

# 新 人性

我把你看透了

孙成钢博士 著

## 探索人性秘密 发现成功之路

南方日报出版社

# 新人性

我把你看透了

孙成钢博士 著

## 探索人性秘密 发现成功之路

孙成钢将在《新人性》中为你挖掘人性的深层秘密，宝藏就在深层中！真正的成功人士告诉你真正的成功秘笈！出身平民，毫无背景，也可以成功！行动吧！你失去的只是生锈的锁链，获得的将是崭新的人生！

南方日报出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

新人性：我把你看透了 / 孙成钢著.

—广州：南方日报出版社，2003

ISBN 7-80652-233-6

I. 新... II. 孙... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 024200 号

## 新人性：我把你看透了

---

著 者：孙成钢

出版发行：南方日报出版社

地 址：广州市广州大道中 289 号

电 话：(020) 87373998 - 8502

经 销：广东新华发行集团股份有限公司

印 刷：广州华南印刷厂

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：18

字 数：280 千字

版 次：2003 年 5 月第 1 版第 2 次印刷

定 价：32.00 元

---

作者热线：(020) 87373998-8503 读者热线：(020) 87373998-8502

网址：<http://www.nanfangdaily.com.cn> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

## 一个传奇的故事

### (代序)

他出生在山东省一个内陆县的山村里。父母都是农民,没有什么背景。他自己却从 10 岁开始就写诗、编传奇的故事。

1984 年,他初中毕业的那个暑假,完成了 10 万字的小说,当然没有发表。

1987 年高中毕业到年底,他又写了 20 万字的小说,依然没有发表。

他的大学生活在武汉度过。武汉钢铁学院,一所普通的工科院校。尽管他入校的成绩是全校前三名,但他的专业却是学习采矿工程。

四年过去,他被分配在一个钢铁厂下属的铁矿里,在一个小矿区里实习。所谓实习,就是跟工人一起下矿井,抱着风钻打眼放炮,然后用学到的知识做一些设计。

这一实习,就是两年。这段时间,他靠自学,居然搞出了一个“股票预测分析软件”。

1993 年,25 岁的他刚刚走出矿区,到了济南,每天跟散户一样买卖股票。

一年后,1994 年的 5 月,他股票输得厉害,成为“负资产者”。过了 3 个月,他奇迹般地反败为胜,提前 6 年实现了 9 年规划——积蓄 2 万元。

1994 年 10 月,他白手起家,成立了一家咨询机构。1996 年 10 月,注册成立了公司。

5 年内,他身边的朋友、他公司的员工、他公司的客户,成为百万乃至千万富翁者不计其数。更出现过他的客户 3 年内从 25 万元增值到 600 多万元的传奇。粗略估计,他和他的企业给中国的投资者带来的财富在 10 亿元以上。

到 2001 年年底,他的公司已成为投资咨询领域的翘楚,公司价值超过两亿元。

到 2001 年,他已经写出了三本关于投资股市的专著,而且每本书都是畅销书。他自己也已经发表各类分析文字 500 多万字,成为国内著名的证券投资分析家。

别人都认为他是个成功者了,但他却偏偏考进了大学,去读管理学博士。很多人认为他是浪费时间,或者也许是要做个样子而已。但他的同学们却发现,他几乎每堂课都不缺,而且还认真做着笔记。

做笔记也就罢了,他又开始在近一年的时间大量采购图书,买书的花

能就是生存。人是因此能  
动物的一种，人的最基础本能

费就超过了 3000 元。而且，读书，写心得，随后就捧出一本 20 万多字的大部头著作来！

做着企业家，做着学生，做着研究，还能用半年多时间写出一本书来，而且是自己一字一字敲进电脑，不简单。

但如果看看书的内容，才更加不简单，这是一本关于人性的书！与他学习的专业、研究的方向，似乎没有什么关联！

但他不这么认为。他说这本著作是他 8 年来管理企业的心血结晶，是 10 多年来思考国家命运、思考企业发展、思考人生幸福的综合成果。

他说，研究透了人性，人生会成功，企业会发展，国家会富强。

他说，他已经不愿意看那种散文化的、用大故事讲述一个小道理的书了。他愿意推出一本用一句话能概括 100 个故事的书。

这本书，就是“一句话可以概括 100 个故事”的书。

他相信，这是一本能够改变中国人思维方式的书。

作为一个青年学者，一个儒商，他有了一段传奇的经历，因此有了这本传奇的书。书里的神奇、创新之处，不必要讲太多。只是，用异常通俗的语言，讲解异常深奥的道理，用说故事的形式创作学术性的文章，是一种难得的探索。

