

思想统治企业

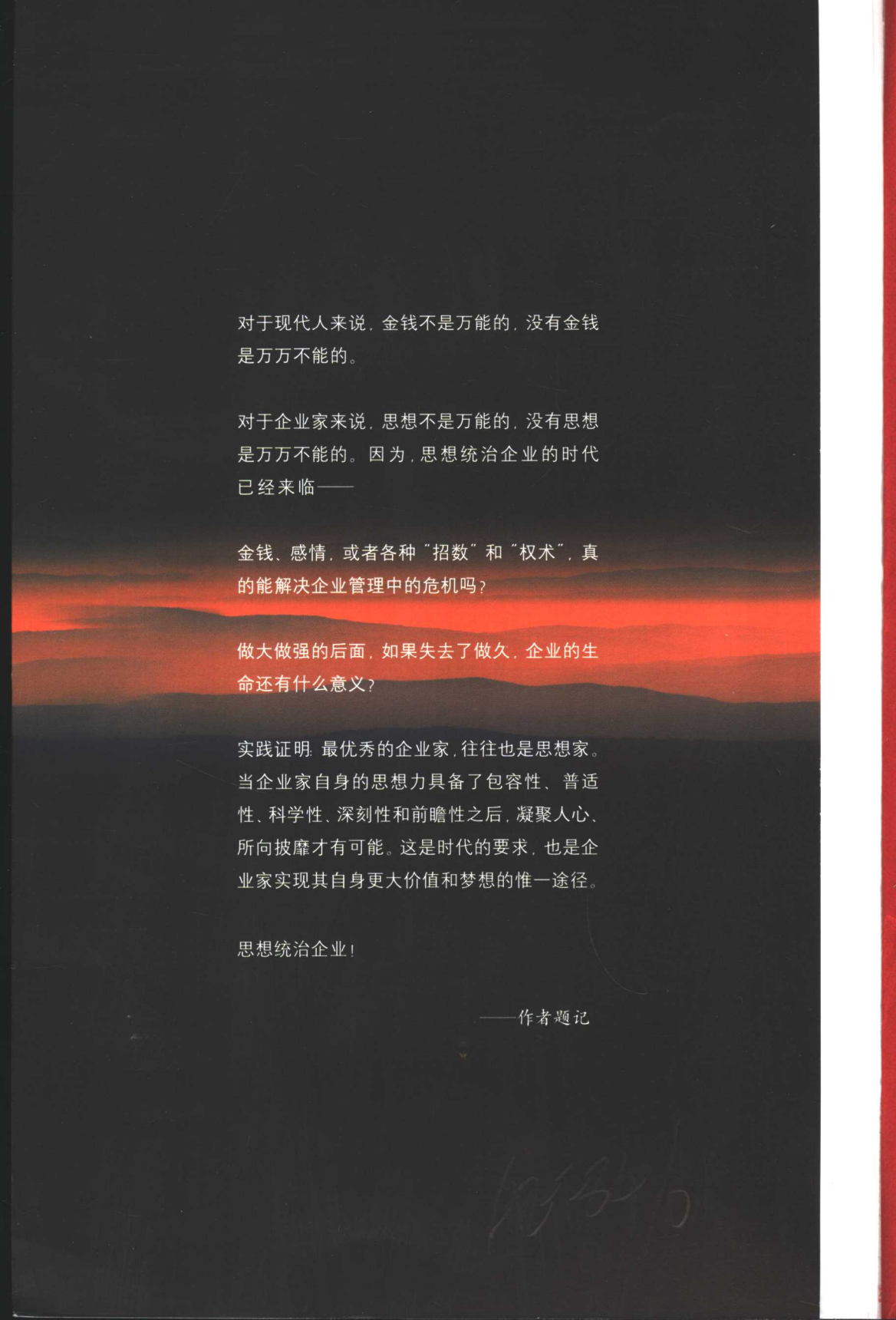
梓 林 演 讲 集

思想统治企业

梓 林 演 讲 集

郭梓林 著

 中国人民大学出版社



对于现代人来说，金钱不是万能的，没有金钱是万万不能的。

对于企业家来说，思想不是万能的，没有思想是万万不能的。因为，思想统治企业的时代已经来临——

金钱、感情，或者各种“招数”和“权术”，真的能解决企业管理中的危机吗？

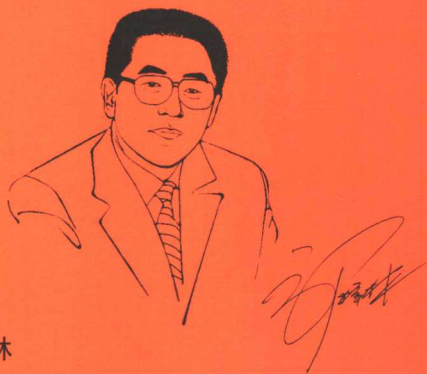
做大做强的后面，如果失去了做久，企业的生命还有什么意义？

实践证明，最优秀的企业家，往往也是思想家。当企业家自身的思想力具备了包容性、普适性、科学性、深刻性和前瞻性之后，凝聚人心、所向披靡才有可能。这是时代的要求，也是企业家实现其自身更大价值和梦想的惟一途径。

思想统治企业！

——作者题记

陈鹤生



郭梓林

生肖：属鸡；做事：属牛；写作：属兔；为人：属马；心气：属龙。

涉世 学、农、兵、工、学、官、商、学。

身份 科瑞集团创始人之一，常务董事、副总裁；北京大学产业与文化研究所研究员、常务副所长；企业文化师职业标准首席终审专家；中国企业文化管理师认证委员会评定委员。

著述 《商海拾贝》、《企业游戏——近距离文化观察》、《一位民企经理人的思与说》、《一脚深，一脚浅》、《潜海·观潮》、《经济学：掀开生活的红盖头》、《隐规则：企业中的真实对局》、《真实世界：打开天窗说亮话》、《图解“麻烦”》、《图解“合作”》、《解读“麻烦”》、《解读“合作”》、《歪脖子说事儿》系列漫画丛书：第一部《企业游戏隐规则》、第二部《企业家话中有画》。

