

真诚的信仰者：为何创业者会爱上自己的创意

遵循我们的方法，实际上指的就是另辟蹊径……在荒芜的野外，我们必须依靠自己来建一个灶台，收集树枝，摩擦火石，升起营火。

——戴维·怀特，《被唤醒的心》（*The Heart Aroused*）

创业者们讲述的那些创业故事总是各不相同。

- ▶ 琳恩·艾薇听出父亲语气中的丝丝恐惧，意识到母亲已经陷入老年痴呆症（Alzheimer's disease）的深渊。“在那一刻，我就知道我在美国银行的工作变得不再重要了，”她说，“真正重要的是我的家庭。”也正是那一刻导致她为了照顾她的母亲而放弃了银行的区域经理一职，随后，她便建立了一家养老院——艾薇之家（The Ivey），致力于服务那些境遇不太好的老人和他们的照顾者。
- ▶ 多年来，马克·威廉姆斯一直富有激情地挑战科技、学习和设计的界限。其实，早在 iPhone 颠覆了手机概念之前，杜克大学（Duke University）的这位神经科学家就破解了他的医学生的 iPod，并上传了大量解剖学的图片和术语。于是，学生们就可以利用等咖啡、坐公交或等待衣服洗好的空闲时间，讨论并学习这些解剖术语。马克知道自己一定要去做些什么事，所以他就创办了模式公

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

十五年品牌教育机构 教委批准正规办学单位 (教证: 0000154160 号)

美华管理人才学校携手中国经济管理大学面向全国举办迷你MBA职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451--88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅

【学校网站】 <http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】 xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号 (企业账户)	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行
方式八	招商银行 (卡号)	招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛 招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

司 (Modality) , 为 iPhone 和 iPad 开发应用程序。“与它们相关的那些创意和未知的可能性有一种独特的美丽 , 这深深地吸引了我 ,”他回忆说 ,“我当时并没有很理性地去想这些事儿。”

- ✎ 福克纳为了建立一种不同形式的抵押贷款公司、创造工作的好环境 , 放弃了他在美国最大银行的高层领导职位。“我 12 年来辛勤工作省下来的积蓄将在 6 个月内消失不见 , 而我却不得不接受这一事实 ,”他回忆说 ,“当我告诉老板我将要离开 , 去创办属于自己的公司时 , 我被告知要在 30 天内完成工作的交接。之后的第二天 , 他们就请我离开了——陪伴我的只有手中的一个箱子。”
- ✎ 还有马克·卡恩 , 他跟随他的老板去了一家法国的赌场 , 在那里他走了大运 , 赚得盆满钵满。当他赢到 72 000 美元时 , 他转过去看着他的老板 , 说一切都结束了。“真聪明 ,”他的老板说道 ,“人就应该在领先的时候学会放弃。”“不对 ,”他回答说 ,“我是要辞去我的工作。我已经有了足够的原始资金 , 所以我要开始创业了。”在此之后 , 他创立了两家企业 , 其中包括交互网络广告公司 (TRAFFIQ) 。在 *Inc.* 杂志 2010 年度美国发展最快的私人公司列表上 , 这家以网络广告平台为经营项目的公司位于前 50 强。

创业可以有各种不同的形态和规模。有抱负的创业者会如沐阳光般地去追寻那些创意、产品或作为典范的企业。只要能够想象得到 , 一些梦想家就有可能去尝试。

创业者总喜欢为创业寻找一系列令人眼花的理由 : 为了自由 , 为了改变世界 , 为了生产一种不可能出现的产品 , 为了赚到许许多多的钱 , 为了跟随父亲的脚步 , 或者为了花更多的时间和孩子在一起。这张单子可以继



续无止境地列下去，也许只有当创业者无法充分解释他们为何如此去做的时候，才会有一个尽头。他们坚信，总有一些事情是他们必须去做的。

实际上，在这所有的背后——在这无尽的理由背后，在不经意的改变背后，在这无数的动机背后——有一种强大的力量驱使着所有的事情向前发展着。

这就是激情的力量。

当我开始研究企业的时候，我从未料想到我将会写一本书来探讨创业者的激情。我总认为，在创业者的世界里，激情早已司空见惯——它是一个基本的组成要素，就如同食物中的盐。它是如此平常，以至于我认为它不会成为区分创业成功与失败的因素之一。此外，这个主题也在各种媒体里面被不断强调——例如在广告网站、杂志、图书、视频，以及那些告诉你“你一定能做到”的成功励志故事里面，为了成为一个成功的创业者，创业激情几乎演变成了某种颇具宗教性质的东西。

但创业的激情是无法被忽略的。我所研究的每一个伟大的企业都把激情与不可动摇的责任感联系在一起，所有核心创业者也都对它有着绝对的信念。原因很清楚，创业之路不是为弱者准备的。但当成功企业家被要求回顾这一段创业旅程的时候，都会出现一种十分明确的反馈：**我知道这很难，但我从没想到它会这么难。**按照科普博客的作者戴夫·麦克卢尔所说，“你将会感到尴尬、羞愧，被归为蠢蛋，被孤立，被嘲笑，在乡下偶尔还会被人举着干草叉追赶。习惯它们吧。”^①

在这一段严苛的创业旅程之中，总有一些品质会孕育创业者的信心和适应能力，比如激情、勇气、希望、担当、信念。它们就如同企业家的氧

^① Dave McClure, *Master of 500 Hats*. <http://500hats.typepad.com>.

