

领先中外思想
MBA学员精品读物

丛书(五)

企业文化沙龙

QIYEWENHUA SHALONG

钱津◎主编

- 企业经营者的价值创造作用
- 用能人与用好人
- 连接碎片知识
- 霍桑实验的思想价值
- 社会科学的《时间简史》——《生存的选择》介绍

领先中外思想
MBA学员精读物

丛书(五)

企业文化沙龙

QIYEWENHUA SHALONG

主 编 钱 津
副主编 边洪秀

- 企业经营者的价值创造作用
- 用能人与用好人
- 连接碎片知识
- 霍桑实验的思想价值
- 社会科学的《时间简史》——《生存的选择》介绍



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

企业文化沙龙 . 丛书 (五) / 钱津主编 ; 杭长琦等著 . —北京 : 企业管理出版社 , 2015. 7

ISBN 978-7-5164-1088-2

I . ①企… II . ①钱… ②杭… III . ①企业文化—研究
IV . ① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 143492 号

书 名 : 企业文化沙龙 . 丛书 (五)

主 编 : 钱 津

责任编辑 : 刘一玲 崔立凯

书 号 : ISBN 978-7-5164-1088-2

出版发行 : 企业管理出版社

地 址 : 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮 编 : 100048

网 址 : <http://www.emph.cn>

电 话 : 总编室 68701719 发行部 68414644 编辑部 68701322

电子信箱 : 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷 : 北京媛明印刷厂

经 销 : 新华书店

规 格 : 710 毫米 × 1000 毫米 16 开本 7.5 印张 100 千字

版 次 : 2015 年 7 月第 1 版 2015 年 7 月第 1 次印刷

定 价 : 25.00 元

企业文化沙龙

致读者

2015年《政府工作报告》指出：“文化是民族的精神命脉和创造源泉。要践行社会主义核心价值观，弘扬中华优秀传统文化。繁荣发展哲学社会科学，发展文学艺术、新闻出版、广播影视、档案等事业，重视文物、非物质文化遗产保护。提供更多优秀文艺作品，倡导全民阅读，建设书香社会。”《企业文化沙龙》丛书就是为中国企业白领提供的优秀文化读物。

本辑的《网络在线》栏目的内容认真选用了诸多的反映现实经济情况的分析文字。而《企业风采》栏目又向读者们介绍了一家在现代市场经济条件下具有生机与活力的优秀企业。

《用人之道》栏目的文章是《用能人与用好人》和《让谁高兴与让谁不太高兴》，前者讲述了企业用好人用能人的区别，强调了现代企业必须大胆使用能人的重要性；后者分析了企业管理之中会遇到一些矛盾问题，为此企业不可能做到让每一位员工都高兴的基本道理。《茶余饭后》栏目刊登了两篇文章，一篇是《能干与越位》，分析了一种在企业的中层管理中经常出现的情况——工作越位，有些干部由于强势，将别的部门给取代了，这会在一定程度上扰乱了企业的管理秩序。还有一篇是讲《收入分配与价格上涨》关系的文章，有助于企业的高层管理人员认识分配关系对于市场的影响。《理论经典》栏目重点阐述了中国当前存在的闲置性消费问题，这一种现实性的经济分析，有助于广大企业管理人士深层





次地加强对于中国市场发展趋势的认识。

在《读书推荐》栏目，本辑推荐的是社会科学的《时间简史》——《生存的选择》，这是一部研究人类社会的历史与未来的思想性著作。在21世纪，现代企业的管理层必须接受新的思想和新的社会观，这是提高管理水平的最基本要求。《生存的选择》这部书可以满足企业管理人员这方面学习的需要，通过阅读此书，人们的思想将会得到升华，将更加深透地认识人类社会的现实和未来的发展必然趋势，从而在对企业员工的管理中获得主动性和自觉性，能够更好地处理企业经营中遇到的各种社会性问题。

《企业文化沙龙》丛书理事单位

中国经济社会发展管理论坛组委会
北京大学经济学院浙江金华教学研究基地
北京大学历史学系浙江金华教学培训中心
西南财经大学 MBA 教育中心
西北大学 MBA 教育中心
华中师范大学股份经济与证券投资研究所
北京铭鼎人教育咨询有限公司
浙江大马甲网络科技有限公司
贵州新智源营销策划有限公司
沈阳天行健产业效率研究所
富思特集团
广东省珠海市东耀企业有限公司
英劳股权投资基金管理（上海）有限公司

