

21 世纪企业经营智慧丛书

JINGYING ZHIXUE

经营哲学

用哲学思想引领企业的发展航向

主编◎侯书生 余伯刚



创新市场韬略，闯出未来生路
活用经营智慧，再创企业辉煌

经营需要哲学，需要哲学思想的指导，也需要从经营实践中提炼哲学思想。经营哲学是经营思维的凝练，是经营观点的透视，是经营理念的升华。

哲学的目的不仅仅是认识世界，更在于改造世界。未来市场上的赢家属于具有深层文化沉淀的中国企业家，属于具有哲学思想的企业经营者。



四川大学出版社

21 世纪企业经营智慧丛书

JINGYING ZHIXUE

经营哲学

用哲学思想引领企业的发展航向

主编◎侯书生 余伯刚

本册主编◎侯书生



责任编辑:孙滨蓉
责任校对:周 洁
封面设计:刘建波
责任印制:王 炜

图书在版编目(CIP)数据

经营哲学:用哲学思想引领企业的发展航向 / 侯书生, 余伯刚主编. —成都:四川大学出版社, 2015. 1
ISBN 978-7-5614-8323-7

I. ①经… II. ①侯… ②余… III. ①企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 017533 号

书名 经营哲学——用哲学思想引领企业的发展航向

主 编	侯书生 余伯刚
出 版	四川大学出版社
地 址	成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行	四川大学出版社
书 号	ISBN 978-7-5614-8323-7
印 刷	三河市天润建兴印务有限公司
成品尺寸	170 mm×240 mm
印 张	15
字 数	251 千字
版 次	2016 年 1 月第 1 版
印 次	2016 年 1 月第 1 次印刷
定 价	37.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。
电话:(028)85408408/(028)85401670/
(028)85408023 邮政编码:610065
◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回出版社调换。
◆网址:<http://www.scup.cn>

前言

企业经营是一种实践活动，同时也是一种心智的运用，从更高的层次上认识，经营是智慧的较量。因此，经营需要哲学，需要哲学思想的指导，也需要从经营实践中提炼哲学思想。

经营哲学，是经营思维的凝炼，是经营观点的透视，是经营理念的升华。每一位企业家都是经营哲学的研究者和实践者，他们都在实践中丰富着经营哲学的内涵，阐释着经营哲学的原理。

当今，经营理论层出不穷，经营谋略花样翻新，经营著作林林总总，企业家们已不再满足于图解案例、介绍探秘，他们需要经营哲学的指导。

未来的企业应该如何经营？对所有经营者而言，这既是一个待解的难题，又是一份必答的考卷。

创新的时代渴望高水准、全方位的企业经营人才。新型企业家首先应该是战略家，在商海中确定航向，决定进退；同时还应是纵横家，在商海中左右逢源，八面玲珑；更重要的还应是一位哲学家，善于在市场上思考，精于在竞争上博弈。唯有如此，才能在市场大潮中启动超前意识，激发超常智能，透视经营规律，创造市场奇迹。



哲学的目的不仅仅是认识世界，更在于改造世界。未来市场上的赢家属于具有深层文化沉淀的中国企业家，属于具有哲学思想的企业经营者。

为满足广大企业家和企业经营管理者的需要，笔者在数十年理论研究的基础上，以及总结十多年企业经营实践的基础上，倾心编写了这本《经营哲学》。

全书共分十章，内容包括变革哲学、勤脑哲学、竞合哲学、借势哲学、虚实哲学、权变哲学、模糊哲学、用人哲学、刚柔哲学、分享哲学十个方面。书中通过论述中外著名企业的成败得失，阐述根由，概括哲理，总结经验，为企业在未来的发展中提供哲学层面的思考。全书观点独到，联系实际，夹叙夹议，集思想性、理论性、实用性、可读性于一体，适合善于思考的企业家和企业经营者阅读，希望他们能够从中有所思、有所悟、有所得。

编 者

2014年8月

目 录

第一章 变革哲学

——以变图强破旧立新

一、不断地变革，永葆企业的青春活力 / 2

- ① 企业家应将变革视为企业生存之本 / 2
- ② 出色的企业经营需要不断地变革 / 3
- ③ 企业变革的原则：因各种经营要素之变而变 / 5
- ④ 变革的目的是追求企业经营的高效率 / 6

