

和君咨询丛书

气质，
跟附庸风雅无关，
跟矫情做作无关，
跟表演无关，
跟目的无关。
它之于人生的意义仅仅是：
它在那里！

『三度修炼』第二部
王明夫 主编

氣質



中信出版社·CHINACITICPRESS

九江学院图书馆



1559139

1622801

氣原

『三度修炼』第二部
王明夫 主编

B848.4/14277:2



九江学院图书馆
藏书章

9 787-5086-3759-4

图书在版编目(CIP)数据

气质:《三度修炼》第二部/王明夫编著.—北京:中信出版社,2013.1

ISBN 978-7-5086-3759-4

I. ①气… II. ①王… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第289825号

气质

编 著:王明夫

策划推广:中信出版社(China CITIC Press)

出版发行:中信出版集团股份有限公司(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)

承印者:三河市西华印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16 印 张:20.75 字 数:335千字

版 次:2013年1月第1版 印 次:2013年1月第1次印刷

广告经营许可证:京朝工商广字第8087号

书 号:978-7-5086-3759-4/F·2795

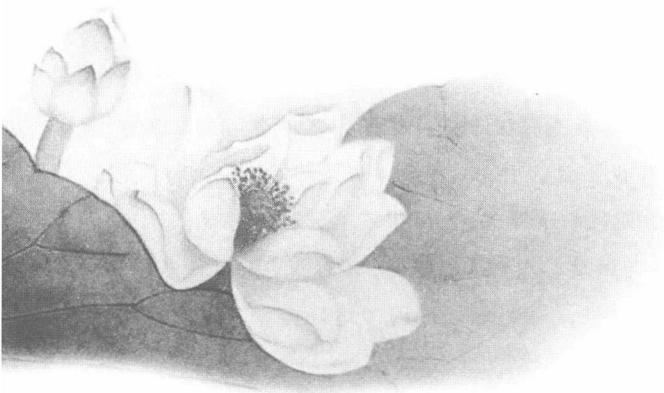
定 价:48.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。

服务热线:010-84849555 服务传真:010-84849000

投稿邮箱:author@citicpub.com



序
什么是气质

在逝水流年中，我们日复一日地阅读、听说、看到、经历、感受和体验很多很多人和事。其中的很大部分，都像旧式日历一样一页页翻过，留存不下什么记忆，也没有复习和回味的必要。但有一些阅读、见闻、经历、感受和体验，却会在人生的旅程中，或者勾魂摄魄刻骨铭心，或者无声浸润沉降积淀，最后蓄养成我们称为“气质”的东西。

冯友兰先生在《南渡集》中专有《论风流》一文，文质彬彬，气质跃然。文曰：

第一，真风流的人，必有玄心。所谓玄心，是指一种超越感，超过自我，做到无我，“真风流的人必须无我”，不太计较个人的得失和一己的喜忧，而是将自己化入天下苍生和自然万物之中。

第二，真风流的人，必有洞见。所谓洞见，就是不借用复杂的逻辑推理，而专凭直觉和睿识，直逼问题的要害，看破事物的本质，不着一字，尽得风流。

第三，真风流的人，必有妙赏。“所谓妙赏，

就是对于美的深切的感受。”凡一境界，其最高深微妙处，皆是“不可说”的。不可说，不可说，一说便是错。所谓“不可说”者，并非“无”，而是“真有”，是“此中有真意，欲辨却无言”。庄子曰：“道可得而不可见。”因不可见，故不可说。不可说是道，得道者方为大师。相传梁任公与顾随二人对“不可说，不可说，一说便是错”有相似的体认，二人讲授诗词赏析课的时候，遇到绝妙好词，均只能言“好，真是好”，再也说不出其他的话来。妙不可言，斯谓妙赏。

第四，真风流的人，必有深情，懂得一往情深，能够憨憨地迷恋、痴痴地眷恋。

由于真风流的人有玄心而能超越自我，所以他的深情就不是关乎自己的，不是对他自己喜忧和沉浮的嗟叹，而是“对宇宙人生的情感”。“他的情与万物的情有一种共鸣。他对于万物，都有一种深厚的悲悯与同情。”这实际上是一种仁者的情怀，是仁者“以万物为一体”的境界。因此，冯先生不仅讨论了魏晋名士的风流，而且还讨论到宋儒特别是程明道的境界，曰其为“风流人豪”。