在这本书里，他还介绍了一些白手起家，3-5 年成为百万、千万和亿万富翁的中国年轻人的故事，读着书，您将会发现，在中国这片热土上，有许许多多像他一样的年轻人，正在努力实现着自己的“中国梦”。

他，就是本书的作者，山东神光咨询服务公司的首席分析家——孙成钢。

到 2003 年 2 月，他已经创立了 8 家企业，除了山东神光之外，还有从事网络开发与维护的上海神光科技公司、开发“3+2”等软件的上海成钢科技公司、以培训为主的上海德乐浦咨询公司、上海格格玛装饰公司、上海贝菲特健身公司、上海广源饭店、济南乐呵呵图书有限公司。2003 年 3 月，上海盈德管理咨询公司创立，这是一家专门为中小企业提供“流程再造”的企业，企业的唯一追求是“利润提高”。孙成钢郑重宣布，如果利润不提高，他们将不收咨询费！他自己说，这正是为中国打造更多百万、千万富翁的坚实的一步。

这样的人多了，中国明天的希望就更大。

是为序。

乐呵呵图书有限公司 梁艺译

2003 年 3 月 28 日 济南

示隅大系，他也会  
感到惊惶和恻隐。  
可见，人心是善的

## 目 录

### 一个传奇的故事(代序)

### 上卷:人性

#### 第一章 为什么要研究人性? /3

##### 第一节 神光的成长与波折/3

##### 第二节 为什么会有企业? /6

##### 第三节 东方管理学的解释/9

##### 第四节 企业战略:人性的提起/12

#### 第二章 人是什么/17

##### 第一节 人能利用自己制造的工具杀动物/17

##### 第二节 人从哪里来? /22

##### 第三节 动物与人的区别/26

##### 第四节 人性的自然性/28

##### 第五节 人到哪里去? /38

#### 第三章 人性本是常/46

##### 第一节 人之初,哭第一/46

##### 第二节 人性本常,无善恶/49

##### 第三节 百人论人性/52

##### 第四节 私欲的自然性/59

##### 第五节 人性的阶级性/62

##### 第六节 人性大统一/65

#### 第四章 贪婪与资源配置/68

##### 第一节 贪婪、懒惰与上瘾/68

##### 第二节 贪婪与资源配置/74

##### 第三节 贪婪与人的行为/82

#### 第五章 认同度/90

##### 第一节 从众与认同度/90

##### 第二节 认同与需要/100

##### 第三节 认同与从众/108

##### 第四节 投资:获得更多认同度/117

### 中卷:人生

#### 第六章 发泄与安神/135

##### 第一节 人杀人:历史与现实/135

能就是生存。人是因此  
动物的一种，人的最基础本能

- 第二节 杀人、虐待与制度/142
- 第三节 最光明的产业：游戏与娱乐/150
- 第四节 安神与艺术/155

## 第七章 成功的人生/160

- 第一节 人生就是销售/160
- 第二节 从国家竞争战略看人生战略/165
- 第三节 从国家舆论导向谈自我激励/170
- 第四节 做好人生规划/174

## 第八章 信念、绝招与技巧/180

- 第一节 十大信念/180
- 第二节 五大绝招/189
- 第三节 创业正当时/192
- 第四节 销售技巧 70 条/195

## 下卷：人群

### 第九章 家庭、婚姻与幸福/201

- 第一节 找个好伴侣/201
- 第二节 家庭幸福的要诀/204

### 第十章 把企业做成最好/210

- 第一节 战略：企业为什么存在/210
- 第二节 股权：企业谁做主/212
- 第三节 企业：要不要个人崇拜/219
- 第四节 文化：企业的核心竞争力/224
- 第五节 用人：定岗、考核与流程/230

### 第十一章 企业的最大价值/237

- 第一节 把收入做大/237
- 第二节 广告：让人上瘾/241
- 第三节 亲情：促进人的发展/245

### 第十二章 文化：不战而胜/252

- 第一节 道德、制度与法律/252
- 第二节 舆论与宣传/258
- 第三节 民主与独裁/263
- 第四节 文化：不战而胜/268

### 参考文献/275

跋/277

鸣谢/279

后记/281

未偶天系，他也会  
感到惊惶和恻隐。  
可见，人心是善的  
由此推断







### 开头的话

如果学者的文章就是为了让别人看不懂，那我宁愿不做学者。几年来，我一直坚持用通俗的语言，解说深奥的道理。这本书，原来是为博士论文准备的，现在把它推向公众，也是为了证明学术研究与讲述故事没有太大的区别。