气，支撑他们度过困难的时刻，克服压力以及不可避免的逆境，打消他们对自己是否能成功创业的疑虑。但正如氧气不能在各种各样的危险中保护一个人一样，激情也不能消除创业时面对的风险。实际上，我发现在那些失败的创业者身上，其实也有着与那些命中注定要成功的人一样充足的激情。

因而，当我研究企业成功的因素时，我不禁注意到新兴企业极高的失败率。许多企业未能成功走下去，竟然也有着类似的原因，这也深深地吸引了我。对于创业者早期的选择，我观察得越仔细，我就越感受到人类情感所占据的核心角色，以及这种情感的强大力量。我看到人们对于存在问题的企业理念感受到的困惑；我看到人们被朋友、家庭和激动的宣讲者鼓动；我看到人们把自己和企业置于悬崖前面却不带降落伞，他们对于即将陷入的境遇没有丝毫的概念；我看到冲动的决定、固执地恪守信念、痴心妄想，和寄托于希望的行事策略。

最后，我终于明白，不管是创业的成功者还是失败者，激情都为他们提供养料——虽然这种养料不是那种可以让你带着去银行获得资金的可行性方案。在以下的章节里，你将学会如何处理这一清晰可见的冲突，并显著地提高创业成功的几率。但是，在此之前，你需要做的第一步应该是：理解当一个人开始一段过山车一般的冒险时，他的身上以及周围到底发生了什么。为什么对于大多数人来说，创业的经历如此具有挑战性？以及什么导致创业者与他们的造物在情感上密切相连，或者这么说，是什么让创业者爱上了他们自己的创意？



创业野心的萌芽

当创立一家企业之时，数十年孕育的情感也将随之涌出。犹如管道中流通的风，有抱负的创业者会围绕早年处于萌芽中的念头，将之前的经验和潜能聚集起来，为今后的创业打下坚实的基础。无论好坏，早先的工作都像一颗种子，为今后创业的野心和思路提供能量。

早期的基础

自出生那天起，你就开始为你的创业进行准备了。创业是一种非常个人化的尝试。你把“你是谁”的所有特征——你的个性、偏好、优点和缺点——都融入进去了。在很大程度上，这些品质的养成都在幼年时期，你是否会迈出创业这一步也由此所决定。

丹·布里克林发明了最初的电子数据表，并通过他所发明的这一软件改变了整个计算机行业，他曾表示他创业的核心形成于他早年在费城生活的孩童时期，当时他的父亲从事印刷行业。作为一个男孩，他整个下午都在工厂里帮忙，到了晚上则在餐桌上听其他人聊一些商业上的事情。“我觉得创业的本能就在我的基因里”，他说，“我的家庭对于企业的奉献精神，让我能够正确处理运营企业时面临的矛盾——自由与责任的冲突，当我着手于自身的企业时，我正是按照这种经验来做的。”^①

早年的经历不仅决定我们是否会创业，而且还决定了我们为何要去创业，以及我们将会成为什么样的创业者。丹·布里克林将他创业依托的价值和技巧归功于他在犹太人的走读学校的宗教学习，比如他早年的创新冲

^① Dan Bricklin, “Natural-born Entrepreneur”, *Harvard Business Review* 79, no.8(September 2001):54.

动，他想要把世界变得更加美好的愿望以及通过在犹太教堂做向导和辅导其他学生而培育出来的领导能力。

福克纳建立的抵押贷款公司 (Decision One Mortgage) 在 1996 年只是一张白纸，4 年后它的市值已达 1 亿美元。他说：“我记得在我小学三年级的时候，当我们需要组建一个小组时，其他的孩子就会看着我，然后问我‘福克纳，今天谁当组长呢’。他们会让我来负责组织安排，并规定谁能进入哪一个小组。我记得有一位老师问我为什么我能成为‘主宰’游戏的那个人，我则回答说我不知道，好像一直事情都是这样的。”当回顾这一切的时候，他意识到他总喜欢搞清楚到底是什么促使人们去做一些行为，并且他一直有很强的正义感。13 年后，这些品质激发了他的野心，并促使他离开了他在第一联合银行 (First Union Corporation) 的高层领导职位，去创建一个全新的公司，一家吸引并输出了许多天才的公司。这家公司由于有高效的业绩文化而成为合作的理想对象，在国内迅速赢得了好评。

