

从“差序格局”到“天下格局”： 中国优秀企业家精神的演化过程*

晁 罡¹ 钱 晨² 王 磊³

(1. 华南理工大学工商管理学院, 广东 广州 510641;

2. 清华大学经济管理学院, 北京 100084;

3. 华南师范大学政治与公共管理学院, 广东 广州 510006)



内容提要: 改革开放以来, 中国取得了举世瞩目的经济和社会发展成就, 中国优秀企业家在此过程中发挥了重要作用, 并展现出突出的创新创业精神和深厚的家国天下情怀。培育和弘扬颇具中国特色的企业家精神, 不仅是推动企业和经济高质量发展的关键, 也是实现中国式现代化的重要环节。然而, 对于中国优秀企业家精神及其背后的文化根源, 相关研究尚缺乏充分的理论探讨。通过对 11 位代表性企业家及其企业长达 10 年的跟踪调查, 本文运用经典扎根理论方法, 研究发现这些企业家在对待自我、员工、合作伙伴以及社会大众和自然万物时呈现出沿着“修身立德”“成就员工”“多方共生”和“天下为公”路径的格局演化, 并创造性提出“天下格局”这一中国式企业家精神新概念。本文通过理论构建对“天下格局”做出概念界定, 并从内在结构、价值取向和适用群体等方面深入讨论了“天下格局”与“差序格局”的差异与联系, 认为从前者到后者是个体精神不断演进和超越的过程。本研究对于推进中国式企业家精神研究、突破差序式管理模式局限和深化共益企业视角下的社会责任研究, 具有理论价值; 对于突破家族企业的信任困局和发展瓶颈, 引导企业在更广泛的社会领域自觉地履行社会责任, 实现企业与社会的共同富裕和共同进步, 亦具有现实价值。

关键词: 天下格局 差序格局 中国式企业家精神 企业社会责任 扎根理论方法

中图分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—5766(2024)02—0005—25

一、引言

党的十八大以来, 以习近平同志为核心的党中央高度重视企业家群体和企业家精神在国家发展中的重要作用, 多次对加快培养企业家人才提出明确要求。党的二十大报告提出, 高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。开创新发展格局、实现高质量发展需要一大批优秀的企业家来承担重任。改革开放 40 余年, 中国取得了举世瞩目的经济和社会发展成就, 中国企业

收稿日期: 2021-07-06

* **基金项目:** 马克思主义理论研究和建设工程 2023 年度重大项目暨国家社会科学基金重大项目“教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性战略支撑研究”(2023MZD010); 国家自然科学基金面上项目“当代中国企业的天下格局: 概念提出、量表开发和效能验证”(72072061); 广东省哲学社会科学规划项目“推进中华民族现代文明的广东实践研究”(GD24WH15)。

作者简介: 晁罡, 男, 教授, 博士生导师, 管理科学与工程博士, 研究领域为传统文化与企业管理、企业社会责任、商业伦理, 电子邮箱: gzha@scut.edu.cn; 钱晨, 女, 博士后, 管理学博士, 研究领域为传统文化与企业管理、企业社会责任, 电子邮箱: qianchen@sem.tsinghua.edu.cn; 王磊, 男, 副教授, 心理学博士, 研究领域是传统文化与企业管理、员工积极心理资本, 电子邮箱: leiwang1972@163.com。通讯作者: 钱晨。

家队伍在这个过程中亦不断发展壮大,不仅展现出突出的创新、创业精神,而且彰显出深厚的家国情怀和天下精神,他们已然成为推动中国经济发展、社会进步和共同富裕的重要力量。然而,对于这种中国式企业家精神及其背后的文化根源,学术界开展的研究远未充分。党的十八大以来,习近平总书记创造性提出并阐述“坚持把马克思主义基本原理同中国具体实际相结合、同中华优秀传统文化相结合”^①,站在国家和历史的高度强调了继承和发扬中华优秀传统文化的重要性。在此背景下,学术界亟需从中国历史文化传统的视角对中国企业家精神乃至民族精神予以更加深入的分析 and 解读,从当代中国经济高质量发展与企业家精神关系的视角建构起二者之间的理论关联,亦需从当今世界百年未有之大变局的视角正面诠释中国民族文化精神和当代中国企业家精神的时代意义。

历史上,深受儒家思想影响的清末状元张謇,切实坚守和着力践行儒家“修身、齐家、治国、平天下”的价值追求,2020年,习近平总书记在7月21日企业家座谈会和11月12日视察南通博物苑时,先后两次称赞张謇是“爱国企业家的典范”^②、“中国民营企业家的先贤和楷模”^③。事实上,当代中国企业家中的“张謇”亦不在少数,如福耀集团创始人曹德旺通过捐赠股权的方式创立了河仁慈善基金会,他说:“企业家有三项责任:国家因为有你而强大,社会因为有你而进步,人民因为有你而富足。”胖东来董事长于东来说:“做任何事都要有利他之心,胖东来的业务员要永远把社会利益放在第一位。”更有一批以方太集团董事长茅忠群为代表的中国企业家,以弘扬中华优秀传统文化、造福全世界为己任,他们从中华优秀传统文化中汲取营养和智慧,在企业中进行创造性转化和创新性发展,真心关怀员工全面发展,切实履行社会责任,关心国家和民族前途,展现出一种与传统士大夫齐美的精神风貌。本研究观察到,这些中国优秀企业家,不仅富有创新、创业精神,而且更具“内求利他”“厚德载物”“家国情怀”“天下为公”等特征,充分彰显了中国式企业家精神的文化特色。在当今全球化和万物互联的时代背景下,以推动开创世界新秩序,挖掘“天下为公”为文化根源的企业家精神,有助于中国企业家的社会责任承担,让更多的人参与到全球价值链的建设当中,实现合作共生,促进世界更加平等、和谐(孙黎等,2019)^[1]。更重要的是,这种以“家国情怀”“天下为公”等为重要文化特征的中国式企业家精神,是在中国社会传统士大夫精神基础上不断延续和生发出来的,深入挖掘、创新和升华这一精神传统,不仅能更好地诠释中华民族长期发展的历史文化基因,为当代中国企业家提供独特的文化资源、价值导向和成长路径,亦有助于面向全球讲好中国故事,展示中华优秀传统文化,贡献中国管理智慧。然而,这一中国企业家群体所展现的精神内核与行为模式,与目前主流的解释中国人行为模式的“差序格局”理论框架存在明显矛盾。

费孝通于1948年出版的《乡土中国》中,基于中国乡土社会和“爱有差等”“私己”等论断而提出的差序格局理论(费孝通,2011)^[2],至今仍然在社会学研究中被认为是“对中国社会结构最为基本的描述性概念”,也是管理学界进行“中国式管理”研究的重要概念。在“差序格局”理论基础上,又衍生出诸多管理学理论,如“人情与面子模式”(黄光国,2010)^[3],家族企业和“泛家族主义”(储小平,2000)^[4],结合中国社会关系网的圈子理论(罗家德,2012)^[5],以及差序式领导(高良谋和王磊,2013)^[6]、差序氛围(刘军等,2009)^[7]等研究。“差序格局”对传统家族企业中的“亲疏有别”“任人唯亲”等现象具有一定的解释力。基于血缘、业缘、地缘的信任关系为初创企业做出了不容忽视的贡

① 新华社. 习近平:在企业家座谈会上的讲话[EB/OL]. 2020-07-21. https://www.gov.cn/xinwen/2020-07/21/content_5528791.htm。

② 新华社. 习近平赞扬张謇:民营企业家的先贤和楷模[EB/OL]. 2020-11-13. https://www.gov.cn/xinwen/2020-11/13/content_5561189.htm。

③ 习近平. 在庆祝中国共产党成立100周年大会上的讲话[N]. 人民日报, 2021-07-02(002)。

献(陈宏辉,2003)^[8],但是企业在用人方式上亲疏有别,在带来“圈内人”凝聚力的同时,也可能导致“圈外人”的不公平感,从而带来家族企业信任困境,阻碍企业的可持续发展(李新春,2002)^[9]。20世纪40年代费孝通先生虽然针对乡下人之“私”提出“差序格局”,然而,乡土人情绝非中国文化的全貌,“私”也很难代表中国文化的主流价值取向。“天下为公”“自强不息,厚德载物”乃至“舍生取义”一直是中国文化的主流精神,也是当代崛起之中国所倡导的核心精神。但遗憾的是,当前学界对“为公”之精神的关注与发掘远未充分,仅有赵汀阳(2011^[10];2015^[11])的“天下体系”这一偏重哲学和政治学的理论具有一定影响力,而对于“家国情怀”和“天下为公”这一文化“大传统”的研究,远逊于对“差序格局”这一文化“小传统”的研究。

如果将“差序格局”当作解读中国人行为模式的主导理论,那么,以如此“自私”的处世品格,中国有可能成为文化底蕴极为深厚且综合国力长期居于世界前列的大一统国家吗?梁漱溟曾指出:“自古相传的是‘天下一家’‘四海兄弟’。试问何处宗法社会有此超旷意识?如只是家族本位、宗法制度,怎配把中国民族在空间上恢拓这样大,在时间上绵延这样久?要知家族宗法之依稀犹存,正为其有远超过这些者,而非就是这些”(梁漱溟,2005)^[12]。而梁漱溟先生所谓远超过家族本位、宗法制度的,正是“厚德载物”“修齐治平”“家国情怀”“天下为公”这些精神。因此,如果不宜将“差序格局”当作解读中国人行为模式的主导框架,那么影响中国人行为模式的主流精神又是什么呢?当代中国优秀企业家精神是否更好地延续、彰显和发扬了这一主流精神呢?

为了更好地回答这些理论和现实问题,本研究经过长达10年的跟踪观察与5年的专项实地调研,选择了11位具有强烈家国情怀的企业家,运用经典扎根理论方法进行数据分析与理论建构,进而解释当代中国优秀企业家天下格局的内涵、关键特征和演化机制,并在此基础上讨论其与差序格局的根本区别。从文化根源上挖掘当代中国优秀企业家的精神格局,这对建构、弘扬中国式企业家精神,探寻中国企业基业长青的文化基因,解读中国经济高质量发展的文化基础,均有重要意义。

二、文献回顾与理论基础

经济学、管理学领域的企业家精神研究取得了丰富的成果,这些研究将企业家视为一种经济要素,突出了其以创新为核心特征的企业家精神(Schumpeter,2013^[13];彼得·德鲁克,2007^[14])。然而,制度逻辑理论等社会学领域的研究更加强调文化、制度对经济活动、经济行为的影响(Thornton等,2012)^[15]。企业家精神同样会受到组织场域中逻辑理性和文化多样性的影响(孙黎等,2019)^[1]。Swedberg(2000)^[16]在其著作《企业家精神:社会科学视角》中指出,管理学家和经济学家未把精力放在企业家精神、经济行为与政策和文化之间更广泛的联系上。20世纪70年代后,学者们发现,仅从经济学“理性人”的角度去观察企业家和企业家精神是片面的,于是开始从“社会人”视角对企业家和企业家精神的相关问题进行研究(汪丁丁,1997)^[17]。Morris和Schindehutte(2005)^[18]进一步指出,中国企业家与西方企业家在精神上的差异可以回溯到本土文化价值上。从文化视角探索企业家精神形成的文化根源是近年的研究热点,这推进了企业家精神本土化研究的进程。

从文化视角而言,西方企业家精神的崛起与基督教新教的兴起密不可分。马克斯·韦伯(2018)^[19]在其《新教伦理与资本主义精神》一书中探讨了清教徒的信仰与资本主义精神之间的关系,开创了社会学视角下的企业家精神研究。韦伯研究的开拓性体现在,在狭义视角下将企业家精神理解为一种企业家的精神特质,是一种受社会价值取向、道德标准、行为模式以及社会制度影响的精神现象;发现了制度变迁决定企业家的成长,文化背景决定企业家精神

特质的规律。Coleman(1994)^[20]建立了加尔文教义对资本主义精神影响的解释框架,如图1所示。

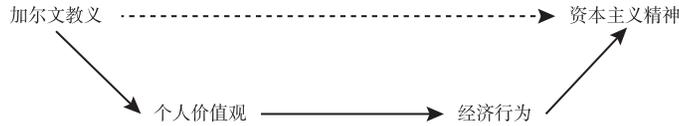


图1 加尔文教义与资本主义精神

资料来源: Coleman(1994)^[20]

