

# 商 鉴

行商问道 哲理其中

段庆 ■著



云南大学出版社

# 商 鉴

——行商问道 哲理其中

段 庆 著

 云南大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

商鉴:行商问道 哲理其中/段庆著. —昆明:云南大学出版社,2008

ISBN 978—7—81112—534—4

I. 商… II. 段… III. 商业经营—格言—汇编  
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 035775 号

## 商 鉴

——行商问道 哲理其中  
段 庆 著

---

策划责任 柴 伟  
责任编辑 叶红枫  
封面设计 薛 峥  
出版发行 云南大学出版社  
印 装 云南国浩印刷有限公司  
开 本 889mm×1194mm 1/28  
印 张 11.25  
字 数 204 千  
版 次 2008 年 3 月第 1 版  
印 次 2008 年 3 月第 1 次印刷  
书 号 ISBN 978—7—81112—534—4  
定 价 38.00 元

---

地址: 昆明市翠湖北路 2 号云南大学英华园内 (650091)

电话: 0871—5033244 5031071

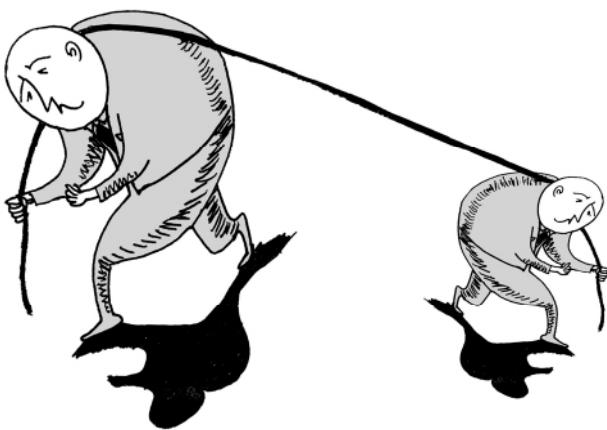
网址: <http://www.ynup.com>

E-mail: [market@ynup.com](mailto:market@ynup.com)

# 魔咒——帝王的情结

## 自序

社会发展到今天，恐怕不会还有人再梦想着当帝王，但去山中贼易，去心中贼难。中国是一个具有几千年封建文化积淀的国家，没有能够当帝王的可能，并不意味着没有人不在向往着帝王的生活方式，要将所有人心中的帝王情结剔除，还真不是一件容易的事。做不了大皇帝就做小皇帝，做不了大一统的帝王就做土皇帝，做不了土皇帝就做一个山大王，或者做庄主什么的，没有做帝王的大环境，就营造一个释放心中帝王情结的小环境。只要具备一定的土壤和条件，比如说在一定范围内可以行使独断专行的权利，在一定条件下可以超越制度的约束，在一定群体中具有奴役他人的可能，只要具备这些条件，就会有人试着释放心魔。那么，在当代社会，什么样的社会组织可以在表面上具备这样的土壤和条件呢？那就是中国的一些经济组织，特别是经济欠发达地区的部分经济组织中，就有这样的一些人。相对宽松的经济建设环境，社会及各级政府的鼓励或是相对的宽容，法律制度的有待于进一步完善，使他们产生了认识的偏差，表现出与时代精神极不相符的思想倾向。这些掌握着一方生产资源，享受着各种优惠政策的生产组织者，他们本该成为推进工业文明，推进时代进



中国民企的发展还是异乎寻常的艰难，艰难之所以在，不关民众而在老板，难在并非老板不能适应现在，适应未来，难在他们不能告别过去。

步的封建经济文化的掘墓人，却堕入了封建文化的摇篮。帝王的情结，成了他们无法解下的魔咒。他们的帝王情结主要表现为：

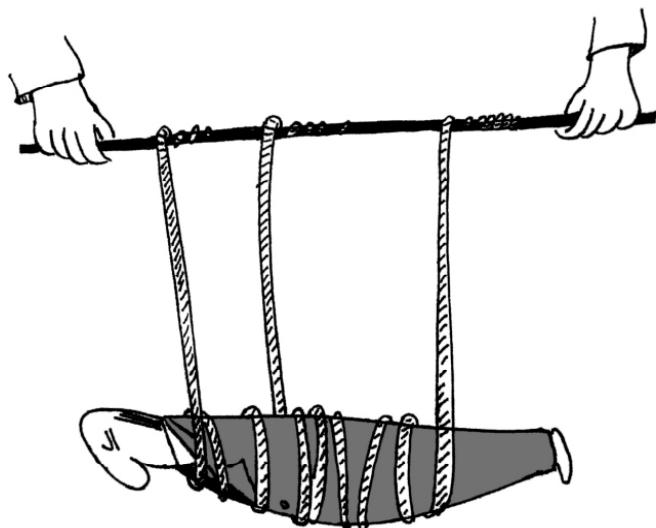
一是对权力的极度痴迷。封建权力的最大特征是专制，即凡属权力，皆很难容忍他人染指。对权力的痴迷，使部分企业主对企业内部的管理权力产生了诸多不正确的认识。他们认为，自己的企业，一切权力就应该掌握在自己的手里，如果自己对企业有什么事说话不算数，似乎企业就不再属于自己的。殊不知，市场经济条件下的企业权力要比任何封建权力都更为牢固。封建权力只有管理层面的权力，被别人拿去了，就不再属于自己，所以历史上的改朝换代，都是为了轮流坐江山，而今天的企业权力则分为产权和经营权，产权是法律层面的权力，个人的财产受法律的保护，任何人都无法将这一权力拿去，经营权是管理层面的权力，是由所有权决定的。我们有的企业主对权力的痴迷，主要还是指对经营权力痴迷，他们并非不知道所有权的归属，而是觉得只有对经营权的把握与运用，才能让他们找到权力的感觉。为此，他们不惜抛弃企业的赢利宗旨，在企业内部搭建权力角逐的舞台，自己划分门派，然后产生忠奸贤愚，自己坐庄，寻找做一个土皇帝的感觉。