对大多数创业者而言，为他人工作的经历显然会激发他们自身的创业志向。根据 2005 年秋季发表在《加利福尼亚管理学评论》的文章来看，组织行为学的教授皮诺·奥迪亚和他的研究生克里斯托弗·莱德已经注意到，创业者早期的工作经验是如何孵化并为将来做准备的。“即便有些个人没有相关的早期经验也成为了成功的创业者，但这只不过是例外，而不是规律。通常，创业者本身也是一种组织性的产品。”^①当为他人工作的时候，我们会发展自己的专业技能、服务顾客、观察厉害或差劲的领导者，并看着那些未能利用的机会出现或消逝。而创业时，我们的野心在希望和各种

^① Pino G. Audia, Christopher I. Rider, "A Garage and an Idea: What More Does an Entrepreneur Need?" *California Management Review* 48,no.1 (Fall 2005): 7.



可能性的大锅饭中慢慢煎熬，我们又会感激稳定的收入，并吸取教训。

在 20 世纪 80 年代初期，马克·威廉姆斯作为一名研究生，在戴维逊学院 (Davidson College) 学习神经科学时进行了一项暑期实践，就是帮助他的导师制造交互性教学的工具。他们的目的是帮助学生“观察”神经冲动 (比如，声音或视觉信号) 如何在大脑中活动。马克在一个黑暗的地下室工作了数月，使用着一台早期的苹果计算机，痛苦地制作图片。“那都是一些非常简单、非常粗糙的动画，”他说道，“我们有一种有 16 种颜色的卡片，而我把这些图像逐渐放大，简单地变换像素、创造新的颜色，然后制作一些东西，但它们看起来总是很不真实。我想，当那个夏天结束的时候，我们能够操控的动画可能会有 10 秒钟吧。当然，这一想法其实很有趣，而我们也为之着迷，但 1983 年的科学技术水平还不足以让我们做到这件事。”通过那个夏天的工作，马克第一次体会到科技能够把我们对艺术、学习，以及神经科学的热情汇集起来，这就是他最终建立自己公司的“种子”——一家以移动学习技术为基础的公司，位于北加利福尼亚的模式公司。

对现状的不满意

无论是否考虑到退休、公休或如梦般的理想职位，大部分工作的成年人都会时不时地去幻想自己有一天能够获得真正自由，然后去追求那些更高的理想。即便很少有人表达，甚至很少有人承认这一点，但这种内心的呼喊强大得令人难以置信，因为它来自我们内心的深处。正如诗人和组织顾问大卫·怀特所观察到的那样：“当我们以为，我们每天早晨去工作的动力是为了生存的时候，我们的灵魂知道，这其实是我们为了存在而偷偷进行

的一种‘生或死’的搏斗。”^①

以往我所合作过的大多数总裁级的客户，在对他们进行测评和培训后，我发现他们都曾生活在自己的困境之中。他们富有天赋、野心，并且成功——从事业的维度来看——但他们却非常不满意自己的职业角色。有什么东西在他们心中一直涌动着。多年来，通过与上百位这样的客户合作，我发现了一个不变的规律——他们生活节奏越紧凑、被压榨得越厉害，他们的工作越政治化，他们眼中的光芒就越发暗淡。

虽然在 20 世纪 90 年代初期属于晋升较快的高层领导，但是福克纳却在他所扮演的角色中感到与日俱增的挫败感。“总有一些消极的东西在侵蚀我，”他说，“我们的管理班子效率不高，某种‘政治化’挫伤了我们的竞争力——我们太注重于企业内部的某些事务，而不是将注意力放在竞争上。”

有一天晚上，福克纳在办公室工作到很晚，他去休息室给自己冲了一杯咖啡。虽然他没有喝咖啡的习惯，但是此刻他需要这种刺激能让他完成同事留下来的那一堆压得人透不过气的工作。第二天早晨他回来上班，继续昨天的工作，老板的行政助理问候了他。她问他昨晚是不是工作到很晚，虽然他不愿承认，但他还是很高兴别人注意到了这一点。

她说：“我想知道的是你昨晚在这的时候是不是喝了一杯咖啡，是的话，你要付 25 美分的咖啡钱。”

“我喝了两杯，看来我要付 0.5 美元了。”

当然，钱不是问题。但助理的反应让他感觉很糟，这是一种熟悉的感觉——失望、解脱。他确信所有部门的数以百计的雇员都会有同样的感受。

^① David Whyte, *The Heart Aroused: Poetry and Preservation of the Soul in corporate America* (New York: Doubleday, 1994), 78.



