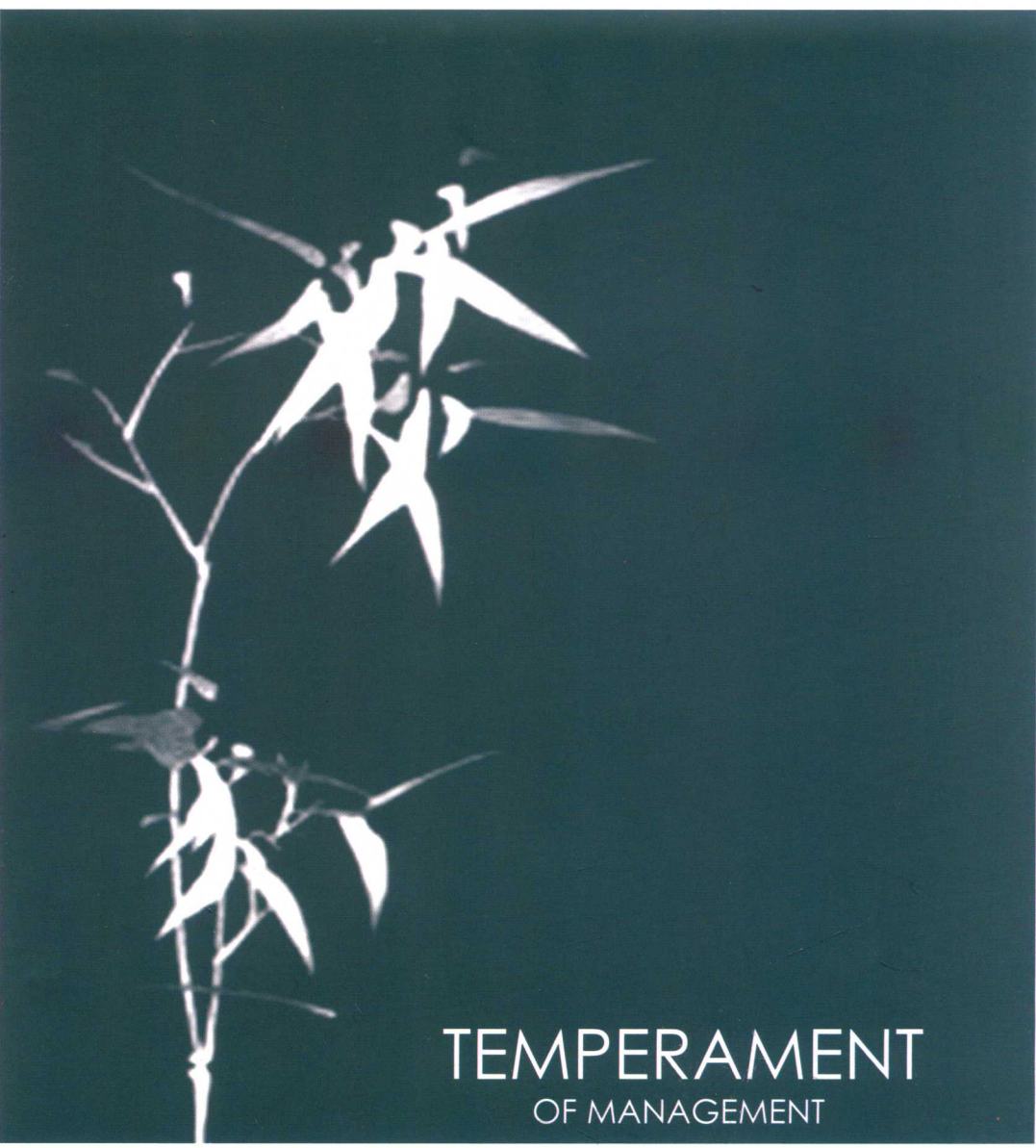




TEMPERAMENT
OF MANAGEMENT

管理的气质

秦虹 著

东南大学出版社



管理的气质

陈永明

陈永明 著
陈永明 译
陈永明 校

陈永明 校

管理的气质

秦虹著

东南大学出版社

·南京·

内 容 简 介

本书对企业经营以及日常生活中撷取的一些案例、故事进行鲜活生动的管理学解读,使读者在轻松愉快中了解管理的相关原理及前沿管理思维。

图书在版编目(CIP)数据

管理的气质/秦虹著. —南京:东南大学出版社,
2014. 12

ISBN 978-7-5641-5334-2

I. ①管… II. ①秦… III. ①企业管理—通俗读物
IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 270814 号

管理的气质

出版发行 东南大学出版社

社 址 南京市四牌楼 2 号 邮编 210096

出 版 人 江建中

网 址 <http://www.seupress.com>

电子邮箱 press@seupress.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 南京玉河印刷厂

版 次 2014 年 12 月第 1 版 2014 年 12 月第 1 次印刷

开 本 700 mm×1 000 mm 1/16

印 张 17.75

字 数 300 千

书 号 ISBN 978-7-5641-5334-2

定 价 36.00 元

本社图书若有印装质量问题,请直接与营销部联系。电话(传真):025-83791830

自序

