



SHARE FAR
—世華—

总裁首选学堂
实践 实效 实德



姜岚昕
著

社会企业家的 七个角色

揭秘管理法门与境界的运营大道

解决企业经营管理问题，只需两个方案：
一是管理法门；二是思想境界
管理法门是迎刃而解，思想境界是不解而解。



中华工商联合出版社

社会企业家的 七个角色

解决企业经营管理工作，

只需两个方案：

一是管理法门；二是思想境界。

管理法门是迎刃而解，思想境界是不解而解。

姜岚昕 / 著



中华工商联合出版社

图书在版编目(CIP)数据

社会企业家的七个角色 / 姜岚昕著. — 北京: 中华工商联合出版社, 2014.8

ISBN 978-7-5158-0949-6

I. ①社… II. ①姜… III. ①企业领导学 IV.

① F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 100806 号

社会企业家的七个角色

作 者: 姜岚昕

责任编辑: 于建廷 高 尚

项目策划: 姜静文 章 晨

封面设计: 张学桂

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京天宇万达印刷有限公司

版 次: 2014 年 8 月第 1 版

印 次: 2014 年 8 月第 1 次印刷

开 本: 787mm×1092 mm 1/16

字 数: 240 千字

印 张: 14

书 号: ISBN 978-7-5158-0949-6

定 价: 39.00

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915



成功的焦点在于利众

一个企业的老板曾经问世界顶尖的管理大师德鲁克一个问题：“如何才能让自己的企业有更快、更好、更大的成功？”

德鲁克说：“透过你问的这个问题，我就觉得你很难成功。”

这个年轻的老板就问，“为什么我只问了你一个问题，你就觉得我很难成功呢？”

“因为你想到的是如何让自己更快、更好、更大的成功，你的焦点是利己，而不是利众，你只是想到自己成功，没有想到更好地去为别人提供价值，所以你很难成功。即使成功，也难以真正地持续。一个企业家只有成为造福社会、成全更多生命的人，才能真正地获得成就。如果你问我的问题不是如何让自己更快、更好、更大的成功，而是如何能够更快、更好、更大地为社会贡献价值的时候，也许你就能取得更大的成就了。”

一个人的梦想能不能赢得尊敬和支持，一个人能不能够创造更大的成就、获得更大的事业，最大的分水岭就在于他的焦点是利己还是利众。焦点利众，众人成全；焦点利己，众人破坏。人生的首要突破，就是超越利己主义！人只有越利众，才越能得众人之响应与拥护；人越利己，众人就会越破坏。因为当一个人坚持利己就断绝了与众人的机缘，就无法从自我的世界中解放出来，去真正享用吸收其他的资源和能量来成就一番伟大的事业。所以，你是为小我，还是为大家？为小我的成为小企业家，为大家的成为大企业家。心中越无我，成就越无限。

作为一个企业家，你应该以一个什么样的角色来经营自己的企业？你最终要成为一个什么样的企业家？创建一家什么样的企业？你对这个社会到底有什么价值？如果有一天你不在，你希望留给这个社会的是一家什么样的企业？如果你不在，你希望你的这个企业对社会有什么样的意义？

学习只是表象，贡献才是本质。我相信每一个读到这本书的朋友都希望透过书中的内容学习成长，能够帮助到你的同仁、客户、伙伴、股东，乃至这个社会更多的生命，因为每一个企业领导者的生命都不仅属于自己，也属于你的同仁、客户、伙伴、股东，乃至这个社会更多的生命。当我们透过自己的学习、成长、精进，不断地自我强大和升华时，我们才能够扶持更多生命、造福更多的生命，我们的生命才能变得更加有价值 and 意义。

我希望每一个读到这本书的朋友在运营企业、演绎自己的角色的时候，不要简单地把这个过程定义为自己的成功与失败，而是你这个企业跟这个社会有什么关系，对这个社会有什么价值。如果你是带着这样的心境去经营企业，带着这样的追求来成长，你的学习动力才会更大，成长精进会更快，社会贡献会更多，事业成就也会更好。因为伟大的成就不是靠自己一路狂奔，而是运用社会能量驱动！

姜岚昕

2014年1月23日于北京华夏管理学院

SHEHUI QIYEJIA DE QIGEJUESE 目录

CONTENTS

缘起：成功的焦点在于利众

正念：成为社会企业家的核心密码 /1

1. 角色定位 /1
2. 以终为始 /3
3. 信仰导师 /7
4. 培养伙伴 /8
5. 恩惜爱人 /11
6. 以死为生 /14

第一个角色 修行者 /21

1. 踏上修行的路 /22
2. 人生“三苦”与“三修” /25
3. 自我修行是生命的第一计划 /31
4. 伙伴境界匹配要同修同渡 /35

第二个角色 思考者 /41

1. 企业最重要的产品是思想 /42
2. 加法：缔造 4 种价值 /46
3. 减法：裁减与聚焦 /51
4. 乘法：倍数放大 /56
5. 除法：缩小再放大 /59
6. 逆法：结果倒推连环法 /63
7. 正法：起心要善，动念要正 /68
8. 运用思维的“六陪”原则 /73