那时他就暗自许下了承诺——“如果有一天我创立了公司，绝不会让别人因为花费时间工作而买单”。

发现时刻

2200 多年前的一天晚上，当阿基米德踏入浴缸时，他已经为了能找到一种万无一失的方法来测量皇冠的真实体积（伟大的古希腊的数学家们被分配来做这种事情）而绞尽脑汁。当他心不在焉地把身子沉下去，当看到水位上升时，他茅塞顿开：任何沉入水中的物体都会占据与自身体积相同的空间。故事还在继续，这个彻底醒悟的男人跳出浴缸冲到了古锡拉库扎的大街上——他赤裸着，狂喜地高喊着，“发现了！我找到它了！”

对于大多数第一次创业者的情感之旅来说，阿基米德的故事是一个恰当的隐喻。在“发现时刻”到来之前，他们苦苦思考可能发生的事情，质问自己该怎样前进，幻想如何顺利完成创业之旅，希望能有一个好的机遇，然而此时他们还没有踏进浴缸呢。

接着就会有一个清晰的时刻到来，或者说是一个决定性的事件——未来的成功创业的基础就来自于一个绝妙的创业理念。当疑惑的碎片逐渐变得清晰时，事情就变得大为不同。

马克·威廉姆斯回忆起当他发现他的医学生很喜欢他的第一个基于 iPod 的学习工具时，他感到强烈的震惊和兴奋。“一个学生走过来对我说，‘威廉姆斯博士，今天早晨我排队等拿铁的时候学会了五种新的有关大脑的术语。’”他说：“这对我来说就代表真正的发现时刻，我发现通过各种方式的学习，思考的机会变得更大、更广阔。”

想要理解琳恩·艾薇的发现时刻，我们必须回到她人生中最大的转折点

——2004年1月。一天晚上，她正在跟一个来自美国银行（Bank of American）的经理（也是琳恩·艾薇的同事）吃饭。琳恩·艾薇听说一名员工在一次任务中已经失踪了两天，既没有来上班，也没有回电话。不出一个小时，琳恩和另外两个人走进这名女员工家敞开的前门。琳恩发现她躺在床上——死于动脉瘤，时年47岁，与她同岁。

这次经历让她认识到生命的短暂，使她不得不面对一些她不想承认的事情：自己工作得一点也不开心。她的疲倦远远多于卓越的成就。不到一个星期，美国银行毫无意外地宣布了裁员12000人的计划。其中的200人就属于琳恩花费了一年时间建立的全国服务组。公司希望她在之后的两个月内关闭这个部门，然后担任起另外的经营角色。

大约一周后的一天下午，她的父亲打来电话说，“你母亲又出了一些事，她真的已经糊涂了，我也不知道该怎么办了。”为了安慰家庭，使母亲衰退和消逝的生命充满意义，琳恩很快回到她小时候的家，位于北卡罗来纳州的威尔明顿市。不久她得知她有资格按照家庭医疗休假法案获得三个月的个人休假。于是，她申请了这三个月的假期，同时又申请了她平时累积的另三个月假期。在银行的最后一天里，她清理掉了10年来办公室里所有的文件、档案，将一个两轮的可回收垃圾箱装得几乎要溢出来，她想自己的银行职业生涯大概要结束了。她说：“当我走出去的时候，我一只手拿着一盏台灯，另一只手拿着几张照片，我记得自己当时在想，‘哇，就只有这些吗？’”

来年，琳恩找到了解决母亲的医疗问题、减轻父亲痛苦的办法。她对现存的护理服务了解得越多，就越确信这个市场的空缺——老年失忆症患者对舒适、干净，甚至是奢华的日常护理设施的需求。除了母亲的需求之



外，她还看到了父亲的负担，这是她亲身感受到的，而且她觉得好的护理中心同样也可以给家庭护理者减轻痛苦和带来慰藉。

琳恩根本无法为母亲找到完美的养老院，同时她也在想下一步的职业将会是什么，她慢慢有了一个很好的想法。要是她自己开一家养老院呢？虽然她知道要提供舒适、安全的体验和温暖、呵护、奢华的环境，但是对怎样实现这些却毫无概念。她请教业界专家，一个一个地拜访调查养老院，却发现这些养老院跟她理想中的养老院大相径庭：大部分的设施看起来疏于管理和维护，甚至缺乏最基本的关怀和舒适感。

此后，为了寻找一个适合的范例，琳恩·艾薇花了好几个月的时间到处走访。正当她为此困惑不已之时，她来到北卡罗来纳州王山（King's Mountain）的一个护理中心。她开了很久的车才到达这个护理中心，但她立即被眼前所看到的景象震惊了。“简直是太棒了，一片巨大的空地上矗立着一座宏伟崭新的建筑，”她回忆说，“参观之后我跟他们的经理谈了谈，我看着她，仅仅是看到这个地方的整洁和清爽，我就知道这就是我想要的，我就是为它而来的。”第一次，琳恩在脑海中对自己的护理中心有了一个确切的画面：它的外观和感觉上是怎样的，员工和顾客如何在此生活，艰难的家庭又如何在这里减轻痛苦。从开始为了让母亲骄傲，一直到发现老年护理市场的缺口，尽管她有很多有说服力的理由来支撑自己创业的想法，但就是这个时刻，第一次，所有的可行性因素都聚集到了一起。