演讲课程 《思想统治企业》、《企业家的“道”与“术”》、《企业家的人本思想》、《企业家与企业文化》、《企业中的经济学》、《合作的困境与出路》、《MBA 离企业家有多远？》。

个人网站：www.gzlgzl.com

电子信箱：gzl@vip.163.com

张其成 设计

策划人：闻 洁

责任编辑：郑卫洁 闻 洁

整体设计：海 洋—锦绣东方

序 言

企业家的经济学视角

刘伟*

梓林的又一部新作即将出版。这是一部运用经济学思想解读企业家与企业文化的演讲集。付梓之前，我拿到了他送来的样稿，并应邀作序。

我和梓林虽说已是有过多年思想交流的朋友，但我们各自从事的工作还是有相当大的区别。梓林不仅是一位著述颇丰的学者，且长期坚持企业实践。以企业家的身份研究经济学，以经济学者的目光观察企业，梓林何其幸哉，能够拥有如此便利的“双重身份”，既结合企业经营管理的实践，又非一般学者对实践的调研，而是以其切身的利益和责任，融入丰富多彩而且惊心动魄的企业现实生活，使得他对企业与市场感受之深刻，以及对周边现象观察之细微等等，都是我所不能比的；又加之，梓林在运用经济学工具来解释社会现象的同时，其思考的范围和兴趣所及又是非常的广泛，从而使他能够从多角度、多领域观察社会，并提出一些看似片面却蕴义深刻的见解，这也是我所不及的。

梓林在大学学的是中文，其后又多年担任国有大型企业团委书记。

* 刘伟：北京大学经济学院院长、教授、博士生导师。

这样的学历和经历，为他运用鲜活和生动的语言，“说”出自己对外经济学的理解、对企业家和企业文化的认识，无疑是有很大帮助的。这些年来，梓林借助他在企业界和学术界的“双重身份”，丰富了自己对外界的感性认识与理性认识，从而使他在两界的边缘上获得了特有的比较优势。也正是因为有了这种特别，才凸显了这部“以经济学的视角解读企业家”和“用经理人的思维领悟经济学”演讲集的特殊。