## 第一章

# 为什么要研究人性？

本章，我将向您介绍研究人性的意义——我们为什么要研究人性。您可以从本章的故事性叙述中了解到研究人性对于人生的成功、企业的发展乃至国家的富强有着怎样重大的意义。最终，您可以了解到，人，要做出一番事业，国家，要实现强国梦，都必须从本质上研究真正的人性。请跟我来。

## 第一节 神光的成长与波折

### 起步

1994年10月，山东神光咨询公司的前身——神光工作室正式创立。那时候，神光只有两个人：我和钟英。创业时自有资金为0，连办公室都是借的。神光的影响也仅限于山东省内。而此时，国内其他咨询公司的影响已经初步形成，上海、深圳、北京三地的证券从业人员是最多的，咨询公司是最多的、规模也是最大的。在强手林立、竞争激烈的市场环境下，白手起家的不起眼、不知名的神光会有怎样的发展呢？

到1995年年底的时候，神光已经有了近20万元收入，并有了几万元的积累。但神光的业务，仍局限在山东省境内，全部客户的数量也只有不到20家。

1996年初，我的第一本书《股市预测与实战》出版，印刷数量5000册，

是作者包销制,因为出版社和我自己都担心卖不出去。不料,正版书才发行了1000多册,上海市场上居然出现了盗版书。后来,几乎全国稍大点的城市的证券营业部门前,都可以看到这本书的盗版了,各种盗印、抄袭的版本,有10多个。

### 高峰

这本书促进了神光快速走向全国。1996年6月,神光有了第一个非山东本地的客户。1996年9月,我第一次离开山东出去讲课,地点是无锡。也正是在1996年9月,山东神光咨询公司注册成立,注册资金10万元。

1996年10月,我到了中国的金融中心上海讲课,引起了比较大的反响。1996年12月,我在上海的第二次讲课引起了轰动,定价20元的门票居然被炒到了100元!年底,神光对1997年的年度展望和以“六大天王”(六只股票当年平均涨幅超过100%的股票)为代表的“黑马群”给证券市场带来了震撼。由此带来了神光1997年的辉煌。

1998年4月,中国证监会规范证券咨询行业。神光有幸成为第一批获得执业资格许可证的公司。正是在1998年,神光有了快速的发展,月收入超过了10万元。

1999年,神光在调整中前进,2000年,神光再次大踏步前进。到2000年6月,神光的业务达到了顶峰,以至于我们不得不宣布暂时停止发展新客户。神光的员工也从10人左右扩大到60多人,并很快增长到了100人。2001年初,公司员工顶峰时达到104人!

### 滑坡

“物极必反”。在神光最辉煌的时候,公司管理开始出现这样那样的问题,混乱开始出现。作为创业者,我和钟英的意见开始出现越来越多的分歧,大小冲突不断。为了适应“现代企业”的变化,2000年8月,我们聘请了一位毕业于境外某著名大学的MBA作为公司的首席执行官(CEO),希望改变“家族企业”的面貌。

人才引进了,CEO也很敬业而勤奋,但效果却并不好。首席执行官以西方企业管理的理论来实施他的管理,不断与我这个创业者和实际上的企业控制人的思想发生冲突。新员工和老员工无法融合,员工怨声载道,公司办事效率也明显下降,公司收入在半年内下降了50%以上,很快回到了两年前的水平。

## 读书

从过去的学习经历看，我缺乏系统的管理理论：我大学毕业于工科专业（采矿工程），1996年，我通过了国家举办的金融经济师资格考试，1998年，又从中国社会科学院的货币银行学研究生班毕业。只不过，我在学校里做过多年班长之类的干部，自以为有管理才能，所以，支撑着神光走过了5年多。然而，学校毕竟单纯，远不如社会的真实，许多复杂的问题在学校里无法遇到，因此，企业的规模略大了点，就感到力不从心了。

由于证券市场日新月异，我几乎找不出专门的时间系统学习管理理论。在矛盾丛生的时候，我读了一些管理学方面的书，觉得比较新鲜。当时最先引起我共鸣的是北京大学张维迎教授的一篇文章，他指出，中国的民营企业企业家不应该过早做“甩手掌柜”，而应伴随企业一起发展。文章还做了理论分析。<sup>①</sup>

