

苏 勇 主编

复旦企管·企业管理精品专著系列

论当代经理人的成功

胡君辰 崔晓明 吴小云 著

格致出版社  上海人民出版社

苏 勇 主编

复旦企管·企业管理精品专著系列

论当代经理人的成功

胡君辰 崔晓明 吴小云 著

格致出版社  上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

论当代经理人的成功 / 胡君辰, 崔晓明, 吴小云著.
—上海: 格致出版社: 上海人民出版社, 2012
ISBN 978-7-5432-2186-4

I. ①论… II. ①胡… ②崔… ③吴… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 246695 号

责任编辑 彭 琳

装帧设计 陈 楠

论当代经理人的成功

胡君辰 崔晓明 吴小云 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)



世纪出版

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 上海市印刷十厂有限公司
开本 787×1092 毫米 1/16
印张 10.25
插页 4
字数 115,000
版次 2012 年 12 月第 1 版
印次 2012 年 12 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-5432-2186-4/F·591
定价 25.00 元

本书是国家哲学社会科学基金重大项目的阶段性成果

课题题目：科教兴国与建设人力资源强国战略研究

课题编号：07&ZD042

复旦企管·企业管理精品专著系列

编辑委员会

编辑委员会主任 薛求知 苏 勇

编辑委员会成员（按姓氏笔画为序）

许晓明 李绪红 李元旭 罗殿军 姚 凯 胡君辰 唐跃军

徐笑君 陶 明 梁晓雅 彭 贺 谢晋宇

总 序

酝酿了很久的“复旦企管·企业管理精品专著系列”问世了，这确实是一件非常值得高兴的事情。

虽然在信息泛滥的当下，各类图书充斥于市，使得书籍出版不再成为什么大事；然而作为学者，出版一本严肃的学术著作，依然要倾注许多心血，做大量资料搜寻和实地研究工作，经过多少个不眠之夜的苦苦思索，然后将自己的研究心得和成果一字一句变成文字，真可谓焚膏继晷，多年辛苦，始成一书。

列名本专著系列的作者，都已有丰硕的学术成果问世，在各自的专业领域颇有建树，且在高手如林的复旦大学管理学院拥有一席之地，自不简单。如今的学术界，虽注重个人影响，但更看重群体效应，以彰显学科实力。复旦大学管理系是一个在我国管理学界有着较长历史和较大影响的系科，自1993年定名以来，迄今为止尚未有较大规模的所谓“拳头产品”的系列专著问世，这不能不说是一件憾事。因此，作为负有学科建设重任的系主任，我在深感压力的同时，也一直努力推动本系和其他系相关老师协同努力，争取创造一些集体性成果，以更进一步提升我们团体实力，同时也

进一步扩大复旦企管学科的影响。

令人颇感欣慰的是，此事得到了我系和其他系众多教师的踊跃响应，虽然大家原本各自的教学、研究工作已经很忙，面临的各種压力也很大，但都非常愿意抽出一部分精力将自己的最新研究成果精心撰著，汇聚成书，因此方有此专著系列出版。

企管学科，内容极为丰富，学者们穷一己之力，花十分工夫，可能只是在某一点或某一方向上有所创新和突破，获得若干成果，这已经颇为不易。因此，本专著系列不求面面俱到，唯以体现出老师们最新的研究成果为圭臬，力图从不同侧面，多角度反映出当今复旦企管专业教师们的研究兴趣、关注重点与在该领域的学术水平，这也是一次复旦企管专业最新的高水准学术巡礼。

感谢复旦大学管理学院出版基金的支持，为本专著系列出版提供了有力的财务支持。同时也感谢格致出版社何元龙社长和原副总编辑麻俊生先生的认真工作，为专著系列提出了许多宝贵的建议。

复旦校训曰：博学而笃志，切问而近思。我们谨遵校训，时刻为此而努力！
是为序。

苏 勇

博士、教授、博导

复旦大学管理学院企业管理系主任

前 言

改革开放 30 多年来，中国经济发展取得了辉煌的成果，经理人的队伍也逐渐发展壮大。但经济飞速发展的同时也问题频发，这点在经理人市场中表现尤为突出。目前，中国的职业经理人市场并不完善，缺少相关的机制约束和衡量标准，同时，经理人个人对于成功的理解也往往有失偏颇。本书正是在这一现状的基础上所作的分析和调整，以帮助经理人认清现状，把握未来。