二、弃旧图新：以创新赢得未来 / 7

- ① 失去创新，企业就会失去生命 / 8
- ② 残酷的市场竞争必然是以新替旧 / 9
- ③ 创新的领域涵盖企业经营的每一个环节 / 10

三、网络化经营：超越企业发展的空间 / 13

- ① 互联网：给企业插上远飞的翅膀 / 13
- ② 网络能够迅速提升企业的竞争实力 / 14
- ③ 网络经营有利于促进企业市场营销 / 16



四、网络条件下的企业管理变革 / 17

1. 对传统企业管理模式的更新 / 17

2. 网络条件下的企业管理革命 / 18

第二章 勤脑哲学

——掌握勤与懒的辩证法

一、业兴于勤，亦兴于“懒” / 22

1. 对立的统一：懒与勤的辩证法 / 22

2. 业可兴于勤，也可败于勤 / 24

3. 业忌于懒，也兴于“懒” / 25

二、懒者有智，智者有谋 / 27

1. 运筹帷幄，企业家要善于统揽全局 / 27

2. 举纲张目，企业家要善于抓住中心环节 / 28

3. 抓大放小，企业家要善于占领制高点 / 29

4. 就势因势，企业家要善于借势取胜 / 31

5. 危机管理，企业家要善于化险为夷 / 32

第三章 竞合哲学

——学会与竞争对手合作双赢

一、竞争：在商战中斗智斗勇 / 36

- ① 战略制胜：构建核心竞争优势 / 36
- ② 知己知彼：深刻分析竞争对手 / 37
- ③ 不断创新，以利器抗衡竞争对手 / 41
- ④ 直面挑战：以高超谋略战胜对手 / 43
- ⑤ 看准机遇，当机立断地果敢行动 / 45

二、双赢：与竞争对手握手共赢 / 46

- ① 一山也可容二虎：谋求与对手同寝 / 46
- ② 求同存异：与对手寻找共同点 / 47
- ③ 共利双赢——改变输一赢结局 / 49

三、联盟：卧榻旁可容对手酣睡 / 50

- ① 联盟：企业关系的新图景 / 51
- ② 企业的内外合力打造出了联盟 / 52
- ③ 企业联盟的不同类型 / 55
- ④ 联盟企业从择偶、恋爱到结婚 / 57

第四章 借势哲学

——借助外力创造经营佳绩

一、善借者强：借势经营是一种大智慧 / 60

- ① 好风凭借力，送我上青云 / 60
- ② 借力造势，假舟过河 / 62
- ③ 借势而起，成就大业 / 64



二、借钱壮体，借机谋财 / 68

1. 借人之财，为己所用 / 69

2. 借钱生钱，获大利益 / 69

3. 避实就虚，借机谋利 / 72

三、借名生财，借智强身 / 75

1. 借助名人，生财有道 / 75

2. 借名扬名，巧谋致富 / 77

3. 借人之才，强己之身 / 78

第五章 虚实哲学

——在实体经营的基础上发展虚拟经营

一、虚拟经营：新经济时代经营新模式 / 82

1. 虚拟经营：梦想成真的经营 / 82

2. 虚拟经营的基本特征 / 82

二、虚拟企业的组织机构与运作程序 / 85

1. 虚拟什么：选择的关键 / 85

2. 虚拟企业的三大要素 / 86

3. 虚拟企业的组织机构 / 88

4. “虚拟”不虚：实施的关键 / 90

5. 虚拟企业的运作程序 / 92

三、虚拟经营的若干策略 / 95

- 1. 虚拟联盟，同舟共济 / 95
- 2. 虚拟生产：借鸡生蛋 / 96
- 3. 虚拟销售：借网捕鱼 / 97
- 4. 虚拟技术开发：借光照身 / 101

第六章 权变哲学

——追求最有效的管理方法

一、权变管理：求变、求通、达灵 / 104

- 1. 权变的内涵与目的 / 104
- 2. 权变的原则与要求 / 106
- 3. 权变管理与管理“三角形” / 107
- 4. 权变管理的三要点 / 110

二、灵活百变的权变管理术 / 112

- 1. 决策权变：进行有效的长远谋划 / 113
- 2. 领导方式权变：做个有效的领导者 / 114
- 3. 经营范围权变：把业务做到任何可以赚钱的地方 / 118
- 4. 市场营销权变：始终跑在市场前边 / 123



