

马银春

智慧成就财富
财富源于商道

国 学

商人也要学点

国学中的管理之道·本土化的经营智慧

寻找国学智慧的源泉，学习经营管理的真谛

中国商业出版社

马银春
编著

商人也要学点

国学中的管理之道·本土化的经营智慧

国学

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商人也要学点国学 / 马银春编著. —北京: 中国
商业出版社, 2012. 10
ISBN 978-7-5044-7858-0

I. ①商… II. ①马… III. ①国学—通俗读物
IV. ①Z126-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 193000 号

责任编辑: 郭 强

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店总店北京发行所经销

三河市灵山装订厂

* * * * *

710×1000 毫米 16 开 17.25 印张 220 千字

2012 年 11 月第 1 版 2012 年 11 月第 1 次印刷

定价: 29.80 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

前 言

我国的传统文化源远流长，博大精深，几千年的历史凝炼出伟大的国学智慧。21 世纪是中国的世纪，世界各地争相修建孔子学院，西方人士在科技高度发展的今天，纷纷从中国传统文化中寻找智慧的源泉、精神的乐园和经营管理的真谛。

中国是一个文化早熟的国家。早在春秋战国时期，就形成了“百家争鸣”的局面，出现了西汉刘歆在《七略·诸子略》中提出的“九流十家”之说。“九流”是指道家、儒家、墨家、名家、法家、阴阳家、纵横家、农家和杂家。“九流”再加上属于文学范围的小说家，合称为“十家”。从管理哲学上讲，百家之中最主要的是五家，即以老子、庄子为代表的道家，以孔子、孟子为代表的儒家，以孙武、孙臆为代表的兵家，以墨翟为代表的墨家和以韩非为代表的法家。在他们的哲学思想中，蕴涵着极其丰富的辩证思维方式和管理之道。先秦以降的历代政治家和哲学家，在他们的著作中，也总结出了丰富多彩的治国之道。例如唐代史学家吴兢的《贞观政要》、宋代范祖禹的《帝学》、明代张居正的《帝鉴》以及历代的《名人家训》等，都含有极其丰富的经营管理智慧。

商人只有通过修身、培育人文情怀、提高经营和管理才干、体会博大精深的智慧、修炼广阔的胸襟，方可成就伟业。所以，商业经营者在自己的商业活动中，总是努力把中国传统文化与经营管理活动结合起来，提出

各种新的经营理念和管理模式。他们中的主要代表人物有：近代民族工业的开山鼻祖陈启源，一品三代封典巨贾王炽，近代工商业先驱郑观应，民族工商业巨子刘鸿生。现当代的香港，有董建华、李嘉诚、霍英东、曾宪梓、汤恩佳、梁凤仪、邵逸夫、金庸、荣智健、杨钊、蒋震等人；在澳门，有爱国报国的马万祺；在台湾，有博士商人朱伯舜、台塑巨人王永庆等人。在美国，有华人电脑专家王安、华裔女杰陈香梅等。在新加坡，有亦儒亦商的民间大使唐裕，有热衷于文教的橡胶大王李光前，有亦文亦商的周颖南等。在菲律宾，有南洋儒商林健民，菲航总裁陈永栽，亦商亦学的邵建寅，以诚取胜的吴彦进，学者商人云鹤等。在泰国，有梦莉、胡玉麟等人。在马来西亚，有儒商郭鹤年、马华，文坛帅才云里风等人。

《商人也要学点国学》是我国国学文化与经商管理智慧的“交汇”，本书从修身之道、用人智慧、危机管理、协调沟通、有效激励、创新思维、制度管理、团队建设、竞争策略等方面阐述了经商谋业的经验技巧、策略及素养，全方位多角度培养商人的综合能力。

相信您在掩卷之余，不仅能学习到更多的经营管理智慧，还能在无形中提高自己的国学修养，受益终生。

编者

2012年8月

目 录

第一章 国学中的修身之道——修身是经商做人之本

1. 人格修养决定成功的高度 / 3
2. 厚德载物，海纳百川 / 6
3. 俭以养德，经商做人之良训 / 8
4. 学会做一个感恩的人 / 12
5. 商人一定要讲诚信 / 16
6. 自我反省，提升修养 / 19
7. 商人一定要有“善心” / 23

第二章 国学中的沟通艺术——为企业消除沟通障碍

1. 不断提高沟通的艺术和技巧 / 29
2. 悉心倾听不同意见 / 33
3. 没有沟通就没有和谐团队 / 37
4. 妥善解决内部冲突矛盾 / 41
5. 了解下属，因势利导 / 46
6. 换位思考，将心比心 / 50

