

读《解放老板》，悟老板解放之道！

解放老板 让老板富并快乐着！
解放老板 让老板更像老板！
解放老板 让企业再上一层楼！

王金顺·夏洪◎著

中国第一部为老板『呐喊』的书

解放老板



科学出版社
www.sciencep.com

解放老板

王金顺 夏洪 著

科学出版社

北京

内 容 提 要

在国民经济飞速发展的当今中国,有越来越多的人凭借自己的奋力拼搏而加入了“老板”的队伍。然而在头顶“成功人士”金色桂冠的同时,他们又不得不面对着日益加重的心理与身体负担。每况愈下的健康状况向老板们亮起了红色警灯。爱护老板的人们更是发出了内心的呐喊:“解放老板!”

本书从转变老板观念和为企业引入科学的经营管理办法两方面提出了全新的老板“解放之道”。以相关案例的精彩点评令读者从知名人士的成败中找到“解放”的方向,从而让老板得到真正的解放。适合于所有被公务缠身疲惫不堪的企业家以及关心他们健康生活的人阅读。

图书在版编目(CIP)数据

解放老板/王金顺,夏洪著. —北京:科学出版社,2005

ISBN 7-03-015766-4

I. 解... II. ①王...②夏... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第067218号

责任编辑:杨岭 张帆/封面设计:唐襄灵

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

四川煤田地质制图印刷公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2005年6月第 一 版 开本:B5(720×1000)

2005年6月第一次印刷 印张:13 3/4

印数:1—6 000 字数:180千字

ISBN 7-03-015766-4/F·523

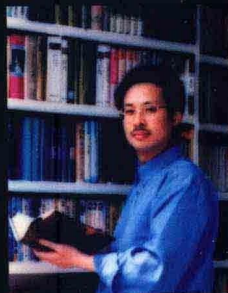
定价:28.00元

内容简介

在市场经济飞速发展的当今中国，有越来越多的人凭借自己的奋力拼搏而加入了“老板”的队伍。然而在头顶“成功人士”金色桂冠的同时，他们又不得不面对着日益加重的心理与身体负担。每况愈下的健康状况向老板们亮起了红色警灯。爱护老板的人们更是发出了善意的呐喊：“解放老板！”

本书从转变老板观念和为企业引入科学的经营管理方略等方面提出了全新的老板“解放之道”。以相关案例的精彩点评令读者从知名人士的成败中找到“解放”的方向，从而让老板得到真正的解放。适合于所有被事务缠身疲惫不堪的企业家以及关心他们健康生活的人士阅读。

王金顺 美国德瑞克斯大学工商管理硕士(MBA)，企业家型学者，著名企业战略专家。1985年归国以来，先后在高校、政府部门、企业担任过领导职务，并于上世纪90年代初创办了中国首家经理学院，主持培养在职经理人员数千人，对老板角色有深入研究和独到见解，帮助众多老板成功地解放了自己，在企业界有广泛影响。



夏洪 笔名达夫，青年作家、诗人，被誉为“学者型的企业家”。现为四川省佳乐集团总经理、四川省佳乐文化传播公司董事长、中国翻译协会理事、四川省（工商联）文化产业商会副会长、四川省作家协会委员。已出版《水做的骨肉》、《花落知多少》、《把酒话桑麻》等多部专著，获全国及各地文学奖、经济论文奖一、二、三等奖计48次，佳作收入海内外公开出版的文选、文集60余部，主编和参与编辑各类书刊30余种。曾获“十大杰出青年”、“优秀企业家”等多种荣誉和称号。

目 录

走出“围城”(代序)/9

当老板为了什么?为了财富?为了事业?为了幸福生活……天堂与地狱乃一念之差。走出“围城”,换一种活法,就可以由“痛并快乐着”变为“富并快乐着”。

每个老板都有建“百年老店”的梦想。企业要想“活得长”,老板首先要“活得久”;企业要想“活得好”,老板首先要“活得安”。

老板如何才能“活得久”、“活得安”?答案是:解放自己,换一种活法!

第一章 透支生命——中国老板的生活传真/11

人人都想当老板,可有几人知道当老板的酸甜苦辣?

