

挫折
到挫折

浙商精神与管理学
思考



朱桂平 著



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

挫折到折

浙商精神与管理学
思考

朱桂平 著



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

杭州

本书通过对中国近几年的社会现象进行管理学思考，对浙商重要人物进行企业家精神分析，对产品和服务质量出现的问题进行质量管理研究，对中国传统文化进行管理学解析，对红色历史进行管理学解读，揭示一个企业家和企业成败的原因，并就各类问题提供有效的对策。

上架建议 管理学研究·思考

ISBN 978-7-5178-3087-0



定价：39.80元

序

与朱桂平老师的相识纯属偶然。

2013年下半年选择MBA毕业论文导师时,见朱桂平老师的研究方向里有质量管理和质量管理体系的内容,与我毕业论文的研究方向一致,就毫不犹豫地选择了朱老师。听说朱老师玉树临风,满腹诗书,是浙江工商大学里比较特立独行的一位老师。当年底,初见他本人时,我看到的是一位和善儒雅、宁静淡泊的中年学者。当时他正坐在办公室里,他本人连同办公桌都被众多书法练习作品包围,看得出他爱好书法。朱老师工作很是负责,对我的论文多次提出宝贵的修改意见,希望我注重理论与实践的融合,对我论文的条理与语句不断提出修改意见。

朱老师对自己带的研究生很好,在学业上耐心指导,在生活中关心冷暖。只要是他的研究生,他都会耐心教习书法,磨炼学生性情,提升学生的人文修养。

作为“朱门子弟”,我们经常能在第一时间看到朱老师的文章,还了解到很多文章背后的故事。朱老师为写作苦思冥想,有时通宵达旦。为了让表达更适合大众阅读,雅俗共赏,他在遣词造句时费了不少心血。每写一篇文章,朱老师都要查阅大量文献资料,以求成文翔实精确。朱老师文风稳重流畅,语言生动有力,选材贴近生活、紧抓热点,行文引经据典、深入浅出。他的文章不仅有知识性、趣味性,更饱含对人间悲悯、对民生的忧思、对政府和企业的赤诚建言,充分体现出一位有责任感的知识分子对时代和社会的

担当。在朱老师公众号的每篇文章下几乎都有我的点评，一是敬佩老师开阔的思路，二是欣赏老师敏捷的文思。

本书共分五篇，每一篇都有一个主题，我简单评述如下。

第一篇别样的风光，主要讲述诗意的管理与品牌的故事。一次偶然的寄情于杭州桐庐山水，朱老师写就《荷花别样红》；慕名前去王阳明悟道处探秘，写出《龙场探“知行”》上下篇；从国内外知名品牌到细分的五芳斋再到巴菲特午餐，写出“乱弹品牌”三文；《惘然的芳华》是朱老师看电影《芳华》引发的感想与感伤，朱老师将青春、人性、集体与战争几个方面分析透彻，指出组织管理的真谛，结尾处引用美国反战歌曲《花儿哪里去了》，直指人性，令人回味。

第二篇良知的呼唤，主要是朱老师针对社会经济热点及安全事件所做的涉及质量管理的思考。朱老师研究质量管理 30 年，为国家注册质量管理审核师和技术专家，既在理论方面有所造诣，又有实践经验。从良知出发，朱老师审视三星手机爆炸背后的问题，剖析温州民房坍塌中的良知问题，以质量管理理论与方法分析雅戈尔动物园之殇、“3·15”的叹息、东北玉米种植问题及丽江民宿乱象，也从质量管理体系角度赞赏老干妈的良知体系。我在公众号文章下面的评论中是这样呼应朱老师良知的呼唤的：良知，往往体现于不可见之处，但却能够被感知。希望相关部门和企业老板能看到这些文章，让良知回归，让生命得到重视。

第三篇历史的沉吟，主要从管理学的角度结合历史故事解读现实问题。本篇回顾红军长征的 3 篇文章让我印象深刻。从湘江血战的《死地而后生》谈及浙商的新长征之路；从遵义会议和四渡赤水的《挫折显曙光》探讨浙商的新长征转型；从红军在通过彝区的过程中刘伯承结拜小叶丹的《交心结同盟》研究浙商的新长征联盟。这些引发了人们对浙商新长征之路、转型和联盟的思考。随

