

老板

《老子》

释义

相如 编著



稳重的老板、有板有眼的老板、白手起家的老板、
聪明的老板、有舍有得的老板…… 你属于哪种类型
的老板？你存在哪些老板应有的潜质？你的老板之
路是否恒久持续？



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

老板《老子》释义

相 如 编著



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

老板《老子》释义 / 相如编著. — 天津: 天津教育出版社, 2010. 12

ISBN 978-7-5309-6212-1

I. ①老… II. ①相… III. ①老子—应用—企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第206078号

老板《老子》释义

出 版 人 胡振泰

作 者 相 如
选题策划 徐 彤
责任编辑 王轶冰
图书策划 李俊华
封面设计 嘉 自行者

出版发行 天津教育出版社
天津市和平区西康路35号 邮政编码: 300051
<http://www.tjeph.com.cn>

经 销 新华书店
印 刷 北京画中画印刷有限公司
版 次 2011年1月第1版
印 次 2011年1月第1次印刷
规 格 16开 (787×1092毫米)
字 数 150千字
印 张 16.5

书 号 ISBN 978-7-5309-6212-1
定 价 26.00元

目 录

contents

释义一：经商有道，从无到有

——做个白手起家的老板

“道”是万事万物的本源与本体，一切都要遵“道”而行。管理活动也不能例外。“无为”是“道”最根本的特性。老子提出：老板无为，员工自然就自我化育；老板好静，员工自然就行为端正；老板不无端生事，员工自然就富足安康。老子提倡“无为”，目的就是要在企业管理活动中，消解老板的强制性，而鼓励人民的自发性。在老子看来，高明的老板一定会坚守“无为”的原则，只有无为，鼓励员工的积极性和创造性，治理企业才不会遭受失败；只有不固执己见，虚心接受各方面的意见，治理企业才不会蒙受损失。

经商有道.....	3
经商之道是经商的出发点.....	6
修德要推己及人.....	8
恪守道德无愧使命.....	10
从道到德.....	13
积累美德无往不胜.....	15
志当存高远.....	18

借势操作.....	21
无中生有.....	23
从无到有.....	26
趁虚而入.....	30
水中捞月.....	33
路线正确是关键.....	36
企业文化是无形资产.....	37
虚拟经营与无为之事.....	40
品牌的落脚点是产品.....	42

释义二：知己知彼，挖掘机会

——做个聪明的老板

老板在经营方略上要善于吸收他人的才智为己所用，要善于隐藏自己的锋芒，在恰当的时候才展现自己的才智。高明、成熟的老板必然要掌握一种外圆内方、绵里藏针的管理与处事技巧。老板如果不吸收他人的智慧，又不爱惜自己的才智，就会迷失在奇智淫巧之中。企业老板要做个大智慧者，明确自己的角色，以智慧经营成就组织发展的辉煌。

做个“聪明人”.....	47
自知者明.....	49
信言不美.....	52
善行无辙迹.....	55
道德与决策.....	57
以百姓心为心.....	59
固守商业机密.....	60
对抱怨和失败的宽容.....	63

为精明而精明.....	65
诚信也是智慧.....	68
用财商挖掘机会.....	70
钟情于数字.....	74
每天给自己算账.....	77
度气与气度.....	79
策略和手段.....	81
正人先正制度.....	85

释义三：从近到远，稳步发展

——做个有板有眼的老板

一是万物之源，是一种第一次就将正确的事情一次做正确的追求。任何工作都是一个过程；要以客户为中心，以结果为导向，以事实和数字为基础；建立能满足顾客、员工和供应商需要并有效协调其关系的管理体系。质量不只是一个词或是一句口号，质量就是生命。树立质量第一的观点，每一工厂、每一部门都要建立严格的质量管理制度，切实保证每一个部件、零件甚至每颗螺丝钉都以一流的质量出厂。

质量第一.....	89
身先士卒.....	91
千里之行，始于足下.....	93
只有最适合的.....	95
靠魅力打遍天下.....	96
做生意是做人.....	99
从无到有、从小到大.....	101
从近到远.....	104