当前中国社会一个严重的问题表现在以下两个方面：一是对于成功的认识出现了重大偏颇，如普遍认为成功即获得名利；二是追求成功的方法不当，太多的人希望通过急功近利的方式快速获得成功。本书针对这两个方面的问题进行了探索性回答。首先，本书对于成功的概念进行了明晰的界定，并对可能的成功误区进行了较为深入的分析，在此基础上提出了从六个方面平衡成功的理念和方法；其次，我们分析了一些科学的成功方法，以帮助经理人能够正确把握和运用。

本书尝试帮助经理人了解和学习职业成功的理论与技能，进而为社会进步和经理人个体的幸福略尽绵薄之力。本书在现有理论分析的基础上，

结合笔者多年的经验，尽量做到科学合理、框架简单、内容精简、易懂易读、结合实际。

书中主要介绍了当代经理人成功的理念和方法，在每一章的分析中都结合了最新和经典的企业实践案例，使书中的内容能够在现实中得到更好的体现。希望读者在掌握必要的理论基础上，尽可能学习更多的实践技能，真正了解获取成功的途径。

本书一共分为五章，内容涉及谁是经理人，什么是成功，成功的误区，论平衡型成功和成功的阶梯。

本书在编写过程中借鉴了前人大量的科研成果和实践经验，也对一些报纸杂志和网络上的案例进行了改编使用，在此我们一并向这些学者和管理者表示崇高的敬意和由衷的感谢！当然，本书中出现的不足之处均由作者本人负责，敬请各位读者批评指正。

胡君辰

于复旦大学校园

目 录

第 1 章 谁是经理人 / 1

- 1.1 引言 / 1
- 1.2 文献综述 / 2
- 1.3 经理人界定的双维度模型 / 16
- 1.4 中国职业经理人市场的现状与未来 / 20

第 2 章 什么是成功 / 33

- 2.1 引言 / 33
- 2.2 成功：中西方的差异 / 35
- 2.3 职业成功：文献综述 / 44
- 2.4 职业成功的三层次模型 / 54

第 3 章 成功的误区 / 62

- 3.1 引言 / 62
- 3.2 错误的成功理念 / 63
- 3.3 单维度成功 / 68
- 3.4 追求成功方式的误区 / 72

3.5 成功之后的失败 / 74

第 4 章 论平衡型成功 / 77

4.1 引言 / 77

4.2 论工作 / 80

4.3 论金钱 / 88

4.4 论身体健康 / 95

4.5 论社会认同 / 103

4.6 论人际关系 / 110

4.7 论幸福 / 121

第 5 章 成功的阶梯 / 127

5.1 经理人如何提高自我认知 / 127

5.2 经理人如何提高情商 / 131

5.3 经理人如何提高自尊 / 136

5.4 经理人如何提高自我效能 / 139

5.5 经理人如何提高管理技能 / 141

参考文献 / 150

第 1 章 谁是经理人

1.1 引言

如今，在大街小巷，在学校、企业、政府部门等不同的场合，我们也不会为社交场合所出现的“经理人”而狂热。然而，“经理人”这样的称谓，在 20 世纪 90 年代确实足以引起人们的景仰。到底在何时我们开始习惯了解和接触“经理人”这样的群体，又是在何时我们将马云、柳传志、马化腾等这样的经理人作为偶像？我们希望通过本书的解释给读者呈现一个清晰的界定，即谁是经理人，经理人做什么工作，成功的经理人应该具备什么样的素质。

在网络上的一项调查研究中，我们看到，新的青年偶像不再是政治家，不再是军事英雄，艺术家更是远离了年轻人的视野。在谈及当下年轻人的偶像时，两类人物成为人们关注的焦点。一类是所谓的明星，就像韩国的 H. O. T 乐队引领了整个东亚的“韩流”一样，偶像明星一直是每一代年轻人的记忆。而另外一类就是经理人和企业家，马云缔造的电子商务帝国以及其经典的励志演讲使每一位年轻人激情澎湃；最新的马化腾与周鸿祎的

