

• 中国民营企业战略领导力研究

哲商的力量

罗欣 著

复旦大学出版社



哲 商

的力量

罗欣
著

图书在版编目(CIP)数据

哲商的力量/罗欣著. —上海:复旦大学出版社, 2014. 5
ISBN 978-7-309-10559-9

I. 哲… II. 罗… III. ①民营企业-企业发展战略-研究-中国
②民营企业-企业领导学-研究-中国 IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 072808 号



哲商的力量

罗欣 著

责任编辑/岑品杰

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址: fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

上海华教印务有限公司

开本 890 × 1240 1/32 印张 8.625 字数 184 千

2014 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-10559-9/F · 2035

定价: 30.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

序一

在自我修炼中提升企业家境界

杰克·韦尔奇有一句名言：“多一点领导，少一点管理。”通常人们习惯于把管理和领导当作一回事，似乎管理者等同于领导者。实际上，管理与领导是存在差异的，正所谓“管理靠科学，领导靠智慧”。领导学是从管理学科中分离出来的，领导与管理的区别曾经是争论的热点问题之一，当然谁也无法否认管理与领导的关联度较高。从提升领导境界的角度说，在管理实践中不断修炼是企业家提升领导力的必由之路。罗欣博士所著《哲商的力量》，以个人感悟为基础，从理论的视角对民营企业提升领导力问题进行了有益的探索。

民营企业家在我国是一个引人关注的新群体。目前，在市场经济体制机制还不够成熟的情况下，民营企业家的修炼和个人选择非常关键。因为在当下，个人价值追求及其原则坚守，是要付出成本并要冒一定风险的。比如，碰到政府的管制，用金钱去贿赂，不仅可以实现企业收益最大化，甚至可以名利双收。但把利益作为最终目标的企业家，终究不能成为有境界的人。“大

商谋道，小商谋利”，优秀的企业家必定是对人生对社会有深度思考的人，是有哲学思维的人。要使企业久盛不衰，企业家不仅要有领导理论和管理实践，更要有胜人一筹的哲学智慧。比如，企业界的名人李嘉诚说过“小企业做事，大企业做人”，柳传志则说“办公司就是办人”。成功企业家必须懂哲学，这样才能适应瞬息万变的时代，才能在企业竞争中立于不败之地。

《道德经》中有过对领导境界的相关描述：“太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。”有人将这四种管理类型称为哲商、儒商、法商、草商。罗欣博士在书中也提到了哲商、儒商、草商的问题。这种境界论与冯友兰先生的人生四境界论呈现一种基本对应的关系。自然境界：凭本能的需要而存在，对人生的了解极为有限，因此大都是“顺才”或“顺习”，活在没有意义、无思无想的状态中。功利境界：此时人的思想意识已大大加强，为达到目的会进行一系列的设计，并有步骤地实施其计划，但毕竟只是为了谋取一己私利，只有“小我”，没有“大我”。道德境界：此时人舍利而求义，将个人与社会相连接，确认个人是社会的一分子，个人之“小我”融化进社会之“大我”中。天地境界：人不是为个人，也不是为社会，而是“事天”、“知天”，从而在一个最大的范围内来认识问题，进入随心所欲而行事、无不合规中矩的状态。

企业家境界是企业核心竞争力的重要来源。企业要避免倒闭的命运，必须靠一种精神活跃于市场中，在众多市场要素中善于抓住财富真正的源泉，在复杂多变的竞争环境中逐步壮大起来。企业家境界及其精神追求产生巨大作用的案例在我国随处可见，浙商的成功就是一个很好的例子。经济学家吴敬琏说：浙江是一个有炽烈企业家精神的地方，浙商的创业欲望和创业

能力,就是一种资源和竞争力。他们每到一地,带去的是实干的精神,留下的是当地的就业率和税收额,更为重要的是,浙商的理念和价值追求犹如一颗启蒙的种子,在许多地方开花结果。