第三个角色 引领者 /81

1. 自身要硬：对自己要狠 /82
2. 自身要软：对别人要柔 /87
3. 自身要洗：成功的管理是做好自我管理 /91
4. 人生“五拜”，让生命礼赞生命 /95
5. 小气与大气：对自己小气，对别人大气 /99

第四个角色 设计者 /107

1. 好成果是被设计出来的 /108
2. 锁定好一号角色 /110
3. 设计最佳股权结构 /114
4. 打造企业文化 /118
5. 明确核心业务和核心竞争力 /124
6. 找到品牌定位和品牌核心价值 /126
7. 商业模式和组织架构的匹配 /130
8. 回归原点：我们到底为什么创办这个企业？ /133

第五个角色 决策者 /139

1. 你需要掌握的三件大事 /140
2. 悬而不决只会让团队信心流失 /145
3. 决策需遵循的规律 /147
4. 利用好决策的“四访”原则 /150
5. 运用决策坐标图 /156

第六个角色 激励者 /163

1. 掌握激励的“砝码” /164
2. 荣誉的激励 /166
3. 物质的激励 /172
4. 精神的激励 /176
5. 反向的激励 /181
6. 人情的激励 /186

第七个角色 传播者 /193

1. 企业领袖的核心竞争力 /194
2. 用无条件的爱来传播分享 /196
3. 让企业更像一所学校 /200
4. 没有传播与分享，真理也不会发光 /203
5. 人生处处在修行 /207

尾声：影响10亿人的百年梦想



成为社会企业家的核心密码

1. 角色定位

作为一个老板、一个企业的领头人，你对自己的角色定位是如何定义的？你是把自己当成一个私营企业主，还是一个单纯的有钱人？不同的角色定义，对自我、对于与你相关联的人所产生的力量是不同的。

接触过众多的企业家，我看到很多人在运营企业的道路上，都是把企业仅仅当成是自己的。如果仅仅把这个企业当成自己的，那你充其量只是一个私营企业主、一个老板、一个富翁，你很难把企业做大。如果你自己都这样认为，你的员工也会这样认为，你所有关联的生命也会这样认为，那你的成败就无法跟更多的生命产生链接，你的荣辱无法被更多的生命关注，你的事业就不会有更多的生命来推动和协

助。所以，我希望每一个人都能从一个私营企业主、一个老板、一个富翁的角色提升为社会企业家的角色。

岗 昕 箴 言

社会企业家是：经营企业的焦点不是利己而是利众，一切是为社会创造价值从而实现自我价值，企业不是个人的，企业家只是引领企业践行使命、担负责任播撒大爱，将个人的事业、利益、价值和意义上升到社会的事业、利益、价值和意义。

当一个人真正把自己的角色定位为社会企业家的时候，他的生命不再仅属于自己，还属于社会更多关联的生命。他把一切众生看成自己的父母、兄弟、朋友，是自己要真心帮助和感恩的人。当他想到一切众生都是最亲爱的人的时候，就不会对任何人产生排斥、逆反的心理，而是用非常喜悦的心去接纳他们、去帮助他们。如此，就会有更多关联的生命去推动他、帮助他、成就他。

岗 昕 箴 言

成就伟大事业不是仅靠老板个人一路狂奔而是要运用社会的力量。

企业的成功不是仅靠老板一个人的力量，而是有很多的社会力量来驱动的；他的成功不仅仅是靠个人的努力，更多的是运用社会的能量。这种社会能量的驱动，远远快于个人的奔跑。所以，当你能够把自己从一个私营业主、一个老板、一个富翁的角色上升到社会企业家的时候，你的社会能量会更大、价值会更高，你将凝聚更多的社会力量，来成就你的伟大梦想和伟大事业。

2. 以终为始

什么是“以终为始”？

很多人为什么事业做不好？因为他们是干一步，看一步，走一步。我们可以比较以下这两个企业家，看哪一个更容易成功？有100亩地要开发，一个企业家是先干着，怎么样做不知道，先干着再说；另一个企业家虽然现有的实力只能开发100亩地，但是他却做了一个10年500亩地的发展规划，这个规划分三个阶段，第一阶段为期3年，先征100亩地来发展，第二个阶段为期4年，再征200亩地发展，第三个阶段为期3年，再征200亩地发展。哪个企业家更容易成功？当然是第二个！因为他先把终点的目标做好，方向定好，然后“以终为始”地去进行推动。