杜维明(2013)^[21]借鉴韦伯的研究模式,对儒家伦理与企业家精神的关系进行了分析。他认为,儒家文化中的个人价值追求并不以单纯的财富积累为目的,儒家伦理在公益心、责任感、诚信精神方面对新时期企业家精神塑造具有重要意义。余英时在《儒家伦理与商人精神》(2004)^[22]和《中国近世宗教伦理与商人精神》(2014)^[23]中指出,宋代新儒学的兴起以及明代儒家学者创建书院和全民讲学,将新儒家理想推广到社会大众,深刻影响了明清商人“心怀天下”的精神境界,这与加尔文教派根据上帝的旨意改造社会的人世努力有相通之处。到了晚明时期,随着商人社会地位的上升,商人的自我价值意识也逐渐觉醒,“以义取利、以利济世、义利合一”的价值取向成为新的社会思潮。日本近代产业先驱、工商业的精神领袖涩泽荣一(2012)^[24]在《论语与算盘》中也根据儒家“义利观”提出了“土魂商才”的概念,极大地激发了日本的企业家精神。类似地,当代学者基于制度和历史视角对中西方企业家精神进行比较,提出传统文化中“天下为公”“兼济天下”之精神,有助于当代中国企业家精神之构建(孙黎等,2019)^[1]。单翔(2021)^[25]指出,除了经济理性维度,企业家精神概念还包含着道德这一内隐维度,“家国情怀”是中国企业家精神的信仰基因。

总之,既不同于早期西方企业家精神研究较为重视宗教价值,亦不同于当代西方企业家精神研究较为强调创新、创业精神,中国企业家精神研究在重视创新、创业精神的同时,更强调“家国情怀”和“天下为公”等社会价值要素。然而,这些研究大多停留在单纯的理论探讨层面,仍然存在着重要的理论空缺。因此,本研究希望推进本土文化视角下的企业家精神研究,构建根植于中华优秀传统文化中以“家国情怀”和“天下为公”为核心特征的中国式企业家精神概念,弥补管理学视角所忽略的社会文化要素对企业家精神的影响,同时为社会学视角下传统文化对企业家精神的影响研究提供实践数据和理论支撑。

三、研究设计

1. 方法选择

本研究探讨一种根植于中华优秀传统文化的当代中国企业家精神,研究对象是一群受传统文化中“家国情怀”“天下为公”精神影响并积极实践的企业家。然而,文化价值观对企业家精神影响方面的文献并不多,且缺乏成熟完整的理论成果,故本文的探索属于“现象驱动型”,而非“理论驱动型”(Eisenhardt和Graebner,2007)^[26]。本研究基于长达10年跟踪观察与长达5年的专项实地调研,提出如下研究问题:此类企业家是如何对待自我、他人、社会 and 环境的?这种新型本土企业家精神演化过程及核心特征是什么?作为中国式企业家精神,其文化根源又是什么?它与“差序格局”这一解释中国人观念和行为的重要理论框架有何重要区别与联系?这些问题具有探索新概念、创建新理论的性质,因此本文采用经典扎根理论研究方法。经典扎根理论有助于从真实社会现象中建构理论(贾旭东和谭新辉,2010)^[27],并且其多重译码分析技术有助于将案例资料精简并转化为范畴,进而研究范畴之间的关系,提炼出较有说服力的理论框架。

2. 样本选择

经典扎根理论主张研究问题基于研究情境自然产生,着重强调研究问题的自然涌现,而并非完全从现有文献中提炼得出。研究之初,团队观察发现TW公司的企业家A具有强烈的社会责任感和家国情怀,他的创业动机是“实业救国”,立志为中国民营企业探索一条企业和社会共同可持续发展之路。之后,研究团队又观察到GD、ZX、FT三家企业均以员工幸福、社会价值作为企业使命,随即进入这些企业进行调研,发现B、C、D三位企业家也都体现出了明显的文化信仰以及对他人的仁爱之心。随后,本研究挖掘这些企业家的成长经历和心路历程,从动态、演化的角度来理解当代中国企业家的精神风貌。遵循理论性抽样原则(贾旭东和谭新辉,2010)^[27],本研究选择具有以下特征的企业家样本:①对自身生命意义和存在价值进行了反思,突破了以自我利益为中心的价值取向,具有马斯洛需求层次理论中较高层次的追求(如自我实现);②认为企业经营包含了追求商业价值(利)和创造社会价值(义)的双重目的,但以追求社会价值最大化为核心目标,如主动承担社会责任、解决社会问题、推动社会进步等;③以商业化的模式推动社会公益,社会价值能优先体现在企业主业与企业运营的各个方面,而不是仅仅体现在企业家个人善行或者企业的公益活动中;④通过有益于社会的方式实现企业的可持续发展和基业长青,而不是追求短期的商业利润,也不提倡本末倒置式的牺牲企业发展去造福社会。在A、B、C、D的基础上本研究又选定了四位企业家即E、F、G、H作为样本,进行了半结构性访谈。为进一步提高理论饱和度,之后又选取企业家I、J、K进行理论检验,发现这三位企业家的材料对于“天下格局”的维度及演变机制无法产生新的维度和概念,故判断为理论饱和。样本概况如表1所示。

表1 样本企业家及其企业基本情况

企业家编号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
企业简写	TW	GD	ZX	FT	TY	LT	QD	JB	XYL	PDL	FY
企业性质	民营	民营(上市)	民营	民营	民营	民营	国企	民营	民营	民营	民营(上市)
出生年份	1967	1956	1966	1969	1956	1972	/	1962	1946	1966	1946
学历背景	博士	博士	硕士	硕士	大专	本科	/	硕士	小学	初中	小学
创立年份	1997年	1990年	1990年	1996年	1982年	1996年	2003年	1991年	1984年	1995年	1987年
任职情况	TW创始人、现任首席信仰官、董事长	参与筹建GD,现任董事长兼总经理	ZX创始人,现任执行董事兼总经理	FT创始人,现任董事长兼总裁	2002年带领TY股份制改制,现任终身名誉董事长	LT环保创始人;LT公益现任党支部书记、理事长	2014年任QD副董事长兼CEO	1995年调任JB工厂厂长,现任JB集团党委书记、董事局主席	XYL创始人,监事会主席、原董事长	PDL创始人,董事长兼总经理	FY创始人,董事长、原总经理
员工人数	500+	2800+	4000+	16000+	1400+	100+	450+	1200+	30000+	7000+	27000+

续表 1

企业家编号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
创办社会组织或书院	斯美书院	家文化传习院	幸福企业联盟	FT文化研究院	TY书院	LT幸福文化公益基金会	道德讲堂平台	乐安慈孝基金会	XYL夜校	/	成立河仁慈善基金会
企业使命/愿景/核心价值观	为社会培养德才兼备人才、浩然正气谦君子/成为践行儒家思想的企业/深信因果,践行弟子规	追求全体员工物质和精神两方面幸福的同时,为人类和社会的进步与发展做出贡献/用心将圣贤文化带给全世界,造福全人类/企业的价值在于员工的幸福和客户的感动	追求全体员工物质和精神两方面幸福,为人类和社会的进步与发展做出贡献/用心将圣贤文化带给全世界,造福全人类/企业的价值在于员工的幸福和客户的感动	为了亿万家庭的幸福/成为伟大企业(顾客得安心,员工得成长,社会得正气,经营可持续)/人品、企业、产品三品合一	建自和谐TY,筑百年长青基业/打造国内一流、国际知名的建筑品牌企业/帮助别人成功	让更多人喝上健康好水(LT环保);横渠四句(LT公益)/“好水利身、文化利心”(LT环保);愿天下人健康幸福(LT公益)/最究竟的慈善,莫过于拯救心灵(LT公益)	以人为本,安全第一,文化治企,追求卓越/员工幸福,企业发展,社会和谐/行有不得,反求诸己	为客户生产满意商品,为社会培养有益人才/做对社会最负责任,最有益的企业。为子孙后代留下持续盈利能力的事业平台/诚信、奉献、改善、利他	让员工体现自身价值,享有成功人生/员工健康快乐;企业健康长寿/追求价值最大化,而不是利润最大化	传播先进的文化理念/培养健全的人格,成就阳光个性的生命/扬善,戒恶	为中国人做一片汽车玻璃,以及“FY全球”/发展自我,兼善天下/勤劳、朴实、学习、创新
典型案例	提出“51-25-24”公司治理结构;对劳改、问题青少年进行教育并吸纳就业;积极参与乡村建设	通过幸福企业八大模块建设幸福企业;在马来西亚收购濒临破产的公司,并将文化带到了海外	学习稻盛哲学,制定《ZX精密哲学手册》,追求“提高心性、拓展经营”。	创造“五个一幸福法”,即立一个志、读一本经、改一个过、行一次孝、日行一善。被誉为现代“儒商”	把企业本质定位为“学校”、“家”;每年都要组织开展“TY好媳妇”评选活动	在传统文化中寻找解决企业经营问题的管理智慧后,成立以弘扬传统文化为己任的LT幸福文化公益基金会	各班组将《弟子规》内容结合工作实际进行运用与实践,国有企业“家文化”建设典范	中国500强企业,子公司成立都是出于对民生问题的关注;N1N项目与百余所高校构建“校企命运共同体”	中国超市30强;视客为友是XYL的核心服务理念;通过《XYL人》教化员工、促进员工成就自身价值	通过DL讲堂对员工进行道德教化,对外界弘扬先进文化理念,促进社会文明	坚持“造血式”慈善,截止2020年累计个人捐款已达110亿元,认为财施不过是“小善”

3. 数据收集

本研究团队于2010年4月之后陆续进入TW、ZX和GD等公司进行参访与实地调研,并于2016年3月至2016年9月对A、B、C、D四位企业家及其企业进行开放性访谈和实地调研,在确立“企业家精神”的研究主题后,又选取了E、F、G、H四位企业家及其企业进行实地调研。随着研究的深入,核心范畴不断涌现,最终本研究围绕“企业家精神”进行选择性的编码并发展“潜模式”(latent pattern)。研究者于2019年末至2021年7月再次进入上述八家案例企业,针对“企业家精神”研究主题进行补充访谈,完善“潜模式”。并且,本研究主要采取以下方式形成数据间的三角检验,保证研究的信度:(1)对企业的利益相关者进行访谈。在保证匿名的情况下访谈他们对企业家的评价,以验证企业家访谈材料的真实性与客观性。(2)一手资料和二手资料并举。通过企业官网、公众号、内部刊物和相关书籍等多渠道获取数据,并与一手资料进行详细的对比和梳理。(3)到企业进行蹲点调研、参访观察,并撰写调研日志。此外,由于I、J、K三个样本主要用于理论饱和度检验,其二手数据中已提供了充分的数据支持,因此并未进行访谈数据的收集。具体数据来源如表2所示。

表2 数据收集情况

企业家编号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
天下格局访谈	2016.9.10	2016.4.3	2016.3.22-3.23	2016.7.13	2020.3.20	2019.1.16-1.17	2019.9.28-9.29	2019.7.12	2019.1.1.30-12.1	/	/
补充访谈	2019.1.2; 2020.2.16; 2021.3.19	2020.1.2.27	2020.1.0.13; 2021.1.11	2020.10.10-10.12	2021.7.27-7.28	2019.1.0.13-10.14; 2021.4.10; 2021.7.3	2021.1.13-1.19 蹲点调研	2019.12.2-12.3; 2021.4.7-4.19 蹲点调研	2020.1.2.30 电话访谈	/	/
企业家访谈(次)	9	2	2	2	2	4	2	1	1	/	/
高管/员工/利益相关者访谈(人)	高管(8); 员工(20); 512524联盟企业家(1)	高管(2); 幸福促进中心负责人(1); 员工(8); 企业参访者(1)	总部高管(2); 子公司高管(3); 集团文化主管(1); 基层员工(18)	高管(1); FT大学校长(1); 员工(6); 经销商(1); 参访企业家(4)	董事局主席(1); 文化宣导部部长(1); 党支部书记(1)	副总经理(1); LT科技副总经理(2); 基层员工(4); LT公益义工(2)	副经理(1); 文化秘书(1); 党委书记(1); 人事主管(1); 部门经理(4); 基层员工(4); 承包商(1)	子公司高管(8); JB职中校长(1); 子公司基层员工(8); 吕艺镇养老公寓老人(2); 乐安慈孝基金会(2)	培训学院院长、副院长(2); 总经理(1); HR、人才发展经理(2); 柜员(2)	/	/
一手资料(分钟)	661	860	823	692	893	961	1021	1357	880	/	/
一手资料(字)	79320	121260	135795	110922	14992	154086	160884	218538	124382	/	/

续表 2

企业家编号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
二手资料主要来源	企业公众号、内部刊物《践行者》、A企业家演讲资料等	企业公众号、《2016-2020企业社会责任报告》、公司宣传片等	企业公众号、《ZX哲学手册》、内部刊物《ZX家园》等	企业公众号、《FT儒道》《FT文化》书籍等	企业公众号、内部会议资料等	企业公众号、基业长青班课程资料等	企业公众号、企业文化建设方案、五级联动等内部资料	企业公众号、企业社会责任报告、JB内部书籍《心道》等	企业公众号、员工刊物《XYL》、书籍《XYL30年》等	企业官网、东来哥会议记录分享栏目、《胖东来文化理念手册》等	《2016-2020社会责任报告》、书籍K企业家自传《心若菩提》等
二手资料(字)	23896	67655	13469	125000	22533	37894	14177	184285	268724	145470	314736
现场观察	企业蹲点观察	GD厂区、员工宿舍等(2次)	东莞子公司(2次);宁波兴瑞总部(3次)	集团总部参访;FT文化体验馆	TY集团绿环科技公司参访	参与LT第四届企业家基业长青班	曲靖电厂厂区参访	JB集团核心子公司8家参访	黄骅店参访	/	/
编码条数(条)	334	217	284	344	220	338	214	333	255	208	225