“企业家精神”是一个容易产生歧义的概念,意在表明企业家在市场竞争和压力之下所形成的心理状态、价值观念、思维方式和精神素质等。拥有良好企业家精神的人,才能在生产和经营活动中展现出优秀的品质,比如:有梦想,敢于冒险,有敬业精神、合作精神和强烈的社会责任感等。企业家崇高的理想和坚定的信念是事业成功的基础,拥有理想和信念的企业家能获得强大的精神力量,依此他就能坚韧不拔、排除万难、自强不息地执着奋斗,这是企业家不断攀登事业高峰的动力源。

当前,企业家群体要从自己所处的社会地位出发充分认识肩负的历史责任,要有紧迫感和使命感,只有如此,才能有不断完善、提高自身能力和水平的迫切要求,也才能勤于学习、不断进取,最终肩负起自己的历史使命。罗欣博士在书中以哲商使命感作为驱动企业家能力发展的基础,从而构建民营企业能力发展的模型,并提出了民营企业精神培育和战略领导力提升的逻辑架构。企业要实现“五子登科”,即要有胆子:横刀立马有胆识;脑子:运筹帷幄善思维;票子:左右逢源会运作资本;圈子:高朋满座人脉好;位子:兼济天下,社会认同高。同时,企业家战略领导力是由五个力构成的,即愿景力:拨云见日;道德力:明德致远;决策力:当机立断;整合力:聚沙成塔;控制力:张弛有度。这种深入浅出的表述方式,为企业家的成长和精神世界的塑造提供了一个有效的路线图。

哲学家从思想和理论上研究世界是什么、人生的意义何在,而企业家是在生产经营具体工作中体验世界的本源和人生的价

值。大凡成功的企业家都注重理性思考,都具有一定的思想深度,拥有哲学家、思想家的素质。《哲商的力量》正是以哲学和精神为研究路径,为企业家确立崇高理想和坚定信念提供了理论武装。崇高的理想追求犹如一种强大的精神动力,将为事业成功奠定基础。企业家只有具备了深厚的哲学素养才能以执着的精神献身企业,以伟大的人格魅力凝聚员工,才能最终站在哲学的高度把握企业经营,使企业发展壮大。

奚洁人

奚洁人(1947—),男,汉族,上海市人,教授、博士生导师。1982年毕业于华东师范大学哲学系,现任中国领导科学研究会副会长、上海市领导科学学会会长、《现代领导》杂志编委会主任等职。享受国务院政府特殊津贴,国家社会科学基金项目学科评审组专家。上海交通大学、华东师范大学等院校兼职教授,上海市科学技术委员会特聘“浦江计划”学科组评审专家。

序二

重新认识新时期的民营企业

中国面临着深化改革的一系列问题。在经济层面,至少有两个问题要解决。一是国有企业应当干什么?怎么干?二是民营企业究竟是什么?怎么看待这个新的群体?罗欣博士新著《哲商的力量》,有助于我们解决第二个问题。他的核心观点是:民营企业发展,不是靠与权力结盟,而是靠创新、修炼、试错,不断完成由草根到儒商再到哲商的转型。我觉得这个概括符合实际情况。因此,竭诚向读者推荐这本书。

中国民营企业的发展经历了艰难曲折的过程,至今仍面临着多重压力,既有来自传统意识形态的歧视,又有来自既得利益阶层的挤压,还有来自舆论环境的是非。我们虽然一直倡导各种所有制经济平等竞争,但实际上国有企业凭借其政治上的强势,实行无边界的扩张,挤压了民营企业的生存空间;我们虽然承认民营经济对中国经济的巨大贡献,但民营企业在融资和法律保护方面却没有得到应有的支持;我们虽然认可民营企业解决了就业问题,提升了经济总量,但至今还有不少人仍然沿袭

《资本论》的固定思维，视民营企业为剥削员工的资本家。要解决这些问题，取得共识，只能靠实践。因为实践是检验真理的唯一标准。《哲商的力量》列举大量事实，向人们展示了这样一个基本现状：民营经济是中国实行改革开放走向市场经济后的产物，它以分散在民间的资本为基础，以优秀的民间创业者为先锋，以广大的人民群众为动力，历经 30 年的风雨，逐步形成了今天的发展格局。中国特色社会主义道路、理论、制度的核心是坚持人民主体地位，是坚持解放和发展社会生产力，是最广泛地动员和组织人民群众投身社会主义现代化建设。人民是社会、国家发展的根本动力，真正有创新力、创造力、贡献力的经济形态源于民间，源于人民。民营企业与广大的员工一起联手，去创造财富，去解放自己。因此，可以理直气壮地说，改革开放后涌现的民营经济，其实质就是人民经济。