网络大战，使得我们每一个人参与见证；自《赢在中国》之后，各种创业大赛的兴起，使得很多人拥有了属于自己的创业梦；国家、各地政府相继出台了各种各样的政策来扶持大学生的创业，这些都帮助年轻人更进一步接近了梦想的天堂。归纳起来，我们可以说，正是目前的商业环境、社会环境、文化环境催发了这样的热潮，使得“创业”成为了这个时代的英雄，而“经理人”则是这场战争的主宰。

但是，关于到底什么才是“经理人”，想必并非所有的人都有清晰的认识。在百度中搜索关键词“经理人”，我们得到了相关结果 6000 万余条；在 Google 中，同样的搜索得到的信息有近 6000 万条。可令人沮丧的是，在这些结果中，我们看到了不同的称谓：“经理人”、“职业经理人”、“成功经理人”、“一分钟经理人”……纷繁复杂的描述和模糊的界定依然无法阻止我们关注“经理人”这一热潮。因此，在了解经理人的工作情况，及如何成为一名成功的经理人之前，我们需要对经理人的概念与内涵、起源、发展等进行清晰的了解。而这也将是本章内容的重点。除了解经理人的概念和发展脉络以外，对经理人历史的梳理也将为读者呈现出商业社会的发展脉络；我们相信通过这样的分析，可以对于商业社会的未来以及经理人的未来有一个清晰的把握。同时，各位读者，特别是在自己的职业规划中有经理人定义的读者，如果能够结合本书对于经理人的分析和定位给予自己一个清晰的定位，也将对您未来的发展有很大的帮助。

1.2 文献综述

1.2.1 经理人与职业经理人

1. 商业社会与经理人

经理人真正起源和发展的时间点，我们无法推算。但至少我们可以说，经理人是与商业社会的萌芽、发展和成熟的过程相伴而生的，也就是说，

经理人是商业社会发展的产物。

在西方社会中，有两个因素对于商业社会的形成起到了关键的作用。其一是工业革命。最早爆发于英国的工业革命，使得大规模的机械化生产成为可能，这时一部分的手工业主利用自己所掌握的机械设备，建立工厂，招募工人，开始进行生产和销售，其可以被称作最早的经理人的原型。当然，在那样的时代背景下，我们不能要求这些工厂主承担管理的责任和能力，毕竟他们带有很大的时代局限性。除工业革命外，另一个影响商业社会的因素是宗教的形成与全社会的发展。在西方，宗教不是一两个人的事情，而与整个国家有关。如果说工业革命的形成解放了人们的双手，宗教的形成和发展则解放了人们的思维。人们为了参与相关的宗教活动，首先从家庭中解放出来，开始进入教堂等活动场所，在这些活动场所参与的活动，需要一定的“教义”来进行引导。而这些教义最后形成了西方的契约精神和法治精神。从这个角度，当西方的工业革命汹涌发展时，宗教所带来的法治精神则为商业社会的到来提供了赖以生存的市场规则，在此规则上，大家进行生产、销售、交换。在商业社会成为主流的20世纪，经理人的群体逐渐形成并发展壮大，进而成为社会的普遍现象，被我们广泛接受。因此，可以说，经理人的产生和发展是伴随着商业社会的发展而逐渐成长起来的。经理人是指有一名以上的被管理者的个体。与“经理人”这一概念相对应的是操作者。

在中国，“经理人”这一概念是完全由西方引进来的，就像我们企业管理实践和学术研究中所用到的所有管理概念一样。而在中国的商业社会形态发展中，既缺少了工业革命这样的技术形态变化，也缺少了宗教这样的意识形态变化。因此，中国的商业社会并非严格依照规律，而是伴随着改革开放一夜之间发展起来的。中国的社会发展缺少商业萌芽和成长的土壤，同时也缺少商业社会演进与发展的保障——市场规则。因此，20世纪80年代和90年代，中国商业启蒙的阶段里，“经理人”一词并没有能够表达出其本质的真正含义。从历史的概念上来说，可以说，中国商业社会真正的“经理人”概念应该是在21世纪才逐渐开始形成的。