更重要的是，这部演讲集不仅告诉人们：在一些具体命题上，演讲者是怎样思考的，而且在提示着人们去进一步思考：如何认识经济学？或许演讲者并不是自觉地系统地表达其对经济学的认识，但他的“言说”的确为我们理解经济学提供了别样的角度。

首先，经济学重科学主义，还是更重人文精神？对于经济学的理解，相当时尚的解释是强调它的经验性，并在这种对经验的实证分析基础上的科学主义，人们强调经济学是科学，这或许不错，但毕竟经济学是关于人的社会经济关系的分析，因而总还是需要特殊的人文精神，经济学家本身也不可能更不应当缺失人文关怀。当一门学科，尤其是社会学科中的人文关怀越来越淡薄时，恐怕也就是社会历史彻底折旧这一门学科的时候了。科学的魅力在于科学精神与人文精神的统一。梓林的这一部演讲集，非常突出的特点在于，强调了经济学应有的人文精神。这一方面的思想，在他的演讲中随处可见。尤其是那些关于企业家精神和企业文化的本质等方面的论述，可以说是旗帜鲜明，掷地有声。这是我们应当予以特别关注的。尤其是人们开始将经济学的科学性与人文性割裂开来的时候。

其次，经济学是重阶级意识，还是更重逻辑解析？经济学作为社会科学，其历史性和阶级性以及相应的意识形态属性是客观存在的。事实上，任何一个经济学者，任何一种经济学思想流派，不可避免地具有阶

级意识形态的历史规定，否定这种客观性便是否定经济学的灵魂。问题还在于，任何体现阶级意识的经济思想和价值取向的强调，都必须建立在科学分析的基础上，都必须具有逻辑的说服力量，尽管这种社会科学本身的科学性是历史的、相对的，尽管这种思想逻辑的说服力必须符合历史逻辑本身。真正有影响力的经济学说，必定是这种阶级意识和逻辑解析能力的统一，缺少了鲜明的阶级价值取向，经济学说便失去了根本，缺少了逻辑分析力量，经济学说便失去了本身存在的特殊价值。梓林的这部演讲集在价值取向上的张扬，以及对这一价值取向的解释是相当明确的，这是值得我们关注的又一方面，尤其是当人们开始将经济学的阶级意识和逻辑分析对立起来的时候。

其三，经济学是重思想内容，还是更重表达形式？尤其是更重数学表达？按说表达形式应当服从思想内容的要求，数学分析和表达上的充分及完美，是为了使思想更科学同时更具冲击力，一定的数学语言和方法当然可能提高经济思想的完善度，因此，有人曾说，一定的学科的成熟度，取决于数学在其中的应用程度，问题在于，一定学科的死亡程度，恐怕也取决于数学在其中的应用程度，即是说，当一个学科本身的思想特殊性越来越苍白，越来越仰仗于漂亮的数学表达形式证明自身的存在，那么，这一学科本身大可不必存在了。真正作为科学的经济思想，应当是思想的深邃性和表达方式的完美性的统一，而思想的多样性又要求表达方式的多样性和丰富性。梓林的这部演讲集，不仅是一种经济思想方面的讨论，同时也是一种对经济思想表述方式的探索，这同样值得我们关注。尤其是人们开始在经济学的思想内容与表达方式之间顾此失彼的时候。

以上是读了梓林送来的样稿之后的一点想法。就用他说过的一句话来结束这篇序吧：“来自实践的思考，只有赋予理论的意义，才能同时具

备历史和逻辑的力量，基于理论的知识，只要能演绎出可观测的现象，就能激发解释世界的灵感。”

2005年7月15日

目 录

1

企业家的“道”与“术”

北京康铭大厦 (2005 年 7 月 8 日)

33

从 MBA 到企业家有多远?

北京航空航天大学 (2004 年 11 月 10 日)

67

从企业家看企业文化

北京国宏宾馆 (2004 年 10 月 23 日)

87

如何正确看待民营企业?