第三章 国学中的用人智慧——优秀的团队需要优秀的人才

1. 人才是企业发展的基础 / 57
2. 用合适的人做合适的事 / 61
3. 任人惟贤而不是任人惟亲 / 64
4. 商业人士要懂得放权 / 67
5. 给他权力就要信任他 / 71
6. 大胆启用人才中的拔尖者 / 75
7. 人才的品德比能力更重要 / 79
8. 英雄不问出处，用人不看出身 / 83

第四章 国学中的团队建设——优秀商人一定要有凝聚力

1. 人心齐，泰山移 / 89
2. 善于和你的团队成员分享 / 92
3. 团结就是力量 / 95
4. 营造一个和谐的工作氛围 / 99
5. 待人以诚，团队的主旋律 / 103
6. 集思广益，全员决策 / 107
7. 爱员工，才会被员工所爱 / 111

第五章 国学中的激励策略——激发每个人的最大潜能

1. 每个人都需要适当的激励 / 119
2. 激励要遵守平衡之道 / 123
3. 赞美可以收到神奇的激励效果 / 126
4. 把批评变成一种激励 / 130

5. 把你的激情传递给下属 / 134
6. 宽容也是一种激励 / 138
7. 激励要适时适度 / 142
8. 适当的物质激励是必不可少的 / 145

第六章 国学中的制度管理——用铁的纪律打造商业团队

1. 制度化管理是现代管理的要求 / 151
2. “礼”是一切规章制度的准绳 / 154
3. 制度面前人人平等 / 158
4. 使刚性制度成为管理思想的传承 / 162
5. 赏罚分明才是好的制度 / 166
6. 没有规矩，不成方圆 / 169
7. 不同的企业用不同的管理制度 / 172

第七章 国学中的创新思维——懂创新的商人容易成功

1. “变”是不变的真理 / 179
2. 商业人士要有逆向思维 / 183
3. 懂得变通，万事皆通 / 188
4. 永远不要停下创新的脚步 / 192
5. 企业的发展离不开创新 / 195
6. 创新要以市场为导向 / 200
7. 有中生无，无中生有 / 204

第八章 国学中的竞争智慧——商业经营离不开竞争

1. 合作共赢才是硬道理 / 211

2. 打铁先要自身硬 / 215
3. “双赢”才能让我走得更远 / 219
4. 低成本是制胜的法宝 / 223
5. 把握机会，顺时而动 / 227
6. 市场细分，准确定位 / 232
7. 知己之长，充分发挥自己的优势 / 236

第九章 国学中的危机管理——商人要有危机意识

1. 危机意识很重要 / 243
2. 居安思危，时时警觉危险 / 247
3. 在不断进取中化解危机 / 249
4. 未雨绸缪，防患未然 / 253
5. 遇到问题不要操之过急 / 258
6. 危机也可以是一种激励 / 262

第一章

国学中的修身之道 ——修身是经商做人之根本

- 《大学》中说，“自天子以至于庶人，一是皆以修身为本”。修身，是古代帝王将相以及所有想要成就功业者的必修课，他们通过修身达到自我人格的完善，从而内圣外王。在快节奏的现代社会里，商业人士只有通过研习国学才能进一步提升自己的德行，提高个人修养，完善自己，才能“修身、齐家、治国、平天下。”

1. 人格修养决定成功的高度

子曰：“君子谋道不谋食。耕也，馁在其中矣；学也，禄在其中矣。君子忧道不忧贫。”孔子这段话讲的是人生修养的境界问题。真正的君子不担心衣食，不担心物质利益，而是担忧自己能否修道成功。这段话蕴含着丰富的人生哲理，孔子以此语寄予天下有识之士，要时常鞭策自己提升修养。尤其作为团队商业人士，成功的高度取决于人格修养的境界，具有高尚品格的商业人士，能像磁石般地使团队成员聚集在他的周围。

在人格魅力方面，美国国际电报电话公司（ITT）总经理哈罗德·杰尼绝对是一个表率。从1959年起，杰尼在ITT的总经理位置上稳坐了20年之久。在杰尼任职期间，ITT创造了连续58个季度利润上升的记录——十几年来，每年都以10%的增长率上升，不论是经济萧条还是经济上升时期。这样的业绩一次又一次震惊了华尔街。

杰尼成功的因素有很多，但很重要的一点就是：用热情感染员工。

在杰尼的心中有一个目标，就是要建立一个世界上创利最多的公司。而他的行动也证明了他的热情和干劲：他有着惊人的精力、天生的热情、敏捷的头脑，一天在办公室工作12~16小时是常事。而且回家还要看文件。他的废寝忘食、不遗余力地工作，使公司所有的人都受到了感染，热情高涨，大多数商业人士工作都非常努力。

