

值得赞叹和敬畏的是企业人内心的道德法则
切记不妄不滞但是不能不迷不执
归于孤寂穿越孤寂

无形无限

企业人的另类感知

孙枫 著

海天出版社

无形无限

——
企业人的另类感知

孙枫 著

海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

无形无限：企业人的另类感知 / 孙枫著. - 深圳：海天出版社，2002. 5

ISBN 7-80654-461-5

I. 无... II. 孙... III. 企业管理 - 随笔 - 文集
IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 018457 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518026)

[http://www. htph. com](http://www.htph.com)

责任编辑：冬 风 封面设计：大 雨

责任技编：卢志贵

深圳佳信达印刷有限公司印刷 海天出版社经销

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷

开本：850mm × 1168mm 1/32 印张：6

字数：130 千 印数：1-8000 册

定价：18.00 元

海天版图书版权所有，侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

无 形 无 限

自 序

这是一本关于企业管理方面的随笔，年初开篇，岁末搁笔。且不论是否能够出手，但终于让自己舒了口气，因为按照绩效考核的说法，已经按进度均衡地完成了年度计划。

如今理性规范、结构有序的有关企业管理的书籍已经多得到了令学人难以选择的境地。从事企业管理的实际工作，拥有的更多的东西是感受，是那些日日夜夜使人牵挂的缕缕思绪。这本随笔是企图满足自己对管理工作体会的眷顾，完全的自说自话经典未援，或许也能给同道人、同类人和同心人带来一些共鸣和思考。

追求有效的管理是企业人共同的梦想，成功的管理者必定有共通的思维脾性和行为方式。对人对事充满了热忱，

寄予于不断地优化改进企业的业绩。没有安全感，永远地要求超越，希望今天比昨天好。在独特的个人精神中饱含的是超前的眼光和创造性的思维，因此他们常常与人相左。依据常规不可能应对跌宕起伏复杂多变的市场环境。管理者的能力在于举重若轻，把最复杂的事情简化为容易解决的问题。

知识、理性、智慧、精神，是真正无形无限的强大力量，是企业管理者忘我的追求。浮士德富有哲理的一段话如同古董一般具有永恒的价值：“有两种东西，我们愈时常、愈反复地加以思索，它们就给人心灌注了时时在翻新而且有增无已的赞叹和敬畏：那就是我们头上的星空和内心的道德法则。”

动笔把思想上流动的东西整理出来其实是一件痛苦自虐的事情。穿挂只言片语，积累点点滴滴，绞杀神经末梢，反省所作所为。尽管画面的色调显得有些凌乱，但创作的企图和初衷还是在构思的线条和光彩上得到了一些显现。

孙 枫

2002年3月28日

目 录



企业运作界面

并不是那么简约	3
破惯例脱颖而出	9
沉浮飘忽莫失向	15
需要润滑的链条	21
“帐房先生”的利害	26
要e化不要异化	31
极至中恪守进取	36
诚惶诚恐地务实	42



企业文化追求

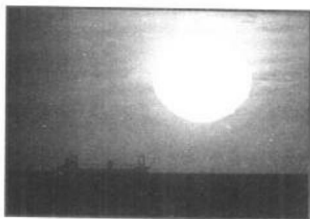
无形无限	51
------------	----

完整不朽·····	57
有命有魂·····	62
十足耐性·····	67
站着跌倒·····	73
空山新雨·····	77
品味精神·····	83
“雕虫小技”·····	88



实现企业人价值

努力中知所应为·····	97
学习中凸现价值·····	104
不懈地充实提升·····	110
自觉自主经营人·····	116
从心中开始沟通·····	122
交融协和的趣事·····	128
光彩的职场生涯·····	134



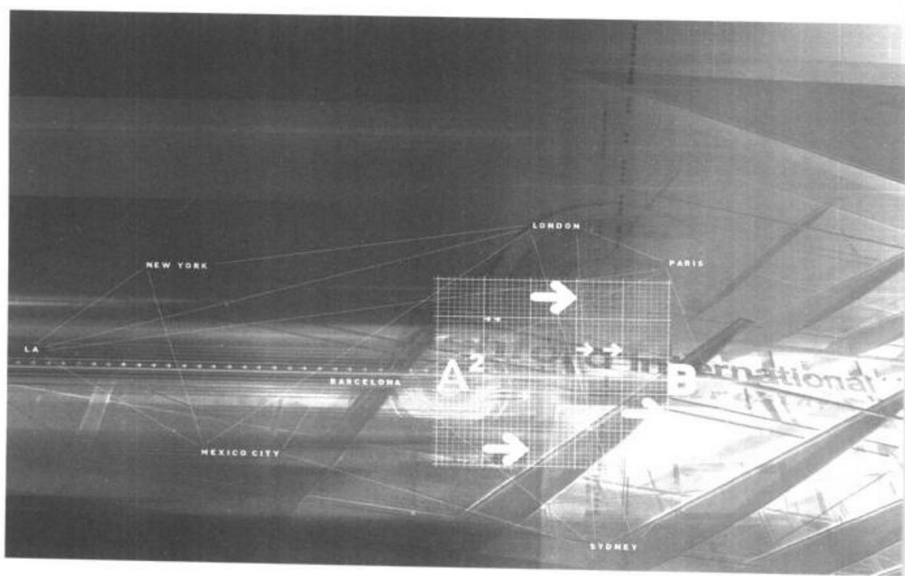
管理团队随想

万全之策·····	143
-----------	-----

真情奉献·····	149
穿越孤寂·····	154
几分忧苦·····	160
谈天说价·····	167
另类感觉·····	173
懂事干事·····	178