为什么现在很多大学培养的人才找不到工作？因为很多人盲目地上大学，盲目地选专业，遇到一群盲目的老师教出一群盲目的学生，然后到社会上盲目地就业，最后盲目地工作。他们一切都是盲目的。如果我们换一种方式，先确定好企业，再确定好学校，然后确定专业和老师，最后再确定有这种就业取向和梦想的学生。从终点推向起点，这样学生从一开始就知道我未来在

哪个单位工作，要做什么样的岗位。通过这种有针对性的学习，学生毕业后就是企业欢迎的人才，就很容易找到工作。

大部分企业家为什么没有成功？这些企业家不是没有成功的能力，而是缺乏成功的定力。这种定力就是忍得住孤独，耐得住寂寞，挡得住诱惑。他们太高估了自己最近5年的成就，却低估了自己未来20年的成就。

从我23岁刚开始创业的时候，我就在黄帝陵前发誓，“为世界华人的富强而努力和服务，使华人企业成为世界经济的脊梁。”从我发誓那天开始，我就告诉我自己，我要终身从事教育和培训事业。无论遇到多大的诱惑，不管忍受多大的孤单，不管有多少的寂寞，我都愿意为这个使命奉献我毕生的精力，无怨无悔！如果我不能“以终为始”地去实现这个大愿，坚守下去，我觉得自己都会遭天谴，我做什么都不会成功。

只要我“以终为始”地去坚持，我就一定可以把这个事情做起来。到了今天，我越来越感受到，当我“以终为始”地去坚持这个事情，最后连那些反对我、嘲笑我的人都会因为曾经对我的反对和嘲笑而感到羞愧，给我支持和力量。

陕西著名企业家，咸阳505集团董事长来辉武2003年刚认识我的时候，对我的管理和演讲能力很是欣赏，就邀请我去他的公司，许诺送我公司的股份，再加2000万元的年薪。我没有去，我告诉他，我的兴趣在演讲。过了一段时间，他又来找我，说我可以拿出三分之一的时间去演讲，三分之二的时间去505集团工作。我还是没有去。他当时很不理解，觉得我讲课既累，又赚不了多少钱，

而505集团的平台很大，可以让我有更大的发展。可是他哪里知道我心中的梦想和追求。

当我一开始就发誓要用一生的力量来从事教育事业，就算死都要死在这个行业；当我下定这样一个决心的时候，我能忍得住孤独，耐得住寂寞，挡得住诱惑。所以，“以终为始”的这种愿力支撑我带领世华走到今天——十余年的时间，从当初5人的小团队，发展成为拥有36家分公司和两所大学，3000多位优秀同仁的集团公司。

很多企业为什么做不大？因为有些人虽然几年来一直在经营企业，但是却还在到处找有没有其他的机会，他们没有“以终为始”的愿力和定力。员工为什么走？因为他们发现老板都没有定力，老板都左右摇摆，所以人心就散了。那些做几个小时就要报酬的，注定只能成为钟点工；一个月要回报的，只能做工薪族；愿意等一年要回报的，能当好职业经理人；接受过5年才有回报的，能成为投资人；愿意熬10年、20年的，才能成为真正的社会企业家；愿意熬30年、50年才有回报的人，才能成为大教育家；那些死了以后，思想仍在影响社会的人，才是真正的圣贤。所以，要做好企业，成为社会企业家需要定力和愿力，要拿出一生奉献企业，奉献社会，一生就做这个行业。

我不知道我能不能成为大企业家、大教育家，但是我每一天都在铺垫我的未来；我的每一天，都是以投资未来的眼光决定当下的每一天。这种“以终为始”的心境，让我在事业的道路上，每一天都在接近我的目标，每一天都在靠近我的终极梦想。我不仅得到了今天所想要的，更对未来有了一个巨

大铺垫和投资。

岗 听 箴 言

愿力是持续的力量，定力是生命力。“以终为始”的最大特点是，一个人在创办企业时，诘问自己：“我最终要成为一个什么样的企业家？创建一家什么样的企业？对这个社会到底有什么价值？”

这么多年来，面对那么多诱惑，那么多选择，我都没有动摇。所以，我们不要高估了自己当下的成就，更不要低估了自己未来的成就。如果你能找到自己的终极目标和使命，并且30年、50年不变地为之努力，产生的力量绝对是惊人的。这个世上只有破产的企业，没有破产的行业。真正成功的企业家在创办企业的时候，不是说走一步看一步，以后怎么发展那是未来的事情，而是一开始就想到，我要成为一个什么样的企业家，我到底要创办一个什么样的企业。