第七章 模糊哲学

——由精确化管理走向管理的新境界

一、模糊管理：科学管理与人本管理的升华 / 128

1. 模糊管理的起源与发展 / 128

2. 现代企业呼唤着模糊管理 / 138

二、模糊管理的四条“金律” / 142

1. 非优化：确定管理的合理目标 / 142

2. 非规范化：赋予管理以亲和力 / 143

3. 不确定性：让管理回归理性 / 144

4. 开放性：扩大管理的活动空间 / 145

三、模糊用人，以德御人 / 146

1. 模糊管理中的人力资源开发 / 146

2. 以厚待人，善于容人 / 147

第八章 用人哲学

——知人善任是成功经营的天梯

一、科学辨才，不拘一格识人才 / 156

1. 整体识人：科学的识人方法 / 156

2. 考察识别人才的主要原则 / 157

- ② 像曹操那样抛开选才之偏见 / 158
- ③ 领导者切忌仅靠文凭、学历选人 / 160
- ④ 识人需要听其言，观其人 / 161
- ⑤ 从不同的角度全方位地识别人 / 163

二、扬长容短，巧用偏长 / 165

- ① 用人所长是企业领导者的用人高招 / 165
- ② 领导者用人所长的五大要诀 / 166
- ③ 容人所短，求全责备要不得 / 168
- ④ 容短、护短，领导者容短有招 / 170
- ⑤ 巧用偏长，对特殊人才要特殊任用 / 171
- ⑥ 活用“能耐人”：宽容与约束并重 / 172

三、不拘一格的用人之术 / 173

- ① 敢用有缺点或有争议的人才 / 173
- ② 短中见长，善于用人之短 / 174
- ③ 提携后进，超常用人 / 175
- ④ 巧妙利用“刺头”之人 / 177
- ⑤ 安排适当的岗位使差者变成人才 / 178

第九章 刚柔哲学

——由刚性管理走向柔性管理

一、管理的“刚性”与“柔性” / 182



- 1. 走向柔性管理：管理的变革趋势 / 182
- 2. 从刚性管理到柔性管理的思想转换 / 184
- 3. 柔性管理的基本理念与主要内容 / 186

二、以人为本：柔性管理的精髓 / 188

- 1. 人本管理时代的到来 / 188
- 2. 人本管理的精髓在于重视人性 / 189
- 3. 建立和谐的人际关系：人本管理的主要内容 / 191
- 4. 中国企业的人本管理 / 192

三、企业文化是柔性管理的灵魂 / 195

- 1. 企业文化是企业的精神支柱 / 195
- 2. 企业价值观是企业的灵魂 / 199

四、有效沟通是柔性管理的重要方法 / 200

- 1. 有效沟通的理念 / 200
- 2. 有效沟通的“7C”原则 / 203
- 3. 有效沟通的障碍及排除方法 / 204

五、激励员工是柔性管理的重要手段 / 207

- 1. 激励是企业柔性管理的精华所在 / 207
- 2. 员工激励系统的科学设计 / 209

第十章 分享哲学

——实现劳资双方的利益双赢

一、利润分享制：老板与员工从对立中找到一致 / 212

✎ 实行分享制，体现老板与员工的双赢理念 / 212

🔗 双赢理念下的分享表现 / 213

二、年薪制与股份期权制：老板与经理人的互惠互利 / 217

✎ 报酬激励：经理人的价值实现 / 217

🔗 年薪制，效果理想的用人之道 / 218

🔗 股份期权制：激励经理人的未来主导机制 / 221

第一章

变革哲学

——以变图强破旧立新

变革与创新是企业发展的内在动力，也是企业家走向卓越的重要条件。

变革，就是要打破陈规陋习，不断寻求突破。企业要发展，就必须变革。只有冲破旧的外壳，才能开创新的事物，也才能适应时代发展变化的要求。唯物辩证法告诉人们：不变是暂时的，变化是永恒的。变革是企业通往成功未来的必由之路。

对追求经营成功的企业家来说，变革与创新是企业经营之魂。他们懂得：财富并不主要存在于物质之中，而是存在于不断变革与创新的思想之中。一个具有变革与创新思想的企业家，会把看起来毫无用处的东西变为有价值的财富。