后,用“负荆请罪”的故事启发学生;从武汉水灾想到灵渠等水利建设;从荀子、庄子、墨子等古代先贤的故事中引发管理学思考。从这些文章可以看出朱老师的文理兼通,他把典故与现实和谐地结合在一起,对管理学的分析也很是到位。

第四篇不屈的精神,着重对企业家精神尤其是浙商精神进行深入思考与诠释。在《精神的力量》这篇文章中,朱老师从赞美女排精神到赞美浙商,为宝贵的人类精神呐喊助威。《弄潮与嘲弄》是议论改革先行者步鑫生的。企业家从弄潮儿到受嘲弄,仅仅一步之遥。朱老师分析了先行者步鑫生令人痛心的经历,指出社会要包容企业家。《“四千精神”的魅力》中,朱老师从文化与地理角度分析浙商的格局与情商,令人信服。《冰心与温情》主要研究企业家董明珠的领导特质,通过朱老师的笔墨,我对董明珠这位优秀企业家的了解更深入了。《根生何青春》描绘的是老一代浙商冯根生的企业家精神,冯根生秉持浙商传统美德的同时,又能与时俱进。朱老师指出他经历磨难、磨合到磨砺的过程就是企业家成长的过程。《新时代浙商精神》对新时代浙商“创业、创新、担当、合作、法治、奋斗”的6个精神进行了探索。

第五篇绵长的回味,主要是谈创新与创业的。朱老师从几家知名企业的失败说起,分析它们失败的原因,并号召其他企业以此为鉴,聚才以兴企。《黑夜与黎明》是谈创新的,举了中外创新者执着创新,从黑暗抵达黎明的例子。黑夜中一点点微光,就足以让夜行人顺利前行。《“轻重”的举动》谈论了创业的3个层次,指出举重若轻才是优秀企业家的才能。《跌倒与爬起》是对李宁公司和李宁本人的描述,朱老师的文章让我全面了解了李宁公司的背景,我也为“李宁”跌倒痛心,为“李宁”爬起而雀跃。《偏执与偏见》将英特尔的历史、兴衰成败娓娓道来,从企业文化的角度阐明其困境背

后的原因,引人深思。此篇中其他几篇文章也写得深刻,限于篇幅就不一一介绍了。

本书是近3年来朱老师对浙商精神及社会经济现象运用管理学知识进行分析的智慧结晶。于在读大学生,其是一本管理学小论文写作的参考书,是一个了解社会的窗口;于职场人士,其是一本用理论分析浙商精神和知名公司运营的小红书;于公司掌舵人,其则是一本拨云见日、提供知行合一管理灵感的好书。

我相信此书定会触碰到您的心灵,掩卷时刻,您亦会感叹“不负此读”!

浙江工商大学 MBA 2012 级学生

杭州西湖神谷酿造食品有限公司品保部部长

孙宇霞

2019 年 4 月 10 日

目 录

第一篇 别样的风光

惘然的芳华——电影《芳华》的感想与感伤	002
荷花别样红——“诗意的管理”之一	011
龙场探“知行”(上)——“诗意的管理”之二	017
龙场探“知行”(下)——“诗意的管理”之三	024
初心与匠心——有感于印度电影《摔跤吧！爸爸》	031
故事与品牌——乱弹品牌之一	038
五心映五芳——乱弹品牌之二	047
午餐的效应——乱弹品牌之三	054
可口及可乐——小议可口可乐广告语	063

第二篇 良知的呼唤

“银河”的黯淡——质量管理思考之一	072
良知的坍塌——质量管理思考之二	079
良知的凝结——质量管理思考之三	087
生命的重量——质量管理思考之四	093
生命的脆弱——质量管理思考之五	101
叹息的沉重——质量管理思考之六	108
玉米的故事——质量管理思考之七	114
蚊子的荣耀——质量管理思考之八	122

第三篇 历史的沉吟

死地而后生——浙商的新长征之路	132
-----------------	-----

挫折显曙光——浙商的新长征转型	141
交心结同盟——浙商的新长征联盟	150
负荆为请罪——对此及前后事件的管理学解读	160
灵渠与武汉——水利工程的管理学思考	167
东流之水,滋养浙商——寓言中的管理学之一	174
方案的选择——寓言中的管理学之二	182
义利的狂疾——寓言中的管理学之三	191