杰尼说：“作为一个领导，激发部下干出好成绩的最好方法在于平时用一言一行使他们相信你全心全意地支持他们。”为此，他把难度极高的

工作分派给下属，激励他们挑战原本可望而不可及的高峰。一旦下属出色地完成任务，杰尼一定会大加赞赏，而且总是称赞得恰如其分：如果下属是因为聪明而完成任务的，杰尼就会赞赏他的才智；如果下属是靠苦干而成功的，杰尼就会表扬他的刻苦精神。这种卓尔不凡的领导力似乎有一种不可抗拒的力量，激发着每位员工勇敢超越自己的限度。

作为一名优秀的总经理，杰尼一点都不高傲，他欢迎来自下属的批评。杰尼认为，只有开诚布公，才能激励大家发挥创造力。

就是这样一位出生平平、做过会计、半工半读 8 年才挣得大学文凭的杰尼，以非凡的领导力影响了一大批有才华的人——到杰尼退休时，曾经担任 ITT 的经理、之后到其他公司担任要职的总经理已有 130 人。这些颇有建树的人谈起杰尼时，都是恭之敬之，钦佩之至。因为杰尼培养了他们，并影响了他们的一生。从这个意义上讲，杰尼是他们的一面镜子，更是美国企业界成功的领导典范。

对一个人来说，最重要的是人格修养。而对于一位商业人士来说，最重要的则是人格修养魅力。没有高尚的人格修养，就没有非凡的凝聚力。

作为一名商业人士，在日常生活的点滴之中无时无刻不体现着你的“人格修养魅力”，只不过有些人不加以重视，而渐渐丧失了人格，当然“魅力”也就无从谈起。

身为商业人士就要严于律己，从小事做起。要时常关心部下，将他们的冷暖放在心上，对于一些有关个人利益的小事不要计较得那么清楚。对于商业人士来说，没有什么会比赢得人们的拥护和爱戴更为重要。

生活中，每个人都很注重自己的“人格修养魅力”，作为商业人士更应如此。应不断地为自己的人格修养魅力添姿着色。

每个商业人士都应当明白：一旦拥有了人格修养魅力，在无形之中就等于建立了自己的竞争优势，如果你能给很多人留下深刻的印象，那你自

然与他人建立合作的可能性就增加了。同时，你往往能做到更有效率地来协调人际关系，影响力也就会更大，也就更容易给对方留下难以磨灭的印象了。

有人格魅力的人往往能够在成功的道路上畅通无阻。所以，培养你的人格修养魅力，使自己成为有人格魅力的人是你走向成功的重要基础。这就叫“人格魅力资本”。

一个才华横溢的人可能让你折服，你也可能会被一个妙语连珠的人所倾倒，你更可能对一个性情温和、充满宽容与友爱之心的人留下深刻的印象。所以，构成一个人人格修养魅力的最核心因素往往不仅仅是天赋与才华，更重要的是一个人的人格、一个人的个性。

什么是人格魅力？人格魅力就是别人对你的看法，他们通过你的外在表现、行动与思想，对你产生了喜欢以至某种带有神秘色彩的感情，所以人格魅力本身是一种感情。而别人对你的感情是与你对他们的感情高度相关的。如果你的感情特征是积极的、友善的、温和的、宽容的，那么你的人格魅力就会大增；反之，你就会成为一个不受欢迎的人。所以感情也影响了人格的很大部分。

人格魅力是一个人精神和品德的内在属性。一个人精神和品质的吸引力，根本在于个人的喜爱、仰慕和渴望接近的性格品质。一般地说，一个有魅力的商业人士应包括以下几种人格特征：

（1）气质美

气质是一种精神因素的外部体现。如果一个人具有一定的文化教养、理想抱负、情感个性等等，就更能显示出“气质美”。

（2）语言美

语言是人的力量的统帅，是表现人的风度的重要载体和手段，它能塑造人的各种不同风度，而风度又能使语言的色彩和力量得到极大发挥。所

谓语言美，主要指说话文雅、用字恰当、口气和蔼热情、措辞委婉贴切、态度诚恳谦逊、尊重别人。

(3) 行为美

在公共场合，除仪态端庄大方外，还必须讲文明、懂礼貌、热心维护社会主义公德。如不随地吐痰，不乱扔果皮及其他脏物，以维护公共卫生；不大声喧哗、拥挤以维护公共秩序；在乘车、购物、看电影、游览名胜古迹等活动中，都要注意行为美。在平时待人接物上应热情相待。

2. 厚德载物，海纳百川

《易经》中的《象传》说：“地势坤，君子以厚德载物。”土地之德厚广，可以承载万物，君子取法地，要积累道德，方能承担事业。坤卦的厚德载物与乾卦的自强不息，是人的品格修养不可缺少的组成部分，有之则成功有望，无之则大业难成。