《企业文化沙龙》丛书聘请理事单位启事

企业管理出版社拟扩大发行《企业文化沙龙》丛书，与社会各界共同办好这一长期的学习园地，决定聘请若干理事单位。凡受聘理事单位，企业管理出版社将与之建立长期的战略合作关系，并在每辑中刊登理事单位名称。有意合作单位，请上企业管理出版社官网查看相关信息。欢迎来电来信联系。

网址：<http://www.emph.cn>

电话：010-68701322 18811389911

信址：100048 北京市海淀区紫竹院南路 17 号

联系人：刘一玲 钱 舰





征稿启事

《企业文化沙龙》丛书由企业管理出版社出版，每季度出版一本，以此为即将步入现代新型工业化社会的中国企业界的高级白领人士服务。希望这块浓缩企业文化精华的园地建设能得到全国各地各行各业的有识之士的支持，为我们提供优质的稿件和重要的信息。对采用稿件，按每千字 100 元付稿酬。请投稿者按已开设的栏目撰写稿件，有特殊见解的也可不受已有栏目限制。投稿者要文责自负，不得有侵权行为，若发生著作权纠纷，一概由投稿者本人承担责任。来稿不退，请自留底稿。请勿一稿两投，投稿超过 3 个月未得到采用通知，可自行处理。来稿请务必注明联系电话、邮编、通讯地址及真实姓名。

来稿请寄：北京市海淀区紫竹院南路 17 号企业管理出版社《企业文化沙龙》丛书责任编辑刘一玲收

邮编：100048 电话：(010) 68701322

13681590988 18811389911

邮箱：LiuYiLing0434@163.com

qjqzf@163.com

欢迎赐稿

欢迎企业来电来信联系专门采访

联系人：刘一玲 钱 舰



目 录 CONTENTS

网络在线

现实经济分析 / 1

管理论坛

企业经营者的价值创造作用 / 7

如何从特殊中发现一般 / 17

企业风采

研发传扬中医药学文化的

网络游戏 / 21

用人之道

用能人与用好人 / 25

让谁高兴与让谁不太高兴 / 28

茶余饭后

能干与越位 / 31

收入分配与价格上涨 / 35

MBA 交流

如何开展新型智库的研究工作 / 44

故事会

《年轻》的故事 / 50

理论经典

闲置性消费 / 53

案例分析

曹妃甸工业区 / 64

中国市场

中国家纺市场研究 / 68

商道之友

现代企业的产权 / 71

品牌研究

天津桂发祥麻花 / 82

三言两语

连接碎片知识 / 86

霍桑实验的思想价值 / 90

饮食人生

德州扒鸡 / 94

娱乐休闲

乘坐高铁出行 / 98

旅游天地

好莱坞影城 / 102

读书推荐

社会科学的《时间简史》

——《生存的选择》介绍 / 107



【网络在线】

现实经济分析

发展中国经济需要大智慧。不做全局考虑、不深入研究、不了解真实情况，肯定无法推动宏观经济健康发展。现在，中国经济处于上升阶段，其高速发展掩盖了许多问题。由于工业化推进较快，与以前的封闭时期相比，似乎人们也都还满意。但目前看，最主要的问题还没有解决。技术人才的精尖程度，现代农业的建设，都是基础问题，一定要优先解决。

要帮助企业适应合作时代。就目前讲，中国绝大多数企业还是充满了竞争意识的，虽然这些企业的实际竞争能力并不是很强，或是说其有效竞争能力不是很强。于是，过度竞争和不正当竞争在中国普遍存在，就连一些外企也未能避免。而事实上，在 21 世纪，市场的发展已进入合作时代。企业与企业相比，要看谁的合作能力强，合作能力强的企业才能更好地生存。

不承认人民币贬值，是将头埋在沙堆里。人民币的贬值在改革年





代是很正常的，不要回避这一问题，更不要压制讨论这一问题。当局只讲物价，不讲币值，是对老百姓的误导和不负责任。如果真的是连银行的人都不懂货币的贬值，将其与通货膨胀混为一谈，那真的是很可悲的。中国经济界对此并没有起到应有的作用。现在，国家需要认真计算并公布人民币贬值率。