4. 数据编码与数据分析

(1)开放性编码。研究者建立了企业家精神资料库,并对八个样本的文字材料进行逐字逐句的检视,用关键词把每一个事态标记出来,分别为a1、a2、a3……根据概念划分,将关键词聚拢分类,尽可能多地建立起一些概念范畴,并标记为A1、A2、A3……经过持续的搜集、整理、比较和分析,概念范畴会变得厚重,又将概念进一步归类获得主范畴,标记为AA1、AA2、AA3……这一过程共获得编码1469条,一阶概念134个,二阶概念34个,三阶概念12个。将以上编码进行事件与范畴的不断比较整合,区分各个范畴的特征与内涵,最终涌现出三个编码层级最为清晰、事件线索最为丰富的主范畴,分别标记为B1、B2、B3……开放编码阶段的三个主范畴分别从企业家与自我、他人和自然的关系进行界定,即:自我修身、成就他人、万物一体。

(2)选择性编码。研究者首先对前一阶段的范畴进行回溯,发现三个主范畴之间存在着递进关系,并且“成就他人”范畴中包含了企业家与员工、客户、供应商、政府、社区、社会大众等的关系,这些关系中还有着明显的差异。为了细化研究并丰富“潜模式”,研究者对访谈提纲进行细化与相应的调整,并再次进入现场收集数据,挖掘其行为背后的动机,尤其是企业家如何对待他人,包括所有可能的利益相关者或非利益相关者。两个阶段的数据呈现出了类似于传统士大夫“修身-齐家-治国-平天下”的推己及人“潜模式”。这条线索将主范畴的叙事逻辑整理得更为清晰,选择性编码共获得编码2972条,一阶概念94个,二阶概念18个,三阶概念8个,主范畴4个。此时,前一阶段扎根获取的主范畴得到进一步优化,并将企业家与自我的关系赋名为“修身立德”,将企业家与员工、合作伙伴、社会大众/自然万物的关系分别赋命名为“成就员工”“多方共生”“天下为公”。

(3)理论性编码。明确四个核心范畴的内涵,并进行最后一级的抽象,确定多个核心范畴之间及其子范畴之间的关系,这种关系表明了研究所考察的社会行为过程背后的潜模式,这种潜模式就是研究所要发现的理论(吴肃然和李名荟,2020)^[28]。研究者在研究过程中发现四个主范畴之间

不仅体现了企业家与自我、员工、合作伙伴、社会/自然万物四个层面不同对象之间的关系,且存在着明显的递进、演化关系。最终四个主范畴“修身立德”“成就员工”“多方共生”“天下为公”体现了企业家精神的拓展与演变逻辑,该过程围绕着“天下格局”这一核心范畴展开。在理论性编码阶段,本研究发现,此类企业家的“天下格局”并非一蹴而就的,他们早期也是经历了对自身生命意义的深刻反思,不断突破以自我利益为中心的价值取向,并将个人修身的价值信念转化为组织行为,思想格局不断扩大,逐步将力行责任的对象拓展至员工、合作伙伴和社会/自然万物,最终实现了从“差序格局”向“天下格局”的思想转变和主体精神的升华。由此,“天下格局”这一极具本土文化特色的中国式企业家精神新概念及其核心特征得到进一步分析和提炼。在此基础上,本研究从内在结构、精神内核、适用群体等视角深入讨论了“天下格局”与“差序格局”的适用范围和理论边界。

四、案例分析与研究发现

1. 企业家与自我的关系(修身):修身立德

修身立德是企业家对自我的反思,进而影响到其对企业经营目的、领导者身份的反思。它是企业家从“差序格局”向“天下格局”转变的起点,也是最重要的精神内核。它包括“利他使命”和“君子风范”两个核心维度,代表性编码示例如表3所示。

表3 “修身立德”代表性编码示例

副范畴	概念	代表性编码示例
B1 利他使命	AA1 双重使命	A2 社会价值最大化:每个人无非都是几十年,在你的领域、能力、认识的范畴内,做价值最大化的东西,不是利益最大化,是你人生的价值最大化,造福你的相关方,服务社会(LT-F-f284) A4 双重目的:我们说伟大的企业它不仅是一个经济组织,要满足并创造顾客的需求;同时还是一个社会组织,要积极承担社会责任,不断导入向善,促进人类社会的真善美(FT-D-d16) A7 基业长青:用使命感和责任感让事业延续,给子孙后代创造可持续盈利能力的干事创业平台,这个平台是可持续、发展向上,是最负责任、基业长青的,这样才能实现百年JB,久世JB(JB-S-h163)
	AA2 诚意正心	A10 去除私心:这个追求有一点很重要,就是放弃了自己的名利心和利己心,这个能量就开发出来了。假如带着想成功的目的,而不是为他人的时候,他能量、成绩很难起来(ZX-C-c36) A14 善有善报:最大的规律是因果,我们中国传统文化无论是儒释道都承认因果,儒家有“积善之家,必有余庆;积不善之家,必有余殃”;道家有“天道无亲,常与善人”;那佛家就不用说了,善有善报(FT-D-d28) A15 但行好事:真正的规律就是价格围绕价值波动,任何不以提供真实的价值而获得的财富,都是靠不住的,因为德不配位。你造假货、你偷工减料,那你越厉害,获得的财富越多,“货悖而入亦悖而出”,所以遵道而行,不要在结果上烦恼(LT-F-f104)
B2 君子风范	AA3 自强不息	A16 勤奋好学:企业家是一个很高尚的职业,首先有信仰、肯读书,能够适时地把所学转化成所用,要达到孔子讲的“学而时习之,不亦乐乎”的状态(FY-S-k154) A17 闻过则喜:我们提倡下属给上级多提意见,特别是批评意见。意见提出来,可以帮助领导改正错误、减少失误。这样做,希望各级领导都能养成闻过则喜的胸怀,因为我们董事长就是一个非常谦逊的人(XYL-高管-i235) A20 勇于创新:我想必须要推进中华优秀传统文化在企业的创新性发展,要在学习文化精髓要义的基础上,结合公司安全、生产、经营、党建、党风廉政、7S管理、班组建设等工作实际,梳理提炼出具有公司特色的企业文化模式(QD-G-g53)
	AA4 德行垂范	A21 内求自省:“若真修道人,不见世间过。”传统文化是内学,是要求自己之学,而不是改变别人之学。西方管理学所有管理学都是管别人,而东方文化所有管理都是管自己(TW-A-a149) A22 知行合一:学而时习之,你只有去不断的学习,而且不断的践行,你才能真正受益。否则你就只是停留在理论知识,你只是把它当成学问,也就是我说的“儒学”而不是“学儒”(QD-G-g9) A23 德位相配:身在其位,德要配位。身份、权力不是炫耀的资本,而是为民谋福的保障。作为管理者,不要想着如何施展你的威风,以权以职谋私,要真的可以为民谋福,为员工谋福(JB-S-h92) A24 言传身教:为了落实传统文化,D董事会利用一切时间讲儒家文化的管理模式(FT-S-d287)

企业家个人创业的初衷或因不满足于现状,或因希望成家立业证明自己,或为了追求财务自由……但无论何种动因,这些企业家在丰衣足食、得偿夙愿后,就产生了新的目标与人生追求,这一过程恰符合马斯洛需求层次理论。正所谓“富而好礼”,这些企业家均经历过对自己生命意义的诘问,“当这个人往生过后,他的墓碑上不会刻着他赚了多少钱,只会刻在那里,他为人类所做的事情,为大自然所做的事情”(GD-B-b17)。对人生意义的反思推动了企业家们对企业经营目的与使命的反思,他们最终将利他作为自身使命,并以创造经济价值与社会价值为企业使命,本研究将之概括为企业家们的双重使命(AA1)。社会使命指企业家对社会目的的追求(Short等,2009)^[29],被认为是社会企业家精神的必要条件(Bruder,2021)^[30]。然而,本研究发现,企业家最初是在市场逻辑驱动之下创办企业,却在企业的经营过程中逐步实现了个人生命意义与企业使命的重构,因此体现出一种经济和社会双重使命。这一过程实际上揭示了社会逻辑与市场逻辑的双重叠加、均衡和融合。这种融合不仅促成了企业工具性和价值性理念的有机统一,还进一步催生了持续可行的企业决策和对社会持续负责的行为模式(肖红军,2020)^[31]。双重使命的获得,与企业家的修身和亲社会动机密不可分。亲社会动机是为了造福他人而愿意付出努力的渴望(Grant,2008)^[32],这些企业家关注自身行为动机与行为方式的正当性,专注于做正确的事情而非出于物质、利益回报等功利性目的,他们常把“但行好事,莫问前程”作为座右铭,确保自己行为是诚意正心(AA2)的。双重使命与诚意正心共同刻画了企业家作为道德个人的核心特征,由于企业家获得这一特征的根本原因在于其利他动机的激活,本研究将之进一步归纳为利他使命(B1)。

“天行健,君子以自强不息;地势坤,君子以厚德载物”。企业家作为道德领导时,又展现出了君子风范(B2)的核心特征。具体表现为一种锐意进取、不断创新与完善自我的自强不息(AA3)之精神,以及作为领导者秉持“其身正,不令而行;其身不正,虽令不从”的德行垂范(AA4)之意识。在管理学与经济学的研究中,企业家通常被定义为一种核心的经济要素,其中创新精神被视为不可或缺的内核属性(Schumpeter,2013)^[13]。相对地,社会价值观和社会责任则被认为是构成社会企业家精神的必要条件(Bruder,2021)^[30]。企业家们的“君子风范”,不仅包含了“自强不息”的创新力量,同时凸显了“厚德载物”的社会责任和伦理观念。更关键的是,企业家不断创新的动力源于为了创造更多的利他价值,通过此种“义以生利”的方式,这些企业家成功地实现了创业企业家精神与社会企业家精神的均衡融合,进而展现了一种共益型企业家精神(陈劲等,2021)^[33]。

企业家作为道德个人的“利他使命”与作为道德领导的“君子风范”,共同构成了企业家与自我的关系特征,即修身立德(BB1)。其中,修身即道德上的自我修养和人格上的自我完善。儒家经典《大学》中明确提出了“修身为本”的思想,这是实现“内圣外王”理想人格的关键。而“德性”则被视为中华优秀传统文化的核心要素,广泛见于中国领导行为研究当中。Zhu等(2019)^[34]基于中国传统的儒家思想“修己安人”的概念框架开发的中国伦理领导,即含有“道德人”和“道德管理者”两个构面,为理解中国特色的领导力模式提供了有益的视角。“修身立德”体现出企业家不断完善自我并树立模范,将社会使命、利他动机融入到自身生命意义与企业经营目的当中,突破了纯粹的市场和经济取向,进而追求“利”与“义”在更高层次上的价值统一。

2. 企业家与员工的关系(齐企):成就员工

成就员工是企业家对自身与员工关系的思考和行为表现,是企业家“天下格局”的进一步扩展与演化。成就员工包含企业家通过对员工的“仁爱德育”促进其“幸福成长”两个核心维度,代表性编码示例如表4所示。