这篇文章提出的论点给我极大的震撼，因为它与神光的实际情况太切合了！如果早一点看到它，神光可以少走半年多的弯路啊！

于是，我有意识地搜集了一些管理学的书来读，发现自己以前朴素的管理思想有不少是与正统的管理理论相吻合的。但我已经发现了自己的不足，迫切地渴望着重新系统地学习一些理论知识。2000年11月，在一次与复旦大学谢百三教授<sup>②</sup>的交谈中，我表达了希望到复旦读书的愿望。谢教授极力赞成，并很热心地帮我熟悉报考程序，甚至专门找了他正在带的博士生戴学来先生帮助我复习专业课。

## 三个问题

在学习的过程中，我想的最多的是三个问题：

1.6年来，神光已经为中国创造了众多的百万富翁甚至千万富翁，靠的是什么？

2.神光从诞生到发展到壮大，一直很顺利，为什么现在陷入了困境？

3.神光将来应该怎样发展？

我想，每一个人一生中，都可能遇到类似的情况。从出生开始，就经常会出现“起步、发展到巅峰、滑坡”的过程。这个三步曲似乎是任何人都无法避免的过程，似乎是“生来如此”！面对这样的困境，我们该怎么办？

<sup>①</sup>关于这个观点，张维迎先生在2001年9月的第六届世界华商大会上有一个更完整的发言，题目是《家族企业的成长与职业经理人》。

<sup>②</sup>1996年10月，在上海的第一次演讲会上，我有幸见到了谢百三教授。他对我的演讲内容大加赞赏并当即热情邀请我去复旦大学做了一次讲课。其后，谢教授一直给予我极大的帮助。

企业,也会如此。每一个创业者都会经过艰难起步,逐渐辉煌又突然衰落。在一帆风顺的时候,突然飞来横祸,市场丧失或面临绝境,企业家应该怎么办?

国家,也一样。中华民族一度是世界上最强大的国家,清朝末年,为什么成了世界上最贫困的国家之一?难道这也是一种宿命吗?要实现中华民族的新的伟大复兴,中国人应该怎么办?

这个问题的解决,居然来自一个简单的学术问题:为什么会有企业?

## 第二节 为什么会有企业?

### 制针工厂与企业

戴学来先生本是天津某大学的副教授,是产业组织方面的专家了,而我报考的是复旦大学的全国重点学科“产业经济学”,所以,他帮助我复习产业经济学的专业知识,显然是最合适的人选。

但他这个专家遭遇我的第一次连番提问的,却是管理学上的最基础知识:为什么会有企业?在《产业经济学》教材里,这个问题让我费解。人们为什么不自己生产东西然后自己去买和卖,却要组织在一起成为一家企业呢?

在戴老师的帮助下,我逐渐明白,我的这个疑问就是典型的“企业的性质”理论。各学派争论到最后,主要集中在两种观点上:

一、古典经济学派,以亚当·斯密为代表,认为企业是分工的必然结果。在一家企业中,由于劳动分工,促进了生产率的发展,可以生产出更多的产品。亚当斯密举例说,在做针的工厂,一个工人一天可以生产48000只针,但如果不是分工,可能一天连10只针也生产不出来<sup>①</sup>。

二、新制度经济学派,以科斯等人为代表,认为企业是降低费用的产物。他们认为,古典经济学派的观点看起来确实是有道理的,但它忽视了交易费用的问题,或者说它假设了交易是没有费用的。1937年,科斯发表了《企业的性质》一文,首次提出了交易费用问题,他指出,企业之所以存在,是因为市场交易也有费用。而企业,可以降低交易费用。

两派的观点应该很好理解。比如,裁缝做衣服,一天做完10件,他自己拿到市场上去卖,可以得到1000元。如果有10个裁缝,他们各自单独生产和销售,合计的总收入将是10000元。假设他们组织起来,每天都有一个

<sup>①</sup>亚当·斯密:《国民财富的性质和原因的研究》。

专门的人负责采购和销售,然后有人只做衣领,有人只做袖子,有人只做口袋,等等,分工使得劳动效率提高,每天的收入可以有20000元了。这就是“分工可以多赚钱”,就是亚当·斯密派的“企业性质论”。

但从另外一个角度说,10个裁缝以前每大要各自去采购和销售,假设每人的采购和销售费用是200元,则10人的总费用就是2000元。如今,10个裁缝在一起组织成企业,只需要一个人每天专门去采购和销售,这笔费用就下降到了1000元,节约了1000元。10个人平均每个人节省了100元,同样提高了效率。这就是“组织可以少花钱”,是科斯的“企业性质论”。