何谓风流也？玄心、洞见、妙赏、深情，四者皆备者，每每与天、地、人、物俱化，斯为风流。生活中的你我他何以不风流哉？一缺玄心，总是斤斤计较；二无洞见，总是浅见陋识；三乏妙赏，总是与俗同枕；四寡深情，总是轻浮滥贱。涵养凋零，人格坍塌，何谈风流？风流是一种美和高贵，是一种人格美和人格的高贵，它可以与形体、样貌、男女、装扮、钱财、权势无关，亦可赋予这些东西以真正的气质。

这本书选编的几十篇文章，表面上看内容庞杂、错乱无章甚至莫名其妙，但是在通向“气质”的意义上，篇章与篇章之间，随处都有眉来眼去的浪漫呼应或者相互补位的无声默契。没有人能够准确地定义出人生的气质究竟由哪些成分所构成，但我们可以肯定的是，这本书里各个篇章的主题和意蕴，是营养人生品位与气质的多种维生素。你说维生素X和维生素Y之间有啥关系？它们都为健康所必需。That's all（就是这样）。

气质，是岁月的沉积、人格的蓄养，它之于人生的意义仅仅是：“它在那里！”（It be there！）就像花儿在春天开放、在风中摇曳，美丽自处；亦像深山河谷的古老水车，于两岸青山之间，濡沫清流，兀自转动，吱呀自响。所以，气质跟附庸风雅无关，跟矫情做作无关，跟表演无关，跟目的无关。它在那里！

张承志的说法是深刻而高贵的，他说：“饱暖或富足是不够的，富裕或财富是

不够的——确实还存在更高的形式。确实还存在这样的问题：在活下去的同时，怎样做才能保住生的尊严；微渺的流水日子，怎样过才算有过生的高贵……这依然是一个精神的，关于人的气质的话题……是的，就是它，它比经济大势、比是非成败，更影响着我们的未来。”

这样的人生立场和生活主张，显然透出一种精神挺拔、风姿绰约的气质。终究有一天我们会悟识到，人生中的一切功名利禄、穷达祸福、顺逆成败、风光落魄，都不过是速朽的身外之物或迟早要散的眼前浮云罢了，唯自处的品位与气质，堪为生命的终极表达！

雅雅地读这样的一本书，静静地想一个问题：生命的河水，该怎样流淌？——这样的生活一幕，也是很有气质的生动写照！

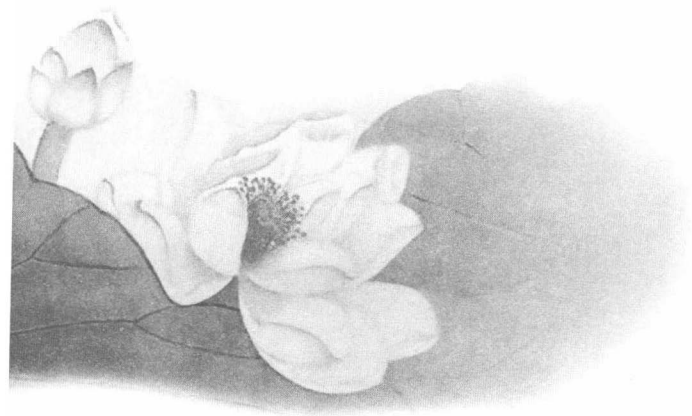
兹为序。

王明夫

2007年10月29日初稿于纽约曼哈顿帝国酒店737房间

2009年4月5日修订于纽约飞往亚特兰大的DL1787航班

2010年1月10日定稿于瑞士四森林州湖畔韦吉斯小镇波斯特酒店3022房间



目 录
CONTENTS

序	什么是气质... V
使 命	... 001
理 想	... 009
同 行	... 027
奋 斗	... 039
客 户	... 059
选 择	... 065
人 品	... 075
血 气	... 093
贵 气	... 105
相 信	... 113
芳 踪	... 123
幽 思	... 137
国 是	... 153
大 学	... 159
学 者	... 169
崇 学	... 179
文 采	... 187
恋 情	... 195
慈 爱	... 209
美 德	... 217



信 誉...	225
人 文...	235
挺 立...	245
回 家...	255
家 教...	265
细 节...	273
中 产...	281
诱 惑...	291
自 处...	297
活 法...	311



信念的力量^①

穆罕默德·尤努斯，孟加拉草根出身，青年时期赴美留学，受到系统的科班经济学教育，获经济学博士学位，并在美国获得了教授职位。1971年孟加拉独立后，他立即放弃美国安逸的教授生活回到祖国，他写道：“我必须回去参与祖国的建设。”回国后，他任职吉大港大学经济系主任。