呼吁出台《国家规划法》。从“十一五”开始，我国将计划改为了规划。现在是“十二五”规划最后一年。五年规划对于国民经济运行与发展的重要性不言而喻，严肃性更是必须维护的。然而，直到如今，五年规划的制定还是无法可依的，这显然不对。因此，必须呼吁尽快制定《国家规划法》。其中必须要以法律的形式确定设立国家规划研究、起草的专门机构及其职责。

科学发展需要依靠科学管理。科学管理需要依靠科学研究。如果缺少科学研究，只是有关部门一厢情愿地进行国民经济管理，那是难以达到科学发展目的的，甚或会贪天功为己有，将以为自己具有多么高的管理能力，其实是对经济规律一窍不通。所以，在要求实现科学发展中，最重要的是落实科学研究，落实对于经济社会科学发展进行认真细致研究的专业人员。

企业的效益来自何方？制造业的企业当然要靠产品挣钱，其产品能够得到市场的认可，满足社会的需要，具有较好质量与声誉，企业就能挣到钱，保持较好的效益。而对于服务性企业来说，包括银行业，应是靠做好为消费者的服务工作挣钱。现在，有些服务行业也靠垄断挣钱，这是中国市场不成熟的一个表现。还有的企业不在服务上下功夫，也挣不到钱。

如何理性地对待房地产调控？在中国经济即将基本实现工业化之



际，应审慎地对待房地产调控，必须避免大起后的大落。如果一窝蜂地将房价打压下去，是十分不理性的，必然会给国民经济的正常运行造成严重的负面影响。现在，股市已经回升，慢慢地可以扭转房地产投资趋势，使房市股市都趋于稳定。

企业要依靠市场提高员工构成水平。现代企业与市场的联系更加紧密了。如果企业内部有一个团队长期不能胜任工作，这在企业内部批评教育或加强培训是不管用的，只是浪费时间。有效的办法是换掉这个团队或换掉这个团队的带头人。这就需要依靠市场招聘来完成。在现代市场经济条件下，劳动力市场的作用就此体现出来。但现在有些企业并没有这个意识。

恩威并举是一种企业用人之道。作为管理者，一定要施恩于员工，同时又要保持管理的权威性。只有威严，缺少恩典，不是用人的方法；只有恩典，缺少威严，也不是用人的方法。在现代企业里，用人就一定要恩威并举。而且，其中要威重于恩，恩威要并举而不是并重。当然，这并不是说，在任何时候都是威重于恩，威重于恩只是总体衡量，不在每次体现。

货币发行无法做到准确，怎么办？在没有黄金为依据的前提下，货币发行要以社会实际产出乘以各自价格为依据，而若此则很难做到准确。实际工作对此的处理办法是宁可多发一点儿，不要少发。为何难以准确，因为产量好计算，价格不容易把握。现实中，价格的变动太大了。市场化的油价变化不是计划时代人能理解的。现在，中国当局对于依据价格发行货币还有一定疑虑。

理论分析比数据分析更准确。有人以为，对于经济形势的分析，要看数据，不能只是理论性的分析。但现实中，数据不准确怎么办？





再说，理论性的分析并不排除或排斥数据分析。就理论性的对于经济形势的分析来说，数据大体准确或基本准确就可以了，不必特别精确。所以，在一般情况下，对于宏观经济形势，理论性的分析更靠谱。只是，前提是理论一定要科学。

未来，民营企业赚钱就没那么容易了！中国经济的发展必然要走向规范，绝不可能永远地混乱下去。而且，市场正在转型和提升，以前靠走关系和体力型的生产已经不能适应新的形势了。在改革开放 30 多年之后，中国市场正在一步一步与国际市场接轨，想在市场靠玩虚的或假冒伪劣的很快就会走到尽头。为此，曾经辉煌过的民营企业需要迅速地提升自身经营水平。

服务业将是全国各地新的经济增长点。眼下，各地都在探讨经济发展后劲问题。无疑，中国需要更好地发展农业、发展工业，但是，相比之下，发展服务业有更大的发展空间。中国的汽车产能够用了，就不能再扩大了；中国的粮食够吃了，就不能再多种地了。而服务业能够吸收的容量很大，至少目前还可以更大发展。特别是旅游，很多人还需要更好地玩一玩。