气质是一种非常微妙、抽象的存在,但它又是毋庸置疑的一种存在。人们常常会用诸如沉稳、胆识、细心等词语来形容气质,人们也常常喜欢用“气质不错”去赞美他们欣赏的人。大千世界,人的气质真可谓丰富多彩,气象万千,当一个人身处群体组织中时,神奇的气质就会如春风化雨般融入他们所从事的管理活动,于是就会在不知不觉中使组织被赋予复杂多样、超乎想象的气质,从而也使得了无生趣、一板一眼的管理活动充满了一种富有魅力的独特的气质。

谷歌的创始人是两位充满活力和想象力的年轻人,于是他们创建的公司总是给人年轻的感觉,总是在不经意中就扮演了朝气蓬勃的弄潮儿的角色,推出了很多充满奇妙想象力令人眼花缭乱的产品,不断给 IT 产业带来各种惊喜。但作为一个年轻的公司,生机盎然的另一面就是年轻人特有的初生牛犊不怕虎般的无所顾忌,因此伴随着这个公司蓬勃发展的除了花样不断翻新的各种 IT 产品,还有不断被报道出来的谷歌进入不同国家市场过程中与当地政府产生的冲突。比如最近,谷歌又和欧盟杠上了,谷歌因自身利益肆意操纵搜索结果而遭致欧盟的反垄断诉讼。总之,如果要勾勒谷歌的企业形象,在我看来,谷歌具备非常典型的精力充沛但又不时触犯点禁忌的年轻人的气质。

前几天,苹果推出了第六代 iPhone,尽管也在果粉中掀起不小的狂欢气氛,但已经失去了其鼎盛时期的那种强烈的王者归来般的乔布斯气质。乔布斯的性格中有一种强烈的表现欲,有艺术天分,积极进取,对自己和产品有苛刻的美学迷恋,自恋,易怒,有控制癖,这些良莠掺杂的气质特征使乔布斯时代的苹果公司也融入了浓重的乔布斯气质,体现在其产品上就是从内到外无与伦比的精致,因为他绝不能容忍平庸,基于对自己产品深入骨髓的自信,乔布斯甚至不屑于像大多数公司那样动用著名时尚明星来宣传产品,总是傲娇地穿着他那身简洁之至也经典之至的黑体恤加洗旧的牛仔褲,充满自豪如数家珍地介绍他那些“此物只应天上有”般的产品,当然,能让无可救药的完美主义者乔布斯都感到骄傲的产品,可想而知其在普通消费者中会掀起怎样的轰动效应。这种“乔式”气质所产生的气