表 4 “成就员工”代表性编码示例

副范畴	概念	代表性编码示例
B3 仁爱 德育	AA5 仁爱员工	<p>A27 利益分享:公司实行的全员身股制,不管是扫地的阿姨还是公司的副总裁,都给予一定的分红股,只是数量多少不等,因为在FT每个人都产生着价值(FT-D-d87)</p> <p>A28 父母之心:他对待员工就像父母亲对待自己的孩子一样,所有问题在解决的时候,你想你对自己的孩子会怎样,那么你不单是做好的榜样,更重要是要给他们正确的方向,要教导他们,给他们技术,他们才能自强不息(GD-B-b52)</p> <p>A29 爱之教之:关爱员工是满足员工的需求和欲望;教育则是开发人性,管理员工欲望,让员工欲望更加合理化、适度化、利他化(FT-D-d341)</p>
	AA6 员工德育	<p>A30 孝道培养:所以我们要恢复教育,就是要从员工着手,教他们懂得孝顺父母,教他们“百善孝为先”,教他们“家和万事兴”,教他们如何做一个好妈妈,好太太(GD-B-b25)/所有部门立一个志,读一本经,改一个过,行一次孝,日行一善(FT-D-d165)</p> <p>A33 恩威并施:带着爱去批评他的时候,他感知是不一样的,他就明白老板为我好,他能感知、他能感受到的时候,他觉得我自己好惭愧啊,我确实是没有做好(ZX-C-c76)</p>
	AA7 尊重员工 主体性	<p>A34 恢复员工主体性:人力资源是工业化思维。人有力量,就跟机器、跟牛力、跟马力是一个级别,它是一种动物性思维,就把人当资源来看,视为企业的成本,对吧?我们成立了一个员工幸福与志愿者部,员工的工作都是他们发自内心要做的(TW-A-a305)</p> <p>A35 使命传递:我们无论是做积福制还是小水滴,初心就是大家通过自我管理造福他人(LT-F-f169)</p> <p>A36 工作重塑:你看绿色环保产业是善业,员工通过学习,自己有一种神圣感,自豪、自信都有了(TY-E-e78)</p> <p>A37 组织工具化:我们现在做的一切事情,不惜TW倒掉来成就他人,不惜TW倒掉来成就大家。这是什么心愿呢,就是让每个人活得有价值,让世界更好(TW-A-a135)</p>
B4 幸福 成长	AA8 员工五福	<p>A38 物质幸福:我们要求对员工的口袋负责,让员工感到自豪(TY-E-e29)</p> <p>A39 健康管理:他们集团高管全部都有私人全科医生,然后禁烟禁酒其实也是因为高管中间有人因为三高、车祸去世了,所以下定决心禁烟禁酒,这个发心也是为大家好,健康管理一直让我很有好感(JB-调研日志-h35)</p> <p>A40 良知激活:所以TY是家、是学校、是平台,本质是教育、是唤醒,财富名利不是TY所追求的,唯一目的是生命觉醒、幸福人生。家文化唤醒了员工固有的明德,激发了员工内生的源动力,大家的仁爱、激情、创新、拼搏、担当、奉献,同时也驱动了企业的发展(TY-E-e47)</p> <p>A41 家庭和谐:在老公眼里,我是一个贤惠的妻子,在婆婆眼里,我是一个孝顺的儿媳,在儿子的眼里,我是一个伟大的母亲。这一切都源于11年来在XYL接受的教育和培养(XYL-员工-i142)</p> <p>A42 精神幸福:班组定位是“学习的校、工作的班、生活的家”,给班组和基层员工赋予更多的人文关怀,使员工对班组、对企业有归属感,从而实现企业使命中的“员工幸福”(QD-G-g91)</p>
	AA9 德才兼备	<p>A43 实现价值:企业经营目的是促进员工实现成功人生,而有益社会、有益自己、无怨无悔的人生即是成功的人生(XFL-文化手册-i169)</p> <p>A44 德才兼备:我们的方向:一个是从信仰方面的培养,一个是整个专业能力的培养(PDL-G-g133)</p>
	AA10 为国育才	<p>A45 爱国教育:有国才有家,每月初我们都会举行升国旗仪式,通过这样的仪式让我们更加热爱我们的祖国,更加热爱我们的公司,热爱我们的家(GD-员工-b165)</p> <p>A46 育未必留:人各有志,只要出去能够发挥更大的效益就很好(JB-H-h269)</p> <p>A47 为国育才:以文化人、以德育人,为家育儿,为国育才(TY-E-e200)/企业对员工最大的责任就是把员工培养成对社会有益的人,达到孝对社会(JB-H-h322)</p> <p>A48 志愿服务:老吾老以及人之老,走进养老院;幼吾幼以及人之幼,走进幼儿园,都是培养员工的爱心、慈悲心,员工自己出钱用业余时间去做,公司现在有80%以上的人都报名了志愿者(GD-幸福文化促进中心负责人-b95)</p>

通过扎根研究发现,这些企业家根据“君、亲、师”身份对自身与员工关系进行重构,并通过“组织工具化”“组织拟家庭化”“组织拟学校化”的方式实现。“企业家按照传统文化讲,你不光是‘君’、是领导,你还是‘亲’,要关心大家;你还要做‘师’,教会大家正确的价值观、有良好的企业文化”(LT-F-f331)。首先,作为领导者,这些企业家充分尊重员工的主体性(AA7),恢复员工“人”的身份,将员工视为目的本身而不是实现企业目标的工具,甚至反过来应将企业作为促进员工实现自我的工具。通过使命传递、工作重塑等方式,使员工获得意义感、价值感。其次,作为企业中的“大家长”,他们真诚地仁爱员工(AA5),以父母之心对待员工。作为中国社会的本位文化,家文化对中国企业的影响深刻持久。家长式领导(Farh和Cheng,2000)^[35]与超家族主义(晁罡等,2022)^[36]等研究,均揭示了领导者作为“大家长”角色在中国本土管理实践中的合法性与普遍性。再次,作为企业的教育者,他们注重员工德育(AA6),通过孝道培养、传统文化实践等方面潜移默化地影响员工。尽管西方情景的教练型领导概念也强调领导者“师”的角色,但其侧重于通过与员工互动、启发、鼓励和授权来提升员工能力、启迪员工智慧(王雁飞等,2016)^[37],与这些企业家注重“教化”员工德才兼备和全面发展,在形式与目的方面均存在差异(程雪莲等,2019)^[38]。更进一步,企业家还将仁爱德育(B3)进行有机结合,强调在关怀员工的同时让员工受到教育,从而实现促进员工幸福、成就员工以及为社会培育人才的最终目的,本研究将此种目的概括为“幸福成长”(B4)。组织中员工的幸福感一直是管理领域的重要话题,员工幸福感包括生活幸福感、工作幸福感、员工心理幸福感等维度(Zheng等,2015)^[39]。而案例企业家所追求的员工五福(AA8)的内涵也更加符合中国人对幸福的理解,即物质幸福(富贵)、健康管理(长寿)、良知激活(好德)、家庭和谐(康宁)和精神幸福(归属)。在满足五福需求的基础上,员工同样有自我发展和自我实现的需要。德才兼备(AA9)就是帮助员工不断提升和完善自我的道德和能力,实现自身全面发展,也是企业家“成己达人”在员工层面的体现。此外,企业家对员工的“成人之美”,并不局限于员工作为企业成员的价值,他们培育员工成为对社会有益的人才,又真诚鼓励员工到社会上发挥更大的价值,其最终目的在于为国育才(AA10),例如TW的企业使命是“为社会培养德才兼备的栋梁人才、浩然正气的谦谦君子”。

孔子提出“己欲立而立人,己欲达而达人”,“君子成人之美”。本研究将企业家通过仁爱德育追求员工的幸福成长这一过程,进一步归纳为成就员工(BB2)。成就员工意味着企业家将员工视为主体、目的,而不仅仅是实现企业目标的“人力资源”,甚至有企业家结合《孟子》中“民贵君轻”的主张,创造性地提出“51:25:24”公司治理模式,即“保障公司未来可持续发展基金的基础上,剩下的利润里51%做社会公益,25%分给员工,剩下的24%才是董事和高管的”(TW-A-a166)。这种以员工为中心、为家人,重视员工幸福与成长的理念,究其本质是一种以人为本、“人人皆可为尧舜”的价值主张,而恰合当下“去中心化”和“去领导化”的重要现象(郝旭光等,2021)^[40]。同时,企业家对员工的培育不是为了企业自身狭隘的利益诉求,而是为国家、社会培育德才兼备的栋梁,体现出“家国一体”的广阔胸襟与格局。

3. 企业家与合作伙伴的关系(企业生态治理):多方共生

多方共生是企业家对自己(或企业)与合作伙伴关系的思考与行为表现,是企业家天下格局的进一步扩展,它包含企业家对合作伙伴的“价值创造”和“文化赋能”两个核心维度,代表性编码示例如表5所示。其中,合作伙伴包括企业的客户、供应商、经销商乃至同行。

在面对客户时,这些企业家认为“企业的价值就在于为客户创造价值”(ZX-C-c156)，“成就客户就是成就自己,这是企业发展的真谛,以员工心为心,以客户心为心”(JB-H-h179)。他们本着精益求精(AA11)的理念,专注产品质量的提升,通过良知驱动的创新,为客户提供超出客户预期的产品与服务。他们同样真诚地帮助上游的供应商成长,友善对待竞争对手。在他们看来,合作伙伴

间并不存在根本的利益冲突,他们反对追求“某一方的利益最大化”,因而他们对产品进行合理定价,尊重合作伙伴的合理利润空间,追求多方共赢(AA12)。总而言之,他们本着多方共赢的价值理念,并通过精益求精的方式来为合作伙伴提供真实的价值,本研究将之进一步归纳为价值创造(B5)。企业强调自身的价值只在为合作伙伴“价值创造”的前提下实现,这集中体现了传统文化中“和”的智慧,“和文化”的精髓是“和而不同”,甚至于对立主体间的相互平衡、协调、统一(王春和和郭笑欣,2012)^[41]。

表 5 “多方共生”代表性编码示例

副范畴	概念	代表性编码示例
B5 价值 创造	AA11 精益求精	A51 良知创新:所有产业公司,在日常的经营过程中都要把利他放在重中之重,没有利他之心,就不可能有真正发自正能量的创新驱动之心(JB-S-h150) A52 超出预期:“仁”首先以用户为中心要超越用户的期望值,如果做不到这一点,企业经营就会有问题。超越客户的期望,就是用一个个极致的产品和服务来打造无与伦比的用户体验(FT-S-d264)
	AA12 多方共赢	A53 多方共赢:你企业利润最大化,那其他相关方利润肯定就不是最大化了,应该是追求共赢的这样一个事实(FY-D-d93)。供应商交往原则:我利客无利,则客不存;我利大客利小,则客不久;客我利相当,则客可久存,我可久利(XYL-高管-i90)。我们上游的合作伙伴,下游的合作伙伴连在一起联融共赢(JB-S-h28) A54 合理利润:商品价格追求合理的回报,坚定好品质的同时,制定合理的定价(PDL-S-j51)/从来没有要求业务人员以最低价进货,我们要求的是合理的进价(XYL-I-i91) A56 帮助成长:我们就是做事,就是为了成就我们的合作伙伴,整合资源搭建平台,成就是自己是水到渠成的事情。(JB-高管-h271) A57 善待对手:同行是有竞争性的战略合作伙伴(JB-高管-h174);恶性竞争不会为这个社会创造出财富,而只会消耗财富。XYL从来没有提起过“打败对手”,只追求“练好内功”(XYL-S-i75)
B6 文化 赋能	AA13 视客为友	A58 良心销售:帮助顾客只买对的,不买贵的,适合的才是最好的(PDL-员工手册-j50) A59 理念传递:4S店为客户提供新能源汽车产品,同时输出绿色生活理念、优秀传统文化(TY-S-e142) A60 客户幸福:还要大力弘扬中华文化,让亿万家庭享受更加幸福的生活,实现幸福圆满的人生。也就是说新的使命要求我们既要提供物质产品,还要提供精神产品(FT-D-d11)
	AA14 优化市场	A61 廉洁合作:公司十分重视伦理、道德教育,尤其是从中国传统文化中的因果教育入手,结合社会主义核心价值观,只有员工明理,才能真正从根源上实现公司全体员工从“不敢贪”到“不能贪”,最后到“不想贪”的境界转变和提升(GD-社会责任报告-b178) A62 净化市场:我们是在卖产品还是在服务人?我们是为了人,是为了建立人与人之间的信任,帮助社会解决信任问题(LT-F-f135) A63 产业链赋能:FT开展了经销商专场文化体验馆项目,帮助其深度的学习成长,使经销商从内心认同FT文化、提升心性能量、与FT同频共振,与办事处携手一道进行文化践行,以促进业务更好的达成(FT-S-d77)

企业家还积极对合作伙伴进行文化赋能(B6),这里的“能”是指正能量,“心中充满大爱的人是心怀美好的人,是行善去恶的人,他们常常乐观开朗、积极向上、勇于承担,这样的人能量是越来越大的,也更能感染身边的人”(FT-S-d323)。他们视客为友(AA13),通过“良心销售”帮助客户树立理性的消费理念,并且通过产品载体同时传递文化理念,促进客户幸福。此外,他们还强调与供应商的廉洁合作,通过文化的传播来为整个产业链赋能(AA14),使合作伙伴也不再只“以自身利益为中心,以企业利益为半径”,从而带动整个市场风气的转变。这也是多方共赢、多方长期互惠、长久合作的重要共享价值观基础。

企业家通过价值创造与文化赋能实现了企业与合作伙伴之间的“多方共生”(BB3)关系。“多方共生”意味着:在与合作伙伴的合作过程中,为对方创造价值永远是第一要义,自身的价值只在合作伙伴的价值得到实现的情况下获得;通过文化为供应链赋能,促进合作伙伴树立共创共享的价值理念,构建共生共荣的商业生态圈,从而优化市场风气、促进社会和谐。当前,随着数字技术的发展,组织边界逐渐模糊,组织与各利益相关者能更高效地进行开放式连接和互动参与,组织间关

系正在由竞争向共生转变(Morgan-Thomas等,2020)^[42],构建共生关系是组织获取竞争优势、应对不确定环境、把握创业机会的重要策略(卢珊等,2021)^[43]。然而,当前研究主要探究市场和制度等外部环境对共生关系的影响(Pan和Lin,2019)^[44]。Adner(2017)^[45]指出,共生的核心是在对价值定位具有一致认知的基础上进行价值的共创。本研究的“共生逻辑”主要表现为企业为合作伙伴的“价值创造”以及为企业生态的“文化赋能”。