第四篇 不屈的精神

“四千精神”的魅力——“浙商精神”解读	200
精神的力量——从中国女排精神看浙商精神	208
弄潮与嘲弄——谈改革先行者步鑫生	216
冰心与温情——董明珠的领导特质	222
根生何青春(上)——冯根生的企业家精神	229
根生何青春(下)——冯根生的企业家精神	236
新时代浙商精神(上)	241
新时代浙商精神(下)	247

第五篇 绵长的回味

黑夜与黎明——谈创新	256
“轻重”的举动——创业的三个层次	265
跌倒与爬起——我看李宁公司	271
狂奔与末路——从“陈金义现象”说开去	280
偏执与偏见——浅谈英特尔	287
将就与讲究——由成龙代言企业谈起	296
决策的理性——对万科股权纷争的看法	302
浑水袭辉山,看看你能学点啥	309
聚才以兴企	317

参考文献 324



第一篇 别样的风光

惘然的芳华——电影《芳华》的 感想与感伤^①

电影《芳华》的片尾曲《绒花》一响，周围的人纷纷起身离开影厅，不一会儿，只剩我一人沉浸在这青春吐芳华的旋律里。“世上有朵美丽的花，那是青春吐芳华”，这旋律震撼心灵，让我久久不愿离去。

平静地看完《芳华》，没有流泪，但这里有我熟悉的人与事，歌与舞，有我少年的记忆，有我们20世纪50年代后期与60年代初期这一代人的惘然与奋斗，也有我们这一代人的痛苦与甜蜜。

电影看完一个月了，总想写点什么，但又不想写。这一个月我的脑海里总有《芳华》的影子，那些美丽的姑娘与英俊的小伙，那些发生在坎坷与转折年代的事。如何写那个时代的人与事，如何写那代人的苦与乐，让我内心挣扎不已。我有点惘然，有痛有爱，有追忆有向往，百般滋味涌入心里。最后，还是决定从人性、集体、组织和战争等方面谈谈我这不成熟的看法。

^① 此文于2018年1月23日发表在浙商管理评论(后改为“浙商大智库”)微信公众号。

人性是冷漠还是温柔

电影《芳华》主体部分讲述的是 20 世纪 70 年代,也是在“文革”后期到改革开放前期那个特殊年代的一个部队文工团的故事,人性在其间表现得淋漓尽致。前有错误路线和“文革”对人性的摧残,后有自卫战争与变革对人性的冲击。

女主角何小萍的生父被打成“右派”后发放到劳改农场改造,5 岁时母亲带着她改嫁,在新家她饱尝歧视,受尽冷漠。满怀希望来到部队文工团,然而现实给她的不是鲜花与掌声,而是冷漠与痛苦。

中国古代思想家荀子说“人性本恶”,这多指人的自私与冷漠的一面。如电影《芳华》中的林丁丁便可划入这一类人,她对何小萍的刁难,对刘峰的告发,追求利益最大化,常常显出势利的一面。郝淑雯对何小萍的冷漠,多次帮林丁丁为难何小萍,当得知陈灿是高干子弟时,她领先萧穗子一步捕获陈灿的爱。

刘峰是影片中颂扬的人,他热情勤劳,乐于助人,是孟子的“人性本善”所说的那类人。他善良、热情、乐于助人,如到北京给不少团员带来物品,帮人做沙发,苦事、难事抢着做。他对林丁丁的爱是真诚的,为此放弃上军校的机会;他对何小萍的关心是无私的,时时保护她,不顾腰伤帮助她训练。

在部队文工团里,尽管受到一些人的歧视和冷漠,也有不少人给了何小萍关怀和温柔。年轻人在一起,还是有许多快乐。朱克因何小萍流汗有臭味而不愿和她搭档,但当何小萍因刘峰不愿出演救场而假装发高烧时,朱克立即听命叫来医生。杨教导和政委也是如此,对何小萍的艺术天赋与刻苦精神比较赞赏,对她的遭遇

