

自工业革命后,社会生产力大幅度提升,随之社会群体出现分化,少数人掌握着巨额财富,成为众星捧月般的成功名流。一个人有了钱,其一举一动将成为人们关注的焦点。在世俗社会中,多数人会视财富留给后人,只有其中的极少数人把财富捐献给社会,惠及众生。卡内基即为其中一位。

说起卡内基,人们很容易将其与另一位美国知名人物卡耐基(Dale Carnegie,1888—1955)相混淆,后者是美国人际关系学大师,被誉为“现代成人教育之父”,有《人性的弱点》《人性的优点》等著作传世。而100多年前的美国企业家安德鲁·卡内基(Andrew Carnegie,1835—1919),则是当之无愧的“钢铁大王”,与“汽车大王”福特、“石油大王”洛克菲勒并驾齐驱。卡内基将其90%的财富拿出来建立慈善机构、基金会、大学、图书馆,开创了美国企业家助力慈善业之先河。同时,卡内基也是一个具有争议的人,他对普通工人小气吝啬。有关卡内基的财富故事、财富心经,人们耳熟能详,然而要真正了解、评判他,莫过于阅读其人生传记。

《卡内基自传》是卡内基晚年亲笔撰写的回忆录。该书在国内有多个译本,很多书名夺人眼球,比如《钢铁大王卡内基》《一美元的起点:卡内基自传》《只要天没塌:钢铁大王卡内基自传》《卡内基自传:生来穷,未必一生穷》等等。相比而言,上海社会科学院出版社新近出版的这本《卡内基自传》,可以说是目前国内比较权威的中文全译本,原汁原味地保留了卡内基的语言与写作风格。为便于读者阅读,该书末尾还有10多页的“译名对照表”,一一列出了书中涉

毁誉参半卡内基

——读《卡内基自传》有感

■ 陈华文

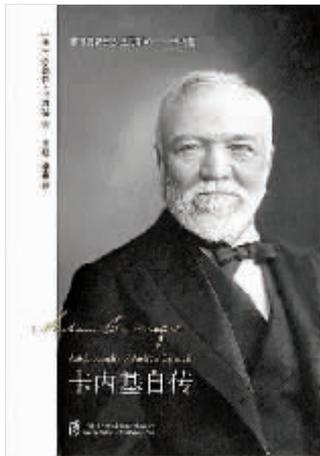
及到的人物、地名、单位、机构等,体现出学术性和严肃性。

《卡内基自传》共分29章,按时间顺序,记录了作者起起伏伏的一生。卡内基不是专业作家,但他以朴素的文笔、真实的记录,勾勒出一幅那个时代工商业竞争的全景画卷。

卡内基生于苏格兰,13岁时随全家迁居美国。他从周薪1.2美元的棉纺厂童工做起,当过邮递员,偷学发电报,进铁路公司担任主管、贷款开发卧铺车厢,直至创建钢铁公司,一步一步地缔造出他的钢铁王国,成为亿万富翁。在他生命的暮年,卡内基开始热衷于慈善事业,直到去世前,他捐献总额高达3.3亿多美元。

通读《卡内基自传》,给人诸多的思想启迪。卡内基虽未接受过系统的学校教育,但他一直没有放弃学习。向书本学习、向经验丰富的人学习、在工作中学习,学习几乎贯穿了他的一生。青年时期的卡内基,即使每天在工厂工作长达12个小时,疲惫之余,仍然抽空学习,还钻研出一套独特的会计复式记账法。在工作中,他能很快掌握各种技术细节,并且融会贯通,举一反三。

卡内基还是一个敢于果断决策、勇于担当的人。他甚至说:“为维护上司利益,要勇于不断地违背上司的命令。”书中举了一个例子,卡内基刚加入宾州铁路公司时,有



《卡内基自传》

[美]安德鲁·卡内基著

王翔李霜译

上海社会科学院出版社出版

一次铁路全线瘫痪又找不到上级主管,情况十分危急。时为电报员的卡内基,果断地冒用上级主管的名义发出电报,指示火车如何运行,从而避免了一场灾难。

要成为成功的企业家,还必须具备超前的战略眼光和战略决策能力。从某种程度讲,这决定了企业能否做得更大更强。在这方面,卡内基无疑是一流的。1872年,卡内基去英国途中,目睹了制造钢铁的新方法,预见炼钢将是工业未来发展的方向。于是,他倾其所有财富成立了卡内基钢铁公司。经过近30年的发展,到上世纪初,这家公司已成为

