛不行，必须要有第三只眼睛。要用一只眼睛盯住内部管理，（\_\_\_\_\_）；另一只眼睛盯住市场变化，（\_\_\_\_\_）；第三只眼睛用来盯住国家宏观调控政策，（\_\_\_\_\_）。
- 5、戴维·科曼斯基说过，我们希望自己的企业都走向我们已为未来定好的那个道路终点。我的确希望我们已走在路上，在这条路上，我们会遇见迷茫、痛苦、困境，无论如何，请相信，（\_\_\_\_\_）帮助我们探望最远处的美丽。