因此，可以说，商业社会与“经理人”的概念是紧密联系在一起的，经理人的产生和发展是商业社会发展的必然要求，也伴随着商业社会的演进呈现出不同的特点。

2. 职业经理人的产生与发展

在“经理人”这一庞大的群体中，有一类特殊的群体更是被广泛关注，我们称之为“职业经理人”，顾名思义，也就是以经理人作为职业的人。伴随着商业社会的发展，企业的发展、企业间的竞争以及企业核心竞争优势的构建，不再仅仅依赖于生产、销售、低价竞争等，企业内部管理开始逐渐成为企业重要的优势资源。在企业员工需求多样化的今天，如何进行有效、高效的内部管理，对于企业起到至关重要的作用。也正是在此背景下，出现了“以经理人作为职业”的职业经理人。他们因其所具备的管理能力和水平，被企业雇用，并赋予一定的管理权限来开展相关的工作，为企业带来竞争优势。当然，伴随着职业经理人的产生，另一类人群——“董事”也相伴而生。

根据可以查证的历史资料，职业经理人的最初产生于美国的铁路运输业务。在 1841 年，当时美国的铁路运输事故频繁，主要原因是不同的线路归属于不同的业主，因此往往不能在线路的使用上形成合理的规划。在此背景下，撞车事故、货物损害、时间损耗等在所难免，这给当时的货物运输带来了很大的困难，甚至在某种程度上影响了社会的安定。基于此，美国政府决定雇用一批专业人员进行列车的时刻安排，以有效地促进铁路运输的运转，这些人受雇于美国政府，由美国政府负责发放薪水。这些人可以看作第一批的职业经理人。这些职业经理人提高了美国铁路的运输效率，因此获得了很高的声望和极强的认同度。

世界上的第一批职业经理人虽没有被冠以“职业经理人”的称呼，但已经具备了职业经理人的基本特征：（1）从事管理的相关工作；（2）受雇于他人，但是不对铁路享有所有权。之后，经过 170 多年的发展，职业经理人队伍逐渐发展壮大，甚至造就了专业的职业经理人市场。

国美电器在爆发了“黄陈之战”后，国内学者李佳琳在对比中国和美

国的职业经理人发展的过程时，曾经对美国的职业经理人发展做了一个三阶段的总结^①：

(1) 第一个阶段：职业经理人的产生和发展。

这个阶段是指从 1841 年世界上第一位职业经理人诞生到 1925 年美国管理协会成立。这个阶段标志着美国企业基本完成了从业主式（世袭式）经营企业向以聘用经理人来经营企业方式的转换，也可以看作是职业经理人的成长期。经过 80 多年的发展，在 20 世纪 20 年代买方市场逐渐兴起的背景下，成功的职业经理人对于一个企业的发展起到了越来越重要的作用。由此，美国的企业也基本形成了近代公司制占主导地位的格局。

(2) 第二个阶段：美国职业经理人阶层的成熟。

从 1925 年美国哈佛大学企业管理研究院的成立，到 20 世纪 60 年代末，80% 以上的企业都聘请了职业经理人，美国职业经理人阶层逐步成熟，企业制度完成了近代公司制向现代企业制度的过渡。现代企业制度对职业经理人有了清晰的权责界定，职业经理人市场开始萌芽。

(3) 第三个阶段：职业经理人市场走向成熟。

从 20 世纪 70 年代至今，美国现代企业制度不断走向成熟，职业经理人阶层也随之不断走向完善，成为在美国社会发挥重要作用的阶层。与此同时，职业经理人的培养和培训、认证机制也开始健全，职业经理人理论方面的研究也已经成熟并形成系统。职业经理人市场逐渐成熟，专门的人才中介机构、猎头机构等成立，以帮助更多的企业寻找合适的职业经理人。