踏上一条“不归路”

就像阿基米德从浴缸里跳出来的那一刹那一样，每个创业之旅都会有

这样一个点：所有的踌躇都消失不见了——并且也不会再回来了。这个点往往会以鲜明的态度、决定性事件的形式出现，例如马克·卡恩在法国的一家赌场跟他的老板说自己要辞职，琳恩·艾薇买下一大片土地，在上面建造自己未来的养老院。但情况不总是这样的，有时这种转变也是心理上的。

在福克纳真正离开第一国际联合银行去创建他的新公司的 11 个月之前，他已经做出了这个重大决定。当时，他坐在他信任的顾问道格·克里斯普的办公室里——道格 12 年前将福克纳招聘到银行，现在又试图让福克纳加入一个银行新部门中的领导团队。然而福克纳礼貌地拒绝了他，他很感谢道格对自己的邀请，但是他说他认为还不到调动工作的时候。他记得自己说的是：“我还没有完成目前工作需要做的所有事情。”

“真的吗？”道格问道。这当然听起来是难以让人相信的。他继续施加压力，接连不断地提问，并不打算就此罢休。

但是福克纳仍坚持自己的答案。

最终，道格说：“杰伊（Jay，对福克纳的亲切称呼），一定有什么事是我不知道的。这个晋升对你来说多好啊，有大把的机会，还能比现在挣更多的钱。我知道你也乐意跟我一起工作，我到底忽略了什么？”

福克纳停顿了一会儿。

“我会告诉你答案，但我不希望你用我的回答来反对我，”他说：“11 个月之内我会离开银行开一家新公司，所以我现在什么都无法承诺给你，而你需要一个能长期坚守在你身边的人。”

两分钟之内，J.C.福克纳违反了两条公司成功的基本法则：**不要拒绝晋升，不要把你的退出计划告诉你的上级领导。**但另一位公司高层经理还是把他赶出了公司。“我认为道格是可信的，”福克纳后来回忆说，“他是我的



上级里我唯一想要告诉他我的计划的人。”回顾起来，福克纳记得这就是他踏上“不归路”的开始，这一刻他确信：他将拿他在过去的 12 年里所得到一切东西去冒险，并作为一名创业者跳进未知的未来^①。

助燃承诺之火

人生中很少有什么事情能像在创业这条“不归路”上疾驰一样让人充满激情。即使是最有耐心的创业者，不管男人还是女人，内心都有一个小小的纵情奔跑的阿基米德。太多的事情需要去做、去抉择——许许多多，大大小小的任务和问题。掩藏在这些事实背后的，是创始人被一系列渐强的力量助长的投入冒险之旅的决心。这些力量自始至终都在活动着，就像微风助燃创始人创意的第一缕小火苗一样。现在，踏上“不归路”的时刻已经到来，风从四面八方吹来，为燃烧的火焰充氧，增加热量。

^① J.C.福克纳所信任的朋友道格后来为他的创业提供了额外的帮助。在福克纳离开第一国际联合银行去创办他自己的公司的几个月后，道格决定辞去现有的管理职位，加入到福克纳的管理团队中。作为运营总监，道格在建立团队和协调人力、系统资源，以及公司的发展支持等方面扮演着重要的角色。

创造的凝结力

全世界的领导人都在与一项艰巨的任务作斗争——让他们的员工把注意力放在把组织做大的目标上。他们无法理解那些在工作上自由散漫、漠不关心的员工是怎样在他们的个人生活中表现出激情的，或者他们为什么可以花费周末在全市组织募捐活动，或跟几千个朋友一起维护脸书（Face Book）。工作中的核心原则是：我们只有在创造中起直接作用的时候才会真正担负起责任。不管是产品的雏形还是一个新的委托人账户，**我拥有我所创造的。**

这个原则同样适用于你的创业冒险。从一个想法到付诸实际的行动，当你创造出一些能被阅读、能被看到、能被拥有、能被测试，甚至能够让这个世界获得快乐的东西时，你的热情自然而然地就被巩固了。不管是代码行、新的银行账户、经营计划，还是一款新尿布的设计草图，每一个新的工作成果都会助推你的航行，增强你的活力和领导权。

2006年的夏天，琳恩·艾薇的梦想变得更加清晰，她的乐观主义非常具有感染力。每一个跟她接触的人都会对她有一个清晰、肯定的印象。他们能够想象到未来的中心大楼和员工们，也能够想象到100个满意的客户和他们得以解脱的家庭。得益于她自己的热情和交际能力，琳恩成功地从投资者那筹集了260万美元的本金，并担保贷款了360万美元来融资建造这个中心。奠基仪式被安排在10月。7月下旬，琳恩在给几个她的支持者发送的电子邮件中写道：“银行的资金已经到位，贷款也已经批准，星期二早上9:30，万事俱备！！”