4.企业家与社会及万物的关系(爱国利天下):天下为公

“天下为公”是企业家对自己(或企业)与社会大众、自然环境、世界万物之间关系的思考与行为表现,是企业家天下格局的进一步扩展。天下为公包含“造福社会”与“万物一体”两个维度,代表性编码示例如表6所示。

表6 “天下为公”代表性编码示例

副范畴	概念	代表性编码示例
B7 造福社会	AA15 捐赠帮扶	A67 乡村建设:我参与家乡的幸福乡村建设主要围绕两个方面:开发内心的力量和关心老人,我们主要从他们的身心健康来建设家乡幸福乡村(ZX-C-c64) A68 产业报国:JB从内部反哺员工,从外部回报社会,企业获得长足发展,不忘造福一方百姓,提出30-50年后托底博兴县50万人养老、教育、医疗等方面的保障,实现产业报国的壮志(JB-S-h68) A69:纳税为荣:公司盈利了,确立“多缴税为荣”的观点,为国家多做贡献(XYL-高管-i36) A73 安老怀少:成立了滨州乐安慈孝基金会,拓展“银发、金童”针对老年人、问题青少年等弱势群体的慈善事业(JB-高管-h240)
	AA16 教育普惠	A74 自觉觉他(企业):企业家觉醒了以后,对员工的教育是最有效果的,因为富之教之。学校给不了他富,企业可以先安身再立命,企业家觉醒了,是中国一支有生力量(ZX-C-c168) A77 产教互促(学校):就是他为什么现在要做NIN,第一个N就是多个高校,然后1个JB平台,第二个N是多个产业。目的是帮助高校提高人才培育体系的质量,教师有所得,大学生有所成长,最后才是企业管理的提升(JB-调研日志-h18) A78 文化复兴(国家):复兴传统文化,不是简单地“复制”古代的经史子集,而是要返本开新,在充分继承的基础上,发展出新的中华文化,让我们的人民具备信仰,给我们的经济发展提供更持久的精神动力(TY-E-e26) A79 导人向善(精神):我们前年又建了我们TY的企业书院作为文化学习的平台,同时对社会也是做教育,我的前半生经营企业,后半生要做什么?做教育(TY-E-e22)
B8 万物一体	AA17 绿色环保	A80 绿色经营:绿色经营当中就有绿色设计、绿色制造、绿色采购和绿色销售(GD-B-b86) A81 环保创新:为了恢复黄河水质,老板就开发了一个黄河沙做砖项目(JB-调研日志-h27) A83:资源循环:努力打造山西省最大的再生资源循环利用园区(TY-S-e147)。垃圾是放错地方的资源(JB-H-h281) A84 爱惜物命:你们大学毕业的那些书、生活用品,大部分当垃圾,如果在学校借助慈善超市开展起来的话,可以推广爱惜物命、节俭循环这种理念(LT-F-f265) A86 敬畏自然:人在大自然面前,非常渺小,像一只“蚂蚁”,一桶水泼上去,对“蚂蚁”来说就是海啸(JB-H-h138)
	AA18 命运共同体促进	A89 我与万物关联:正念,我刚才说绿色是我的责任,企业所有的内容都是我的责任,都和我有关系,其实都是一体,现在看所有都是一体,万物都一体了(TY-E-e125) A90 员工-企业-社会一体:员工幸福、企业发展、社会和谐,首先员工是企业的细胞,企业在社会当中是一个细胞,这个细胞健康了,自然对这个企业、社会就做出促进,我一直在讲的一体的状态,其实万物之间都有着联系(QD-H-h5) A91 利益后代:为子孙后代积累的财富就会越多,这个叫德厚,他积的这个德就是为子孙后代积德(GD-B-b16) A93 世界和谐:那我们是想要告诉世界,我们中国梦的实现,他是一个完完全全能够利益所有国家的,还可以包括利益所有的天地万物。所以中国梦的实现,其实是让世界真正能够和谐(GD-B-b9) A94 命运共同体促进:民营企业经营的第四维度就是跳出中国,站在全人类生命共同体的维度,那么去年我们新冠疫情之下,提出变成世界级生态企业的愿景(TW-A-a310)

首先,对于社会大众,这些企业家将许多传统意义上的与企业利益无关者也纳入了关怀的范围内,在更广泛的意义上怀着利他使命真诚地造福社会(B7)。正如D企业家所言,他希望“通过企业的力量,努力改变与自身没有利益关系的人的生活。让无关的人受益,通过自己有意义的行动,让他人得到正向影响,传播一些正能量”(FT-D-d99)。企业家造福社会大众的方式可分为两类:一是提供物质方面的帮助,为对方创造价值,即捐赠帮扶(AA15);二是向社会大众传播正能量,以教育普惠(AA16)开启民智。其次,对于自然环境,企业家们深入思考人与自然和世界万物的关系,积极践行环保理念,而这背后的文化根源则是企业家万物一体的思维方式。“在中国传统文化,万物就是一体的,你自己跟自己,自己跟别人,自己跟环境,它是一个整体……我们过去讲同呼吸共命运,这次新冠体现的就是同呼吸共命运,世界它就是个共同体,谁也不能独善其身。这实际上是跟我们过去的天人合一,中国人的整体观是一致的”(LT-F-f275)。绿色环保(AA17)与命运共同体促进(AA18)共同构成了企业家与自然乃至世界万物的关系,本研究将之概括为万物一体(B8)。

企业家通过自身(或企业)造福社会,践行绿色环保,努力促进命运共同体的实现,体现了企业家天下为公(BB4)的理念与行为方式。“天下兴亡,匹夫有责”,企业家的“天下为公”意味着:企业家利他对象远远超出了常规的企业考量的“利益相关者”范畴,通过捐赠帮扶、教育普惠、环境保护等方式不断追求社会价值的最大化、人类社会可持续发展、世界和谐乃至命运共同体实现,而这些行为背后是企业家万物一体的关系认知。“天下为公”与“社会责任”相比,从范围上来说,“天下”具有一定的伸缩性且范围更广泛,甚至包含利益无关方,涵盖企业家与他人、自然乃至万物的关系(股东、员工、债权人、供应商、客户、政府和社会团体、国家、自然环境等)。传统的企业社会责任实践,其本质内嵌于企业的市场逻辑之中,不仅体现为一种“差序格局式”的分类治理,还容易导致企业社会责任动力不足或企业伪善等问题(肖红军和阳镇,2018)^[46]。“天下”蕴含无外、为公的意识(赵汀阳,2015)^[11],这使企业决策者避免将企业与其利益相关者的关系视为对立,并利于企业与更广泛的相关方建立协调的、持续共生的关系,最终实现兼顾市场与社会双重目的的共享价值式、共益式企业社会责任行为(肖红军,2020)^[31]。

五、理论建构

1.“修齐治平”:天下格局的企业家精神演变过程与核心特征

修身立德、成就员工、多方共生和天下为公四个核心维度分别对应了企业家与自我、员工、合作伙伴以及社会大众和世界万物的关系,企业家从自我出发,造福他人的范围不断扩大。这一演变机制恰好契合传统士大夫“修身、齐家、治国、平天下”的人生志向与实践路径,并呼应了费孝通先生晚年提出“各美其美、美人之美、美美与共、天下大同”的“文化自觉”理念。修身立德、成就员工、多方共生和天下为公四个范畴,呈现了企业家推己及人的格局演变过程。在理论编码的过程中,企业家“天下格局”的核心特征得以识别和确认,包括企业家“万物一体”的思维方式(即无外)与“利他使命”的价值取向(即为公),以及通过价值创造以实现物质幸福和通过教育普惠以实现精神幸福两种方式造福他人的行为逻辑(如图2所示)。

“天下观”塑造了中国人的世界观,支配了中国人对于世界与道德文明秩序的印象。而“天下为公”的政治理想,又包含了“修齐治平”的伦理秩序(梁治平,2016)^[47],包含“无外”的关系内涵以及“为公”的德性内涵(赵汀阳,2015)^[11]。其中,“无外”在“天下格局”的企业家精神中具体表现为一种“万物一体”的关系认知,企业家认识到自我与他人、自然万物的关系是一体的,认为只有和谐共生的相互关系才符合普遍化原则,跳出了“自我-他者”的关系对立假设。“为公”在“天下格局”的企业家精神中体现为一种“利他使命”,“公”是指一种品德,是一种贯穿以“仁义”的“王道”(张曙

光,2011)^[48],也就是企业家“成己”还需“达人”,“推己及人”以追求自身对他人、社会的价值,这种追求通过具体的“价值创造”和“教育普惠”两种利他行为得以外化,即以追求他人“物心双幸”(物质幸福、精神幸福)为利他的具体行为表现。显然,“天下格局”这一中国式企业家精神,体现了企业家“义利合一”的责任意识和伦理导向。

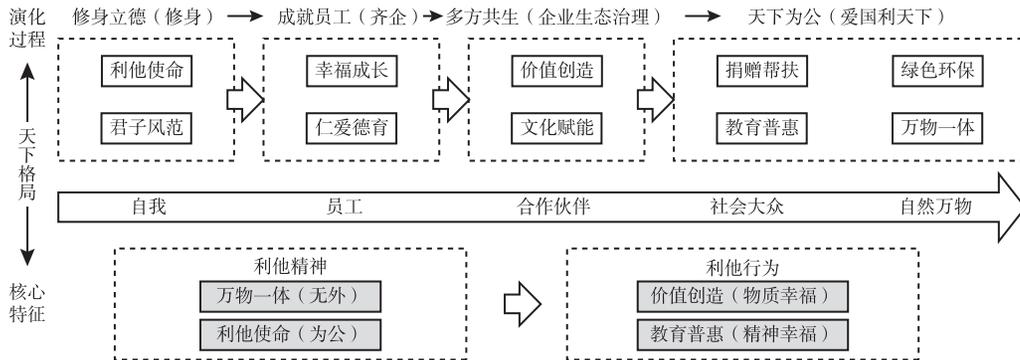


图2 “天下格局”企业家精神演变过程与核心特征

2.“天下格局”企业家精神的概念界定

(1)“天下”的界定。“天下”一开始是作为一个超逾特定部族与地域的概念被提出和想象的(梁治平,2016)^[47],并且在地理意义上从“五服”到“九服”不断扩展。在“天下格局”中,受到企业成长阶段、资源基础等因素的影响,“天下”在范围上也具有伸缩性,指代企业家能够利他或造福的范围大小。正所谓“穷则独善其身,达则兼济天下”,天下的最小范围可以只是企业员工、客户等核心利益相关群体,最大范围则涵盖了全人类和自然界,并将万物视为命运共同体,考虑世界和谐与人类可持续发展,其关键在于企业家是否遵循“无外为公”的天下精神并构建与这些主体的关系。“天下精神”在企业家身上展现为一种以“万物一体”(即无外)的思维方式及“利他使命”(为公)的价值取向,是当代中国企业家精神的核心特质。

(2)“格局”的界定。“格局”原本含义为“结构和格式”,同时可以运用于形容一个人的胸襟、境界、精神品质以及相应的行为模式。家国天下的层级递进结构清晰表述于儒家“八目”中(《大学》),“天下”被理解成一个统一体,这种统一体对于个体来说,就是一个从“自我-家庭-国家-天下”逐步外推的同心圆结构。本研究企业家精神中的“格局”也指代企业家“推己及人”的同心圆结构,具体表现为“修身立德”“成就员工”“多方共生”和“天下为公”这一对待自我、员工、合作伙伴、社会乃至自然万物的拓展次序。

(3)“天下格局”概念界定。基于上述分析,本研究认为“天下格局”是一种基于中华优秀传统文化的中国式企业家精神,它以“万物一体”(无外)和“利他使命”(为公)为利他精神内核,以促进他人“物心双幸”为利他行为目标,以“修身立德”“成就员工”“多方共生”和“天下为公”的拓展次序为实现价值理想的路径。

3.差序格局与天下格局的区别和联系

“差序格局”与“天下格局”的比较。从结构上比较而言,差序格局与天下格局在形式上都有远近、次序之分,结构上均表现为一种以自己为起点的同心圆模式。差序格局包含着以自我为中心的逐渐外扩的过程;天下格局也表现出沿着“修身-齐家-治企-利天下”的次第逐渐地“推己及人”的过程。这是因为差序化是每个自然人(无论中外)应对和想象其生活世界的天然且基本的方式(苏力,2017)^[49]。然而,按“自我主义”的外推同“修齐治平”的外推虽然在形式上有相似之处,但其逻辑本质却是相矛盾的(翟学伟,2009)^[50]。从精神内核上比较而言,差序格局的精神内核是利己取向的,从己外推的过程主要按照血缘伦理关系(费孝通,2011)^[2]。因此遵循“差序格局”的人

在对待不同圈层的群体时存在着重要的差异,他们往往以自身利益为核心和出发点,外推时则根据关系的亲疏而逐渐淡化。而天下格局的精神内核是“无外为公”,是利他取向的。“天下格局”者基于万物一体的思维方式,对于其覆盖范围内的群体一视同仁。他们虽然同样面临一个由近及远的客观世界,但在处理事务时则遵循“穷则独善其身,达则兼济天下”的原则,按照由近及远这样一个顺序做事只是他们的方便路径,其真正目的在于实现“天下为公”的人生追求。为了进一步厘清二者差异,本研究从适用群体、行为表现、精神内核与结构特征等方面进行系统比较,如表7所示。