“白天当老板,晚上睡地板”。其实比睡地板更苦的是老板之忙、老板之累、老板之怕、老板之苦、老板之痛、老板之忧、老板之愁、老板之烦、老板之病、老板之惨。

孤独与苦闷、茫然与惆怅、愤懑与忧虑、忙碌与哀愁、失败与坎坷、压力与困惑……生理与心理的重负正在吞噬老板的身心健康。

“老板不是人干的。”——当老板的都有一本“血泪账”。难怪有人戏言:如果你恨一个人,你就让他(她)去当老板。

王均瑶的英年早逝,陈逸飞的猝然离去,给千千万万的老板敲响了警钟!解放老板,刻不容缓!

中国老板的来龙去脉/11

中国老板的队伍在壮大/15

中国老板的生存境况/22

中国老板的“血泪账”/25

“老板不是人干的”/29

解放老板，刻不容缓/36

第二章 角色错位——老板“苦难”探源/41

“眼睛一睁，忙到熄灯。”每天的生活像打仗！

“吃呀喝呀玩呀，累得很！”老板之忙、老板之累、老板之苦，由此可见一斑。对于忙、累、苦，老板们似乎已习以为常。真正使老板们感到困惑的是：他们越忙，企业的问题越多；企业的问题越多，他们越忙。很多老板陷入了“忙—乱—更忙—更乱”的恶性循环。

古人云：君忙臣闲国必乱。当老板的成天忙忙碌碌，陷入事务的“旋涡”之中，企业必定会出乱子。

许多老板之所以劳而无功，陷入败局与死穴，是因为他们压根儿没有角色意识，没有忙到点子上，没有做应该做的事，殊不知做正确的事比正确地做事更重要。

角色错位，无疑是当今老板“苦难”的根源所在！

过劳阴影笼罩中国老板/46

劳而无功：老板的困惑/49

角色错位：老板“苦难”的根源/51

第三章 角色回归——解放老板方略之一/64

角色错位，导致老板的失位。

失位者凶！老板失位，必然导致企业权力真空，打乱企业内部分工协作体系，出现事实上的“群龙无首”现象。

身为老板，第一要务是强化角色意识，准确为自己定位，适时转换自己的角色，始终做自己该做之事。

俗话说：劳心者治人。老板最重要的工作是“劳心”，扮演好“设计师”、“指挥家”、“教练”、“布道者”等角色，事务性工作应尽可能交由下属去做，让自己闲起来。

“君闲臣忙国必治！”正位凝命，角色回归，是解决老板错位、失位的根本之道。

第一代老板面临的挑战/67

角色定位:老板的基本功/69
角色转换:老板的角色扮演/74
正位凝命:老板的角色回归/77

第四章 抓大放小——解放老板方略之二/79

当老板的,要苦干,更要巧干。所谓巧干,就是要善用“二八黄金定律”,抓住关键的少数。

老板的工作虽然是千头万绪,但只有 20% 是最有价值的。将主要精力集中于这 20% 最有价值的工作,不仅可以使老板从琐事中解放出来,而且确保了企业大局的稳定。

柳传志的管理三要素论,就是对管理工作中“二八黄金定律”的一种具体表述。搭班子、定战略、带队伍,不就是老板工作中最有价值的工作吗?

优秀的老板是从管理好自己的时间开始的。管好自己的时间,首先从减少或除掉低价值活动入手,然后将时间花在高价值的活动上。

该做的做,不该做的不做;该用心的用心,该敷衍的敷衍;该明白的明白,该糊涂的糊涂;该取的取,该舍的舍;有所为,有所不为。这样的老板才是好老板。

老板的首要任务/80
抓住关键的少数/80
管好自己的时间/83

第五章 传子传贤——解放老板方略之三/89

老板转换角色,退居二线,谁来接班?“子承父业”无疑是一种选择,但如何走出“富不过三代”的怪圈?

