



企业实践与管理理论 如何相得益彰

编辑整理 / 彭曲波

时 间: 2007年9月9日 地 点: 北京西苑饭店

主 持 人: 杜 葵 人人网总裁

主讲嘉宾: 张建平 对外经济贸易大学商学院副院长

江兴华 奥康大学执行校长

高 哲 华旗资讯移动存储事业部总经理

王育琨 首钢企业研究所所长

梁 冰 中华培训网 CEO

高 燃 海川传媒 CEO

背景 2007年9月9日, 由《商学院》杂志、《英才》杂志主办, 北大纵横管理咨询公司承办并提供学术支持的首届中国MBA领袖年会召开。行业精英、企业巨子、管理学大家等200余人聚首年会, 笑谈MBA教育, 共享商业盛宴。《科技创业》选取第一场对话《企业实践与管理理论如何相得益彰》以飨读者。



杜葵

主持人：今天我们的话题是“中国企业实践和管理理论如何相得益彰”。企业是有生命的，关于企业在每一个发展阶段适应怎样的管理理论、该用什么情况训练出来的MBA，想听一听在座各位的想法。

梁冰：众所周知，中国民企的平均寿命很短，放眼全球来看，情况也是如此。企业寿命短的原因是什么呢？有一位大师曾说这是因为每个企业头上都有一个噩运之轮。这个噩运之轮就是大家现在听到的执行力不好、员工报喜不报忧、沟通有问题等情况。但面对这样的噩运之轮，我们有没有什么解决方案呢？其实我们国内很多优秀企业已经给出了答案，特别是大家知道海尔的张瑞敏，华为的任正非，包括坐在我旁边奥康集团的江兴华。他们是怎么做的？有一个秘诀，就是要建立一个属于企业自己的商学院，即企业的学习中心。这个学习中心是干什么的呢？是把企业当中发现的问题导入到学习中



梁冰

心，研究解决之道后再回馈到企业运营当中，从而达到解决企业实际问题的效果，形成一个学习之轮。如果这个学习之轮运转得快，大过噩运之轮的运转速度，企业就会像IBM、海尔那样基业常青。所以，建立学习之轮是打破企业噩运之轮的一个解。

高燃：我就谈谈自己的实践。在三年多以前，大学毕业一年不到，我成立了自己的第一家公司，我们获得了美国北极光的投资，还被评为中国互联网产业一百强，后来又获得风险投资，从一个人到几十个人，再到发展到100多人。我今年下半年会去长江商学院读EMBA，因为我觉得毕业四年，在企业管理过程中遇到了很多困惑，尤其是制度上的故障。我觉得自己擅长去创立一个小公司，从无做到一，但如何从三年做到十年，甚至是一百年，还需要一些制度、管理经验的帮助。对我们这些创业者来讲，现在的方法就是多引进一些读过MBA，或者是有过



高燃

其他管理经验的人才。对我本人来讲，一方面要不断学习，另外一方面还要在实践中做一些调整，包括企业文化的建设，包括一些薪酬体系、绩效评估制度等等。

主持人：非常好，高燃提出了一些问题。他用四年时间创立了两个企业，投资商肯定也看好他的公司。企业一开始是做产品，做完产品开始之后做人才，然后做组织，组织之后要做产业，负责整个产业链的整合，产业链之后便要去做政治。企业有这么多不同的阶段，不同阶段需要用不同的理论来指导。

张建平：首先我就梁冰提出来的民营企业平均寿命短的问题谈一点感想。中国民营企业的平均寿命是2.9年，美国的大约是7.5年，看起来差异很大，但也非常正常。因为我们的经济是处于混沌向透明转变的一个过程，在这个过程中，垄断竞争者逐步前进，大量企业的消亡是必然的。很多民营企业在创业之



张建平

初,犹如一个人从泥土中探出脑袋环顾四周,抓住目的范围之内他认为最好的机会,然后凭借他的毅力、勇气、宽广的胸怀和好学的精神慢慢把企业做起来。发展到今天,很多民营企业犹如从泥土中跃出来上了一个平台,再环顾四周,便会发现原先他所踏上的平台开始缺乏未来,行业开始逐渐衰亡;或者是行业虽然还有前途,但由于市场逐步透明化,大的专业性对手开始进入,这个企业被逐步挤出来成为边缘,最后破产。我们的民营企业面对这种状况,何去何从茫然不知。我身边有一大群这样的企业家,而接受 MBA 和 EMBA 教育都会对他们的战略思想和执行力产生影响,有助于他们找出解决方法。

这次论坛的主题其实很简单,就是企业家要学习管理理论,而我们理论研究者除了学习更前沿的理论之外,还需要深入研究实践,理论和实践相结合。现在很多企业家开始对学习理论越来越感兴趣;而在理论界真正深入研究实践的学者、教授、研究员太少,真正堪称大师级的人物目前没有。未来许多年有没



江兴华

有也未知。今天许多原创性的管理思想往往诞生于卓越的企业家中,比如王璞先生提到的任正非、张瑞敏、柳传志,我认为他们堪称当代的管理大师,他们诞生了许多非常卓越的原创式的管理思想。在今天,学者们需要深入研究,企业家们需要深入学习,要学习西方的先进理论,然后结合自己的实践,同时借鉴当代一些比较优秀的管理学者的思想。