表7 “差序格局”与“天下格局”比较

比较维度		差序格局	天下格局
适用群体	传统社会	乡土社会中的庶民阶层	少数文化精英或政治精英等士大夫阶层;受儒学影响的传统商人
	现代社会	普通的农民、工人、小生产者和企业主	有更高精神追求、家国情怀的企业家、政治家和学者
行为表现	传统社会	“为了己可以牺牲家,为了家可以牺牲党,为了党可以牺牲国,为了国可以牺牲天下”(费孝通《差序格局》)	“先天下之忧而忧,后天下之乐而乐”(范仲淹《岳阳楼记》);“为天地立心,为生民立命,为往圣继绝学,为万世开太平”(张载《西铭》)
	现代企业	家族主义和泛家族主义;差序式领导;圈子文化等现象;亲疏有别、任人唯亲、损人利己等行为表现	超家族主义和利他行为;通过价值创造以促进物质幸福,教育普惠以促进精神幸福
对待自我	以注重自身利益的“私己/小我”为中心		以注重自身德行修养的“为公/大我”为起点
精神内核	利己取向		利他取向
结构特征	同心圆,亲疏有别,遵循血亲伦理的逻辑,越到外圈越淡薄		同心圆,一视同仁,以道德自我为起点,以天下大同为精神归宿,通过“修身立德”“成就员工”“多方共生”和“天下为公”这一方便路径推己及人、造福社会

(2)从“差序格局”到“天下格局”是个体精神的不断超越。梁漱溟(2005)^[12]指出,中国文化具有二重性,主要体现为大传统中“公”的道德理想与小传统中“私”的道德实践之间亲和却又紧张的关系,呈现“暧昧而不明爽”的特质。大传统以“忘我”“去私”为内核,表达了儒家的道德理想,而小传统则以自我主义为内核,反映了绝大多数普通人在日常生活中的道德实践(陈占江,2015)^[51]。这种分化使得“重己”与“无我”成为中国人道德选择的双重伦理结构,体现了中国文化的深层张力。“差序格局”与“天下格局”正是这种文化张力的具体表现。“差序格局”中的“己”或中心点是以自我为中心的“利己主义”,体现了小传统实践中遵循的人伦差序;而“天下格局”之“己”则是一个有着无外为公的天下精神的“大我”,彰显了儒家社会建构的基本框架。在儒家学说中,小我与个人私欲有关,是一个原初的、本能的自我;大我则是在精神上被提升了的自我,代表着公共价值、公共利益,乃至超越的世界。从个体层面而言,随着个人精神追求的不不断提升,个体的格局也可能随之发生变化,能够实现从“差序格局”向“天下格局”的转化。这一过程与马斯洛的需求层次理论中从低层次的生存需求到高层次的自我实现需求的变化是基本一致的。

在中国特定的“家国同构”社会结构与语境下,企业家的自我实现表现形式具有其独特性——即一种以天下为己任的家国情怀。涩泽荣一在《论语与算盘》中指出,随着企业的发展,企业家会意识到,个人的财富不仅仅是个人所专有,而是与国家、社会的帮助密不可分。因而,一个人的财

富越多,也就意味着他(她)所受国家的恩惠就越多,为报答社会,扶贫救困等工作也就成为理所应当的。余英时(2014)^[23]指出,儒家思想没有新教伦理那般获得上帝救赎的外在超越意识,而是提倡人在宗法家族中尽自己的义务,为自己的家、国“立德、立功、立言”,实现精神上的内在超越。遵循这样的逻辑,企业家“富而好礼”,开始从重视个人的“私”向追求“公”转变,同时,企业的经营目的也从纯粹的经济目的向社会目的演变。这种从“差序格局”到“天下格局”的思想演变,不仅体现了个体精神的不断超越,也为理解中国式企业家精神指明了独特的文化路径。因此,“差序格局”与“天下格局”并非绝对的二元对立,它们之间亦有中间状态,从“差序格局”到“天下格局”是一个渐次演进和升华超越的过程。

4. 差序式企业社会责任与天下式企业社会责任

(1) 差序式企业社会责任:经济逻辑嵌入企业社会责任。传统企业以股东利润最大化为最重要的目标,依赖市场化、商业化运作和价格竞争机制来实现,致力于提升经济效率(Belz和Binder, 2017)^[52]。在这样的逻辑下,企业社会责任(CSR)被视为企业的一种提升绩效表现的战略行为(Tang等, 2012)^[53]或社会回应性行为(Clarkson, 1995)^[54]。学界针对企业社会责任的实践和评价提出了多种模型和量表,如企业社会责任同心圆模型(Sethi, 1979)^[55]、金字塔模型(Carroll, 1991)^[56]等。在商业企业的社会责任倡议指南或“社会约束”下生产守则的推广背景下,基于外部性的规范性制度与认知性制度变革,学界与企业界逐渐形成了推动商业企业社会行为标准化的社会责任运动浪潮(Albareda和Waddock, 2018)^[57]。在以商业组织为社会责任实践的逻辑元点下,形成了一种企业社会责任的“嵌入观”,通过制度嵌入、管理嵌入和议题嵌入实现商业组织的社会责任实践(肖红军和阳镇, 2018)^[46]。贾生华和陈宏辉(2002)^[58]对西方学者从20世纪60年代以来对利益相关者界定问题的探索过程进行了梳理,指出由于利益相关者诉求的多元性和复杂性,企业在社会责任履行过程中往往只能顾及部分利益相关者,难以实现全面均衡。为确保企业的可持续发展, Mitchell等(1997)^[59]建议采取“分类治理”的策略。进一步,陈宏辉和贾生华(2004)^[60]依据主动性、重要性、紧急性三个划分标准,将利益相关者划分为核心、蛰伏、边缘三种类型。然而,这样的社会责任实践,其本质仍旧服务于企业的经济目标,不仅体现为一种“差序式”的分类治理表现,还容易导致企业社会责任动力不足或行为异化(如企业伪善)(肖红军和阳镇, 2018)^[46]。

(2) 天下式企业社会责任:经济与社会二元逻辑下的新型社会责任。共益企业作为一种新型的组织形式,旨在实现商业盈利与社会责任的有机结合(Hiller, 2013)^[61],其核心在于不过度强调也不放弃企业的商业目的,但不忽视企业的社会使命。共益企业实现了商业目的与社会目的的紧密交织甚至融合,展现出双重价值导向下的二元性目标(Stubbs, 2017)^[62]。具有“天下格局”的企业家,通过系统反思自身及企业的价值和目的,在追求经济价值的同时,也要创造社会价值,从而推动企业向共益型企业的转型(参见本文理论抽样标准部分)。例如,案例企业FT的使命是“成为伟大的企业”,不仅满足并创造顾客需求,同时积极承担社会责任,促进社会的真善美。企业家的“天下格局”,暗含了一种追求“天下为公”的行动自觉,以“无外、为公”为核心精神,企业社会责任实践逐渐成为企业的内生性认知,从而颠覆了传统的依赖于外部制度驱动的企业社会责任制度构建模式。这种新型社会责任承担的模式有效地解决了企业社会责任异化行为的问题,如企业伪善(樊帅等, 2014)^[63]和企业社会责任寻租(肖红军和张哲, 2016)^[64],推动了共益均衡的天下式企业社会责任的实现。

然而,尽管共益企业将社会责任提到了企业使命的高度,但在实际落地的过程中,社会责任问题往往很复杂,依旧会涉及到利益相关者主张中的复杂冲突和相互依赖(Howard-Grenville等, 2014^[65]; Wang等, 2016^[66])。当前在将利益相关者理论应用于企业社会责任领域时,很少有研究

考虑如何平衡不同利益相关者之间潜在的冲突(Wang等,2020)^[67]。面对此问题,中国的优秀企业家们首先通过对自身与世界关系的深刻反思,认识到企业、社会和自然环境构成了相互依存的命运共同体。这种“万物一体”的思维方式使他们超越了“主客二分”的局限,避免了将企业与利益相关者的关系视为零和博弈。其次,这些企业家将成就他人视为自身生命价值的体现,信奉“利他即利己”的理念。他们通过“价值创造”和“教育普惠”的方式,不仅为他人创造价值,满足他人需求,还积极引导他人向善,进行教育传播,促进他人实现“物心双幸”。这种实践社会责任的智慧不仅真正造福了他人,也激发了他人的自主性和能动性,让更多的人参与到社会责任的承担中来,实现持续的多主体价值共创、互惠共生和综合价值共享(肖红军和阳镇,2018^[46];晁罡等,2019^[68])。最后,在天下式企业社会责任模式中,企业家们虽然致力于不断扩大其社会责任的覆盖范围,但他们在实践中遵循一种有序的推进方式,从自身出发,逐步扩展至员工、合作伙伴、社会大众及自然环境。这种“穷则独善其身,达则兼善天下”的策略,使得他们在“推己及人”的过程中保持利他的价值取向,但又有序推进,确保了社会责任实践的有效性和可持续性(如图3所示)。

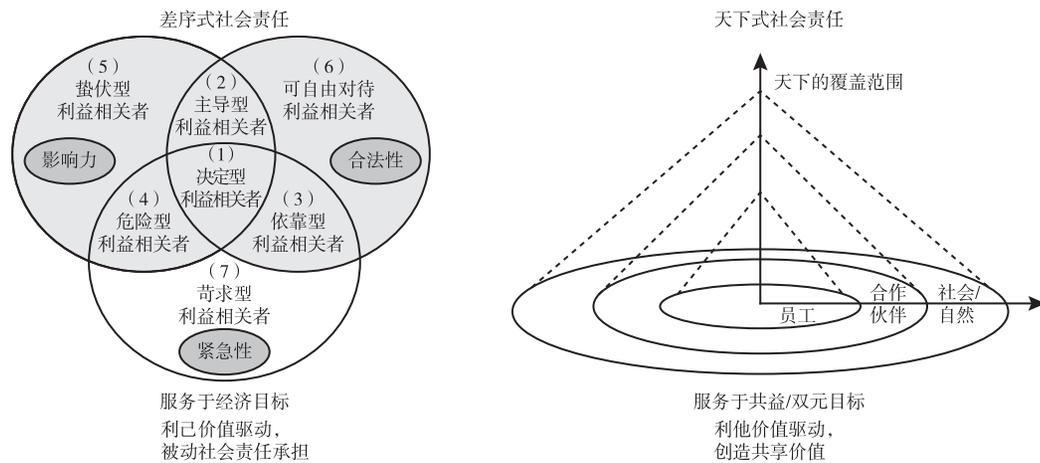


图3 差序式社会责任与天下式社会责任比较示意图

资料来源:左图出自陈宏辉和贾生华(2004)^[60],右图作为者自绘

5. 天下格局:一种中国式企业家精神

以创新要素为核心的创业企业家精神历来在经济学和管理学领域占据主流地位(如Schumpeter,2013)^[13]。中国改革开放40多年的制度演变,实质上是通过制度创新来激发与培养创业企业家精神的过程。然而,在新古典经济学范式主导下的微观市场运行过程中,市场外部性、公共物品、信息不对称以及市场竞争不充分等市场失灵问题长期未得到解决,社会上对此批评、呼吁甚多并充满新的期待。在此背景下,社会企业家精神应运而生。社会企业家精神被描述为解决社会问题的道德方法(Chell等,2016)^[69],其核心特质在于为即时的社会问题创造、创新解决方案。然而,社会企业家也会在组织的整个生命周期中面临财务资源短缺、运营可持续等方面的挑战(Bhatt等,2019^[70];Gupta等,2020^[71])。是否存在一种融合“创业企业家精神”与“社会企业家精神”特质的企业家精神呢?陈劲等(2021)^[33]指出,共益型企业家精神要求实现创业企业家精神主导的商业企业与社会企业家精神主导的社会创新创业的均衡融合,创造整合性、可持续的共享价值,实现企业可持续发展的综合绩效。

实际上,制度逻辑理论(Thornton等,2012)^[15]重视文化、非正式制度与正式制度的影响,认为每种制度秩序都有物质和文化的双重要素,而企业家精神受组织场域中逻辑理性和文化多样性的影响。制度逻辑可以是多重的,现代中国企业家可能承认市场的个体行动逻辑(寻求利润),