世界上最大的钢铁企业,拥有员工超过两万人,产量居美国年总产量的25%,比英国全国的年钢铁产量还要多。

企业主是整个企业的灵魂与核心,但在“巨无霸”型企业里,企业主不可能通晓生产经营中所有的技术。巧妙“借力”与善于用人,是卡内基的又一高招。为了解冶炼新技术,他斥巨资购进当时最新的炼钢炉,专门雇佣一名德国科学家弄清其工作原理。经反复实验,发明了一种从钢炉底部吹入高压热气流的方法。用此法炼钢,钢炉的生产成本大幅降低。卡内基深知人才之于企业的深远作用,因此大力提拔才干出众的年轻人。对于特别拔尖的人才,他干脆吸收为企业合伙人,赠予1%的干股。对于人才的重要性,卡内基如此说道:“就算有一天我的全部工厂被大火烧毁,但只要和我一起奋斗的这些人还在,不出一年,我就又会成为百万富翁。”

卡内基的一生,大致可分为三个阶段:第一阶段是拼命学习,第二阶段是拼命聚财,第三阶段则是拼命散财。在他的晚年,凝聚着他一生心血的钢铁公司被全部卖掉,他将绝大部分财富捐献给了社会。他说:“带着财富死去是可耻的。”对这句意味深长的话,人们一直存在着多维解读。但无论如何,一个人把巨额财富无偿地捐献给社会,肯定不是坏事。如今,微

软公司创始人、曾经的世界首富比尔·盖茨,也选择了与卡内基相同的道路。

对于财富,卡内基留下了很多富有哲理的话。比如,“人生需要有目标,而赚钱是最坏的目标,没有一种偶像崇拜比崇拜财富更坏的了”。再如,“百万富翁的目标应该是成为这样的榜样:为人谦虚,生活简朴,不虚伪,不放纵”。

卡内基的从商之路和对待财富的心态,给今天中国企业家带来诸多启示。改革开放以来,不少人白手起家,通过自己的勤奋、智慧、眼光,抓住机遇走向财富之巅。同时也要看到,有些企业的发展,是以挥霍自然资源、毁坏生态环境为代价的。因此,中国企业家的时代担当意识、社会责任意识有待强化。还有些企业家,把赚钱当成座右铭,口里喊着创新,在技术研发创新经费投入时,又畏手畏脚、瞻前顾后。还有少数企业主,热衷于投机、钻市场监管的空子,在法律法规的边缘铤而走险。

需要指出的是,卡内基虽被贴上杰出企业家、慈善家的标签,但他确实也存在着资产阶级的局限性,那就是把追逐高额利润的理念植根于心底。在企业竞争中,卡内基毫不手软,以迫使对方完全妥协、置对方于死地为目标。作为企业主,他挖空心思地从工人身上赚取每一分钱。当工厂发生劳资纠纷并引发流血冲突时,他进行铁腕镇压……

总而言之,阅读《卡内基自传》,既可以从中看到卡内基努力拼搏、积极进取的一面,同时也能看到他为了追逐财富而不惜各种代价所采取的疯狂举动。作为企业家,卡内基既有其魅力和亮点,也有污点。也许,这正是人性的复杂。

有效管理的本土经验

——评《有效管理的5大兵法》

■ 郑渝川

企业家孙陶然在2012年出版了畅销书《创业36条军规》。孙陶然曾创办拉卡拉、蓝色光标、卡拉基金等知名企业,是典型的连续创业者,并在此过程中积累了丰富的经验。我们现在所看到的这本《有效管理的5大兵法》,是孙陶然对拉卡拉“五行文化”企业文化的总结梳理,对于国内企业界人士特别是新锐创业家具有积极的指导作用。

笔者很赞同孙陶然在书中对企业文化的定位。企业文化可以理解为企业精神,既体现为成型的制度规范,同时还包涵了不成文的诸多准则。不同规模的企业有着各自不同的企业文化,许多创业者忽略企业文化,才会出现创业攻坚期引发团队矛盾、关键人才出走等问题,即使做大,也很难调和不同方面的利益矛盾。大型企业虽然大多重视企业文化建设,但其中有些企业呈现出人们常说的“两张皮”,即嘴上说的跟实际做的相差较大,企业文化成了幌子。