举贤不避亲,让亲人成为贤人,扶上马再送一程。李嘉诚、茅理翔、左宗申、蔡燕萍等人的成功经验,值得老板们借鉴。接班人的选拔培养,需未雨绸缪,从娃娃抓起。

上世纪 80 年代创业的老板,现在已到整体退出历史舞台的阶段。由于年龄、知识结构的局限,不退也得退,不让也得让,不放也得放。既然如此,何不早准备、早打算、早安排,确保企业平稳过渡,顺利传承,自己也乐得轻松悠闲。

优秀的老板知道什么时候该退,什么时候该让,什么时候该放。

“蜀中无大将,廖化作先锋”。历史的教训,值得老板们认真吸取。

后继无人：企业致命的痛/90

谁来接班/95

举贤不避亲/99

让亲人成为贤人/101

扶上马再送一程/103

避免接班悲剧/105

第六章 借力借脑——解放老板方略之四/114

管理就是借力。

“好风凭借力，送我上青云”。老板要想获得解放，必须善于借力。

借力有以下途径：借友人之力，借贵人之力，借富人之力，借能人之力，借官人之力，借敌人之力……下君借己之力，中君借人之力，上君借人之智。

借脑，比借力棋高一筹。

借脑的路子很广，行家之脑、专家之脑、名家之脑、本家之脑、书家之脑、冤家之脑……均属可借之脑。最能为老板分忧解愁的当属职业经理人。“千军易得，一将难求”，优秀的职业经理人尤其如此。栽得梧桐树，引来金凤凰。职业经理人既要靠“挖”，又要靠“养”。刘永好的“四条腿走路方针”，看似平平，实则管用。雷文勇手下几员大将全由自己培养，对企业不仅绝对忠诚，用起来也得心应手。钱金波将财务大权、集团总裁的位置全部交给外人，甚至将董事长的大权也拱手相让，更是明智之举。

得人才者得市场！老板无论大小，都应该在“造就人”上狠下工夫，尤其要学会善用职业经理人。

管理就是借力/115

与智慧同行：巧借他人之脑/118

与“狼”共舞：巧用职业经理人/122

刘备：“借力借脑”的楷模/127

筑巢引凤：借力借脑的保障/129

第七章 化繁为简——解放老板方略之五/133

管理越简单越好。

聪明的老板，把复杂的问题简单化。糊涂的老板把简单的问题复杂化。简

单是一种智慧。老板如能悟透“简单”二字,可谓真正“得道”了。

简单之道,就是将复杂的事情简单化。企业决策、用人、营销、财务、政务、公关等复杂事务,均可应用简单之道变得简单化。

简单之法,就是将简单、重复出现的事情程序化。企业的质量控制、售前售中售后服务、召开会议、人事聘用、采购、财务报销,均可采用简单之法将其程序化。

简单之术,就是将程序化的事情制度化。人管人不如制度管人。把程序化的事情制度化,等于给企业管理构筑了一道牢不可破的防线。

老板要想解放自己,必须学会化繁为简,善于把复杂的问题简单化。

管理:越少越好/134

简单是一种智慧/135

简单之道:复杂的事情简单化/138

简单之法:简单的事情程序化/143

简单之术:程序化的事情制度化/144

第八章 激流勇退——解放老板方略之六/160

激流勇退是一种人生智慧。

柳传志功成身退,将杨元庆、郭为两员少帅推向一线,被业界传为佳话。

老板“退”,是为了企业的“进”。老板激流勇退,企业才可能激流勇进。“退”并非撒手不管,“退”也不可能一蹴而就,最初可采取半“退”半就,待时机成熟再扮演“甩手掌柜”的角色。当“甩手掌柜”有两大门道:一是大事化小,举重若轻;二是要选好“掌门人”。

将企业卖掉是老板谋求解放最绝的一招。当自己感到力不从心,又找不到合适的掌门人时,不如将企业卖掉。打不赢对手,谋求双赢,也不失为一种明智的选择。

功成身退/160

半“退”半就/167

“甩手掌柜”的门道/172

如何挑选“掌门人”/174

把企业“嫁掉”/177

第九章 享受人生——解放老板方略之七/181

当老板为了什么？

如果你面前有两个版本的墓志铭：一个是“他快乐了一生”，一个是“他劳累了一生”，你会选择哪一个？人是奔着幸福、快乐而来的。如果事业、财富不能给人带来幸福快乐，事业、财富又有什么意义？