同时接受儒家的义利之辨、天下责任(孙黎等,2019)^[1]。《中国企业家队伍成长与发展30年调查综合报告》显示,在当下迈入全面建设社会主义现代化国家新阶段,中国企业家精神境界进一步升华,开始关注更广阔的人类福祉。2018年以来,诚信、敬业、创新仍然受到高度重视,同时,奉献、造福社会、家国情怀等成为越来越多企业家的精神动力和主要追求。2022年,在“最想传承的企业家精神”调查中,选择“家国情怀”的超过40%(李兰等,2023)^[72]。这种企业家精神根源于中国利他主义、集体主义、国家主义的文化基因(张雄等,2019)^[73]。可见,具有“天下格局”的企业家,既体现了市场逻辑主导的“自强不息”的创新精神,又展现了社会逻辑主导的责任意识,特别是彰显了“厚德载物”“富而好礼”“义利合一”等中国人文精神和“修齐治平”的家国天下情怀,反映了物质与文化的双重制度逻辑的影响。这种精神是当代中国优秀企业家结合商业时代的特点和企业运营的规律,对中华优秀传统文化的创造性继承和创新性发展,不仅有助于中国式企业家精神的弘扬,也有利于企业社会责任的内生性融入。以“万物一体”的思维方式和“利他使命”追求,实现经济价值、社会价值和环境价值创造的均衡,恰合于当下中国式现代化建设的需要。

六、结论与展望

1. 研究结论

本研究从本土企业家精神的视角出发,通过对中国优秀企业家及企业利益相关者长达10年的跟踪研究,揭示了中国本土优秀企业家精神的演化过程。主要结论如下:(1)“天下格局”是一种基于中华优秀传统文化的中国式企业家精神,特别彰显了当代中国优秀企业家“自强不息”“厚德载物”“义利合一”和“修齐治平”的中国人文精神,是对中华优秀传统文化的创造性继承和创新性发展;(2)“天下格局”包括“修身立德”“成就员工”“多方共生”和“天下为公”四个具有不断拓展次序的维度,其核心是“无外为公”的利他精神和“物心双幸”的利他行为。(3)从“差序格局”到“天下格局”是个体精神渐次演进、升华和超越的过程。尽管二者均具有为以己为起点的同心圆结构,但差序格局的精神内核是利己取向的,从己外推的过程主要按照血缘和亲疏关系;而天下格局的精神内核是利他取向的,推己及人的过程遵循“无外为公”的原则,从前者到后者有一个渐次演进的过程;(4)由于现实中利益相关者诉求的多元性和复杂性,企业在社会责任履行过程中往往会滑向以经济利益为中心的“差序式”社会责任,但具有天下格局的企业家能够通过“义利合一”的方式,打破利益相关者之间的冲突和零和博弈,促进利益相关者的价值共创和互惠共享。

2. 理论贡献

(1)本研究首创性地提出了一个中国式企业家精神的新概念——“天下格局”,推进了中国文化背景下的企业家精神研究。经济学、管理学领域的企业家精神研究特别强调创新这一核心特征(Schumpeter,2013)^[13],但却忽略了文化、环境等客观因素对企业家精神的重要影响。遵循制度逻辑理论(Thornton等,2012)^[15],社会学领域的企业家精神研究虽补充了企业家“社会人”视角,尝试从制度、文化中挖掘并构建当代企业家精神的文化基因,但又缺乏实证研究。本研究首次提出当代中国企业家的“天下格局”这一新概念,刻画了企业家通过“修身立德”“成就员工”“多方共生”“天下为公”的格局演化过程,并根据企业家精神的核心特征,即“无外为公”的利他精神和“物心双幸”的利他行为对天下格局做出概念界定,“天下格局”既是对“天下为公”“家国情怀”等传统士大夫精神的继承,也是结合当代商业社会特点而进行的生动的创造性转化,对于构建中国式企业家精神概念,推进中国文化背景下的企业家精神研究,均有重要理论价值。

(2)通过与差序格局对话和理论建构,本研究为突破差序式管理模式的弊端提供了理论依据。“差序格局”理论在当代中国仍有较强的影响力,也是管理学界进行“中国式管理”研究的重要概念之一。然而,“差序式管理”也逐渐暴露出信任不足(李新春,2002)^[9]、人才流失(胡国栋,2014)^[74]等问题。20世纪40年代费孝通先生针对乡下人之“私”提出“差序格局”,符合文化小传统中的家本位实践;但是,“天下为公”“自强不息,厚德载物”“家国情怀”等一直是中国文化的主流精神,也是正在崛起之中国所倡导的核心精神。针对当前管理学界对“为公”之精神的关注与发掘不足的现状,本研究结合中国优秀企业家的具体实践进行概念建构,明确“天下格局”与“差序格局”各自的内涵与理论边界,探讨二者相互转化的可能,更加全面地刻画了中国人“重己”与“无我”的双重伦理结构。在此基础上,中国优秀企业家“修身立德”“成就员工”“多方共生”“天下为公”等实践,蕴含着“家国天下”等思想对中国管理理论建设的价值,为突破差序式管理模式之局限提供了理论依据。

(3)从共益企业视角为企业社会责任提供了新的理论和实践路径。现有的企业社会责任研究主要围绕追求经济目标的商业组织展开,形成了一种企业社会责任的“嵌入观”,容易导致“差序格局式”的社会责任承担、企业社会责任动力不足或行为异化等问题。“天下格局”这一中国式企业家精神,以经济与社会双重使命推动企业变革为共益型企业,他们具有“无外为公”的利他精神与“物心双幸”的利他行为,使得企业社会责任成为企业的内生性认知,促使企业与广泛的利益相关者建立了协调、持续共生的关系,并为多元利益相关方创造及共享综合价值(肖红军和阳镇,2018)^[46],为企业社会责任的开展提供了新的理论视角和实践路径。

3. 管理启示

(1)“天下格局”的社会价值导向,有助于引导企业家在企业和国家高质量发展方面作出贡献。当今复杂多变的经济形势对企业及企业家们提出了更高的要求。中国传统文化特别是儒家文化的“义利合一观”“兼济天下观”,修正了西方经济学中企业家“经济人假设”的动力机制,强调了企业家不仅要具有自强不息、创新创业等积极精神,而且要具有厚德载物、以人为本、和合共生、家国情怀等精神特质。这意味着,企业家不仅要带领企业勇于创新变革,激励人才创新活力,促进企业的可持续、高质量发展;还要为国担责、为民分忧,主动把企业发展融入国家发展战略大局,建设世界一流企业,促进中国经济高质量发展。

(2)“天下格局”推己及人的演化过程为突破家族企业的发展瓶颈提供了新的思想借鉴和方法指南。当前,中国的许多家族企业面临着组织内部公平、人际信任等问题,主要原因就在于其人际关系结构存在着明显的局限,企业主差别对待不同的员工,相互之间缺乏信任,从而影响非家族成员在工作中的表现,破坏组织的公平机制,这些局面导致企业难以适应长期发展的要求,使家族企业陷入瓶颈,而“天下格局”为企业家提供了通过“修齐治平”重塑与自我、他人和社会之间关系的具体路径。企业家从“差序格局”到“天下格局”的转变,意味着企业家不仅要反思并重塑自身和企业的使命,还需要重构其与员工的关系,他可以通过“仁爱德育”促进员工的“幸福成长”,实现员工的全面发展,在根本上解决信任问题,从而为改善家族企业的发展困境提供可行之策。“天下格局”对于企业在跨文化管理过程中建立信任亦有启发意义。

(3)基于“天下格局”的新型责任观,有助于企业在更广泛的社会领域更自觉、更全面地履行社会责任,并助力中国式现代化建设。在中国特色社会主义现代化进程中,企业不仅是经济活动的主体,也是社会进步的关键力量。随着社会对企业履行社会责任的期待日益增长,企业在推动社会进步方面理应担当更重要的角色。首先,从价值观层面来看,企业家通过深入反思自身与世界的关系,获得“无外为公”的思维方式,跳出“主客二分”的局限,突破“利益”的考量,将成就他者(员工、合作伙伴、社会大众)视为自身生命价值的体现,通过“义利合一”的方式构

建共益型企业,从而以更加主动和内生化的方式履行社会责任。其次,具有“天下格局”的企业家,更有志于通过为利益相关者创造价值和满足需求来促进其“物质幸福”,并通过导人向善和教育传播促进其“精神幸福”,从而推动他人积极参与到社会责任承担与价值共创的过程中来。基于“天下格局”的新型社会责任模式,不仅为当代企业社会责任的实践提供了方向,更能在推动“物质文明与精神文明相协调的现代化”和“人与自然和谐共生的现代化”方面做出突出贡献。

4. 研究不足与未来展望

本研究也存在一定局限,未来可从以下方面予以加强:(1)理论取样可再丰富。本研究集中探讨了当代中国优秀企业家如何通过自身存在意义的反思并逐步造福天下的过程,进而提出了“天下格局”概念,但其实“天下为公”精神根植于源远流长的中华优秀传统文化,深埋于中国人的文化基因之中,因此这一精神可扩展至更广泛群体,如一些政府官员也有着为人民谋幸福的无私奉献精神,一些高校学者也拥有“以天下为己任”的担当精神,乃至一些普通百姓亦颇有“利他之心”,体现了“位卑未敢忘忧国”的家国情怀。另外,本研究抽取的11个样本中只有三家企业在海外建厂,虽然样本中包含了对东道国员工、东道国政府的利他精神,也体现了企业家的命运共同体意识,但天下格局中“天下”所涵盖的范围和深度仍可再行拓展,如增加更多“一带一路”沿线积极承担海外社会责任的企业家样本。对于更广泛的群体开展研究,有助于提升“天下格局”概念的普适性与影响力。(2)开展关于企业家“天下格局”对员工和社会的影响机制和影响效果之研究。后续研究可推进“天下格局”量表的开发,开展天下格局对员工行为的影响机制研究,并通过大样本数据调研为天下格局对经济、社会的影响提供证据。(3)具有“天下格局”的企业家致力于实现企业的“义利并举”,但“义”与“利”的追求和比重可能受到企业发展阶段、生命周期和外部环境的影响,最终实现符合当下情境的义利平衡。例如,创业或衰退期的企业“穷则独善其身”,更倾向于关注生存(利);而在成熟期的企业“达则兼济天下”,具备了更多的能力和义务来承担社会责任。未来的研究可以考虑采用系统理论框架,来探索不同发展阶段企业的“义利”追求模式,以及它们如何适应和应对不同的外部环境,从而深入揭示这一复杂的动态关系。(4)构建整合“差序格局”和“天下格局”的“二元格局”概念。在这样一个结构里,“差序格局”主要影响着中国人的小传统,“天下格局”主要影响着中国人的大传统,而二者之间存在着一些中间状态,甚至可以相互转化,这样就可以更加全面地解释中国人的精神和行为。

参考文献

- [1]孙黎,朱蓉,张玉利.企业家精神:基于制度和历史的比较视角[J].上海:外国经济与管理,2019,(9):3-16.
- [2]费孝通.乡土中国 生育制度 乡土重建[M].北京:商务印书馆,2011.
- [3]黄光国.人情与面子:中国s人的权利游戏[M].北京:中国人民大学出版社,2010.
- [4]储小平.家族企业研究:一个具有现代意义的话题[J].北京:中国社会科学,2000,(5):51-58.
- [5]罗家德.关系与圈子——中国人工作场域中的圈子现象[J].武汉:管理学报,2012,(2):165-171,178.
- [6]高良谋,王磊.偏私的领导风格是否有效?——基于差序式领导的文化适应性分析与理论延展[J].北京:经济管理,2013,(4):183-194.
- [7]刘军,章凯,仲理峰.工作团队差序氛围的形成与影响:基于追踪数据的实证分析[J].北京:管理世界,2009,(8):92-101,188.
- [8]陈宏辉.家族制企业管理模式的演进——基于泛家族主义文化视角的思考[J].上海:社会科学,2003,(7):124-128.
- [9]李新春.信任、忠诚与家族主义困境[J].北京:管理世界,2002,(6):87-93,133-155.
- [10]赵汀阳.天下体系[M].北京:中国人民大学出版社,2011.
- [11]赵汀阳.天下的当代性[M].北京:中信出版社,2015.
- [12]梁漱溟.梁漱溟全集[M].山东人民出版社,2005.