同时，琳恩的父亲打电话问她能不能赶回四个小时车程以外的威尔明



顿市的家。“他正在给母亲输氧，”当时她写道，“她的状况真的已经很糟了，很快就会变得更加不好。真是讽刺……母亲是我在创立中心这条路上走下去的全部理由。如果她还在，那么她就会知道我创业的第一个阶段已经完成了。我信奉这句话：当上帝关上一扇门的时候，就会为你打开一扇窗。”

信仰创造现实

为什么我们致力于某些经营理念而不是其他的？我们的信仰是怎样变得如此坚固以至于它们最终都不可能消散？大部分的商人认为信仰是一种不可思议的力量。之所以这么说，是因为他们虽然感觉到了，但却没有看到任何机制来解释某些东西是如何如此“无声无息”，却又实实在在地发挥着作用。不过，针对大脑工作原理的研究揭示了这样一个现实：这种作用不仅存在于神经学层面，它们在其他方面也发挥着强大的力量。

在 2007 年的一项研究中，神经科学专家山姆·哈里斯 (Sam Harris) 和两名合作者共同研究大脑的不同区域所扮演的角色以及影响我们信仰的组织结构。他们测量人们判断出书面表达是“错”、“对”，还是“不确定”所需的时间，通过功能性磁共振成像 (fMRI) “浏览”被测试者的大脑，他们发现人们判定表达“对”，要比判断是“错”或者“不确定”要快得多。不同类型的表达是在大脑的不同区域进行处理的。简单地说，如果新的信息与我们大脑已存的观念是符合的，就会得到“快速通道”般的对待，但是不符合，就会经历更长、更曲折的过程。“因为大脑处理错误和不确定的区域与痛苦、厌恶的情绪相联系，”研究人员写道，“这项研究为‘17 世纪的哲学家’斯宾诺莎的猜测提供了支持：大部分的人对模棱两可具有低耐受力，信服来

得更快更自然，但是怀疑来得又慢又别扭。”^①

研究者们同样发现，深层次的情感能够引发大脑中重要的变化，反过来，变化又强化了创造它们的信念。安德鲁·纽堡，医学博士、宾夕法尼亚大学（University of Pennsylvania）精神和思想中心的负责人，他研究大脑在精神中的作用并且对这个主题做了广泛的记录。他和合作者们仔细检查了几百个宗教信仰徒的大脑（修道院修女们参与的祈祷、佛教冥想、五旬节信徒诵经），记录信念在信徒的思想中是怎样转变成精神实质的。他甚至检查了一个自称是无神论者的大脑，被试者被要求尝试着向上帝祈祷，然后他总结出，当一个人被要求去适应与自身矛盾的信仰时，大脑就会受到阻碍。“如果信息不能很好地组合，就会产生神经机制的不和谐，然后向大脑的其他进程发送警报。”^②

随着一天天过去，琳恩·艾薇找到了更多可以相信自己的理由。2006年11月，也就是母亲因痴呆症引发并发症去世后的一个月，她收到一封电子邮件，来自一名妇女，她在当地的杂志上看到关于“艾薇之家”的报道。“你不知道我有多期待像你这样的人出现，”她说，这位妇女接着告诉琳恩，她的丈夫因最近的一次中风越来越虚弱，而她也正在与乳腺癌作斗争。“请告诉我你不久后就会开业，也会提供帮助，你能回复我些信息吗？琳恩，你简直就是上帝送来的！我经常在想，高级别的护理就是我要的，如果你有任何需要帮助的地方，我会毫不犹豫，但首先我需要你现

^① Sam Harris, Sameer A. Sheth, Mark S. Cohen, “Functional Neuroimaging of Belief, Disbelief, and Uncertainty”, *Annals of neurology* 63. no.2(February 2008):141-147.

^② Andrew Newberg, Mark Robert Waldman, “Nuns, Buddhists, and the Reality of Spiritual Beliefs”, in *Why We Believe What We Believe: Uncovering Our Biological Need for Meaning, Spirituality, and Truth*(New York: Free Press,2006),175.