### “三个维度”的反思

提到了交易、交易费用,我当时最感兴趣的是威廉姆森提出的“交易特征的三个维度”,即资产的专用性、交易的不确定性、交易的频率<sup>①</sup>。

1.资产的专用性。资产专用性是指当一项耐久性投资被用于支持某些特定的交易时,所投入的资产即具有专用性。资产越是专用的,其潜在的交易费用越大,契约关系的连续性意义越大。比如,钢铁企业的高炉是用来炼铁的,造一座高炉需要30亿元,建成之后,只能用来炼铁。这就是属于专用性的资产。这种资产不能到市场中去购买,而只能由企业自己建造。因为万一你急着炼铁,却买不到可以用的高炉,企业就没有办法生存了。

2.交易的不确定性。不确定性是与信息不完全和信息不对称相联系的,当不确定性很高时,交易双方很难达成交易。这种不确定性也称为“机会主义”。比如,炼铁的企业,如果天天到市场上找高炉,万一拥有高炉的人不愿意提供给你炼铁了,或者要求从原来每次交易100万元提价到120万元,炼铁企业怎么办?你没有自己的高炉,就要忍疼被人“斩”。那个有高炉的人,就是大耍“机会主义”,使你成本提高了。所以,为了防止机会主义带来的巨大成本,企业必须自己造高炉——请再想,假设把“高炉”换成“企业的CEO”呢?

3.交易的频率。交易频率是指交易双方的交易次数。如某种交易频率较高,交易费用就可以分摊到大量交易中,相对每次交易的费用便下降了。比如,买一次铁水的费用100万元,100次就要1亿元。但如果在企业内自己生产铁水,100次生产总费用可能只有1000万元,相当于单次成本只有10万元。显然,越是频繁的交易,越需要在企业内进行。

<sup>①</sup>可参考苏东水主编:《产业经济学》,高等教育出版社,2000年出版。

根据科斯的理论,市场和企业都可执行同样的职能并可互相替代,运用企业和运用市场机制来协调生产,都是有费用的。那么,为什么是企业而不是市场?或者说,一件事情,为什么要“企业化”而不是“市场化”?因为企业比市场更能降低费用、提高效率。

### 要培养自己的CEO

对神光来说,可以不要研究员,而专门从市场中高价收购研究员的研究成果。但对研究员和对神光来说,都存在着交易的不确定性:万一收购不到研究成果,神光怎么为客户服务?万一研究员的成果神光不肯收购,研究员靠什么生活?所以,神光只有把研究员变成自己的;或者说,神光这个企业必须有自己的研究员。

同样,在出差不多的时候,神光可以不买车。但随着业务的扩大,公司员工开始频繁出差,频繁坐出租车,每月的车费要上万元,算下来,还不如自己买辆车。所以,为了降低“交易费用”,神光就买了车。

由此,我还想到了关于CEO的设立,我自己认为,考虑到CEO是“专用性资产”,而且“交易频繁”,所以,企业必须有自己的CEO。但从外面聘请一个CEO,交易费用太高,“机会主义”仍无法避免,所以,企业应该自己培养,而不应该到市场中去购买(招聘)。

这次思想的震撼之后,2001年年底,神光发展战略规划正式确认:神光中高层干部,必须从企业的员工中选拔,原则上不从外界聘请。

### 走进复旦大学

2001年4月,我参加了博士生入学考试,成绩公布后,我被复旦大学管理学院录取了。而且,我的产业经济学专业的考试成绩是全院第一名。这个成绩,应该归功于戴学来先生指导有方。他让我从不懂到懂,一直到对产业经济学有了非常深刻的理解,连老师都很满意——一年后,我上苏东水先生的课,说起当时入学考试的题目,我认为出题的水平确实非常高,不过我幸好专门把概念弄懂了,所以才有高分。苏先生听了,微笑颌首。再后来听说,原来当时是他出的考题啊!