场效应即使在乔布斯逝去几年后都能从苹果公司及其产品中强烈地感觉到。

被称为日本“经营之神”的稻盛和夫先生是一位优秀的企业家,同时也是一位虔诚的佛教徒,因此他将佛教的悲悯情怀深深地融入企业经营中,形成独特的经营哲学。他特别强调在企业经营活动中对人与自然发自内心的敬畏之情,2009年,已经年近80岁的稻盛和夫先生原本打算潜心佛学,安度晚年,但当时世界第三大航空公司日本航空因经营不善,面临巨额债务,濒临破产边缘,日本政府特别邀请稻盛担任日航总裁,希望他能拯救日航。此时的稻盛和夫已经功成名就,但他临危受命,凭借自己一直坚持的经营哲学和与此一脉相承的经营方式,充分尊重员工,将员工的利益放在非常重要的位置,并推己及人地将这种对人真心诚意地尊重的理念融入到对旅客的服务中,使得日航的每一位顾客充分享受到具有浓重的人文情怀的优质服务,真正做到“物心两面”一致。稻盛的不懈努力,力挽狂澜,使日航在稻盛入主企业后的第二年,就成功实现扭亏为盈,同时也使日航的企业形象增加了更多基于稻盛个人气质的企业气质。稻盛和夫还投入很多的财力与精力,创办企业经营管理培训机构“盛和塾”,免费为来自世界各地的创业者进行企业管理培训,他经常亲自为学员们授课,传授他带有强烈社会责任感的企业经营理念,“盛和塾”开办多年,培养和启迪了大批优秀创业者的同时,也使稻盛和夫特有的企业管理气质产生了巨大的影响力。

江志强,这个极其普通的名字很多人可能不太熟悉,但如果将他和《卧虎藏龙》《色·戒》《寒战》《金陵十三钗》《英雄》《不能说的秘密》《海洋天堂》等这样一些既叫好又叫座,既有优质艺术品质又有良好票房价值的电影联系在一起时,他的形象立刻就给人高大上的感觉,他是上述所有这些电影的投资人和发行人。他是商人,但他更是一位热爱电影的骨灰级影迷,多年从事电影制作的经历,使他有机会接触到全世界最优秀的电影作品,这种欣赏电影的“近水楼台”不仅使他对电影艺术产生了极大的兴趣,而且也培养了他卓越的电影品位。作为商人,他需要考虑投资的商业效应;而作为一名执着的电影资深发烧友,他更不能容忍自己去投资缺乏艺术品质的电影。这两种奇妙的气质特征同时在这个人的头脑中博弈,其结果就是那些我们所看到的令人爱不忍释、愿意不断重温的高品质电影。

综上所述,管理是有气质的,这气质从本源上说来来自于不同组织中从事管理的人,尤其是一个组织的创始人,而一个具有独特气质的组织反过来又会影响到组织中的所有人,于是人与组织耳鬓厮磨,不知不觉中就养育了组织繁花似锦的管理气质。

上述这些经典案例让我们在看到这些具有独特气质的企业家造就成功而富有独特管理气质的企业的同时,也给了我们更多的启示。优秀的管理气质应该被欣赏,更应该被触类旁通地学习、效仿,如果有一天能将这些气质不失时机、恰如其分地融入自身的气质中,不同气质的碰撞、博弈就有可能产生不同凡响的化学效应。这些皆为笔者对气质的个人解读,权作抛砖引玉,以使读者在读本书时能有更多思索和评判的快乐与收获。

是为序。

秦 虹

2014年11月19日

目 录

专题一 企业管理	1
1 柯达：成也胶卷，败也胶卷	3
2 乔布斯的苹果——有一个缺口	5
3 乔布斯的角色启示	7
4 小聪明与大智慧	9
5 王老吉商标之争：拿得走的与拿不走的	12
6 小卡片后的大营销	15
7 也谈诚信	17
8 由“没有想到”所想到的	19
9 由“限塑”想到的	21
10 质疑的底限在哪里？	23
11 逛先锋书店之胡思乱想	25
12 境界——读巴菲特	27
13 简约与复杂	30
14 纠结的较量	32
15 制服	35
16 没有烟花爆竹的春节将会如何？	37
17 当梦想照进橙园——从褚橙说企业家精神	39
18 从阿里巴巴看电子商务的虚与实	42
19 跨界	45
20 “两匹马”的战争	47
21 免费模式背后的颠覆式价值链	49
22 “土豪”是怎样练成的	51
23 小米的蓝海生态	53
24 关于转基因的纠结	56