孟加拉的人口密度为每平方公里超过900人，是世界上人口密度最高的国家。根据2000年世界银行的统计，其处于下贫困线标准（一天消费一美元）之下的人口占总人口比例为34%；人均国内生产总值为421美元；一岁以下婴儿死亡率2000年的统计数字是51人/千人。1974年孟加拉饥荒，尤努斯教授经济学的教室之外，饥饿的穷人们在台阶上静静地死去。面对国内贫穷的经济现实，尤努斯痛苦地感受到科班的西方经济学与本国经济现实的

^① 本文作者王明夫。

距离和反差，他说：“西方的经济学家们错了，而我们的经济学家却把错误的理论当作研究的基础，不敢把研究建立在本国穷人们卑微的现实之上。”尤努斯毅然抛弃了书斋学院式的西方经济学研究，走出象牙塔，走向了本国穷人卑微的经济生活。他在一个贫穷村子（乔布拉村）里创建了致力于服务穷人的格莱珉银行。

格莱珉银行专向穷人放款，不要求抵押，不需要担保，彻底颠覆了数百年来银行业“嫌贫爱富”、不向穷人放款、需要担保或抵押的经营铁律，结果却成了世界上盈利率最好、呆坏账率最低的银行。格莱珉银行自成立以来一直保持着持续增长，经营历史已经超过30年，向数百万个贫困家庭累计提供了数十亿美元的贷款，除1983年、1991年和1992年三个年份亏损外，其他所有经营年份皆实现盈利，现有分行1 000多个，遍布4 600多座村庄，员工总数达到了10 000多人，还款率高达98.89%，令以“金融贵族”自居的世界各大银行（花旗、大通、瑞银、汇丰等）羡慕而又汗颜。数百万个贫穷家庭受惠于格莱珉银行，它们获得了生产条件，走出了贫穷。格莱珉银行的小额信贷扶贫模式，得到了联合国和世界银行在全球范围内的推广。如今全球250多个机构遍布100多个国家正依循着尤努斯创立的小额信贷模式运作着。2002年，当年的诺贝尔和平奖授予了尤努斯。

有评论说：因为尤努斯的信念，格莱珉银行始于信念而成立，本于信念而运营。于是，一个个贫穷家庭重新燃起了生活的信心，一拨又一拨穷人的生存条件得到了实实在在的改善。这样奇迹般的实绩，是无声的事实，却是最嘹亮而动听的真善美交响曲。在这样的交响凯歌面前，无论在尤努斯身上加封多少“辉煌”、“伟大”等大字眼，都是苍白无力、黯然失色的。无声的事实，是最好的表达。

通读尤努斯传记，思索和探究格莱珉银行成功的原因，我们发现：一切的源头就是尤努斯的一个信念。他坚信：穷人是善良的、是会守信用的，只要给他们提供生产条件（比如借钱给他们买生产工具），帮助他们进入自力更生改善生活的良性循环，他们是会还钱的，不会好吃懒做、无端赖账。所以，他认定，占世界人口很大比例的穷人，可以成为很好的银行客户。这个认识或判断，是再普通不过的，没有任何深刻性和高深之处。了不起的是，尤努斯把它变成了自己一生的信念，并付诸实实在在的行动，找到了现实可行的操作模式和运行机制。

这一简单的事实，发人深省，让人震撼！

杜晓山，现年59岁的中国社会科学院研究员，13年前与他的同事一起创建了“扶贫经济合作社”，开始了在中国乡村复制尤努斯“乡村银行”模式的研究与实践。

尽管传统的信贷哲学假定人人都想赖账，穷人的还款能力更值得怀疑，但杜晓山这些年却坚持只放贷给穷人，如今已有数以万计的穷人从扶贫社得到贷款，而还款率达到了90%以上。有媒体曾把杜晓山称为“中国小额信贷之父”。对此，他不以为然。杜晓山说：“中国的知识分子需要为社会做一些事，能力大就多做一些，能力小就少做一些，但不可以不做。”