表示同情。

集体是逼迫还是温暖

这里所说的集体更多的是说非正式组织,早在20世纪20年代的“霍桑实验”中,就得出非正式组织的特征。非正式组织会有措施使不遵守非正式组织规定的人就范,保护组织免于受到内部伤害和外来干预。

报到当天女教导员说:“何小萍非常优秀,去年就想要的,因为名额有限,没有带回来;这次部队首长特批了名额,请刘峰从北京把她接回来。”可见何小萍是优秀的演员苗子,她的出现触动了集体中不少人的利益。当时文工团的成员大多是有背景的干部子弟,多数平庸,但也自视甚高并居功自傲,警惕或刁难身边优秀的人,优秀的何小萍可能使他们感受到威胁,或自己集体中的人的利益受到侵害。

在电影《芳华》中,三个事件反映了集体的逼迫:一是照片事件;二是胸罩事件;三是搭档事件。如拿军装偷拍、往胸罩里添加海绵与身上臭,但这些都是表象。何小萍太优秀了,而且又用功刻苦,已经侵犯到原先文工团集体的利益与地盘了。大家通过逼迫何小萍显示出自己在文工团这一集体中的存在价值,也通过漠视他人取得集体中的地位。

尽管如此,何小萍在这个集体里还是能体会到温暖的,与团中其他人一起演出,一起说笑,使她有了青春展现的场所。部队文工团里的人总体还是有正义感的,不至于无视对人的过度侵犯。

组织是严格还是温和

一个组织的存在总有其目的。在一个组织中,人与人之间的关系主要表现为权力关系。组织成员为了达到组织目标而拥有的开展活动或指挥他人行动的职权,它的行使需要严格的纪律。要维持组织的运行,就要有制度,对违背组织原则且影响组织稳定的人,组织的处理是很严格的。

部队文工团是个很特别的组织,具备强烈的时代和人性特征。作为军队的一部分,一个为上层建筑服务的组织,是与政治紧密相关的,且要与上级保持一致。身份独特,讲究纪律,服从命令,这些就要压制个人情感和自由。如文工团接受命令到高原边防与烽火前线进行慰问演出,演出形式与内容要服从安排。1976年9月9日毛泽东去世,文工团就被要求停止排练和演出两周。另外,它又是个从事艺术工作的文艺组织,拥有鲜明的艺术特性与艺术规律,显示艺术魅力,也不会缺少对爱与美等诗意追求。这样的组织就有两重性,在纪律上要严格要求,在艺术上要考虑美感,对优秀人才既要严格又要温和。

触碰事件使刘峰的形象一落千丈,因为他与人们心目中的英雄的形象不符,组织再难容纳他了。刘峰的调离使何小萍对文工团彻底死心,加上她强势站在刘峰一边,孤身一人为犯“错误”的刘峰送行,违背了组织的“潜规则”,她被调到服装组。在高原演出中,她装病对出演A角进行抵制,拒绝教导员的热情劝导,政委的说服也不见成效,最后等待她的只有被调离的命运了。

文工团的处理在那个年代还是温和的,并没有将他们打倒在地。刘峰被调到森林部队伐木队,他还能不忘初心,依然服务众

人。何小萍被调到野战军医院,从事救护工作,她还是有机会在那认真付出、勤奋工作的,这有利于她的成长。从最基本的来说,两人还是在部队,工作有保障,还有饭吃,有事做,与文工团的战友还有交往。所以组织的温和处理对组织和个人都有好处。组织的严格要求是需要的,但在个人处理中温和更加重要,因为过度的处理不但会造成悲剧,也会影响人的一生。

战争是残酷还是温情

战争给人的第一印象就是残酷,无论是获胜方还是战败方都会失去不少生命。片中的尸体、残肢、子弹、手雷将观众带到最直白的战场实景中,没有刺激,只有恐惧,沼泽中最无助的挣扎,还有一车车断胳膊少腿的尸体。在一场他们很难弄清楚的战争中,鲜活的生命挥霍自己最宝贵的青春年华。

影片中刘峰带领一连战士上前线,用当时的先进武器杀死不少敌人,血腥场面令人不敢正视。不少战士牺牲了,刘峰右手臂被打成重伤。何小萍来到了野战军医院,看到这里的伤员,血淋淋的画面,让她忘记了温室般的文工团。