25	春晚大牌集体走音:这是肿么了?	59
26	竞技的魅力——失败也英雄	61

专题二 他山之石 63

1	致命的方法论	65
2	蓝天白云之梦	69
3	蓝天白云之梦(二)	73
4	文化之城魏玛	78
5	印记	80
6	二郎寿司的经营哲学	82
7	一个高科技的悖论——看纪录片《食品公司》	85
8	刺猬的困惑	88
9	德国职业教育中的“铁三角”	90
10	丛林	92
11	投资与投机	95
12	美剧的致命武器	97
13	一张纸的环保旅程	100
14	遇见另一个自己	102
15	由探春和王熙凤的管家模式所想到的	105
16	企业家的哲学情怀	108
17	激情的力量	111

专题三 看电影学管理 113

1	颠覆——看《点球成金》	115
2	电影是艺术与商业的博弈——对国产电影的管理学思考	118
3	于无声处,在黑白间——看《艺术家》	121
4	奇幻的真实与真实的奇幻	123
5	救赎	125
6	奥斯卡的回归	128
7	不止是一场风花雪月的事——看电影《日出之前》和《日落之前》	130
8	成为简·奥斯汀	132

9	当理想照进现实——看《白色巨塔》	134
10	国王的梦想	137
11	海豚在哭泣——看《海豚湾》	140
12	有一种精神叫专注——看《让子弹飞》	143
13	在世界转角遇见爱	146
14	天使在人间	149
16	白天鹅与黑天鹅	152
16	边缘	155
17	她	157
18	谜一样的双眼	160
19	命运的玄机——看《死神来了3》	162
20	如果爱——看《生死朗读》	164
21	我爱电影	167
22	一首优美得有些忧伤的诗——看《天堂电影院》	170
23	约定——看《我与狗狗的十个约定》	173
24	永远的奥黛丽·赫本	175

专题四 生活中的管理 177

1	宗教的启示	179
2	感恩	181
3	花模样,玉精神	183
4	精灵一般的女人	185
5	拿什么拯救孤独?	188
6	你好,忧郁!	190
7	人生,诗意还是失意	192
8	说吧,就说你笨吧!	194
9	苏轼的政治智慧	196
10	最初的与最终的梦	198
11	做人如做事,做事如做人	200
12	悲情波兰	202
13	诗歌是一种崩溃的东西	204

14	看博客与写博客	206
15	昆曲之美——看青春版《牡丹亭》	208
16	另一种学习	210
17	如果我是那头公牛	212
18	生命的绚烂	214
19	我看于丹	216
20	一只特立独行的猪	218
21	向孩子学些孩子气——有感于网友的创意六一	220
22	旅途	222
23	烹饪之乐	224
24	人生如戏	226
25	早生活	228
26	中秋记事	230
27	一位奇迹般的女人,一本奇迹般的书	232
28	多年长辈成兄弟	234
29	小弟的管理“追求”	236

专题五 管理论文 239

1	提升“中国制造”的质量竞争力	241
2	提升高职院校产教结合执行力的途径	247
3	构建能力导向的高职院校管理学实训体系	253
4	基于能力提升的高职院校管理学教学模式探析	259
5	以可持续发展为导向的中小型电器零售企业物流绩效管理	263

跋 兰心蕙性的小妹 269

专题一

企 业 管 理

无论是从现代管理的起源,还是从现代管理诞生后与企业发展相辅相成、相互促进的关系看,管理与企业都如影随形,它们的相互结合给这个世界带来了令人惊叹的奇迹。



1

柯达：成也胶卷，败也胶卷

柯达挂了，挂得如此迅速，如此悲情。

曾几何时，柯达几乎就是影像行业的代名词。在过去的一个世纪，无论是世界历史上发生的那些重要时刻，还是我们每一个地球人生活中一些弥足珍贵的美好瞬间，都离不开柯达胶卷强劲的技术支持。

在上个世纪八九十年代，具有鲜明特色的柯达胶卷冲印店遍布大街小巷，“傻瓜相机”与柯达胶卷和那个年代最流行的歌曲、最新潮的服饰一起，作为一种标志性的文化符号，深刻地存留在了人们的集体记忆里。