北京中南海 (2004 年 4 月 6 日)

99

企业文化的泛化和企业家的作用

北京华润饭店 (2004 年 3 月 21 日)

111

合作的困境与出路

北京法律出版社 (2004 年 1 月 13 日)

129

企业家的企业文化

北京智慧谷企业家俱乐部 (2003 年 6 月 3 日)

167

企业文化与企业家人文思想

北京大学 (2001 年 6 月 19 日)

205

摇出一个企业家的梦想

东北财经大学 (2001 年 4 月 14 日)

229

企业家、企业文化与企业内刊

沈阳新华集团 (2000 年 10 月 11 日)

241

面向新世纪的企业文化

江西财经大学 (1999 年 11 月 13 日)

261

民营企业文化建设的基本任务

北京新大都饭店 (1998 年 6 月 18 日)

中国古代知识分子追求的是修身、齐家、治国、平天下。从企业的角度来看，我们可以把“治国”理解为“治理企业”，把“平天下”理解为“走向国际市场”。我们处在转型经济时期，有些人“修身”做得并不好，“齐家”也不怎么样，就开始治理企业了。但在企业做大之后，如果还想进一步做强，就需要回头补课，要修身，要齐家。关于自修之道，我也提出三个字：“真”、“善”、“美”。

——郭梓林



企业家的“道”与“术”*

非常高兴，能有这样一个机会与大家共同探讨企业家与企业文化问题。可是，从11:45—12:45的这个时间段，对于演讲者来说，又非常具有挑战性，原因在于：一是谁都绕不过生理学的规律，生物钟已经提示大家，肚子有点儿饿了，需要进食。这个时候上来演讲，似乎不太明智——大家此刻需要物质食品，我能给大家的却只能是精神食粮，能否克服这样一种反差，本身就是一个挑战。二是大家已经听了整整一上午的报告，听觉、视觉和思维所感受到的信息刺激，已经开始“边际效用递减”。作为一种生物，人的感觉基于神经，而神经在多次受到同等强度刺激之后，就会不再感觉到刺激，而是逐渐趋于麻木，甚至感到乏味，这就形成了另外一个意义上的挑战。

不过，我还是要感谢今天大会的主持人，把这场演讲放在了最后，或许正是一个精心的安排。因为我今天讲的内容恰恰涉及到了“边际效用递减”的问题，也就是说，“企业家的‘道’与‘术’”这

* 本文是作者2005年7月8日在“2005首届中国企业文化发展高峰论坛”上所演讲的录音整理稿。

个问题的提出，涉及的就是经济学上的“边际效用递减”规律。为什么这么说呢？

首先，企业家在为企业的生存和发展做出努力的同时，他们还付出了一个很重要的代价——他们感受到的幸福程度在下降。当媒体不断展示企业家成功事迹的时候，很少涉及企业家的个人和家庭生活是否幸福，舆论界也往往对此讳莫如深，不做评论。因此，一般人印象中的企业家都很成功、很风光，指挥千军万马，运作多亿资金。但是，他们的幸福指数如何，却很少有人能做出正确的评价。当然这其中也许涉及到一些个人隐私方面的忌讳，但企业家们之所以能够成功，正是因为他们付出了不幸福的代价。尽管在创业初期，金钱和权力曾经为他们带来过强烈的幸福感和成就感，但随着时间的推移，这类幸福感逐渐开始出现边际效用递减。企业做得越大，钱挣得越多，带来的幸福感反而越少了，企业家对生命价值高度的追求，逐渐演变成为寻找一种“天人合一”的企业之道，更多地成为了一种精神层面的追求。他们究竟是为了什么，每天要工作12个小时，甚至16个小时？他们又是为了什么，要如此谨小慎微、兢



兢兢业业，如履薄冰、如临深渊？为什么要去防犯、去制裁、去警告、去惩罚？即使到了夜深人静的时候，刚刚从繁杂的商务活动中摆脱出来，大脑却仍要保持清醒状态，去思考一些更深层次的问题。

其次，企业家们发现，管理企业之“术”的运用开始出现“边际效用递减”，客观上就会产生对“道”的追求。在此前的20多年中，出现过数不胜数的创业者。能够从起步阶段走到现在的企业家，本身就是一种成功。然而，这种成功往往更多的是靠“术”。随着市场环境不断规范，商业游戏的规则家喻户晓，使得以前很有效的“点子”和“花花肠子”，现在都不灵了，这也是一种“边际效用递减”。