当一个人把自己的百年梦想、百年愿景、百年不变的使命和追求确立起来的时候，不管企业如何跌宕起伏，不管事业遇到怎样的坎坷与波折，他的魂始终在那里，他的终极目标依然在那里，他每天创造的价值不仅得到他今天想要的结果，更在为未来做了一个铺垫和投资。也许最开始的5年、10年，看不到他有多大的变化，但是累积10年、20年、30年之后，他最终得到的价值和成就远远超越那些走一步看一步的人和随波逐流的人。为什么？因为大

的成就绝不是靠一时的机会，而是需要历史的积淀，而且越积淀到最后，越能爆发出无限的力量。所以，你最终成为一个什么样的企业家，取决于是否能够坚持“以终为始”地去经营。

3. 信仰导师

有些人信佛，早中晚各上三炷香。这其实是一种信仰，因为在你每次上香的时候，表面上拜的是佛，其实拜的是自己，你在让自己变得更有佛性，让自己更加向善止恶，做任何事情的时候都能看到自己。而那些缺少信仰的人，总认为自己做坏事没有人看到，这种自作聪明的人是难以成就伟大事业的。所以，心中有信仰，你拜的不仅仅是偶像，而是启动自己的心性，让自己更好地造福别人，别人才会拥护你，才能成就更伟大的事业。

有人问我，“姜老师，为什么我信佛，佛却没有给我力量。”我说，“当你跪在佛祖面前时，你只有身体的托付，没有灵魂式的托付，所以你在呼唤佛祖的时候，佛祖根本听不见你的声音，无法跟你进行灵魂的对接。佛祖在哪里？佛祖就在你的信念里，就在你的血液里。”

因此，不管你信仰什么，他们都是牵引你的生命走向强大的导师。

岗昕箴言

身体只是工具，意念决定工具的能量，而信仰是可以产生意念的力量。要为自己的家庭和团队找到信仰的力量，从而驱动组织、家庭的蜕变。

看到这里，请问，你有信仰吗？很多老板极度自我，谁也看不上，谁也不放在眼里，最终他培养的只是一个孤傲的团队，而不是一群充满神圣感、充满虔诚的人。在我的事业和家庭中，在我人生前进的途中，时刻需要借助信仰的力量来帮助和牵引自己，让自己产生力量。这么多年来，我一直研究儒释道、研究佛学，把它们精华融入近我的生命。所以即使讲课很辛苦，但我的身体很好，讲课也充满力量。因为我有信仰，当我站在舞台上时，我觉得这不是一个简单的舞台，而是充满神圣和敬畏感。

当然，你有信仰，不是要你依赖信仰；你信仰一个导师，不是说你就比这个导师低，而是在你的信念当中，有一个以师傅愿为己愿，以师傅志为己志的人，让你去追随，去践行。你的生命、你的事业就会变得更加强大。

4. 培养伙伴

成为社会企业家有一个非常重要的密码，就是要培养我们的伙伴。那如何才能培养我们的伙伴呢？最重要的一个原则——利他精神。利他精神有多强烈，决定了你的事业有多大。

作为一个企业家，在事业发展的过程中，离不开事业伙伴的协助。与自己利益相关的无非就是客户、同仁、股东、合作伙伴，以及社会这个大环境，当然还包括自己。在你的内心当中，谁的分量最重？谁应该排在前面，谁应该排在后面？你的一个很重要的工作就是要把与你有关的利益排位思考好，思考好了，才能为你、为企业带来最大的价值。

在我看来，正确的利益排位应该是这样的：同仁、客户、伙伴、社会、

股东、自己。为什么要把自己的利益放到最后呢？很简单，当你把同仁、客户、伙伴、社会的利益放在前面的时候，就会有更多的同仁追随你，更多的客户支持你，更多的伙伴跟你合作，社会的口碑也会越来越好。前期你牺牲了自己的一些利益，后期才会有更多的同仁反过来追随你，客户支持你，伙伴成就你，社会口碑推动你。最后你的事业不是仅靠自己单纯的努力，而是运用社会各界的力量来驱动你的成就，你会开创更大的事业。

如果你事事都把自己的利益放在前面，把你的同仁、客户、伙伴、社会、股东的利益都放到最后的时候，会怎么样呢？我们倒推一下，当你把自己的利益放在前面，也许能赚到短钱、快钱，但企业一定不会有什么好的发展，因为你的同仁会觉得你小气，就不愿意追随你；客户会觉得吃亏的总是自己，而不愿意支持你；合作伙伴会认为跟你合作得不到多少好处，而不愿意跟你合作；股东会认为从你这里赚不到什么钱，也不愿意跟你合作，最后社会的口碑很差。世界是很公平的，只顾着自己眼前的小利益，必然损失未来更大的机会。

岗 昕 箴 言

自己最后，财富最厚；自己最前，财富最浅。

如果老板只顾自己的利益，就会发现你无法把企业的价值放大，可是，当你往后退一步的时候，就会多一个人可以站在那里，这实际上给了你的成