组织内的合作.....	106
内部控制稳健发展.....	108

释义四：以小博大，无为而治

——做个稳重的老板

细节往往可以控制整个局势的变化。“千里之堤，溃于蚁穴”，如果老板在做出决策的时候，忽视了某些细小的环节，那很可能导致满盘皆输、前功尽弃，原先所有的努力都付之东流。其实，全局和细节是矛盾的两个方面，它们既对立又统一。全局决定着细节的性质，但细节也影响着全局的发展。在每一项决策的制定过程中，老板都应该通过全面地统筹规划将每个环节都考虑进去。用扩散性的思维去分析它们、研究它们，最后做出一个切实可行、保障有力的决策。

一诺千金.....	113
细节影响全局.....	114
居安思危.....	118
以小博大.....	120
善于放权.....	122
规则与秩序.....	126
管理越少公司越好.....	127

释义五：以少为纲，纲举目张

——做个有舍有得的老板

治理企业要像煮小鱼一样。煮小鱼，不能多加搅动，多搅则易烂，比喻治理企业应当无为。治大国若烹小鲜，治理企业就是要抓住

关键的少数。区别主次，分类管理，在决定一个事物的众多因素中分清主次，识别出少数的、但对事物起决定作用的关键因素和多数的、但对事物影响较小的次要因素，根据事物在技术或经济方面的主要特征，进行分类排队，分清重点和一般，从而有区别地确定管理方式。

有舍有得.....	133
抓住关键的少数.....	134
聚焦核心用户.....	137
大是相对的.....	139
持盈之道.....	141
激励的本质.....	143

释义六：人弃我取，因祸得福

——老板要懂得选择懂得放弃

真正具有良好素质的老板，不会逃避现实，会将逆境作为磨炼自己的机会。实际上，在顺境快意时，往往会隐藏着危机。虽然是逆境，却能磨炼人的意志，反不为逆境所困。任何一个老板的成功注定是与挫折磨难相伴的。在困境和逆境中将你所看到、听到、想到的最坏的东西作为起点，会成为鼓舞自己前进的动力。你只有镇定自若、沉着冷静、稳健地处理问题，才能稳住阵脚，掌握时机，保持主动，适时化劣势为优势。

反者道之动.....	149
相反相成.....	151
因祸得福.....	153
危机过后是早晨.....	155
人才第一.....	157

自矜者不长.....	159
曲则全.....	162
大成若缺.....	163
老板三大法宝.....	165
戒骄戒躁.....	169
人弃我取.....	170
在夹缝中求生存.....	172

释义七：以静制动，与时俱进

——老板要比对手快半拍

自强是什么？是努力向上，是奋发进取，是对美好未来的无限憧憬和不懈追求。自强的道德精神还蕴含着与时俱进，开拓创新的内容。因为只有不断地革故鼎新，应时以变，才能步入更高更强的境界。凡事领先一步，就能占得先机，“快半拍”的商法就成了老板致胜的杀手锏。

静如处子.....	179
动如脱兔.....	180
后发制人.....	184
适时变革.....	187
乌龟的应对智慧.....	190
制度也是生产力.....	193

释义八：以退为进，双赢竞争

——老板要奏响竞争与合作的交响乐

要想得到，必须先付出。对于人们更形象、更通俗的说法是：不

放出野山鸡，就引不来金凤凰。这句话凝聚了中国人民丰富的生活智慧和政治智慧。从君临天下的国王到指挥千军万马的将军，从坐着豪华轿车的权贵到骑自行车上班的小市民，从腰缠万贯的大亨到一文不名的穷光蛋，无不熟悉并运用过这种谋略。自古以来，正确的进退之道，被当做贤人处世的最高标准，也是个人获得成功必须具备的一种智慧。

欲取先予.....	199
慎终如始.....	201
趁势而进.....	203
双赢的竞争策略.....	205
前进时要想好退路.....	208

释义九：奇正交替，创新经济

——老板要靠创新激发活力

常言道“出奇制胜”，“一招鲜，吃遍天”。所谓的“一招鲜”当然就不是大众化的、你有我也有的。成功的企业都是如此，它们各自都有自己独特的、高人一筹的管理方式，正是这些管理招数，帮助其成长为世界知名企业。实践反复印证着一个道理，哪家企业的管理越能够出奇制胜，彻底实践先进的管理理念，哪家企业就更容易成就赢局。

迂回进击.....	213
暗渡陈仓.....	215
出奇制胜.....	217
奇货可居.....	219
变奇为正.....	222
合理的创新.....	225