一、不断地变革，永葆企业的青春活力

社会的发展瞬息万变、一日千里，落后于社会的发展，必将被这个社会抛弃，不论是一个人、一个民族、一个国家，还是一个企业，都必须严肃地正视这一问题。企业要跟上社会发展的步伐，就必须适时变革。

1. 企业家应将变革视为企业生存之本

在当今社会，企业经营的环境是一个激烈竞争、复杂多变的新时代的经济环境。在这个环境中，一切都在变，没有恒定不变的东西。人们的需求在变，变得日益个性化。因此，要满足这种日益变化的需求，企业就必须能够提供日益变化的产品和服务，企业的产品就必须具有应变力。具体来说，面对人们不断变化的需求，企业产品的品种、规格、花色和质量应能够不断调整 and 变化。只有“以变应变”，企业才有可能存在和发展。否则，它就会“落伍”，甚至“送命”。

在企业经营过程中，企业家既借助技术制造出新的产品获得经济利益，又为技术发明、创造找到了应用市场，从而激励了发明家的再创新。如果没有企业家，世界上的发明家恐怕远不会有今天这么多。企业家所创造的是一种不断激发人们创新且能够使任何有价值的创新不被埋没的制度。

企业家的经营变革绝不应该是一朝一夕的事，而应该始终坚持不懈地进行。一方面，这是因为他的“内部冲动”不会由于一次成功而停息。并且，市场竞争优胜劣汰的机制对他的外部压力也是始终存在的，一朝创新，高枕无忧是不可能的。另一方面，创新本身又是充满风险的，他要冒可能失败的风险，要冒可能被人模仿、假冒的风险。如果失败，如果被人仿冒，那就根本谈不上产品的应变力，甚至还有可能遭受“灭顶之灾”。因此，风险的存在也决定了企业家必须坚持不懈地进行技术创新。只有在这种坚持不懈的技术创新中，企业才有可能取得强有力的应变能力。

具有百年历史的通用电气公司创建于1878年。2013年在全球500家最大的工业公司排名榜上，它名列第8。通用电气公司之所以百年不衰，其秘诀在于它始终保持了公司创始人爱迪生的传统：创业与革新。爱迪生1931去世之时，已获得了1093项专利。此后几十年来，通用电气公司的继承人已将这一纪录扩大到了60000多项，其中约16000余项专利至今仍然有效。

通过创新，企业才能保持产品的技术优势和市场优势，从而将企业引入一种“独享山水风光”的境地。

当今世界，一日千里的技术革新逼迫着企业家们做出选择：要么率先研究、发明、创新，将其标准强加于人；要么寄人篱下，顺应他人制定的标准，跟在人家后面亦步亦趋；或者堕入商业的“西伯利亚”，在那里，你的产品鲜有人问津。

2. 出色的企业经营需要不断地变革

无论是在中国还是在其他国家，一些企业家之所以获得了巨大的成功，其奥秘在于他们拥有敢于打破陈旧规则的变革精神。

美国沃尔玛公司的创始人、著名企业家萨姆·沃尔顿，一生中总引以自豪的是敢于冲破别人的规则。他喜欢那些向一切规则及一切成规挑战的人。正是这种打破一切规则的叛逆精神，使他获得了巨大的成功。

1990年3月17日，正在接受癌症治疗的沃尔玛公司创始人萨姆·沃尔顿得到了一生中最大的惊喜：白宫准备颁给他总统自由奖章，那是美国公民的最高荣誉。布什总统和夫人将到本顿维尔亲自把奖章颁给他。萨姆为此感到欣喜万分，邀请了朋友和同事来参加颁奖典礼。

当天，会场里洋溢着一种荣耀的氛围，也有许多回忆与泪水。萨姆·沃尔顿是全球零售业之王，其开创的沃尔玛公司，多年名列世界500强企业冠军，2001年其营业收入达2189亿美元，是第二名微软公司的2.3倍。

沃尔玛公司成功的一个重要因素是不断利用技术变革和管理创新，牢牢把握市场竞争优势。早在1987年，沃尔玛的生产率就比竞争对手高出了40%。沃尔玛的许多创新（如条形码、无线扫描枪、计算机跟踪存货等），