“我能做的都做了，是不是还有什么在等着我？”1932年，处于事业高峰的美国胶片巨头柯达公司创始人乔治·伊斯特曼因疾病自杀前留下这样的遗言。这句遗言，从很大程度上也反映了这位伟大的企业家求新求变的经营理念 and 强烈的忧患意识。

回顾柯达公司130多年的发展历程，重温对于柯达公司来说那些流光溢彩的重要的华彩段落，不难发现，几乎都伴随着令人眼花缭乱、充满创意的各种创新。

事实上，柯达公司以其百多年的扎实积累，厚积薄发，造就了自己在影像行业的辉煌，尤其是柯达胶卷的巨大市场份额也在情理之中。

看到一个统计，2003年，柯达仅在中国就拥有8000家连锁冲印店，这就不奇怪为什么那个年代满世界都是柯达专卖店了。由此也可以看出，柯达巨大的市场规模。

但美人终会迟暮，柯达也终难永葆青春。

在柯达的巅峰期，胶卷业务曾为其带来了巨大的商业收益，在“胶卷时代”柯达曾占据全球2/3的市场份额，柯达品牌的胶卷几乎成了胶卷的代名词，正因为如此，柯达的决策层对这项业务沉溺得不顾一切，难以自拔。以至于严重忽视了曾与公司发展如影随形的创新与变革理念，流连在既往传统的产业和品牌美梦中徘徊不前。

岂不知市场不相信品牌,只相信该品牌后面的产品所彰显的市场魅力。以往消费者青睐柯达,并不仅仅因为柯达本身,而是因为柯达的产品有着它致命的吸引力。可有一天,当这些曾经让消费者着迷的产品特质不复存在的时候,就会被毫不留情地淘汰。这才是市场不变的规则。

人们作为其他角色的时候,也许有一种名叫“忠诚”的可贵的性格特点,可一旦自己的角色转换为消费者的时候,立刻就会毋庸置疑地显示见异思迁的一面。柯达从1997年的市值310亿美元,跌到目前的21亿美元就是一个明证,柯达还在那里,但市场已不在原地了。

原本,企业潜心于其核心产品,将产品做深、做透、做到极致,这是一个不错的经营思路,但这种执着必须建立在地市场需求这一基础之上。其实,柯达以往在影像行业所取得的辉煌业绩,也跟其经营者们适时瞄准市场需求甚至让产品超越市场预期,从而令消费者产生惊喜感有很大的关系。

以往没有数码相机的时候,传统相机就成了消费者别无选择的选择,柯达占领了先机,因而能在胶卷业务上取得巨大成功。但进入数码时代,数码相机所拥有的传统相机所无可比拟的优势,使数码相机成了传统相机难以逆转的替代者,在这种情况下,柯达如果不能赋予传统相机以更新更炫的性能,那么,胶卷就会立刻由“掘金者”的角色转换为它的“掘墓者”。

看到一则报道,说柯达通过百年积累,拥有1100多项专利,可想而知,柯达胶卷的恢宏业绩与背后这强大的技术支撑不无关系。但柯达不是充分利用这些珍贵的资源为下一步的业务发展做准备,而是东奔西跑,联络相关企业试图出卖这些专利,以期获取周转资金,不由唏嘘:柯达这是怎么了?这无异于饮鸩止渴啊。

柯达有过这样自豪的口号:“你只要按下快门,其他的交给我们。”但现如今,也许最具有讽刺意味的在于,在按下快门以后,柯达公司可能将长久定格于灿烂辉煌的过去了。

在这个变革日新月异的时代,唯有“变革”才是不变的道理。不在变革中涅槃,就在变革中灭亡。

柯达真可谓是成也胶卷,败也胶卷。由此看来,胶卷本身没有问题,问题是柯达该如何在胶卷上做文章,并做出像它以往所做的那些“锦绣文章”。

2012年

2

乔布斯的苹果

——有一个缺口

世界上最爱苹果的那个人走了！

尽管如今，苹果已成了这个世界很多消费者爱不释手的東西，并且罕见地拥有众多苹果粉丝，但他们更多的是爱苹果那超凡脱俗令人炫目的性能，还有那简洁到极致也美到极致的外型设计。只有他，才是那个对苹果倾注了最深的爱的人，因为是他一手缔造了苹果，他是苹果的灵魂。