白酒是夕阳产业。在新型工业化中，夕阳产业是不能搞大发展的，最多只能是在个别地区允许策略性地有限度地发展。但现在从全国情况看，各地还都在热衷发展白酒产业，甚至有的省还将其作为实现工业化的支柱产业来发展。如果这样搞工业化，到头来中国是要吃亏的。对此，没有远虑不行，不采取强硬措施制止更是政府的失职。

室内空气净化器将是热门产品。中国的空气污染已相当严重，一时的治理恐难以到位。老百姓没有别的办法，先要考虑解决自己家的空气问题。总不能在外边呼吸严重污染的空气，回到家还是呼吸污染



的空气。所以，现在上市一批家庭空气净化器肯定会受欢迎的。中国人车房都买得起，不用说空气净化器了。关键是质量要好，不能糊弄人，要真正能起到净化空气的作用。

中国的旅游业发展需要规范。现在，中国各地都在大上旅游业，有条件的上，没有条件的创造条件也在上，但是，如何规范发展旅游业，却考虑不多。人们搞旅游，直接就是为赚钱，至于怎样才能赚钱，就不规范了。旅游业的发展，分为三步：第一步靠卖景点；第二步靠卖文化；第三步靠卖服务。到了第三步才算成熟规范。目前，各地的旅游业都未走到第三步。

思想不转变，如何进一步发展？现在，中国各地都在思考发展后劲的问题。但是，这个问题不是找几个项目大干快上就能解决的，关键还是要解决思想问题。如果思想还停留在19世纪，那就只能享受一下改革开放的表层成果，更进一步的发展肯定是不行的。中国经济发展的后劲仍然要来自高科技，不过，思想要转变，才能更好地利用高科技进行结构调整。

国家应支持和鼓励大学生回乡当新型农民。现在，中国农村缺的不是大学生村官、大学生村医，而是大学生农民。中国必须要实现农业现代化，必须要加快农业现代化的步伐，也就是说必须要加快对于新型农民的培育。新型农民必须是接受高等农业专业教育的劳动者，国家在这方面一定要采取切实有力的措施。浙江目前已有行动，全国各地都要行动起来。

在企业管理方面，也是会者不难，难者不会。管理企业一方面要熟知市场，另一方面要了解员工。有一些企业的领导者，似乎对于本企业所处行业的市场还是比较熟悉的，但是，对于员工就难于掌控了。





尤其是对于年轻人，由于他们不同于老人，不同于中年人，他们有很强的个性，就很难管理了。其实，对这些年轻人，不是不能管，是要看会不会管。

企业文化的塑造与传承。许多的企业希望能够塑造本企业的文化，但对于如何塑造却不得而知。有人以为，只要企业领导人文化，那企业就一定有文化。其实不然，企业领导人的文化与企业文化有关联，却并不一致。企业文化存在一个主体与客体结合的问题。不同的企业客体决定不同企业的不同文化，而相同客体的企业也会因主体不同而存在不同的文化。

市场经济不相信眼泪。在现代市场经济条件下，依然是有哭的有乐的，有过得好的，有过得困难的。这种状态还将长期延续下去，一时儿半会儿改变不了。因此，怎样在市场经济条件下乐起来，就成为每一个走向成年的人必须认真考虑的问题。现在不考虑，将来也要考虑。学习对于家庭没有资本的人来说是必需的，掌握一定的生存能力才能好好地活下去。



【管理论坛】

企业经营者的价值创造作用

钱 津

经过对于深化认识劳动与劳动价值理论的讨论，中国经济界已经逐步将认识的焦点集中在企业经营者的贡献与报酬之间的关系方面。而更进一步讲，这一问题受到普遍的关注，其思想的深刻性在于，企业经营者的贡献涉及经营者的社会地位确定以及其是否是先进的生产力的组成部分等问题，经营者的报酬涉及整个社会的分配格局转变以及对市场经济的分配原则的确认问题。这表明，由此推动的有关劳动价值论的认识发展，相比社会主义商品经济论和社会主义市场经济论的理论突破，将是更为基础的重大理论突破。因此，在基础理论层面，当前必须抛弃一切不符合事实的传统观念，认真地进行科学的研究，对企业经营者在社会经济中的客观作用给予明确的认识。