企业运作界面

简约是需要勇气 and 智慧的，割舍那些与名利相关的装饰附加之后才是事物的实体和本质。



并不是那么简约

简约的管理会打破管理层次，实现直接的面对面交流。简约的管理又是对那些呕心沥血所缔造的、要求他人无条件遵从的规则的挑战。简约的管理强调的不是程序和等级，对于一切好的意见不必问其是什么来路。对于企业的生存而言，培养“变则通，通则用”的信念，要远比照搬规则更重要。

我不知道简约的管理体验或者说是一种要求是否属于异质思维的范畴。从现象来看，目前同质统一的，倒是管理的理论与技巧越来越趋向于用复杂厚重的方式表述，这似乎反映了人类生产组织形式的不断成熟与深入。动辄就是公式图表，所谓规范程序方法；长长厚厚的文本描述，条条款款的合约文章，似乎浅显的理念和合宜的应对必须进行文字堆砌式的高深阐释。

我疲劳，想反
叛，但无奈；你忧怨，
思调解，却有限。

每天看那些永远都看不完
的文件报告资料报表，做管理
的人如同学一般，这是你日
日要进行的功课，否则不知事
态的进展；每天我们又在持续
着生产加工那些供别人不愿看
而又不得不看的文字，尽管会
抱怨要看别人的东西却对自产
自销的常常欣赏无比。

现在网络的概念已经完全鼓捣成实体的技术，优秀的工
程师们为了用实践证明自己的构想，短短几年里网络上每一
处蛛丝马迹里布满了无限的思维创意。办公自动化逼得人们
用酸涨疲惫的眼睛去盯着信息爆炸所导致的令人窒息的文山
字海。

我疲劳，想反叛，但无奈；你忧怨，思调解，却有限。

管理的东西一旦做成了一种文化，自然就有了博大精深的
追求，远达三皇五帝如何开天劈地施以权术秘籍，近到资
本主义怎么起家发达援引文明科技。全兴酒厂推一款新品，利
用管理学的理念做文章，就可以把“水井坊”上挂下联，说
成是文物、文化、文明的结晶，是人杰地灵、清风雨露、日
月精华的产品。其实不就是品味姣姣的老白干吗？干嘛要这
样牵强附会让人觉得有些“那个”呢？

人说你太老土，现代文明玩的就是包装，简单的东西必
须复杂化，因为现代社会崇尚的就是精美精细精采精明精华
精粹。米已越来越白，面也越来越细，水亦越来越纯，肉是

越来越精。呈现给人们的各类产品经过无数次的改进，在竞争的厮杀磨练中不断地蜕化修行，越来越美轮美奂且复杂无比。为了体现产品的独特和差异，厂家在那些电子产品上增加出一项项的新功能，看不完的产品说明书，弄不懂的操作指示键。见了这些东西干脆让人索性不睬不理，有多少新噱头都好，抓住主要的功能就拉倒。

复杂过后，特别怀念简单。吃上一口饭，叙上家常的菜，对口味当然吃得香觉得饱，何必要那么七碗八盏口舌油腻，吃少了肚子饿，吃多了又怕落下毛病；议件什么事，三言两语心口对路，说完了马上就能办，干嘛集体坐庄轮流表态，看起来大家负责其实谁也不负责；生个小病小灾的，原本吃上几剂普通的药片多喝点开水休息两天也就没事了，现在随随便便就要打吊瓶，换个名儿的新瓶装旧药开上三袋五剂自然有不菲的帐单等着你去打理；养个孩子什么的，要怀好要胎教要营养要素质，个个恨不能要培养成国之栋梁家之显要，早不像过去多个孩子锅里多瓢水相生相伴即可成人那么简单，有了钱也没有功夫受这份磨难。

管理的简约如同生活的简约，崇尚自然也是崇尚真实。自然的物品少的是刻意的雕琢有的是纯情的线条，简朴而易于鉴别。真实的东西不需要修饰不缺失比较，显明而利于认同。愿意开长会吗？不愿意，谁都会这么答复，那就把会上那些虚话套话过场话八股话都省略掉行吗？喜欢看枯燥无味的报告吗？不喜欢就都不要堆砌空泛的文字好吗？克服穿靴戴帽的习惯，干脆掐头去尾，甩掉说理议论，留下一点点干货一定会比满汉全席的山珍海味还受欢迎。不过听说硕士论文和