在就开业！

那些捧场的人

创业者的道路是彻底孤独的。新的创始人必须找到那些能够支持自己的动力，建造他们内在的“储藏室”。同时，几乎所有成功的创业者都从他们社交网的朋友、家人、同事、顾问那里找到了支持和鼓励。在孵化期，我们最早的一个本能就是跟信任的朋友、同事、有宣传作用的人以及那些可能提醒我们一些看不到的障碍和问题的人分享我们的想法。一般的，我们希望他们能够肯定我们的想法，证实我们选择的道路是对的，鼓励我们继续前进。

这时最后的希望就是，希望所有的消息都是好消息。研究调查显示，针对社交网在建议形成方面的影响，当创始人为其新的“冒险”计划寻求支持和建议时，他或她就会开出一小部分可供征求建议的名单，这个名单里面的都是些知名的、可信的、有相同想法的人。^①

社会心理学研究一再证实，在被要求任何一种有价值的反馈时，我们是一个在无休止地进行应酬的物种。1996 年心理学家贝拉·德保罗和凯西·贝尔做了一项很有意思的研究，测试中，被测人被置于一种困难的境况，就是给一个创作者的画做出评论，而这幅画他们私下里已经表达了自己很不喜欢。在测试时，几乎每一个人都很难启齿去说一些可能使作者丧气或者令其受伤的话；而善意的谎言则来自那些已经知道作者很在意这幅特殊

^① Donna Marie De Carlos, Patrick Saporito, “Social Capital, Cognition, and Entrepreneurial Opportunities: A Theoretical Framework”, *Entrepreneurship, Theory and Practice* 30, no.1(January 2006):41-56.

作品的人^①。

这项研究的结果以及其他研究证明，越是公开地分享我们对于新冒险的热情，我们就越有可能收到鼓励和支持，这些鼓励不仅来自一般意义上的“嫌疑人”——信任的朋友们和家人——而且来自那些仅仅是看到我们对经营理念热情的那些人。构想出“艾薇之家”这个计划的时候，琳恩·艾薇跟几百个人谈过，不管是老年护理产业圈内人还是圈外人，她发现几乎所有的人都支持她在北卡罗来纳州夏洛特创办高级护理中心的想法。也有极少数的例外（在之后的章节里探讨），“你的中心会马上被塞满的”，这是从业内专家、投资者、老朋友那最常听到的“抱怨”。

他们为什么要鼓励你创业

这是个星期六的早晨。你最终决定为“仅仅是为别人的梦想工作”所带来的痛苦去做点什么。今天是你夺取控制权的日子。手中拿着咖啡，你轻轻地打开笔记本，在谷歌上搜索了一个词：“创业者”。页面上显示的第一个标题吸引了你眼球。“轻松地开始做生意。”你点进去一看，上面用大号字体写道：

叛逆的物理学家发现了 57 个令你致富的秘密！

欢迎来到激励媒体（Motivational Media）的世界。如果你还没有完全说服自己你的经营理念是有潜力的，或者你怀疑自己是否能够圆满完成任务，那么打开电视，选到创业专栏，或者是上网，你将会看到一千个创业

^① Bella M. DePaulo, Kathy L. Bell, “Truth and Investment: Lies Are Told to People Who Care”, *Journal of Personality and Social Psychology* 71,no.4 (1996):703-716.



者微笑着在游泳池和玛莎拉蒂前摆着姿势，想要告诉你他们是怎样做到的，并希望把你也带入这个创业的圈子。你会很惊讶他们会如此开心和骄傲，这样的人又有多少呢？你可以看看 Y.E.S 电影（由年轻创业者团体制作），凝视那些牙齿雪白的励志演说家；你也可以浏览下创业者的评论栏，在那里，有同样梦想的人在谴责“态度消极和持反对意见的人”；你可以阅读《创业》（*Start Your Own Business*）杂志，那儿有 100 个快速致富的方案；你也可以阅读最近新出的关于鼓励年青一代迈出创业第一步的书，这些书会提出这样的建议：“如果你不知道自己该做什么，不用担心，别人也不知道！”

对有志气的创业者来说，如果你能穿过噪音和干扰，世界上是存在着大量有价值的信息的（我在本书的附录 B 里面总结了我最喜欢的资源列表）。然而，在最近，似乎是以下这些主题在创业领域上占主要地位：

- （1）开始一项属于自己的事业是通向幸福和财富的必由之路。
- （2）每个人要么正在创业，要么将要创业。
- （3）忽视那些不支持你梦想的反对者。
- （4）唯一能阻止你的就是你自己！

这些鼓励创业的建议之所以存在，是因为在你的创业投入方面有巨大的商业利益。他们的口头禅就是：“你能做，我能帮！”我最喜欢的例子就是 2007 年的一次促销大战，这个例子来自 Intuit——一家小型企业财会软件制造商。他们举办活动的目的明确，就是要把有志向的创业者从说“我希望，我能自己做生意……”变成说“我就要自己做生意了！”在 www.IWillJustStart.com 上举办的所谓“马上开始”的活动是 Intuit 对调查数据的回应——数据显示，美国五分之四有工作的成年人都梦想有一天能自己做生意（当然没有提到的是，很高比例的新兴公司都失败了）。我们不