战争的另一方面还有温情。如刘峰及其战友竭力试图将陷入泥淖的战友拉出来;刘峰独自留在战场上,守护战友的尸体;刘峰拿着喷火器做好牺牲的准备,对战友说“如果敌人来了,我就连自己也一起烧了”,以至于耽误了最好的治疗时间,被迫截肢。

何小萍用温情安慰受重伤的战士,忘我工作,在临时医院受到炮火冲击时,她任崩塌的废墟将自己覆盖,用身体掩护全身大面积烧伤的伤员战友,勇敢护住自己的病人。当赐予她荣誉的那一刻,她“激动”地失忆了,失忆后也受到很好的照顾。

多年后,他们也来到墓地祭奠牺牲的战友,给那些战友送上一束花。

结束语:花儿哪里去了?

李商隐的诗句“此情可待成追忆,只是当时已惘然”。20年后,刘峰与文工团的战友在街头相遇,他们并没有太多尴尬。刘峰对自己的贫困也不隐瞒,郝淑雯的一句“你们就这样对待一位战争英雄”也很仗义。电影还是耐看的,有人生思考与反战之味道。不管如何,我还是希望人性少些自私冷漠,多些善良温柔;集体少些欺压逼迫,多些亲近温暖;组织少些教条严格,多些融洽温和;同样少些战争伤亡,多些和平温情。

一个23岁的少女饱含着泪水激越诉说:“人生的路,怎么越走越窄?”这封署名“潘晓”的读者来信发表在1980年5月出版的《中国青年》杂志上。它在1980年春夏引发了全国范围内的一场关于人生观的大讨论,这也是我们这一代人的迷惘。在时代变革之下,每个人都有挣扎与彷徨,时间过去30多年了,现在从中央到地方的主要领导人多是我们这一代人。

电影中的歌舞又让我回到了那个时代,其中最爱听的还是片尾曲《绒花》。在任何一个时代,爱美都是人的天性,即使在“文革”时期,青年们也是竭力以靓丽的姿态展现于人前。整个影片中的歌舞正是展现了这种青春的美。何小萍一到文工团就借穿别人的军装拍照片寄给父亲,好让在劳改中的父亲看到女儿的美丽。唤醒记忆的草坪舞蹈《沂蒙颂》美得令我窒息。青年男女爱听邓丽君的歌曲,那里有美丽的情感。刘峰喜爱林丁丁的美丽,为了多与林丁丁在一起,放弃了上军校的机会。使用海绵胸罩也是年轻姑娘

为了突出自己的美。希腊神话中有一女人叫海伦,两个城邦的主人为她打了十年仗,当看见她的美丽时,大家认为是值得的。

世上有朵英雄的花。何小萍是一位英雄,敢爱敢恨,当刘峰被部队处分下派到森林部队时,她一人去送行。刘峰更是一位英雄,为人善良,做了很多好事,打仗冲锋在前,为了护住战友尸体,宁可失去治疗右臂的最佳时机。萧穗子也是如此,为了陈灿能继续吹小号,将金项链给医生作为陈灿的牙床底座。通过影片可以看出,编剧和导演的创作意图是让美丽的花与英雄的花竞相开放。何小萍是他们心中的美丽英雄。在动荡与变革中,她有坚定的善良与英雄的担当。

电影中刘峰的两次拥抱给我留下深刻印象,一次是情不自禁拥抱林丁丁,被发配到伐木队差点毁了一生;一次是拥抱何小萍,获得了温暖的爱情,也温暖两颗伤痕累累的心。人生有时为了美丽做英雄,当了英雄为了获得美丽。不管美丽或英雄,善良的心在人的的一生中是最不可缺少的。

写到这,我眼前又显现电影中的墓地,一些墓碑上放着一朵鲜花,耳边响起一首英文歌曲《花儿都到哪里去了》:

Where have all the flowers gone, long time passing?

Where have all the flowers gone, long time ago?

Where have all the flowers gone?

Young girls have picked them everyone.

Oh when will they ever learn?

Oh when will they ever learn?

Where have all the young girls gone, long time passing?

Where have all the young girls gone, long time ago?