一个人前半生主要是创造价值，后半生则应该享受人生。富并快乐着，应成为每个老板所追求的目标。

人生有三重境界：世俗人生、事业人生、艺术人生。对老板而言，还应追求一种逍遥人生。“非淡泊无以明志，非宁静无以致远。”宁静致远，无疑是当老板的上乘境界。

当老板为了什么/181

辛劳一生为了谁/183

财富人生：富并快乐着/185

事业人生：立功、立德、立言/187

艺术人生：追求诗意生活/189

逍遥人生：生命的真谛/190

宁静致远：老板的上乘境界/192

第十章 凤凰涅槃——解放老板方略之八/197

解铃还须系铃人。老板的解放最终有赖于老板自己。老板要想彻底获得解放，须像火中的凤凰一样，在涅槃中新生，在自我解放中放飞生命的精彩。

一位哲人曾讲过，没有反思就没有幸福，没有反思就没有个人的成长。学会反思，注重自我修炼，才能实现自我超越。

强化自我管理，树立现代理念，不断提升领导艺术和方法，老板才能最终解放自己。

解铃还须系铃人/197

老板的自我修炼/199

科学管理助你一臂之力/206

找准价值观，解放自己/213

结束语 做你自己/216

解放老板,不是把老板洗白,而是让老板更像老板。

解放老板,不仅仅是为了老板自己,也为了老板的企业和员工,更为了老板的家人。

不要等到进了医院,才知道健康的重要;不要等到企业后继无人,才寻求“替身”;不要到了生命尽头,才懂得放弃。

解放老板,从现在开始!

老板解放后,才可能彻底做自己,才有可能真正去做你自己喜欢做的事,才有可能潇洒地去享受人生,过上“富并快乐着”的生活。

老板,你解放了吗?

精彩链接

1. 陈逸飞的“过劳”三部曲/16
2. 从乔金岭自杀看老板的心态失衡/18
3. 王均瑶英年早逝的警示/20
4. “过劳死”相关常识及预防/37
5. 每天的生活像打仗——首创集团总经理刘晓光的一天/42
6. 吃喝忙碌累得很——成都“兔头王”的生活写真/44
7. 中年企业家“五力”调查/61
8. 中国最悠闲的老板/65
9. 柳传志的角色定位/70
10. 清晰是一切领导力的基础/86
11. “小超人”成长的秘密/96
12. 中国正迎来接班大潮/108
13. 鲁冠球:交班进行时/111
14. 顺利交班后的幸福新生活/112
15. 中国职业经理人薪酬及生存状况/131
16. 企业引导职场新丁的“三大纪律、八项注意”/145
17. 中国人民保险公司员工行为准则之“服务篇”/147
18. 方太企业化繁为简的理念系统和核心价值观/151

- 19. 某股份有限公司的培训制度和考勤制度/154
- 20. 企业制定战略的程序/158
- 21. 天津“狗不理”：卖掉企业的典型范例/179
- 22. 并行在事业与家庭间：高管们的平衡术/193

走出“围城”（代序）

当老板为了什么？为了财富？为了事业？为了幸福生活……天堂与地狱乃一念之差。走出“围城”，换一种活法，就可以由“痛并快乐着”变为“富并快乐着”。

每个老板都有建“百年老店”的梦想。企业要想“活得长”，老板首先要“活得久”；企业要想“活得好”，老板首先要“活得安”。

老板如何才能“活得久”、“活得安”？答案是：解放自己，换一种活法！

代序

走出「围城」

人为什么活着？

为他人，也为自己。

当老板为了什么？

为了财富？为了事业？为了实现人生价值？为了幸福生活？为了“达则兼济天下”的远大志向？

……

不同的老板，可能有不同的答案。但有一点值得所有的老板深思——当老板的最终目的是为了“囚禁”自己，还是“解放”自己？

如果你心甘情愿为财富所累，如果你被永无止境的金钱诱惑所驱使而无怨无悔，如果你把自己的身心健康不以为然地抛在脑后，如果你在追逐名利的征途中“虽九死其犹未悔”，如果你对自己的企业“钟爱”到了“溺爱”的程度而丝毫不愿放手，如果你身

处“围城”而不愿突围，如果你宁愿“痛并快乐着”而不愿“富并快乐着”……那么，你就可以合上本书，而抛“解放”于脑后，继续你忙忙碌碌的生活。

在这个物欲横流的世界里，有许许多多的人“迷失”了自己；同样，也有许许多多的人“找回”了自己。我们看到了太多的老板迷失于“企业苦旅”；我们也看到了一些事业有成的老板开始“觉悟”——“累”而思“退”；我们真心实意为“中国式的老板”拉响“解放”的警报——我们不愿看到更多“陈逸飞式”的悲剧和“王均瑶式”的悲哀！因为我们认为一个有所作为的老板的猝然离世，不仅是一个人才在世界上的消失，更是一个家庭的损失，一个行业或领域的损失，甚至是一个国家和民族的损失……