然而，这样一个明摆着的现实问题，我们至今仍未取得共识。我们今天遇到的很多问题，是与没有取得共识直接相关的。比如，民营企业生存环境的问题，民营企业边界的拓展问题，民营企业的地位问题，民营企业家所应该获得的社会尊重的问题。民营企业的这些生存的困境，与自身的创新能力、变革能力、国际化能力、产业传承能力等结合起来，使民营企业面临内外双重考验的局面。能否成功突围，有待于改革的深化，有待于民营企业自身的创新。

不能说党和政府不重视民营经济。中共十六大将民营企业的创业者和管理者界定为“社会主义建设者”，十八大又强调“各种所有制经济依法平等使用生产要素，公平参与市场竞争，同等受到法律保护”，强调“权利公平、机会公平、规则公平”。果真如此，民营企业的发展思路应当越来越清晰、发展机遇应当越来越

广阔、发展势头应当越来越强劲。但为什么至今仍碰到重重的阻力呢？我认为，一方面是人们的思想观念的转变需要一个漫长的过程，利益格局的调整则更为艰难；另一方面是民营企业自身还处于成长阶段，民营企业的体制机制有许多问题要解决，有许多毛病要克服。与其埋怨社会不理解，不如加强自身修炼，提升自己的战略领导力。罗欣博士回顾并梳理了民营企业的发展轨迹，完成了这本具有反思性和学理性的著作，应当是一件值得祝贺的事情。本书既有对民营经济发展历史的回顾，又对民营企业生存现状作了哲学思辨和探索。通过这种思辨和探索，我们期望中国的民营企业能够引发更多的社会关切，能够赢得更多的尊重，能够获得更加健康的发展环境。

保育钧

保育钧(1942—)，男，蒙古族，江苏南通人。现任民营企业联合会会长、品牌中国产业联盟副主席等职。曾任人民日报社副总编辑兼华东分社社长、全国工商联副主席、全国政协副主席秘书长、第十届全国政协社会法制委员会委员等职。

前言

FOREWORD

书稿初成，不禁回首当年，往事历历在目。

20 世纪 90 年代初，一个人、一只书包、三百块钱、三本书，开始了我在上海的求学之路。从文科的英语教师，转入科学工程与管理，开阔了眼界，丰富了学科研究的手段，但是由文转理的学习难度不言而喻，经过三年苦学，1998 年，于同济大学获得了工学硕士学位。三年求学的过程中，上海充满无限可能的各种机遇，激发了我在上海创造人生辉煌的热情，从而放弃了能让我回家过安稳日子的铁饭碗。我凭着一股子闯劲和置之死地而后生的勇气留在上海奋斗。没有户口、没有档案、没有选择的我只能进入一家民营企业，从此开始了我的民营企业生涯。如今，自己也成了老板、民营企业的战略领导者，其间经历了打工者、创业者和领导者等多重角色，一切恍如昨日。

这些年来，我自认为只做了三件事情：别人想不到的事情，别人不愿做的事情，别人不敢做的事情。时代的恩济，朋友贵人的相助，让我做成了这三件事，在上海立住了脚跟，打下了一片

属于自己的天地,有幸获得了三个第一:创办上海金海岸融资租赁有限公司,成为上海租赁创业第一人;提出并实践了城市奥特莱斯概念,成为城市奥特莱斯第一人;攻读并获得领导学博士学位,成为上海浙江商会拥有领导学博士学位的第一人。在这些荣誉的背后是创业的艰辛,这种艰辛也是当前我国所有民营企业家的切身体会,经营民营企业着实不易,这或许是我国绝大多数民营企业家的的心声。为什么?因为,中国民营企业是被矮化的“孺子牛”,生存发展面临着重重困难。