二是对制度的蔑视。有的企业主自认为是土皇帝后，首先遇到的便是制度的挑战，因为任何企业，都不可能没有必要的制度，而要推行一种制度，任何人都不能绕过自己，而帝王情结深重的业主们，一旦受到来自制度的约束，他们便不再有土皇帝的

感觉，于是，对于他们来说，唯一的办法便只有将自己凌驾于制度之上，希望制度成为专管他人，不管自己的框套。问题是，制度的施行也有自身的规律，首先需要的便是推行者的身体力行，所以，没有业主的带头执行，企业的管理制度也就成了摆设。更为严重的是，尽管他们认为可以超越自己制定的规章制度，却无法超越国家的法律制度。但一旦他们拥有了帝王情结，他们便同样挑战法律制度，于是才有了企业的违规经营，偷税漏税……

三是表现为对人格尊严的漠视。凡封建帝王，大都视民为草芥，“君要臣死，臣不得不死”。今天有的企业主，一旦获得一个群体性的人力资源，便产生了奴役人的愿望，对广大员工不是以诚相待，而是大耍帝王权术，颐指气使，处理自己与他人的关系不能采用平等的方式，处理他人与他人的关系不能采取公平的方法，所以才造成有的企业广大员工在法律面前人人平等，在企业内部则人人不平等。至于抵制国家的相关员工劳动保障制度，随意拖欠员工工资，甚至打骂员工……都是业主对员工的人格尊严漠视的结果。

所以，我们今天应高度警惕一些企业主思想中的帝王情结，如果任其泛滥，必将阻碍我们国家正在进行的工业化、现代化建设，以及破坏和谐社会的建设。同时，对于这些人，如果他们自己不能实现真正的自我超越，法律制度对他们又缺乏有力的约束，社会公众不能有效地进行监督，他们所经营着的企业也不会有希望。因为决定一个企业成败的因素很多，但关键的因素只有



解不开政治情结的老板，如人染指毒品一样，差不多  
已到了无可救药的地步。

两条：一是企业主自身的道德修为；二是企业主管理用人的心态方式。如果业主解不开帝王的情结，脱不下这一封建文化的魔咒，就不可能对自己的企业进行科学有效的管理，因为管理者永远都将首先面对自己，然后才去面对别人，企业主首先是被管理者，然后才是管理者，企业主是为事者，便不可能将自己置于事外。所以，古今中外的一切兴衰成败，胜有其理，败有其由，但人的因素永远是决定胜败的因素，而为事者自身的因素，又是最重要的因素，励于立身修为，明于管理用人，是为商之鉴。