企业文化决定着企业的成长空间,按孙陶然的说法,“是企业战斗力的源泉”,不仅应提出来,进行简要表述,更要反复讲,以身作则地推行落实,融入业务实践。

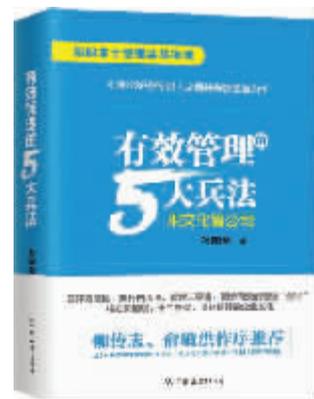
《有效管理的5大兵法》所述“五行文化”,第一层以企业价值观为基础;第二层是十二条令,即行为准则;第三层是“四环方法论”;第四层是执行四步法;第五层是领导力三要素。孙陶然对“五行文化”的叙述通俗平实,注重用管理实例而非理论术语来说明,许多例子在中国企业、创业发展的实践中颇为常见,因而对企业家、创业家等同行能提供必要的借鉴。

企业价值观是企业的魂魄。笔者认为,它代表着企业要具备的精神、价值的最高标准,而不一定表现为企业当下的管理运作水平。孙陶然认同的企业价值观,是求实、进取、创新、协同、分享,他据此对每一项进行了口语化的讲解,其实也就是对每一项的短期呈现的理解,使得企业家、创业者读者更易把握。

“十二条令”分为指令、行动、汇报、沟通四部分,往下再细分为12项准则。实际上,这12项准则可被理解为企业经营管理、创业乃至职场发展都离不开的起码要求。比如,“指令”部分的确认指令、及时报告、亲撰周报,在当今社交网络时代、管理扁平化时代显得尤为重要。只有先确认好指令,才能避免沟通障碍和执行问题;及

时报告,才能使得密切协作成为可能;亲撰周报是不能省略的复盘过程,可形成良好的总结和提升习惯。又如,“行动”部分的说到做到、保持准时、解决问题,归结起来就是“执行力”与执行效率。孙陶然解释说,说到做到可细分为想清楚再承诺、承诺时留有余地并竭尽全力去做、做不到要第一时间告知对方——这些看上去显而易见的要求,许多职场新生代却不能很好地履行,因而影响了企业的运作。许多年轻的创业者,也由于不能将这方面的执行要求明确转化,不得不承受随意化、粗放化运作的恶果。

“四环方法论”包括先问目的、再做推演、亲手打样、及时复盘。实际上,无关企业发展阶段和规模,无论是超大型企业还是刚起步的创业“夫妻店”、个人店,要把握发展机遇,最大化地转化发展资源,都应当有效地应用孙陶然在这本书中提到的方法。先问目的,其实很简单,就是要明晰目的,不被无关的事务带偏,避免被无关紧要的事务分散注意力,避免聚焦于次要目标而偏离重点。再做推演,在复杂化的市场背景下显得尤其重要。磨刀不误砍柴工,推演是让创意、计



《有效管理的5大兵法》
孙陶然著
中国友谊出版公司出版

划、想法进行可行性实验的过程,要考量目标、方法、资源配备等要素的综合情况——对于创业者来说,如果仅以热情驱动,很多情况下将无法破解难题,并因为计划滞后于情况变化而导致执行困境。亲手打样,就是许多创业学指南中提到的最小模型可行性论证,从财力、执行力等方面考量方案、计划的可行性。孙陶然将之形象地比拟为“写菜谱”。及时复盘是非常好的总结方法,可借此找出从计划、执行到优化改正等循环过程中的问题,校正路线,提升执行能力。

《有效管理的5大兵法》提到的“执行四步法”,包括设目标、控进度、抓考评、理规范。“领导力三要素”包括建班子、定战略、带队伍,都带有很强的本土化色彩,是对西方管理科学和中国改革开放以来企业管理实践成功经验的凝练概括。孙陶然结合拉卡拉以及联想等企业的管理实践,对此分别进行了详细解说。