不知最初是源于什么构想，使他确定了苹果的经典商标——一个像是被咬了一口的苹果。但是，我总觉得，这个商标似乎从一开始就预示了乔布斯和苹果纠缠不清的渊源和宿命。

他性格暴戾、桀骜不驯，同时他又有着无穷无尽的想象力和创造力，是一个典型的矛盾结合体。

他的性格让很多与他共事的人生厌，他刚愎自用，对同事苛刻之极，为此，他甚至在一段时间里被赶出了他自己一手缔造的苹果公司。但谁也无法否认，乔布斯对苹果无可替代的影响力，以及他对苹果刻骨铭心的钟爱。在他眼里，苹果已经不仅仅是一个在制造一件件产品的公司，而是他倾尽全力精心打造的珍宝，代表了他与众不同的存在方式和生活态度，是他人生不可或缺的组成部分。

乔布斯就像苹果商标上的那个缺口，似乎是完美中的缺陷，但凭借他对完美的近乎苛刻的追求以及他独特的审美，成功地让人们相信那缺口的不可或缺，因为恰恰是那个缺口又体现了致命的特立独行的美，这种美就像毒品，让人沉溺其中欲罢不能。

由此，他所缔造的苹果公司也打上了深深的乔布斯烙印，这种烙印在苹果的各款经典产品中得到了淋漓尽致的体现——无所不用其极地对完美的追求。比如：他坚持要求，哪怕消费者看不到，苹果产品的内部也必须美观，最后焦头烂额的只会是苹果的工程人员。再比如，典型苹果产品非白即黑的色彩和简约的外形

设计,就像乔布斯在公众面前几乎一成不变的形象:一件黑色的套头T恤+牛仔裤+白色运动鞋,简单却尽显独特的乔氏气质,随和之中带着低调的霸气。

尽管他的个性很多时候不那么讨人喜欢,但他对苹果的影响力已经超越人们尤其是和苹果有关的利益相关者对他个人的喜好,苹果和乔布斯已融为一体,密不可分。有了乔布斯,苹果就算有缺口但仍然会鲜活灵动,因为他会用各种方式使那个缺口显示其独特的存在感;没有了乔布斯,苹果就会失去活力,了无生趣。正因为如此,在遭到了苹果公司的遗弃以后,他最终仍能以无与伦比的能量和勇气实现王者的回归。

乔布斯有句名言:活着就为改变世界!他以 iPod 更新了人们欣赏音乐的体验,他凭 iPhone 赋予了人们对手机概念的重新理解,他用 iPad 改变了人们多年形成的电脑使用模式。凡此种种,其中任何一项成就都足以证明他的预言绝不是大言不惭的豪言壮语。

这个世界有很多优秀的企业家,但像他这样使其产品完美地融合了实用性、前沿性和艺术性的,同时又对产品的未来具有很强预见性的实属凤毛麟角,唯其如此,才使乔布斯和他缔造的苹果世界显得如此的流光溢彩。

时光和坎坷的经历,将他从一个偏执、自私、无所畏惧,对家庭缺乏责任心的“愤青”乔布斯变成了如今谦和、隐忍、深爱家庭的拥有骄人业绩的苹果帝国的“乔帮主”,变成了万众瞩目的名人和偶像,但似乎总有一些缺憾。

纵观他辉煌夺目而又短暂的一生,总觉得他在有意无意地用有生之年的几乎所有时间来缔造完美,是个无可救药的完美主义者,可当他终于让自己的人生和事业几近完美达到巅峰时,也恰恰到了他必须离开这个世界的时候,这真是一个难以调和的无奈的悖论!

乔布斯走了,不知道没有了乔布斯的苹果将会有着怎样的发展趋势,但可以确定的是,乔布斯将会是苹果的发展历程中永远都无法弥补的缺口!

乔布斯时代,赋予这缺口以无穷的魅力与新意,后乔布斯时代,将会赋予这缺口以什么呢?

2011 年