主持人:张院长以一个学者的角度,带有批判的精神和眼光分析了我们今天理论界的状态,同时提出一个新问题:企业家迫切需要找到方向,活得更长、更好,到底应该学什么。因为今天的经济理论可以说多如牛毛,到底是读德鲁克那样的管理理论,还是说跟着像蓝海战略这些时尚的、新颖的理论走,这也是作为企业人很困惑的地方。我们再听听专家的意见。

江兴华:关于理论和实践相结合的问题,我想跟大家分享四个方面。因为我是来自企业的,在奥康集团有七年时间了,主要负责两块:一



高哲

是全球的人力资源指导,二是奥康大学的工作。在企业里做了七年,跟不同学历和背景的人打交道,总结下来,不管是管理还是理论,第一点绝对是赢在人心。

第二点是强化系统。通过奥康集团,我们在香港都设有国际公司,当成为一个全球公司的时候,必须要强化系统,请咨询公司帮我们建立完善的系统。第三点是刚才张院长讲到的战略致胜。作为一家民营企业,在社会上没有地位和品牌,只能抓住机会创造很多的业绩。当企业越来越成熟壮大、业务越来越多、范围扩展到全球的时候,好比一艘航空母舰在大海里面调度,如果方向错误,就会浪费更大的成本,这时候战略更加重要。

第四点就是奥康大学。这是一所企业大学,世界五百强里至少80%的企业都有自己的企业大学。奥康大学是在奥康集团走向国际化过程中,深深感觉到人才不是缺数量而是缺质量的情况下成立的。奥康集团也把我们高层分别送到过长江商学院学习,但企业不可能把所有人都送到商学院读EMBA,送到斯坦福大学



王育琨

读MBA，但是我们需要把大部分的中高层培训起来，所以就成立MBA的教育模式。奥康大学内部有80位高级讲师，所有副主任、总监都是讲师。除此之外，还有一百位来自全球的特聘教授，包括企业的老总、实战派的专家都是非常重要师资力量。这种教育模式，就是理论和实践相结合。

高哲：华旗资讯作为一个民族品牌，在MBA教育和公司发展结合方面也做了一些尝试。其实企业内部培训、学习中心历史非常悠久，主要讲师队伍是来自于企业内部，目前跟MBA结合的主要是公司高层管理者。

我在这两年MBA的学习过程中，发现企业和学习之间的结合最核心的是你自己的企业或者个人的核心竞争力。像高燃，四年内创造了两个企业，作为他个人来讲，他的学习经历、创业经历形成他很重要的核心竞争力，他的核心竞争力就像飞轮一样，开始转动，不断积累，形成势能。不管是MBA的学习还是各种各样的学习，在这个势能

上帮着推动这个飞轮不断地转。但千万不要在飞轮旁边再搞一个轮子，一会儿东边转一会儿西边转。这个飞轮需要不断加速，就像华旗一样，不管是高层的学习，还是内部的学习，都是我们自己的飞轮在旋转和加速，让我们的核心竞争力不断加强加厚，使它具有影响力、穿透力。

王育琨：MBA教育一个很重要的基点，就是你要教育你的学员一种基本的思维基因或者是世界观，这个是最基本的。我认为有以下十个最基本思维基因或者世界观：第一，我是一切的根源；第二，不是你解决问题，而是你利用机会，把转瞬即逝的机会积累起来；第三，放下恐惧，错又何妨，这才能真正地自由和自信；第四，放下惯性推理，放下思维的习惯，记住一个人不能两次踏入同一条河流；第五，多听一些教条和记忆，给创造力新思维和新事物留下一点点空间；第六，按自己的现有能力来判断事物是愚蠢的，蔑视自己现在不理解的事物是最大的愚蠢；第七，用精神的健康促进身体的健康，才能以本性为指导，与运气和快乐做朋友；第八，不光要锤炼心灵，还要锤炼肌肉，唯有健康的体魄才能充分释放心灵去关注大事；第九，人人生活在一个系统中，需要伙伴帮助，也需要帮助别人；第十，建立自我，追求无我。

主持人：想问问在座的各位，你们觉得在MBA这种教育和学习当中，最核心的是什么？大家从自己

的实践或理念上进行分享。

江兴华：我来自企业，我觉得应该把责任感放在第一位，一个人责任感越强你的成就就越大。

张建平：MBA教育总体是教育学员健全的人格，能够将理论和实践相结合，懂得具体问题具体分析。有过一个这样的调查：让MBA学员打分，看哪些课程对他们最有帮助。最后的结论是：以学科进行界定，排名最靠前的是财务管理，排在后面的是类似于沟通能力、领导力、营销等等。

主持人：其实过去有这样一句话：所有的企业不管是来自哪个国家、哪个民族、哪个产业，他们有一种共同的语言，那就是财务的学习。

高哲：MBA的学员基本上由三大部分组成，一部分是企业老总，一部分是国企和民企高层的管理者，另一部分就是政府官员。一群不同阅历人在一个很信任的平台上互相学习，这对一生的影响都非常大。

还有一个问题是关于对领袖的理解。领袖，不一定非说就是一个企业的老板或独立的法人代表不可。从字面理解，领袖就是领子和袖子，即某一个领域的带头人或提纲挈领者。很多MBA学员都提出培养具有领袖气质的目标，我认为太过片面了。我们从事的到底是什么样的领域，打算作为什么样的领袖出现应该都要想清楚，而不是盲目地进行学习，最后造成自己核心竞争力的丧失。■