- [13] Schumpeter, J. A. *Capitalism, socialism and democracy* [M]. London: Routledge, 2013.
- [14] 彼得·德鲁克. 创新与企业家精神 [M]. 蔡文燕译, 北京: 机械工业出版社, 2007.
- [15] Thornton, P.H., Ocasio, W., and Lounsbury, M. *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process* [M]. New York: OUP Oxford, 2012.
- [16] Swedberg, R. *Entrepreneurship: The Social Science View* [M]. Oxford University Press, 2000.
- [17] 汪丁丁. 我思考的经济学 [M]. 北京: 生活·读书·新知三联书店, 1997.
- [18] Morris, M., and Schindehutte, M. *Entrepreneurial Values and the Ethnic Enterprise: An Examination of Six Subcultures* [J]. *Journal of Small Business Management*, 2005, 43, (4): 453-479.
- [19] 马克斯·韦伯. 新教伦理与资本主义精神 [M]. 阎克文译. 上海人民出版社, 2018.
- [20] Coleman, J.S. *Foundations of Social Theory* [M]. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994.
- [21] 杜维明. 新加坡的挑战新儒家伦理与企业家精神 [M]. 北京: 生活·读书·新知三联书店, 2013.
- [22] 余英时. 儒家伦理与商人精神 [M]. 桂林: 广西师范大学出版社, 2004.
- [23] 余英时. 中国近世宗教伦理与商人精神 [M]. 北京: 九州出版社, 2014.
- [24] 涩泽荣一. 论语与算盘 [M]. 余贝译. 北京: 九州出版社, 2012.
- [25] 单翔. 家国情怀: 中国企业家精神的信仰基因 [J]. *南京社会科学*, 2021, (10): 171-180.
- [26] Eisenhardt, K.M., and Graebner, M.E. *Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges* [J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50, (1): 25-32.
- [27] 贾旭东, 谭新辉. 经典扎根理论及其精神对中国管理研究的现实价值 [J]. *武汉: 管理学报*, 2010, (5): 656-665.
- [28] 吴肃然, 李名荟. 扎根理论的历史与逻辑 [J]. *北京: 社会学研究*, 2020, (2): 75-98, 243.
- [29] Short, J.C., Moss, T.W., and Lumpkin, G.T. *Research in Social Entrepreneurship: Past Contributions and Future Opportunities* [J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2009, 3, (1): 161-194.
- [30] Bruder, I. A *Social Mission is Not Enough: Reflecting the Normative Foundations of Social Entrepreneurship* [J]. *Journal of Business Ethics*, 2021, 174, (3): 487-505.
- [31] 肖红军. 共享价值式企业社会责任范式的反思与超越 [J]. *北京: 管理世界*, 2020, (5): 87-115, 133, 13.
- [32] Grant, A.M. *Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance, and Productivity* [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2008, 93: 48-58.
- [33] 陈劲, 阳镇, 尹西明. 共益型企业家精神视角下可持续共享价值创造的逻辑与实现 [J]. *沈阳: 社会科学辑刊*, 2021, (5): 145-157, 209.
- [34] Zhu, W., Zheng, X., He, H., Wang, G., and Zhang, X. *Ethical Leadership with Both "Moral Person" and "Moral Manager" Aspects: Scale Development and Cross-Cultural Validation* [J]. *Journal of Business Ethics*, 2019, 158, (8): 547-565.
- [35] Farh, J. L., and Cheng, B. S. *A Cultural Analysis of Paternalistic Leadership in Chinese Organizations. In Management and Organizations in the Chinese Context* [M]. London: Palgrave Macmillan UK, 2000.
- [36] 晁罡, 谷欣然, 王磊, 钱晨. 超家族主义: 家文化在当代中国企业的形态 [J]. *上海: 外国经济与管理*, 2022, (10): 20-35.
- [37] 王雁飞, 张静茹, 林星驰, 周良海, 朱瑜. 教练型领导行为研究现状与展望 [J]. *上海: 外国经济与管理*, 2016, (5): 44-57.
- [38] 程雪莲, 晁罡, 王磊, 常赛超. 文化复兴背景下中国企业书院的使命研究 [J]. *武汉: 管理学报*, 2019, (7): 977-986.
- [39] Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., and Zhang, C. *Employee Well-Being in Organizations: Theoretical Model, Scale Development, and Cross-Cultural Validation* [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2015, 36, (5): 621-644.
- [40] 郝旭光, 张嘉祺, 雷卓群, 刘文琦. 平台型领导: 多维度结构、测量与创新行为影响验证 [J]. *北京: 管理世界*, 2021, (1): 186-199, 216, 12.
- [41] 王春和, 郭笑欣. 中国传统“和谐文化”与家族企业和谐治理 [J]. *北京: 管理世界*, 2012, (7): 182-183.
- [42] Morgan-Thomas, A., Dessart, L., and Veloutsou, C. *Digital Ecosystem and Consumer Engagement: A Socio-Technical Perspective*. [J]. *Journal of Business Research*, 2020, 121: 713-723.
- [43] 卢珊, 蔡莉, 詹天悦, 蔡义茹. 组织间共生关系: 研究述评与展望 [J]. *上海: 外国经济与管理*, 2021, (10): 68-84.
- [44] Pan, J.L., and Lin, J. *Construction of Network Entrepreneurial Platform Leadership Characteristics Model: Based on the Grounded Theory* [J]. *Journal of Business Economics and Management*, 2019, 20, (5): 958-978.
- [45] Adner, R. *Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy* [J]. *Journal of Management*, 2017, 43, (1): 39-58.
- [46] 肖红军, 阳镇. 共益企业: 社会责任实践的合意性组织范式 [J]. *北京: 中国工业经济*, 2018, (7): 174-192.
- [47] 梁治平. “天下”的观念: 从古代到现代 [J]. *北京: 清华法学*, 2016, (5): 5-31.
- [48] 张曙光. 中国传统王道理念及其现代转换 [J]. *广州: 现代哲学*, 2011, (6): 93-102.

- [49]苏力.较真“差序格局”[J].北京大学学报(哲学社会科学版),2017,(1):90-100.
- [50]翟学伟.再论“差序格局”的贡献、局限与理论遗产[J].北京:中国社会科学,2009,(3):152-158.
- [51]陈占江.差序格局与中国文化二重性[J].云南社会科学,2015,(3):142-149.
- [52] Belz, F. M., and Binder, J. K. Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model [J]. *Business Strategy and the Environment*, 2017, 26, (1): 1-17.
- [53] Tang, Z., Hull, C.E., and Rothenberg, S. How Corporate Social Responsibility Engagement Strategy Moderates the CSR-Financial Performance Relationship [J]. *Journal of Management Studies*, 2012, 49, (7): 1274-1303.
- [54] Clarkson, M. E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance [J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20, (1): 92-117.
- [55] Sethi, S.P. A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns [J]. *Academy of Management Review*, 1979, 4, (1): 63-74.
- [56] Carroll, A.B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders [J]. *Business Horizons*, 1991, 34, (4): 39-48.
- [57] Albareda, L., and Waddock, S. Networked CSR Governance: A Whole Network Approach to Meta-Governance [J]. *Business & Society*, 2018, 57, (4): 636-675.
- [58]贾生华,陈宏辉.利益相关者的界定方法述评[J].上海:外国经济与管理,2002,(5):13-18.
- [59] Mitchell, R.K., Agle, B.R., and Wood, D.J. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts [J]. *Academy of Management Review*, 1997, 22, (4): 853-886.
- [60]陈宏辉,贾生华.企业利益相关者三维分类的实证分析[J].北京:经济研究,2004,(4):80-90.
- [61] Hiller, J.S. The Benefit Corporation and Corporate Social Responsibility [J]. *Journal of Business Ethics*, 2013, 118: 287-301.
- [62] Stubbs, W. Sustainable Entrepreneurship and B Corps [J]. *Business Strategy and the Environment*, 2017, 26, (3): 331-344.
- [63]樊帅,田志龙,林静,王澜波.基于社会责任视角的企业伪善研究述评与展望[J].上海:外国经济与管理,2014,(2):2-12, 23.
- [64]肖红军,张哲.企业社会责任寻租行为研究[J].北京:经济管理,2016,(2):178-188.
- [65] Howard-Grenville, J., Buckle, S.J., Hoskins, B.J., et al. Climate Change and Management [J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 57, (3): 615-623.
- [66] Wang, H., Tong, L., Takeuchi, R., & George, G. Corporate Social Responsibility: An Overview and New Research Directions: Thematic Issue on Corporate Social Responsibility [J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59, (2): 534-544.
- [67] Wang, H., Gibson, C., Zander, U. Editors' Comments: Is Research on Corporate Social Responsibility Undertheorized? [J]. *Academy of Management Review*, 2020, 45, (1): 1-6.
- [68]晁罡,钱晨,陈宏辉,王磊.传统文化践履型企业的多边交换行为研究[J].北京:中国工业经济,2019,(6):173-192.
- [69] Chell, E., Spence, L.J., Perrini, F., and Harris, J.D. Social Entrepreneurship and Business Ethics: Does Social Equal Ethical? [J]. *Journal of Business Ethics*, 2016, 133, (4): 619-625.
- [70] Bhatt, B., Qureshi, I., and Riaz, S. Social Entrepreneurship in Non-Munificent Institutional Environments and Implications for Institutional Work: Insights from China [J]. *Journal of Business Ethics*, 2019, 154, (3): 605-630.
- [71] Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., and Jaiswal, M.P. Social Entrepreneurship Research: A Review and Future Research Agenda [J]. *Journal of Business Research*, 2020, 113, (5): 209-229.
- [72]李兰,王锐,彭泗清.企业家成长30年:企业家精神引领企业迈向高质量发展——中国企业家队伍成长与发展30年调查综合报告[J].北京:管理世界,2023,(3):113-136.
- [73]张雄,朱璐,徐德忠.历史的积极性质:“中国方案”出场的文化基因探析[J].北京:中国社会科学,2019,(1):4-21, 204.
- [74]胡国栋.中国本土组织的家庭隐喻及网络治理机制——基于泛家族主义的视角[J].北京:中国工业经济,2014,(10):97-109.

From the Differential Mode of Association to Tianxia Geju: A Study on the Evolution Process of China's Outstanding Entrepreneurial Spirit

CHAO Gang¹, QIAN Chen², WANG Lei³

(1.School of Business Administration, South China University of Technology, Guangzhou, Guangdong, 510641, China;

2.School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing, 100084, China;

3.School of Politics and Public Administration, South China Normal University, Guangzhou, Guangdong, 510006, China)

Abstract: Promoting entrepreneurship with Chinese characteristics, rooted in ‘family and country sentiment’ and ‘Tianxia spirit’, is key for economic and societal progress. Yet, there’s a significant gap in theoretical research on how traditional Chinese culture influences this entrepreneurship. In the contemporary developmental landscape of China, a remarkable breed of entrepreneurs has surfaced, not only characterized by their innovative and entrepreneurial spirit but also distinguished by their profound commitment to social welfare and a deep sense of national belonging. These exemplary Chinese entrepreneurs undoubtedly demonstrate the scope and cultural confidence of Chinese business leaders. They are not only typical representatives of promoting the Tianxia spirit and patriotic sentiments inherent in excellent Chinese traditional culture but also exemplify the contemporary Chinese entrepreneurial spirit. Their actions and philosophies offer vivid examples of the current spirit of entrepreneurship and corporate social responsibility, showcasing the profound influence of Chinese culture in modern corporate development. To gain a profound understanding of the essence and impacts of entrepreneurial spirit, we employed the grounded theory method, conducting a comprehensive 10-year follow-up investigation and a 5-year specialized field study on 11 representative entrepreneurs and their enterprises. Following the principle of theoretical sampling, we gradually selected 11 entrepreneurs (A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K) and carried out in-depth interviews with them and their stakeholders, culminating in a rich first-hand data corpus of 1.12 million words. Grounded on this solid data, we strictly adhered to the coding procedures of the grounded theory research method, encompassing open coding, selective coding, and theoretical coding.

Through meticulous analysis, we uncovered four core characteristics of Chinese entrepreneurs when confronting self, employees, partners, as well as the public and the natural environment: Self-cultivation and moral integrity, Employee achievement, Symbiotic relationships with multiple parties, and Global responsibility. Based on these findings, we creatively proposed the concept of Tianxia Geju, representing a unique entrepreneurial spirit with Chinese cultural characteristics. Through its selflessness for the greater good spirit and dual happiness of material and heart altruistic behaviors, we further delineated the concept of Tianxia Geju. By engaging in dialogue with the differential mode of association, we delved into the intrinsic structure, spiritual core, and applicable groups of both frameworks, along with their respective scopes and theoretical boundaries. The differential mode of association and the Tianxia Geju, while structurally similar in their hierarchical and sequential ordering, fundamentally differ in their core principles: the former is self-oriented, extending outward based on kinship and ethical relationships, while the latter is altruistically oriented towards universal well-being, treating all within its scope impartially and striving for a world where the world is for the public.

The theoretical contributions of this study are primarily manifested in the following aspects: Firstly, we pioneeringly introduced the new concept of Tianxia Geju, providing a fresh theoretical framework for the study of entrepreneurial spirit within the Chinese cultural context. Secondly, by engaging in dialogue with the differential mode of association, we offered theoretical underpinnings to address the drawbacks of the differential management model. Lastly, from the perspective of benevolent enterprises, we provided a new theoretical and practical pathway for corporate social responsibility (CSR), suggesting that Tianxia Geju transforms CSR into an endogenous cognition of enterprises, breaking through the limitations of current CSR research, and offering a new approach for enterprises and multiple stakeholders to create and share comprehensive value. In conclusion, this study not only furnishes a new theoretical angle for understanding the Chinese entrepreneurial spirit but also supplies valuable empirical evidence and theoretical basis for advancing research in the realms of corporate social responsibility and culturally resonant enterprises. Through a thorough exploration of the concept and practical significance of Tianxia Geju, we aspire to provide insightful enlightenment for constructing entrepreneurial spirit concepts with Chinese cultural characteristics and propelling the research and practice of corporate social responsibility.

Key Words: tianxia geju; the differential mode of association; entrepreneurship in the chinese context; social responsibility of beneficial enterprise; grounded theory

JEL Classification: L26, M14, Q01

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2024.02.001

(责任编辑:刘建丽)