我国民营企业生存发展极其不易,在发展过程中深受国有经济、集体经济和外资经济的挤压,于多重挤压中突出重围,杀出一条血路,并取得辉煌成果,民营企业家群体可歌可泣。平常人只看到了民营企业家风光无限的一面,却难以看到民营企业家创建、经营和管理民营企业的辛酸苦楚和艰难历程。民营企业就像鲁迅笔下的“孺子牛”,吃的是草,挤出来的是奶,为社会创造了60%的就业和近70%的税收,可获得的金融资源却不到5%。民营企业在发展过程中蒙受了太多的不公正,遭受了太多的诬化,经常被与“权钱交易”、“暴发户”、“制假造假的不良商人”等词画上等号,触碰到了太多的“玻璃门”、“弹簧门”,这些不公和偏见给民营企业的发展造成了重重阻碍。

在这样艰难的条件下,我国的民营企业仍旧获得了长足的发展,体现出民营企业具有顽强的生命力。有句话说,民营企业通常是给点阳光就灿烂,给点雨露就茁壮。以此来形容我国民营企业的顽强生命力再合适不过。那么,我国民营企业顽强的生命力源自何处?从外因方面说,民营企业顽强的生命力来源于改革开放,植根于市场经济的土壤,获得了一点点政策的阳光雨露后,便开始了茁壮成长;从内因方面说,民营企业能有顽强

的生命力和良好的发展潜力,与民营企业的全体员工分不开,更与民营企业的领导者息息相关。拿破仑有一句名言:“绵羊统率的狮子军团永远无法战胜狮子统率的绵羊军团。”这句话凸显了一个组织中领导者的作用。唯物辩证法讲,内因决定外因,外因通过内因起作用。因而,民营企业具有顽强生命力的决定因素是民营企业家,民营企业对于民营企业的重要性毋庸置疑。

2008年经济危机以来,国内的经济形势受世界经济形势的影响,也出现了一些波动。我国部分民营企业的经营出现了一些问题,民营企业的发展面临着危机。在这种形势下,作为民营企业领导者,是选择逃避,还是选择移民海外做“寓公”?作为当代经历磨难最多,唯一堪称“一代”的创业者们,绝对不能逃避和退缩。因为我们身负家庭、民族和国家的使命,我们必须为中国经济的发展承担与自己社会角色相应的责任,我们必须把企业的发展融入社会的进步当中去,我们必须不断地向社会传递正能量。要做到这些,我们需要先提升自己,因为企业最核心的竞争力是领导者的战略领导力,通过社会教育和自我教育,追求哲商的境界、头脑和觉悟,并以此来指导我们的行动,发挥出哲商的力量,因为哲商的力量将会是改变中国未来命运的力量。

何为哲商?在古希腊城邦时代,大哲学家柏拉图在《理想国》一书中构建了一个正义的王国,这个王国由哲学家担任国王,其被称为哲学王。他认为,让哲学家当国王来统治万民,是因为哲学家具有利他精神,不以自身的荣辱得失来考虑国家问题,哲学家会运用哲学的思维思考国家前途,用哲学的眼光看待国家问题,用哲学的智慧来处理国家大事,这样的国家才是正义的王国。于是,借助哲学王的概念,我提出了哲商的概念。简单地说,哲商就是具有哲学头脑和哲学智慧的商人,是哲学家和商

人的混合体。与其他商人相比,哲商更倾向于能整合社会资源,以创造多赢的格局为经商目的,为社会各阶层谋福祉。

哲商的形成并非是一蹴而就的,而是一个渐进的过程。改革开放 30 多年来,万千草商征战商场,优胜劣汰,存活下来一批能管理、会创新的儒商;又在儒商中脱颖而出一批挣脱家天下思想的桎梏,勇于为社会、为国家、为民族承担使命的商人,他们超越了儒商的境界,成为哲商。哲商是继承了传统美德而又具有利他精神的具有哲学头脑的现代商人。