本书是作者长期参与改革开放大潮中的民营企业的经营管理，通过对不同规模、不同类型、不同企业主的所遇所见而产生的所感所想、笔记心得，积累成篇，经朋友鼓励，整理成书。

在本书出版过程中，得到了云南大学出版社领导和柴伟老师的热情支持和帮助，在此一并感谢。

段 庆  
二〇〇八年初春 昆明

# 目 录

## 立身修为

一、帝王的情结 .....	3
二、人性的陷阱 .....	22
三、德行天下 .....	86

## 管理用人

一、主客的博弈 .....	140
二、理性的光芒 .....	192
三、人才与小人 .....	256

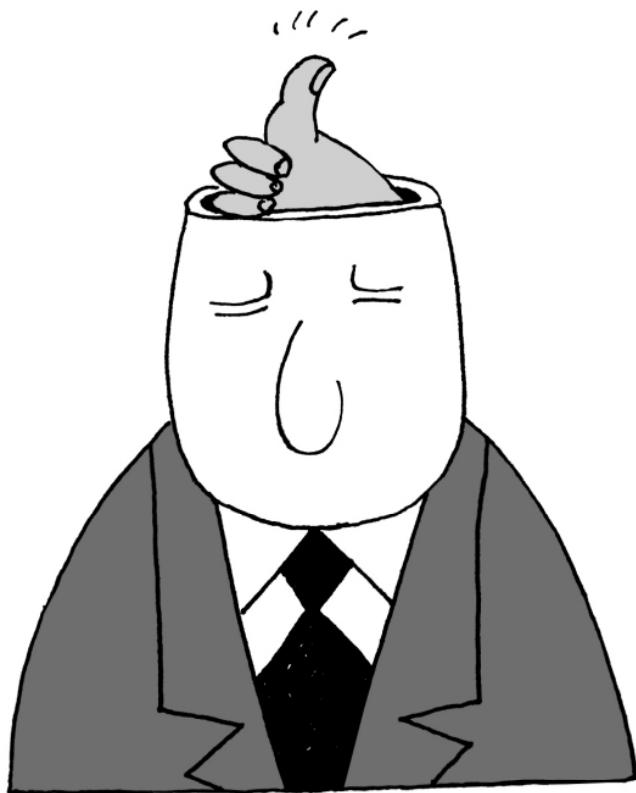


# 立身修为

一、帝王的情结……3

二、人性的陷阱……22

三、德行天下………86



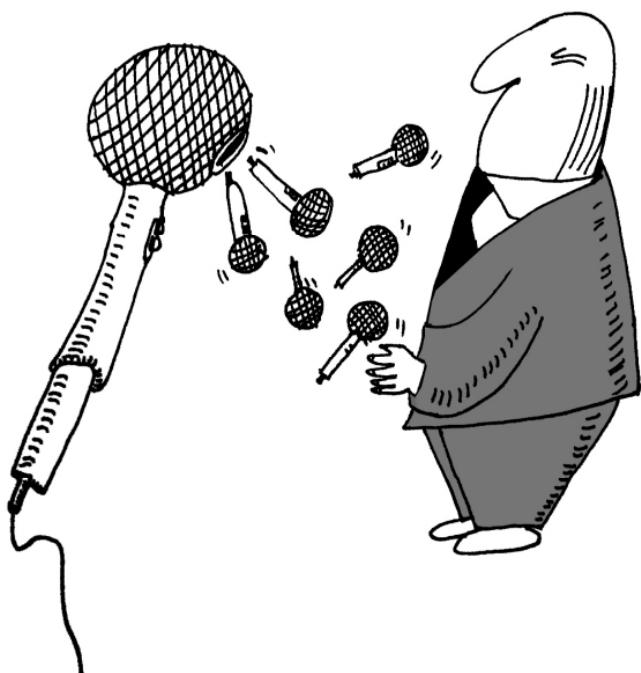
企业要立于不败之地，老板先要做立于不败之人。

## 一、帝王的情结

- 企业的经营活动离不开政治，但企业经营活动的目的却不是为了政治。
- 对于许多企业来说，如果老板也在制度的处罚之列，那么，老板一定会是受处罚最多的人。
- 人有私心并不可耻，可耻的是没有公心。
- 老板对经验教训的吸收分三个层次。第一层次：从别人的失败中吸取教训；第二层次：通过自己的挫折吸取教训；第三层次：即便自己失败了，也不吸取教训。
- 凡老板，大都有一种我能创建企业，我便无所不能的错觉。
- 在企业管理中，最需要制度管理的是老板，最不愿受制度约束的也是老板。
- 任何拒绝规范管理的老板，最终都必须在规范的制度管理面前屈服。
- 老板若把自己置于规章制度之外，规章制度便成了一纸空文。
- 一个企业，如果有诸多的潜规则，这个企业就不再成其为企业，而是一个江湖。
- 老板在企业里的权力是至高无上的，但却不是至高无限的。
- 一个人一旦染上乱花钱的习惯，便什么样的恶习都会滋生出来。



习惯于到处插手做事的老板，不仅是工作作风有问题，思想作风也有问题，说到底是家天下思想在作祟。



对于小农意识浓厚的人，不通过他的失败，你很难说服他，而当他失败的时候，说服他已没有任何意义。

- 一个老板如喜欢在自己的企业里按潜规则行事，便是放着明明白白的老板不当，而是去自造一个江湖，过一把江湖老大的瘾。
- 老板如有解不开的政治情结，企业就必有解不开的人事矛盾。
- 老板一旦除了自己不再相信任何人，便已是走火入魔，便什么力量也不能够让他警醒。
- 今天已不再有以死相谏的人，老板已不再有从谏如流的机会。
- 对于一个权力欲极强的老板，又被命运安排来从事生产管理，真是一种莫大的不幸。
- 对于一个执迷不悟的老板，如果没有朋友，就不会有人来对其进行提醒。
- 老板如果没有光明正大的胸怀，就不会有幸福坦荡的人生。
- 一个企业如不能顺应潮流、尊重科学、与社会和谐并存，失败便已是注定的结局，老板所有的努力，都只是在推迟失败结果的到来。
- 只喜欢听奉承话的老板，有时也希望有个别直言进谏的下属，但那只是为了用来作秀。
- 喜欢做局的老板，其实是在通过作践自己的企业来过政客的瘾。
- 一个眼中只有权力的人，其实他并不明白应该用权力来做什么。
- 如果权力不是用来做事，那么，权力便永远不会传到做事的人手里。



喜欢政治斗争的老板，既成不了政治家，也成不了企业家。