复旦大学管理学院有一个非常好的传统:新入学的博士研究生每周有一次公共课,复旦最有名的、学术造诣很深的一些教授在公开课上专门传授自己最擅长的学科的最新研究成果。让我这个管理学的门外汉有大快朵颐之感。

在公共课上,我听了多位教授关于企业性质的论述,但遗憾的是,我

当时没有听到我想听到的内容:我自己认为,企业的存在不只是为了经济的含义,尽管人是经济人,但人毕竟有精神,企业的存在,应该有满足人们精神上需要的东西。如果只是强调企业的分工、效率、费用,那就意味着不必去关心人、爱护人,而这与企业管理的思想显然是不合拍的。

### 第三节 东方管理学的解释

#### 企业文化=核心竞争力

带着疑问,我开始了“东方管理学”专业的学习。之所以选择这个专业,直接的原因是该专业的创始人苏东水先生的学术造诣让我景仰。苏先生是国内最早提出应大力发展乡镇企业、最早提出“全国经济应以上海为龙头”等观点的经济学家。尤其是他创立的东方管理学在全球管理领域如雷贯耳。该理论的核心是“以人为本、以德为先、人为为人”。

2001年10月,“第五届东方管理论坛”在上海召开。我为本次论坛专门写了一篇论文:《以东方管理文化塑造企业核心竞争力》。这是我第一次用文化的概念来研究企业的竞争力,也是我管理学方面的第一篇论文。

在我看来,要想在激烈的市场竞争中有一席之地,企业就必须有自己的核心竞争力。一个企业的“核心竞争力”,就是一个企业有别于其他企业的比较优势,或曰“异质优势”,即企业文化。因此,企业建立“核心竞争力”,就归结到建立“企业文化”层面上来了。在这里,我的定义为:

企业文化:一个企业思维和行事的习惯。

什么是习惯?习惯就是一种习以为常的惯例。当遇到某事的时候,企业的人自觉不自觉地按照企业习以为常的惯例去处理,这种处理的方式就是习惯。

在我看来,只有企业文化才是企业的核心竞争力。所谓企业的核心竞争力,就是一个企业有别于其他企业的独特的优势。学术上,叫“异质优势”。

人们判断企业优势的角度是多方面的,如企业的规模大小、核心技术的掌握多少、经营状况的好坏、销售收入或市场占有率的高低等等,哪种优势可以算做是“异质优势”呢?我认为上述指标都不是。因为“异质优势”,是指其他企业必须同时具有、但企业与企业之间又有显著差异的优势。

我认为,企业“异质优势”的最具体表现就是企业的文化。不同企业可



以经营领域有不同、生产规模有不同,但却会各自有自己独特的“企业文化”,而且,不同企业一般都会以自己的“企业文化”作为优势加以发扬。因此,企业建立“核心竞争力”,就归结到建立“企业文化”层面上来了。

### 品牌的价值——企业的文化

企业文化是一个企业的灵魂。根据专家的定义,企业文化包括:

- 一、企业的观念、价值取向及无形资产。
- 二、企业的结构与流程。
- 三、顾客价值<sup>①</sup>。

在上述三项中,企业的观念、价值取向及无形资产看起来是最重要的,其实不然。企业观念来自于哪里?来自于企业长期运行过程中“优势观念”的积淀;企业的价值取向如何?它也是企业流程中贯穿始终并在流程中给予完善的内容;企业的无形资产并不是空中楼阁;企业的顾客价值也要建立在扎实的基础上,这个基础,就是“企业的结构与流程”。因此,企业文化的核心就是“企业的结构与流程”。

2001年8月,美国《商业周刊》推出的品牌排行榜上,可口可乐以689.5亿美元的品牌价值位居榜首。是可口可乐的秘方价值这么多吗?不是,是可口可乐的秘方、顾客价值以及公司运营的模式共同构成了这个品牌的价值。“运营的模式”就是“流程”,而流程不就是行事的习惯吗?!因此,可口可乐的真正价值就在于“企业的文化”!

### 企业文化的形成

怎样才能形成企业文化呢?东方管理学的“人为为人”理论很好地解决了这个问题。

所谓“人为为人”,就是指每个人首先要注意自身的行为修养,“正人必先正己”,然后从“为人”的角度出来,来从事、控制、调整自己的行为,创造一种良好的人际关系和激励环境,使人们能长久地处于激发状态下工作,主观能动性得到充分的发挥。在企业流程再造中,“人为”中的“人”是主体,“为人”中的“人”是客体,换言之,也就是“人自为”与“人他为”的两个过程。

“人为为人”是过程也是结果,也是“完善企业流程”的最佳过程。因为任何企业的人都首先必须“人为”,即自为,“我为自己”。企业的人的所有

<sup>①</sup>苏东水:《管理心理学》,复旦大学出版社,1998年3月第一版。