一、企业经营者是劳动者

在市场经济条件下，企业经营者与企业员工具有根本利益的一致性，或者说，经营者是员工利益的总代表。进入企业的员工，不能以自身的劳动直接去市场实现价值，而必须以企业的经营为单位从总体





上实现价值，企业经营成果直接关系到所有员工劳动价值的实现多少。在此机制中，无疑企业经营者也是企业员工的一部分，而且是起重要的决定性作用的一部分。企业员工的劳动总价值必须要通过经营者的统筹策划沟通市场才能实现，因而，经营者的经营能力对于企业从市场获得的价值量，即被社会承认的劳动量，是至关重要的，经营者是代表企业所有的员工，包括其自身维护企业利益的。所以，在企业创造的财富中，有经营者的重要作用；在企业创造的价值中，有经营者的决定作用；企业的员工是劳动者，企业的经营者是企业劳动者的组成部分，不能将经营者排除在劳动者之外。经营者从事的是管理劳动，管理劳动是企业劳动整体中不可缺少的内容，具有重要的地位，这决定企业经营者不仅是企业劳动者，而且还是在企业的生产经营中发挥重要作用的劳动者。

企业员工的利益要求在企业劳动成果价值上体现，企业经营者的利益也是体现在企业劳动成果的价值上。因此，如果企业经营者不是企业资产的所有者，只是纯粹从事企业经营工作的人，那么人们对于企业经营者与企业员工利益一致性的确认，对于企业经营者是企业员工的一部分，是劳动者，不会有争议的。问题的复杂性在于，现实之中，有一部分经营者在从事具体的企业管理劳动的同时，还是企业的一部分或全部资产的所有者，这就产生了或者说引起了企业经营者是否是劳动者的争议。虽然传统的理论承认资产所有者的劳动具有二重性，即是管理劳动与剥削劳动的统一，但却对资产所有者是否是劳动者没有给予明确的确定。今天看来，具有二重性的管理劳动是与纯粹从事企业经营的管理劳动不同的，这说明市场经济中存在两类经营者：一类是没有资产的经营，一类是拥有资产的经营。理论推进的关键不在于承认前一类经营者是劳动者，而在于承认后一类经营者也是劳动者。

从逻辑上讲，只要承认资产所有者的劳动具有二重性，那么相应也就等于承认这些人的管理劳动是同没有资产的人的管理劳动的性质



是一样的，作用也是一样的，这些人的劳动包括另一重性质的剥削劳动也是劳动，这些人也是劳动者。因为，在社会经济生活中，从未在资本经营的层次上出现所有者与经营者的所有权与经营权的完全分离，也就是说，在这种经营中，始终是有资产所有者参与的。比如说，企业的股东拥有企业的最高经营决策权，股东大会是企业的最高权力机构，任何一个股东都没有因其是所有者而交出了所有的经营权，也可以说任何一个股东都不会因为自己是所有者而放弃全部经营权的。所以，企业资产的所有者必然也是企业的经营者，其作为经营者的劳动体现在具有二重性劳动的管理劳动上，这种劳动也是融于企业整体劳动之中的，这种从事二重性管理劳动的人员是一种特殊的劳动者。但必须明确的是，其作为劳动者的特殊性不体现在管理劳动上，即不体现在企业面向市场的经营中，而是体现在其拥有企业资产，是企业资产的所有者和受益者上。在理论上，不能因为有这种特殊性的存在而否认资产所有者是一种常态下的劳动者，也不能抹杀这种经营者劳动带有的二重性。只是单纯从企业经营的角度考察，可以抽象地将企业管理劳动的作用归为同一性质的。

20 世纪的社会经济发展的态势显示，19 世纪经典理论预示的资产所有者利益与企业员工利益的完全不可调和并没有出现。相反，人们看到的是资产所有者日益社会化，形成一种股权分散，使许许多多的员工也成为企业股份的持有者。同时，人们也看到了在资产所有者利益与企业员工利益之上是企业整体利益，即企业整体劳动的利益表示，而这必须是依靠企业资产的经营而不仅仅是所有实现的。概括地说，现实之中出现的员工持股，一方面突出了资产的作用，说明资产的投入是企业存在的基础；另一方面也表现出资产的支配作用弱化，说明员工的利益与资产所有者的利益存在某种程度上的一致性，企业的经营从发展趋势看已倾向于维护企业的整体利益，而不再是单纯地维护企业资产所有者的利益。