博士论文都有一定的字数要求,少了字数当然就缺了分量,何以成为学位论文。其实爱因斯坦的相对论关键不就是个物理公式,论文光长没有用,没有创意的东西只能靠堆砌文字来故弄玄虚,云里来雾里去以虚避实,使人不以为然。在企业里我们爱好法学家们那样在实体法和程序法之间吹毛求疵么?当我们在不断地对照用什么程序去应对市场商机时,机会很可能稍纵即逝。

简约是需要勇气和智慧的,割舍那些与名利相关的装饰附加之后才是事物的实体和本质。

想得那么如意,在现实管理中并不是那么容易简约。对于我们这些要在计划经济模式下脱胎换骨的企业,对于这些要不断跟从市场竞争快速变化的企业,对于这些需要重新培育企业理念整合人力配置梳理业务流程的企业,强调规范似乎比什么都重要。规范什么?

规范与市场经济游戏规则不符的一切东西。这个过程的急迫和痛苦使得简约的想法显得无关紧要。同时管理的简约意味着决策办事的环节必须简化,业务和管理的流程要直接简捷。首先需要精减机构,紧接着才有管理简约的结果。牵扯到部分人的工作岗位调整,自然也不是件轻松容易的事情。

按照佛教的哲学,修行明理也分有不同的阶段,完全在于程度和悟性。对于入门者而言,看山是山,看水是水,尚在世俗里行走;等到有了一定的道行,看山已不是山,看水也不再是水,此时有了自己的体验和意识;及至真正修行入

道时，看山还是山，看水还是水，来之自然，回归自然，只是有了满轮空月极目乾坤的视野，思绪和情调真正入怀释然。

我有个老朋友，中小学时期的同学，也算是吃过苦受过磨难的过来人，他下过乡，留过洋，坐过大机关，干过工厂，搞过销售，以后自己当家主持一间公司，在业内搞得红红火火，也算是有成就有名气的经理人。这种人在洋人堆里也不发怵，什么复杂世面都见过，可是现在他崇尚简约，从生活到管理，用他自己的话来说，“从骨子里原本就是一个简简单单的人”。他自愿舍弃被世人视为有名有利的地位，扶持年轻人出头成长。并非是经济条件不允许，但是衣食住行一任生活简从。这种人活着已经到了不累的阶段，很多人都明白个中的道理，但没有几个能够这么去做的。除了知识能够培养塑造一个人的品性以外，什么能够让人懂得并舍得去做出种种放弃呢？

总之，简约是需要勇气 and 智慧的，割舍那些与名利相关的装饰附加之后才是事物的实体和本质。

当我们的企业在变革中谋求规范教条，学习管理经典，推行现代经验的时候，那些被人追捧奉为圭臬的超级企业帝国早已开始了“为了生存而毁灭，为了发展而变化”的“群策群力”和“洗心革面”式的运动。

GE这样全球最具竞争力的企业认为，“过度的管理，必然导致特权层次的出现。当管理成为一种等级体制，组织内部的信息就会阻塞或变形，无效率、负效率也就随即产生。”

简约的管理会打破管理层次，实现直接的面对面交流。简约的管理又是对那些呕心沥血所缔造的、要求他人无条件遵

从的规则的挑战。简约的管理强调的不是程序和等级，对于一切好的意见不必问其是什么来路。对于企业的生存而言，培养“变则通，通则用”的信念，要远比照搬规则更重要。

我们毕竟生活在一个还未定型的市场环境之中，我们仍然工作在一个需要规范的企业组织里。还远没有达到“山仍是山，水仍是水”的境地，现在就来谈简约，人们又会要发问：“你们究竟要什么？”。说到这里又回到了主题，并不是那么容易简约。

不管怎么说，复杂也罢，简单也好，管理就是博弈。可博弈并不是一个人都清楚其内涵的名词，说白了，就是管理与被管理的双方可以不分层级，一方愿意说，一方听得进。但愿我们的管理能够少几分自上而下的控制甚至强制的寓意，多几分平等、平行和不断偶合的组织协调。

破惯例脱颖而出

凡事想着自己的产品，这样客户只会来一次；
凡事想着客户，这样的客户就会回头。客户是上帝
的真正内涵外化到具体的经营服务上，那就是
不要把自己的理念和想法强加于人。

社会一直在转型，不由得人们还抱残守缺死认老理，那些死顶着不愿意转变观念的人现在已经越来越罕见了。年青的一代在改革开放的年代里生长，由他们当家的时期已经到来，很多事理起来会越来越顺当。在一张涂满了符号的画布上要做色彩的重新布局的确不易，有些油彩堆积发硬的板块，力刮都很难清理。所以谁都愿意找那些白板，尽管上面没有任何轮廓依稀可据。