和君咨询的员工都是名牌大学毕业，目前300多名员工中有几十个博士、100多个硕士，按目前的发展速度，未来几年和君将达到千人咨询师队伍，届时博士将达到200人以上，硕士将达到600人以上。这真是一个全由高级知识分子组成的集体。杜晓山的朴实说法需要我们用行动去记取：“中国的知识分子需要为社会做一些事，能力大就多做一些，能力小就少做一些，但不可以不做。”和君想从理想和底蕴着手，以文化道场的力量造就一批真正的商界干才，有气质、有才干、有抱负、有情义、能做出真正的商业成就，一扫业界的乌烟瘴气和平庸污秽，让商业和职业在金钱之外有一种魅力与光芒。首先，这需要信念；其次，要把信念付诸实实在在的行動，并找到现实可行的操作模式和运行机制。

和君立的是传世志、文化志。想想尤努斯及其格莱珉银行的成功逻辑，和君的未来不是梦！

中国管理学界的社会责任与历史使命^①

中国正处于一个伟大的历史变革时期，正面临着人类历史上，不论从任何尺度来说，都是规模空前的经济转型和社会公平的挑战，一方面中国取得了最迅速的经济增长，另一方面各种经济与社会矛盾显化，焦点与热点问题涌现，学界自然不能置身事外，不同的学界面对着不同的挑战。

科技界正迎来所期盼的自主创新的东风，但面临的挑战是如何用自己的科研成果证实科技第一要素的地位，而不是两张皮的现实。

经济学显然是个显学，受到人们的追捧，尽管处在是非的旋涡之中，但经济学界仍然试图解释特殊的中国经济现象。主流的学者们用市场化、效率优先的视角直

^① 本文作者郭重庆。

率地表达观点，而不是回避，尽管引来众矢之的。

社会学界的声音越来越引起人们的注目，他们热衷于中国社会断裂的讨论，并认同社会的撕裂，进而提出和谐社会的构想，维护社会弱势群体的利益，关注社会公平。尽管社会学者在中国近代的政治处境并不好，但他们深入社会实践，实证的科学态度令人敬佩。

中国管理学界的历史传承较少，近20年来埋头引入消化西方管理学的理论、方法、工具，略显稚嫩，对中国经济与社会发展的管理实践插不上嘴，需求不足与供给不足同时存在。问题是：摆脱自娱自乐尴尬处境的出路何在？

中国经济与社会发展面临的挑战与其说是一个资金与技术问题，毋宁说是一个管理问题。

生产力要素（如知识、劳动力、资本等）都只是资源，只有通过企业家与公共管理者的管理，才能转化为财富和社会进步。

知识没有一定的创新体系（公私机构的网络）和制度环境的保证，科技成果很难转化为现实生产力，而现实生产力又甚难转化为效益，导致科技与经济脱节，先进的科技未必能促进经济与社会的发展。劳动力也只有通过组织、调动才能充分发挥人的潜能和能动性。资本同样只能通过有效的管理才能获得预期的回报，相反，疏于管理，资本反而会导致灾难性的后果，如东南亚金融危机和日本10年的经济低迷。

诺贝尔经济学奖得主施蒂格利茨认为：“影响一个国家和地区发展的关键因素除了物质资本、人力资本和知识以外，还有另一种资本是社会和组织资本，变革的速度和模式取决于这种资本的形成，国力的增长也取决于这种社会和组织资本。”

中国有让世人羡慕的高储蓄率、高外汇储备、高FDI（外国直接投资）、庞大的科技队伍、用之不竭的劳动力资源，因此，中国不缺钱、劳力、科技，唯独稀缺的是社会组织资本，这是转型国家的共同点，也是中国的当务之急。社会组织的管理也是生产力。

中国管理学的发展正处于一个历史转折：中国管理学和管理教育的前20年（从20世纪80年代中期恢复办学迄今）是辉煌的20年，突飞猛进的20年，难以找到另一个学科有如此迅速的发展，应该说其基本骨架已经搭起，已经走过了学习、借鉴、模仿，从文本到文本写读书报告的阶段，中国管理学和管理教育已经成熟，这应是个基本评价。现在面临的是后20年如何走的问题。这里包括发展的战略目标、路径

和重点突破学科的选择。

首先是发展思路问题。中国管理学的发展思路很像冯友兰先生对中国哲学发展思路的表述：中国哲学应从“照着讲”转到“接着讲”。中国管理学也应从对外来管理文化“照着讲”的阶段，走向“接着讲”的阶段。这是一个历史现象：中国近代学术思想历经多次外来文化的传引和影响，但到头来都是本土文化逐渐消解融合外来文化。