在职业经理人从无到有的发展过程中，我们也依稀可以看到商业社会的变化对职业经理人的发展变化产生的影响。这在后文中还会有所论述。

1.2.2 职业经理人的概念和特点

2010 年，关于国美的“黄陈之争”甚嚣尘上，“职业经理人”这一概念

^① 李佳琳：《由“国美大战”透析中国职业经理人的现状》，《产业与科技论坛》，2010 年 9 月。

也被曝光在大众面前。在中国这个“情理法”的国度里面，普通大众更多将同情心放到了黄光裕这一边，认为陈晓是“窃贼”。陈晓的狼狈出局，从侧面反映了在中国目前的商业环境下，大众对职业经理人概念的理解还存在着相当的偏差，中国的职业经理人市场也是非常不完善的。在黄光裕和陈晓的论战中，我们可以看到作为职业经理人的陈晓，力图通过大刀阔斧的改革，努力使国美电器“去黄光裕化”，实现真正的市场运作。但是他的举措却受到了极大的阻挠。通过这场事件，我们可以看到中国的职业经理人市场还是不尽完善，同时我们也希望以此事件为标志，更加清晰地理解“职业经理人”这一概念。对于高速发展中的中国商业社会而言，尽快建立完善的“职业经理人”市场势在必行，这也是我们参与国际市场竞争所必备的核心能力，因为成熟的职业经理人在某种程度上代表了企业的管理能力。

在中国社会的职业经理人市场还不尽完善的当下，我们有必要对职业经理人的概念和特点进行系统梳理，以使读者能够获得一个清晰的认识。

1. 职业经理人的概念

目前，在理论界，并没有对职业经理人形成统一的认识。学者从不同的角度对此展开了论述。以彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）为首的管理学家更多的从“管理”的角度来定义职业经理人，认为他们是专业从事管理工作的群体，受雇于董事会，向董事会负责。以詹森（Michael C. Jensen）和麦克林（William H. Meckling）为首的制度经济学家更多地从“委托—代理关系”角度来阐述职业经理人的特征，他们认为在委托代理的背景下，企业所有者（董事）是委托人，职业经理人是代理人，承担代为管理企业的职责，并从中获取剩余索取权作为报酬。从本质上讲，这两种学派对于职业经理人的定义是相同的。结合上述的定义，我们认为职业经理人是有一名以上的被管理者，以管理知识和技能代为行使管理权，并凭借管理表现获得报酬的群体。与经理人相对应的是操作者。

职业经理人拥有良好的管理知识基础，以长期从事管理工作为职业特征，并通过市场来反映其自身的价值。但是在这里，我们还是需要对“经

理人”和“职业经理人”两个概念进行一定程度的区分（参照图 1.1）。相较于职业经理人的概念，“经理人”的概念更为宽泛，所有从事管理工作的人都可以统称为经理人，但是只有那些以从事管理工作为职业的人才能称作职业经理人。

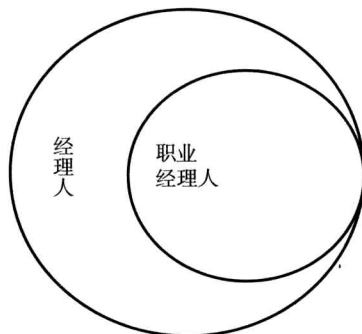


图 1.1 经理人与职业经理人的概念区别

为了更好地弄清楚这两个概念之间的关系，我们可以通过国美的案例进行分析。在国美与永乐合并之前，国美的黄光裕和永乐的陈晓，同属“创业者”的范畴，我们也可以将他们称作经理人。但是在国美并购永乐之后，大部分的股权归黄光裕及其家族所有，陈晓的责任更多的是“职业经理人”，即代为行使管理的责任。陈晓凭借其在国美的管理责任和管理能力取得相关的报酬，即一定程度的剩余索取权。“黄陈之争”的实质是控制权的争夺，也就是职业经理人陈晓与企业所有者黄光裕之间就企业未来发展方向的争夺。

2. 职业经理人的特征

职业经理人具有“知识特征”、“职业特征”、“市场特征”和“道德特征”这四方面的特征，见下图 1.2。

（1）知识特征：良好的管理知识和技能。

首先，职业经理人必须具备良好的管理知识和技能。因为职业经理人的职业特征是从事长期的管理工作。在职业经理人这一群体诞生之前，在卖方市场的时代背景下，企业所有者并不需要精通管理学的知识和技能，