从草商到儒商再到哲商,并不是一个简单的名称变化,它意味着民营企业战略领导力的提升,民营企业领导力的提高和境界的上升,也暗合了基于价值观的领导在企业发展中的实现。为了更鲜活地体现上述几点,书中除了对浙商的案例分析外,更多的是对领导学理论的创新运用。为此,笔者在本书中引入了博弈论的工具,运用 P-G 理论和 LMX 理论,在枯燥纷繁的理论中发现了在企业领导教育中最行之有效的领导力提升方法,为不善于理论总结的民营企业家同行们找到了一条可行的战略领导力提升的路径。

本书填补了国内学者在民营企业领导学理论研究领域的空白,是笔者对民营企业战略领导力的提升方法所作的尝试性的总结,希望能够抛砖引玉,让更多的同行和专家能够关注这个领域,并为这个领域的研究作出贡献。越多的人理解民营企业,越多的学者研究民营企业领导力,就会有越多的民营企业家成为明天的哲商。如此一来,民营企业这只蒙羞的“孺子牛”终将会高高昂起头,为中国市场经济的发展和完善做出不可替代的贡献。

目录

CONTENTS

第1章

哲商有道：领导者的顶级智慧

第1节 商海沉浮——民企掠影	2
一、在鲜花与荆棘中前行	2
二、寻找偶然中的必然	5
第2节 价值探索——学术之用	8
一、完善领导学科建设	9
二、顺应民企发展需求	11
第3节 战略之道——领导之本	14
一、战略之前世今生	15
二、战略之天下普及	18
三、领导力众说纷纭	21
第4节 领导之道——有律可循	25
一、特质理论：领导是最伟大的人	26
二、权变理论：领导是时势造就的	30
三、P-G理论：目标相异道有不同	32

四、变革理论：领导下属相互交融	33
五、价值领导：愿景驱动激励下属	36
六、LMX 理论：让他们变成我们	37
第 5 节 生存之道——运筹帷幄	40
一、博弈：决策的时机选择	40
二、适应：生命周期的智举	51

第 2 章

以史为鉴：中国民企的三十而立

第 6 节 史海钩沉：政策变换民企之路	59
一、萌芽(1978—1988)：拨开乌云得见日	60
二、发展(1988—1998)：先抑后扬获认同	67
三、成熟(1998 年至今)：政策渐好实不至	73
第 7 节 商道演化：三十春秋铸就传奇	80
一、草商勇闯：为天下先，四千精神	82
二、儒商智行：科学管理，团队精神	90
三、哲商大成：哲学头脑，利他精神	95
第 8 节 浙商传奇：历经磨砺成就第一	
——上海市浙江商会案例分析	103
一、上海市浙江商会概述	104
二、上海市浙江商会剖析	105

第 3 章

解析民企：当代民企战略领导力特征勾勒

第 9 节 创业：凭借胆识闯天下	117
一、企业特征：诸权归一	117
二、领导力勾勒：勇闯敢做为人先	119
第 10 节 成长：驾驭团队而制胜	124

一、企业特征：快速扩张期	126
二、领导力勾勒：团队合作更重要	130
第 11 节 稳定：组织领导谋发展	133
一、企业特征：集团化管理	133
二、领导力勾勒：科学管理巧变革	137
第 12 节 蜕变：淬火涅槃越自我	138
一、企业特征：走到岔路口	138
二、领导力勾勒：取舍有道臻大境	142

第 4 章 五力模型：民企战略领导力逻辑架构

第 13 节 五子登科：战略领导力之基础	148
一、胆子：战略胆识——横刀立马	149
二、脑子：内在思维——运筹帷幄	151
三、票子：资本运作——左右逢源	152
四、圈子：人脉团队——高朋满座	155
五、位子：社会认同——兼济天下	156
第 14 节 五个要素：战略领导力之构成	159
一、愿景力：拨云见日	160
二、道德力：明德致远	167
三、决策力：当机立断	172
四、整合力：聚沙成塔	174
五、控制力：张弛有度	176
第 15 节 逻辑架构：五力模型关系解密	178
一、五维力的交互协同	179
二、五维力的功能分配	180
三、五维力的运动机制	182