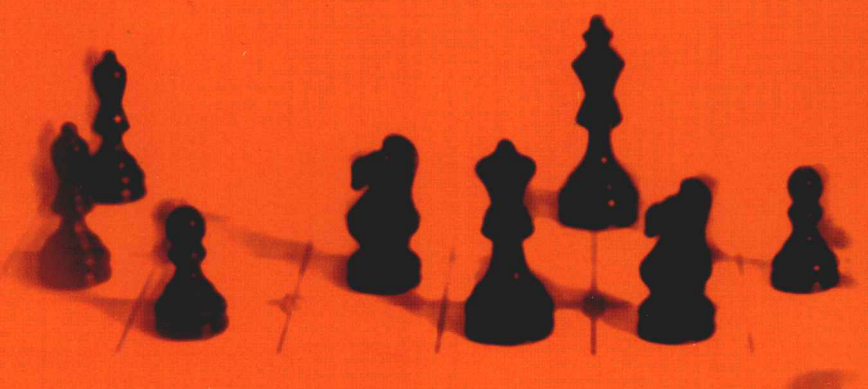


A photograph of several black chess pieces, including pawns, knights, and a king, arranged on a light-colored chessboard. The image is in black and white and has a slightly blurred, artistic quality.

鲍勇剑◎著

营造魅力企业

格致出版社



上海人民出版社

营造魅力企业

格致出版社  上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

营造魅力企业/鲍勇剑著. —上海: 格致出版社;
上海人民出版社, 2010

ISBN 978 - 7 - 5432 - 1869 - 7

I. ①营... II. ①鲍... III. ①企业管理-文集
IV. ①F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 222885 号

责任编辑 高 图

封面设计 人马艺术工作室·储平

营造魅力企业

鲍勇剑 著

出版 世纪出版集团 格致出版社
www.ewen.cc www.hibooks.cn
上海人民出版社

(200001 上海福建中路193号24层)



编辑部热线 021 - 63914988

市场部热线 021 - 63914081

发 行 世纪出版集团发行中心
印 刷 上海商务联西印刷有限公司
开 本 635 × 965 毫米 1/16
印 张 18.25
插 页 1
字 数 208,000
版 次 2010 年 12 月第 1 版
印 次 2010 年 12 月第 1 次印刷
ISBN 978 - 7 - 5432 - 1869 - 7/F · 357
定 价 32.00 元

在万般生命中,人最有灵性。由人结合而成的组织也应该如此。不过,愿望和事实总有些距离。长期以来,受机械功能思想的影响,企业被设计成了机器,人的灵性也淹没在其中。机器的功效是相对固定的。机械性质的组织无法为不断变化的创新实践服务。富有创业精神的企业往往抛弃成见,打破常规,以灵活的思想、凭灵巧的手段,捕捉到新的商业灵感,并用新的产品和服务来体现新的价值。这是一个灵现的过程。勇剑的著作记载了许多这样的先进组织和企业家。

勇剑的书似乎形式散漫,其实都暗含了一个主题:企业如何避免僵化地对待核心竞争能力。在中国企业从加工厂向创新主体转型的过程中,这个主题尤其值得关注。书中的一系列文章提供了许多有价值、有意思的思考角度。勇剑很好地把灵性管理、魅力企业、核心竞争能力串接在了一起。

书中的小文章题目不同,但有共同的特色。它们从细微的事件起始,蜿蜒迭荡地抖落出隐藏的理论。掩卷遐想,总有几点心得。我推崇这种用文学散文手法讲述抽象概念的能力。大学教授不仅要深本专业的学问,而且应该能向社会传播先进的理论发现。这也是大学理论工作者为社会服务的功能之一。

由此而发,我很赞同书中的一个观点:“建设系统创新的公共知识资源平台才能直接培育中国产业持续发展的制度优势。在此共识之上,企业要向学者开放研究的机会;学者要为咨询行业做理论到实践的转换工作;学者和咨询师应该回馈企业,向它们提供优质低价的教练服务。如此循环往复,系统创新的源头才能活水常流。”我也希望勇剑在此方面有更多的实践和研究。

勇剑的文章和他的教学一样,体现着认真。从2001年开始,作为南大商学院的客座教授,勇剑提供了很受欢迎的课程。对于他的贡献,我以此序略表感谢。

南京大学商学院院长、教授、博士生导师

赵曙明 博士

………**序二 善于问对问题的人**

中国式管理,近来十分红火,以至于许多以此为名号的书,大行其道;一些以此为标签的企业家和学者,也是各类论坛的座上常客。若以 1978 年的对外开放为纪事之元年,中国现代商业的发展,到如今约 30 年。

许多人都料到开放之中国势必发展迅猛,但甚少人估计到这种发展是如此迅猛;许多人都相信中国的发展势必深具中国特色,但甚少人能估计到这种特色是如此令人眩晕。还有许多人确信很快就会有中国式的管理理论出现,并影响欧美,一如不久之前日本的质量管理的实践让美国公司敬畏,但甚少人能估计到这么快就有“成果”出来。

中国式管理,重要吗?