管理思想根植于一国社会组织和民族文化之中，因此必须本土化。中美两位核弹之父，一位邓稼先，一位奥本哈默，两种管理思维，两位都成功了，但若两位互换位置，可能都不成功。就像20世纪80年代中期日本颠覆了美国世界制造业的霸主地位，美国人不服，麻省理工学院深入丰田总结出精益生产（lean production）的经营理念：贴近客户，善待员工，低成本，零缺陷。这种理念根植于日本民族文化传统，美国人很难学到手，就像日本人很难学到美国人创业、冒险的创新精神，只长于模仿一样。

中国管理学的发展也必然有这样一个过程：从引入、解读，回归到中西“体”、“用”之争，再到西为中用和“接着讲中国”。如果要使中国管理学得到发展，在当今世界管理学界产生重大影响，我们必然要从“照着说”向“接着说”转变，现在就要看中国管理学界如何“接着讲中国”了。

至于如何“接着讲”，仍可援引类似北大汤一介先生关于中国哲学“接着讲”的路径：接着中国传统文化讲，接着西方管理学讲，接着中国近现代管理实践讲。

接着中国传统文化讲：中国传统文化是中华民族智慧的宝藏，就连诺贝尔奖得主的巴黎宣言也说“人类迎接21世纪的挑战，必须从2500年前的孔子那里寻求智慧”，更何况是寻求中国传统管理的智慧。眼下管理精英们的国学热不比EMBA（高级工商管理硕士）逊色，可作旁证。

接着西方管理学讲：不再是照本宣科，而是掌握西方管理学的真髓，融合中国管理思想，逐步形成中国化的若干管理学流派，立足世界管理学界。

接着中国近现代管理实践讲：包括马克思、毛泽东的管理思想，中国人濒临经济崩溃边缘时独特的处理化解危机的能力，调整自己、拨乱反正，处理“非典”公共危机，适应经济全球化，以及近年崛起的粤商、浙商的非凡经营能力等都是值得“接着讲”的命题。

后20年中国管理学的战略目标：建立中国现代管理学，将管理学中国化。

它的特征是融合古今中外管理思想精髓，能够指导中国经济与社会发展的管理实践问题，对民族的伟大复兴和人类的发展做出贡献。

有可能首先突破的学科是宏观管理与政策学科，由于社会热点多，需求急迫，近年来基金申请量猛增，2006年占申请项目总量的44%，且均直面中国管理实践问题。

对中国管理学健康发展的几点认识。

1. 管理学是个致用的科学，中国管理学界应直面中国管理实践。背离中国管理实践的学术研究本身就意义不大，只有脚踏中国实地，中国管理学的世界地位才能显现。

学习、借鉴、合作是必不可少的，但目的在于得到如何治学、治组织、治国的能力，解决本国的管理实践问题。

研究中国情景嵌入和中国情景依赖的管理科学是中国管理学界的责任，因为没有人能够替代我们，这种研究对中国和世界都是至关重要的。

2. 突破管理学研究的承袭思维，多做些中国管理实践的实证研究。尽管中国管理学研究的历史积累和挖掘较少，处于弱势和“拿来”的境地，但不能老是承袭，老是“拿来”，老是停留在克隆一个美国商学院的追求上，老是靠“吃别人嚼过的馍”过日子。对中国管理问题的研究不能完全套用西方，特别是美国的管理观念和术语，毕竟语境不同，应提倡对中国管理实践多做些实证研究。

目前管理学院在处理学术研究和教学上，过于偏重培训教学，偏重MBA（工商管理硕士），这也是由于竞争，人们对学位的不懈追求和院长们对市场的敏锐把握，管理教育需求很旺，但院长们也应冷静地思考长远。

3. 队伍建设应从培育科学精神和科学方法做起。中国管理学界队伍还很年轻，队伍建设和学术研究既要反对循规蹈矩，也要反对急功近利、趋炎附势和学术失范；要提倡科学精神和科学方法。

竺可桢把科学精神定义为不盲从、不附和，虚怀若谷和专心致志的求是精神。李约瑟把科学方法定义为严密的逻辑推理和严格的数学分析。要有质疑、批判、反思精神，“创造性破坏”的创新才能产生。在学术上我们要提倡敢于挑战权威，敢于挑战自我，敢于挑战传统，敢于引领未来。

我们看到在老一辈管理学者的培育下，新生代已经成为一支中坚力量。相信中国可以出现像泰勒和德鲁克那样的管理大师，涌现出大批企业领袖和公共管理精英。

我们应该相信历史唯物主义：中国伟大的管理实践可以造英雄。

4. 建立科学的学术评价体系。这是大学教改的一个核心问题，是一根看不见的指挥棒。现在存在一个所谓与国际评价体系接轨（即在世界顶级管理杂志上发表论文）的追求，但又面临背离管理实践、隔靴搔痒的问题。