清楚这次活动最终让多少有志向做老板的人“马上开始”了一项生意，或者是多少软件被卖掉了，但是很确定的是，这个活动点燃了几千个等待创业的人的创业之火。

来自宇宙的启示

不管是宗教系、哲学系的学生，还是自学成才的人，都能够注意到创业活动背后的社会动机。它跟传统中的历史故事很类似，就是鼓励自我发现、自我改进。美国著名的神学家、作者，约瑟夫·坎佩尔（Joseph Campbell）为此起了一个引人注目的名称：“跟着自己的心意前行”，它能够与所有文化中的古老故事和神话产生共鸣^①。就像信奉万有引力（The Law of Attraction）一样，很多人坚定地信奉着积极乐观的思维模式，即相信自己一定能做到想做的事。在2007年的电影和同名书籍《秘密》中，这种思维模式得到了倡导，但它却可以追溯到世界上最早的社会文化中。

曾以“承诺”为主题的最有名的文章之一出自于19世纪德国作家歌德之手，他写道：“不管你是否可以做到，或者正在梦想什么，你能做到的，开始吧。勇敢是有天赋、能力和魔力的。现在就开始吧。”20世纪90年代，我被这篇文章影响着，辞掉了我的工作（当时我还是一位丈夫和一个六个月大的女孩的父亲），开办了一个独立的咨询事务所。我有时会告诉客户类似的故事，以便借鉴历史智慧应对今天的挑战。

有一点很重要，那就是乐观主义传播得很快，至今依然如此。似乎有一个创业之神一直在起作用，一个世纪又一个世纪，刺激着贸易商、批发商、梦想家和各行各业的冒险家，让他们真诚地信仰、勇敢地行动。如

^① Joseph Campbell, *The Power of Myth* (New York: Doubleday, 1988), 113.



果你正在寻找勇气或为冒险助燃的激情，你可以从四面八方、每个世纪、白天或晚上轻易地得到它们。

你已经准备完毕，但顾客会来吗

琳恩·艾薇曾有着不可动摇的信念，但现在却崩塌了。她辞去银行工作三年半之后的某一天，我和她坐在艾薇之家富丽堂皇的主房间里，这里的成人护理设备价值 450 万美元。虽然已经中午了，但中心几乎只有我们两个人。有几个员工在为两个老人做护理，他俩就是迄今为止签订合同的所有顾客。

我们再次开会，讨论了艾薇之家面临的可怕的经济形势。琳恩、她的两个主要的投资人、她的代理人和会计，还有我，我们所有人花费了一上午的时间，计算出各种收入和费用。虽然还没有到火烧眉毛的地步，但整个上午所有人都愁眉苦脸，闷闷不乐。经过了 9 个月的促销活动，仍没有人愿意签订合同。由于中心的设备都非常高档，琳恩在每一个细节之处都投入了大量精力，而且她还需要保证中心有最基本的专业人员维护设备。因此，她的基本开销非常大，再过 6 个月，她就会透支了。

我们在谈论过去的几年里应该吸取到什么教训。琳恩花费了大量的资金建设护理中心，过了一段时间之后，她又投资了一大笔钱升级设备。她还推出了一些直接或间接的促销活动，包括邀请老年病医学专家、提供家庭护理服务、增设辅助设施等。虽然这些有趣的活动如火如荼地举办着，但愿意参与的家庭仍然屈指可数。

“我的天，我差点忘了告诉你，”她谦虚地笑着说，“你不会相信我周末都

做了什么，我的护士贝特西租来了我一直都很喜欢的电影《梦幻球场》（*Field of Dreams*），我最少看了三遍。”当我问起哪些场景最能打动她，她却说：“里面的一些场景我忘记了，但能这样生活是多么完美，简直令人难以置信。”

“记得银行要抵押詹姆斯·厄尔·琼斯的房子时，他在棒球场边上对雷说的话吗？他说得太好了。”她把一个白色、破旧的法律册子往回翻了几页，开始大声朗读詹姆斯·厄尔·琼斯的经典台词。只有在这时，她才开始谈论艾薇之家：她开始描述顾客是如何出于他们自己都不知道的原因光顾这里；她说顾客会专程从数公里之外驱车前来敲门；她说顾客会主动把钱递过来，他们单纯得像个孩子，只想找一个安宁和舒适的住处来回忆往昔。

当我听到这些，我感到一阵痛苦，其中混杂着对琳恩豁达信念的钦佩以及对现状的担忧。我认为这里的一切都濒于险境，无论是职员的工作还是投入的资金。最重要的是：我担心琳恩·艾薇的梦想，以及她为了给母亲带来荣耀而做出的努力会白费。

如果真的有创业之神，那它怎么会让琳恩的这次冒险失败呢？

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：**全国招生 函授学习 权威双证 国际互认**
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：www.mhjy.net
- 报名电话：**13684609885 0451—88342620**
- 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆：www.mhjy.net