这毋庸置疑!引用管理大师亨利·明茨伯格的说法:“没有什么一统天下(universal)的管理理论或商学教育,所有的理论和方法,都需要根据具体的情境,加以修改后应用。在管理这个领域内,没有所谓正确的理论,只有有效的理论。而上述的‘有效’往往也是三十年河东,三十年河西。”这些话是明茨伯格在阿根廷参观当地一家商学院时说的。当时他问该商学院的院长:“你们所采用的是阿根廷式的商学院教育模式吗?”院长回答道:“不,我们采用的是国际化的统一

(universal)的商学院教育模式。”

那么再回到中国式管理这个话题上,既然,在中国企业内部客观存在着众多具有“中国特色”的元素,尤其是一些制度和文化上的元素,那么管理中国企业,按照西方做法依样画葫芦,结果可能会不得其法。更有甚者,不同年代、解决不同问题的管理理论,在差不多同一时间内进入你的视野,选择多了,困惑也多了,出现“共时性混乱”综合征。这是我在《21世纪经济报道》编辑“公司管理报道”时遇到过的问题,也见证了刻下一些中国的企业家面临的同样困惑,也因此,更迫切地希望中国能够有一些管理思想家,不一定要成为中国的彼得·德鲁克,但至少能像德鲁克那样去正确地问问题,问自己,也问中国的企业家。只有问题对了,才可能找到正确的解。

在我看来,鲍勇剑教授是善于问问题,也善于回答问题的人。

一个善于问问题的人,在提问时总会回到问题的基本面上。这样的问题所具有的共性是,它们不是一时的,而是需要企业管理者在不同时间段重复自问或他问的问题。从社会心理学的角度来谈如何设计商业的美学价值;从社会学和心理学的角度提炼出智慧的周转率,进而解释如何行创新之举;从佛理故事中归纳经

商的原则和企业家的境界；从牛顿力学和爱因斯坦相对论引出极限竞争的“时态”问题……鲍教授做了许多商业上的终极追问，而这些追问具有吸引人反复阅读咀嚼的思想魅力；更有意思的是，这些很终极的追问，时常是从某一次咖啡馆的闲聊或一封新年电邮内容开始的，看似无锋，实则后有玄机。

在有幸邀请教授为本报撰写管理专栏的日子里，作为鲍教授的文章的第一时间读者，我不时从中“偷”些思想，来做些商业报道的策划。在去年底，当时最炙手可热的专栏作家，《世界是平的》作者托马斯·弗里德曼和 IBM 的全球 CEO 彭明盛一起到中国，其时，此二位“明星”在谈“全球整合”(integration)的概念，在报道和思索：世界到底是否在变平？蓝色巨人的转型是一种革命、进化，还是一次商业上的概念？我将相同的疑问通过电邮送到鲍教授处，教授给出他的答案（参阅《世界是圆的》），且从他的角度，就 IBM 的变化，提出问题。这些答案和问题，有助于我们更好地思考“全球化”这一浩大命题。

今年初，鲍教授来信告知，去年在本报上刊发的系列管理专栏文章将集结付梓，并请我为他的书写点什么。听到这个消息，我既高兴也不安。高兴的是：有更多的人能领略到这位管理思想家的思想价值，在许多人思考中国式管理的刻下，

鲍教授的文章不啻于一把钥匙；不安的是怕我的只言片语，无法为教授的书锦上添花。后来想想，这真是最无用的考虑。中国商业的进一步发展和国人对于管理思想的更深层次地追求，势必都会证明鲍教授的新书的价值所在。

黄晨霞 《21 世纪经济报道》“商学院”栏目编辑

先说说缺点吧。这不是学术研究著作,是过去3年多在《竞争力》杂志、《中国经营报》、《21世纪经济报道》上的专栏文章的汇总。各家报纸和杂志的文风和篇幅有自己的要求,已发表的文章往往做了许多修改。而这本书收集的是原稿。原汁原味的稿子也将自己的缺陷彻底暴露一把。因为是文集,义理考据也就没有学术文章那么连贯和完整。这是其中的不足。

优点是我的写作态度。这里的每篇文章都经过反反复复的推敲,力求言简意赅。有时,为缩减两句话,我得琢磨一上午,喝半壶咖啡。经历了专栏写作,我才体会到写一万五千字容易,雕琢一千五百字难。现在我已经上瘾了,看到长文章就想砍。

过去写作很孤独,这次却不一样。各位编辑成为我的好盟友、好老师。有时,他们的评语会促使我从头来过。好像他们不满意,我就更难过。这种专业信任和相互尊重伴随我度过在加拿大的许多寒夜。在此,我要特别感谢王素影女士、黄晨霞女士、何元龙先生、林芸女士、张菲娜女士。没有他们的鼓励和支持,就不可能有这本书。