第三，过去屡试不爽的物质刺激手段，也开始产生“边际效用递减”，曾经用10 000元就能办成的事，现在20 000元办得也未必能让人满意。所以，企业家们期望通过企业理念等精神层面的把握和调动人们的积极性。既然是商战，企业家们就要懂得带兵打仗的道理。要想领导好一支队伍，最重要的就是把握人们的精神追求。尤其是在物质刺激的手段效用递减之后，企业家能够找到的一种新方式——通过“道”来实现对人的把握。

基于以上我对企业实践的三点把握，主持人把我的演讲放在大家听课已经“边际效用递减”的时段，我觉得恰到好处。下面就开始今天的正式演讲，我只讲三个问题，而且只能讲观点，不展开论述。

第一个问题：关于“道”

“道”是什么？

或许有人说，“道”是不可以讲的。因为“道可道，非常道”。但我讲的这个道是“企业家之道”，是大家都能够通过语言来表达和认



识的“道”。

“道”究竟是什么？

俗话说：三百六十行，行行出状元。其实也可以理解为：三百六十行，行行都有自己的“道”。也就是说，不但做企业有做企业的“道”，其他各种组织和各个行业也都有自己的“道”。举个极端的例子：古代有个叫盗跖的人，他对“盗道”就很有研究。也就是说，一般人想要做个小偷并不难，但要想做成“江洋大盗”的话，就得懂“道”，而这个“道”就是“盗道”。盗跖还为“盗道”总结出了五个字，与现代人做企业有很多相似之处。尽管盗窃和做企业在行为意义上有本质的不同，但至少有一个相同点，就是“以最小的投入，获得最大的收益”，而且不能把自己的身家性命搭上。

“盗道”崇尚的第一个字是“圣”。对于偷盗者们而言，所谓的“圣”，就是能够达到遇事胸有成竹的地步，例如，一看见某栋房子，就知道里面是否藏有金银财宝。千万不能辛苦了半天之后，才弄明白里面什么值钱的东西都没有，一般的小偷很容易犯这样的错误，在好不容易把门砸开进去之后，才发现里面没有什么值钱的东西。只

偷到了200元钱，却冒了砸门溜锁可能被捉的巨大风险，这不是大盗所为。如果将这个“圣”字套用到企业家身上，可以称其为企业家对市场特有的悟性。也就是企业家的那种对利润的直觉，即无论什么样的项目，只要从自己眼前一过，稍作研判，就知道这个项目能否带来利润，自己去做这个项目能否挣到钱。

第二个字为“勇”，也就是指第一个冲进去。用到企业家身上就是总能做到身先士卒，第一个尝试。企业家不但要带领自己的团队，指挥经理人和白领们历经商战，同时也要做到身先士卒，包括时间、精力、智慧和资金方面，都是第一个尝试、第一个投入。企业家“勇争第一”本身，就是一种表现，一种信心。自己有了信心，手下的人才更有信心。

第三个字叫“义”。指让别人先走，自己最后一个出来。这个“义”字与一般的“讲义气”有所不同，尤其对于企业家而言，最重要的是做事情要能够善始善终。市场风险无所不在，但不管遇到什么样的风险，都得由企业家自己来“扛”，不能遇事就找理由，不履行合约，把责任推卸得一干二净。

第四个字是“智”。指既然下了工夫，就一定要成功。金银财宝处处有，哪些地方能下手，下手之后一定能得手？对企业家而言，就是在面对一个好项目的时候，要知道自己是否有能力一定能做成。项目的好坏是相对的，对于一般人来讲，即使非常好的项目也不一定就能获利。但对优秀的企业家来讲，看似一般的项目却能做出骄人的业绩，关键在于有没有运作能力。在企业家们的眼中，再有利润的项目，也存在什么时候进，什么时候出，投入多少资本最好，以什么方式进入最佳的问题。《天下无贼》中葛优扮演的黎叔是个贼王，多年行走江湖的经验告诉他：做贼要想成功，也要讲求一个成功率，