古语云：“修身齐家治国平天下”。一个人成就大事，必须从提高自我修养做起。“有容乃大”，要使自己像大海一样容纳百川，才能得到众人的支持，倘若能做到这样，事业就一定有成功的希望。反之，倘若不能宽容他人，那么他人也难于容忍你，这样最终导致不和谐，甚至会积怨成仇。

“地势坤，君子以厚德载物”告诉我们，为政者和商业人士要有大地的包容性、宽厚性、容忍性，要有宽广的海洋般的胸怀，坦荡无私，光明磊落；不应计较个人的得失，不怕挫折、痛苦、屈辱、失败的打击；善于在各种困难和挫折中总结经验，找出进一步发展的道路。为政者和商业人士要有完备无穷的德行；要有高瞻远瞩的战略眼光，有全心全意造福社会的崇高品德，有不计个人恩怨、得失的健全心理，有负载万物，包容一切

的高尚品德。

为政者和商业人士要想成就事业，一方面要自强不息，另一方面还要虚怀若谷，包容属下，能润物无声，教育培养身边的人。虚心听取并准备接受任何人的意见，虚心请教他人，尊重部属，信任部属，不随便插手指责部属负责的工作。自古以来，管理原则都强调要基于信任用人。

公元前 445 年，魏斯继位，统治魏国，称魏文侯。魏文侯对内实行变法，对外则不断开疆拓土，开创了魏国百年的霸业，并成为战国初期的强国霸主。

在治理国家方面，魏文侯了解了来魏国谋生的卫国人李悝的品行与能力后，大胆任命李悝为相，并充分授权。李悝果然不负重托，大刀阔斧地实施改革，制定了一整套的法律，来规范魏人的行为。魏文侯带头遵守，贵族和官员们自然也不敢违反，这套法律得到了很好的实施。魏文侯对颁布的法令从不轻易修改与废止，行事也以信为先。信任的力量由魏文侯传递到了大臣身上，大臣们又传递给下属，最终传递给百姓，使魏国尚信成风，信任的力量也随之产生。国家颁布法令与政策，言出即行，百姓间的约定也一诺千金。信任让魏国变的团结而和谐，仁爱则使信任变得更加温暖、强大。

在用将方面，魏文侯更显帝王宏阔胸襟。一次，魏国准备攻打中山国，开始调兵遣将。魏相国翟璜有一名门客叫乐羊，骁勇善战并足智多谋。乐羊曾经杀死了翟璜的儿子翟靖，但翟璜看重其才能，不记前仇，收留并重用乐羊，此次更向魏文侯推荐乐羊带兵征讨中山国。当时有人担心乐羊会叛离魏国，甚至带领大兵反戈一击，因为乐羊的儿子乐舒当时正在中山国担任军队将领。但魏文侯却非常信任乐羊，并封其为帅，出兵讨伐中山国。乐羊攻打中山久围不下，在各种猜忌情况下，魏文侯对乐羊坚信不疑。乐羊后来凯旋，魏文侯赏赐乐羊一只箱子，箱内装有乐羊攻打中山

时朝中对乐羊的各种非议和中伤的奏折和密件。魏文侯此举，令乐羊深受感动。

魏文侯用高远的战略眼光与充分信任他人的宽广胸襟，推行仁信之政，拥有了一个极具向心力的强大机构，有了这个机构，他精妙的战略规划得到了有效的实施。

乾卦强调进取，坤卦强调包容顺从。坤卦包含顺从、深厚、开阔、包容、有担当重任的坚毅。对于商业人士修养而言，就是要具备海纳百川的胸襟。

在宇宙的演变过程中，天创造了万物，而地则负载完成生命。地的法则是安详、执着、纯正、柔顺的遵循天的法则，承受天的意志，但行动时则刚毅果敢。以人事比拟，一个人应做到在每一个行动应当有正确的方向，追随德才兼备的领导者，与领导相处不越权、不越位、不争功，既能吸收他人之长，又能包容他人之短，不排斥异己，具备至柔的性格，这是做人的基本态度。在工作和处事中，应当直率、方正、宽大、含蓄、收敛，谨言慎行，不炫耀自己的才华，不锋芒毕露，心地无私，行为无偏，坚持中庸谦逊的处事原则，做到外柔内刚，外圆而内方，这样就没有灾难和祸害会降到自己身上。

3. 俭以养德，经商做人之良训

《道德经》上说：“我有三宝，持而保之。一曰慈，二曰俭，三曰不敢为天下先。”意思是，我有三件宝贝，持有而珍重它。第一件叫慈爱，第二件叫节俭，第三件叫不敢处在众人之先。

“慈”、“俭”、“不敢为天下先”被老子视为修身“三宝”，接下来他解