这回不一样的地方还不止一处。我在复旦大学的本科同学尹荣特地为本书

画了漫画,并在画中加了有趣的按语。20年过去了,有自己尊重的老同学友情相助,这种感觉难以为外人道。(尹荣是我们班学得最轻松,也最聪明的一位。他的思维和别人总是不一样。看他的漫画,你就知道了。)

最特别的还有为文章提供素材和智慧的近千名同学。从2001年起,我在南京大学商学院和上海交通大学安泰管理学院教EMBA班。书中的许多智慧闪光点来自于班上的同学。我像一个采矿的工人收集和改编他们的故事。我只是个讲述人。智慧归功于他们。

中国有魅力的企业不是太多,而是太少。强大的中国不仅要有外汇储备,还要有文化魅力。在重商时代,魅力企业就是最有影响的代表。

虽然人在加拿大教书,我的眼睛始终在中国搜寻那有魅力的身影。假如你有有魅力的故事,请写个“伊妹儿”告诉我。我的邮箱是 yongjian@shaw.ca。谢谢了!

1. 新风景线:21 世纪的“魅力企业”现象

营造魅力企业 /003

灵现优势 /006

华尔街流行“德性资本主义” /010

新“三资企业”:卓越公司的典型选择 /014

甜蜜的事业——脆乳甜麦圈的成功秘典 /017

经商的至高境界 /019

谁是商业时代真正的英雄 /022

欲求超胜,必须会通 /025

2. 解码“魅力企业”的心智工具

作为“心智工具”的管理理论 /031

管理新逻辑 /034

活件 /038

管理问题四解 /041

商业元概念 /044

管理的波粒二相性 /048

因缘与因果 /051

新科学管理的十条启示 /054

无边界管理的辩证法 /063

商业意识形态的竞争 /069

“意义社会”和“嬗变经济” /073

3. 魅力企业的营销

在产品市场的尽头 / 079
“百滋”营销 / 083
庖丁解《紫牛》 / 087
星星之火 可以燎原 / 092
创造信仰客户 / 095
今年吆喝风险利润 / 098
请斟半杯咖啡 / 101
非典型企业竞争策略 / 105
给个理由先 / 108

4. 有魅力才有核心竞争能力

有敌无仇的商业竞争时代 / 113
破“核心竞争力”的口头禅 / 118
极限竞争时代的厄尔尼诺现象 / 124
学习极限竞争能力 / 128
知不知而行 / 138
创新的艺术 / 141
赢在“第四招” / 144
商业时态的竞争 / 148
智慧周转率 / 154
“糊涂”是一种不得了的竞争能力 / 159
向印度咨询企业学习 / 161
奥运背后的国家能力 / 164

5. 勇敢的“魅力”组织

勇士组织——恶劣商业竞争环境中的超越策略 / 169
竞争的最后疆界:高管团队决策能力 / 183
MBA 与印第安猎人 / 187
谁是企业里最重要的人 / 190
企业应该“以仁为本” / 193
设计和谐企业 / 197
组织愿景的十项检验 / 200

创新的“风水” / 203
心理承诺的窗口 / 206
名分的重要意义 / 210
风险、不确定性、非可能性的任务 / 213
失败的学问 / 216
注定的惊诧：在动荡时代谋定而后动 / 219
桃谷六仙与丰田精神 / 222
危机管理十戒 / 225
幸运的危机 / 228
成功企业转型失败的十项缘由 / 231

6. “装藏”东方的魅力管理

世界是圆的 / 239
企业的文化原乡 / 242
洋人读《易经》 / 245
管理四“易” / 248
川猪走天下 / 251
益佰门前的那块地 / 255
作为变革艺术家的创业者 / 260
企业成长的曼陀罗 / 263
“装藏”中国式管理 / 270

7. 结束语

在枯草地上挥杆 / 275

… … 1. 新风景线:21 世纪的“魅力企业”现象

营造魅力企业

缺少英雄的时代只是委顿的生活,没有生命的神采。历史表明,厌弃苟活的众生和追求升华的先进一次又一次地用他们心理期待的联盟促生俗世的英雄。在商业时代,魅力企业就是俗世英雄的典型代表。膜拜的大众把自己的生命理想投射到具有英雄本色的魅力企业当中,并通过消费换得一份共同的荣耀。在社会愿望如潮似水般地推拥之下,魅力企业享受超越的优势,占尽天时和地利。宝马,琉璃工坊,星巴克,谷歌,华为,联想,苹果都在这不长的名单上占有一席之地。它们远高于产业平均的回报难以用传统的品牌价值解释。它们所代表的时代愿望是同业无法竞争的资源。商学院也想帮助自己的毕业生获取类似的超常优势,但鲜有成功。今天的商学院还尚未能传授营造魅力企业所需要的特殊能力。

商学院以实证科学为基础,通过数据处理推演理论概念。它可以提升学生的逻辑分析能力。简言之,技术性判断能力。魅力企业常常体现出对美的敏感,对和谐对称的悟性,对视角选择的直觉。它包含了艺术性判断能力。技术判断强调逻辑、成本和收益,它主要体现在不断优化的生产过程中;艺术判断着墨于直觉、感触和神韵,它