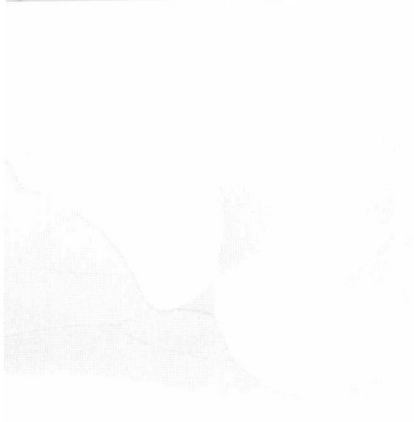
实际上我们要在学术成就与对经济社会发展的贡献，学科发展与国家目标上寻求一个平衡点、接合点，但单靠管理学院自我救赎很难，这取决于大环境，现在是大环境的评价体系出了毛病。

对一般硬科学有所谓的国际“接轨”、“统一的评价体系”，但对像管理类软科学来说有点难，有学者就提出“什么是轨？”，“不接轨又怎么样？”。有几篇在顶级杂志上发表的文章，有了排名靠前的商学院，中国企业的竞争力就会提升？中国制造业在价值链中的尴尬处境就会改变？未必。但我们应该有信心，有目标，研究透中国的管理问题，国际一流也就水到渠成。

有管理学者提出一个悖论：一国有竞争力的成功企业与领袖型企业家的出现不一定与一国成功的商学院相联系，日本与德国似乎就是两例。这到底是商学院的错，还是说两者并不一定有相关性？

国内外对商学院的质疑是普遍存在的，并且大多是来自商学院内部的声音。问题还是出在理论与实践的背离上，对学术性过于关注和追求，导致了对管理实践的忽略。

5. 寻找科学前沿，寻找科学领袖。国家自然科学基金委员会管理科学部满10周岁了，年资助金额也已超亿元，自然科学基金委员会的任务是寻找科学前沿，寻找科学领袖，但寻找似乎并非易事。人家的前沿并非我们紧迫的前沿，领袖又牵涉到一个评价体系。撒银子是个很潇洒的活儿，但撒到好处，却是个学问和责任，需要大家的指点。



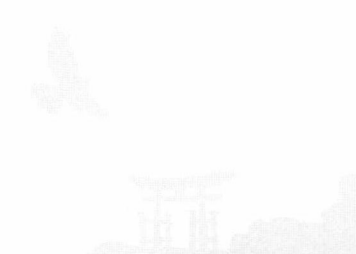
☞ 有目标、沉住气、踏实干。拒绝喧嚣、拒绝浮躁、拒绝摆秀、拒绝浮名、拒绝速成，沉住气，慢慢地蓄深养厚，最终把事业搞辉煌，把自己搞平淡。

☞ 人生平常，吃饭穿衣；穷则独善，达则兼济；格物致知，正心诚意；命自我立，修齐治平；功名利禄，过眼烟云；为民为国，致远永恒；是非成败，斗转星移；中华美德，身体力行；生不枉来，死不犹豫；立志天下，魂归大地。这是和君人的吟诵词。

☞ 文化是人们忘记了一切之后唯一保留下来的东西。

☞ 职业仅为个人，事业则为大众。立志成功事业，不怕没有职业。专心谋求职业，不一定能成事业。

☞ 在得失观和获取路径上，讲究先有耕耘后有收获，先付出后得到，心思聚焦于如何作贡献而不是如何谋利益。



和君理想^①

惠普公司创始人戴维·帕卡德说：“回顾一生的辛劳，我最自豪的，是创建了一家以价值观、做事方法和成就，对世界各地企业管理方式产生深远影响的公司；我特别自豪的是，留下了一个可以永续经营、可以在我百年之后恒久继续作为典范的组织。”

什么样的事业，足以让参与这份事业的所有和君人，在回顾一生辛劳的时候，感到足慰平生的幸福和自豪呢？

千人咨询师队伍

和君咨询创建于2000年春，迄今经历了十多年风雨，以“管理咨询+投资银行”为专业领域，累计客户达到几千家，员工队伍已达1 000多人，系中国商业原生态中土生土长起来的最大一支咨询服务队伍。和君誓造千人以上规模的咨询师队伍。这支队

^① 本文作者王明夫。