老板们都有一个“百年梦”：梦想自己的企业能够基业长青，成为“百年”老店，而不是“各领风骚三五年”。企业要想“活得长”，老板首先要“活得久”；企业要想“活得好”，老板首先要“活得安”。

为此，在事业和人生的竞技台上，老板必须练好两套功夫：一套是标准功夫——理顺企业；另一套是自选功夫——解放自己。

此书并不是为老板“指点迷津”的灵丹妙药，但我们希望此书能够成为解放老板的“动员令”。

在此，我们为普天下的老板们祝福：

老板一生平安！

企业一世平安！

第一章 透支生命

——中国老板的生活传真

人人都想当老板，可有几人知道当老板的酸甜苦辣？

“白天当老板，晚上睡地板”。其实比睡地板更苦的是老板之忙、老板之累、老板之怕、老板之苦、老板之痛、老板之忧、老板之愁、老板之烦、老板之病、老板之惨。

孤独与苦闷、茫然与惆怅、愤懑与忧虑、忙碌与哀愁、失败与坎坷、压力与困惑……生理与心理的重负正在吞噬老板的身心健康。

“老板不是人干的。”——当老板的都有一本“血泪账”。难怪有人戏言：如果你恨一个人，你就让他（她）去当老板。

王均瑶的英年早逝，陈逸飞的猝然离去，给千千万万的老板敲响了警钟！解放老板，刻不容缓！

中国已彻底进入老板时代。

据统计，中国现有 4000 多万家企业，真可谓“我们的老板遍天下”。

中国老板的来龙去脉

明清时代中国民族资本主义萌芽时期出现的那些老板，我们就不用去点评了，单一个胡雪岩已经足够说明诸多问题。晋商、徽商、浙商……俱往矣，数风流老板，还看今朝！

第

一

章

透支生命——中国老板的生活写真

现代中国的第一茬老板出现在 26 年前。1979 年是中国改革开放元年，也是中国老板元年。之前的中国老板只能算地下老板，1979 年之后，中国老板终于可以在地面上来“直立行走”了。从见不得天的老板到见得天老板，这是一个全新的开始，春天到来了。

然而，真正大块头老板的出现还应该以马胜利为标志。1984 年，马胜利出任石家庄造纸厂厂长，以推行承包制而闻名全国，自此以后，偌大的 960 万平方千米成为了企业改革的试验田，也成了老板的大舞台。

20 多年来，一批优秀的企业还健在，如海尔、联想、万科、四通、希望、科龙、正泰……但它们也正面临着新的成长烦恼、战略困惑、传承忧虑，它们还面临着二次创业的“瓶颈”和走向世界的“天花板”，它们的老板并不轻松。

20 多年来，一些曾经风云一时的企业已经作古：沈阳飞龙、三株、巨人、太阳神……这个名单还可以长长地列下去。

20 多年的原始积累，20 多年的企业大变局，20 多年的风吹雨打，我们的老板们走得可好？

《科技智囊》杂志为探索和研究适合中国企业的管理思路、方法和工具，帮助中国企业健康、可持续发展，于 2004 年第 12 期隆重推出了《中国式管理专辑》，该刊记者李志军在《中国管理 26 年》一文中，为我们提供了如下一些宝贵的资讯：

1988 年“首届全国优秀企业家”评选，20 位企业家榜上有名：

马胜利：1938 年生，时任石家庄造纸厂厂长。1998 年组建马胜利纸品有限公司。

李华忠：1935 年生，时任鞍山钢铁公司总经理，现退休。

冯根生：1934 年生，时任杭州第二中药厂厂长，现任中国青春宝集团有限公司董事长。

邹凤楼：1931 年生，时任湖南醴陵国光瓷厂厂长，现退休。

尚海涛：1940 年生，时任潞安矿物局局长。现任中国煤炭工业技术委员会主任。

汪 海：1941 年生，时任青岛双星集团董事长。现任青岛双