释义十：刚柔相济，和谐经营

——老板肚里能撑船

很早以前，我们的祖先就提出“与天地合其德，与日月合其明，与四时合其序”的人与自然的和谐目标。已经被利益、竞争等破坏性单一思维扰得太久的老板们，应该从古人的智慧中汲取精华，从而让企业越走越远。积极履行社会责任的做法不但不会影响企业的发展，反而会提升企业的社会形象，从而让企业获得更多的回报。

和谐经营.....	233
至柔至坚.....	235
寻找共识.....	238
以合作求竞争.....	240
上善若水与知人善任.....	243
善战不斗.....	245
有容乃大.....	247
一张一弛.....	249
化干戈为玉帛.....	252
弹性管理模式.....	253

参考文献

经商有道，从无到有 ——做个白手起家的老板

“道”是万事万物的本源与本体，一切都要遵“道”而行。管理活动也不能例外。“无为”是“道”最根本的特性。老子提出：老板无为，员工自然就自我化育；老板好静，员工自然就行为端正；老板不无端生事，员工自然就富足安康；老板没有私心贪念，员工自然就纯洁朴实。

老子提倡“无为”，目的就是要企业管理活动中，消解老板的强制性，而鼓励人民的自发性。在老子看来，高明的老板一定会坚守“无为”的原则，只有无为，鼓励员工的积极性和创造性，治理企业才不会遭受失败；只有不固执己见，虚心接受各方面的意见，治理企业才不会蒙受损失。

道生之，德蓄之，物形之，势成之。

道之尊，德之贵，夫莫之命而常自然。

圣人处无为之事，行不言之教。

无，名天地之始；有，名万物之母。

——老子



经商有道

道可道，非常道；名可名，非常名。无，名天地之始；有，
名万物之母。

——第一章

道之可以讲说的，是不可永远存在的道，如儒家所谓“道”便是；而我所谓的“道”，是不可以讲说的，是永远存在的“常道”。名之可以根据实物的内容而予以名的，就不是永远存在的名，如儒家所谓“仁义”之名便是；而我所谓道这个名，是不可根据实物内容而予以名的，是永远存在的“常名”。道无形体，产生了天地，是天地的原始，所以我用“无”作为天地原始的名称。天地有形体，产生了万物，是万物的母体，所以我用“有”作为万物母体的名称。

“道”是万事万物的本源与本体，一切都要遵“道”而行，管理活动也不能例外。“无为”是“道”最根本的特性。老子提出：

老板无为，员工自然就自我化育；老板好静，员工自然就行为端正；老板不无端生事，员工自然就富足安康；老板没有私心贪念，员工自然就纯洁朴实。

老子提倡“无为”，目的就是要在企业管理活动中，消解老板的强制性，而鼓励人民的自发性。在老子看来，高明的老板一定会坚守“无为”的原则，只有无为，鼓励员工的积极性和创造性，治理企业才不会遭受失败；只有不固执己见，虚心接受各方面的意见，治理企业才不会蒙受损失。



以消费者为中心就是一种经商之道。20 世纪 50 年代以后，西方国家在经济高速增长的基础上普遍形成了以消费者为导向的买方市场。面对竞争激烈、变化无常的市场，许多老板认识到，只有顾客的需要才是保持和推动企业生存和发展的动力。企业只有分析顾客现在的需要，了解顾客将来的需求变化，以此为基础确定生产什么样的产品，然后再采取有效的促销手段进行推销，在满足顾客需要的前提下，企业才能得到利润，进而发展壮大。这种经营思想就是以消费者为中心的市场营销观念。简言之，市场营销观念是“发现需要并设法满足它们”是“制造能够销售出去的产品”。因此，“顾客至上”、“顾客永远是正确的”、“爱你的顾客而非你的产品”等口号，已经成为现代老板的信条。

以客户满意为导向就是一种经商之道。今天的企业都面临着更加激烈的市场竞争，要赢得顾客，战胜竞争者，就必须在满足顾客的需要、使顾客满意方面做好工作。只有如此，企业才能在竞争中获得成功。IBM 董事长约翰·奥佩尔说：“如果我们不能为我们的伙伴即我们的客户提供无可指责的服务，那么别人就可以对我们取而代之。我们千万别忘这一点。”

IBM 公司树立起了以客户满意为导向的经营理念：IBM 必须成为一个以客户为中心的公司；IBM 的一切活动都要围绕着如何满足客户的各种需要来进行。这种使客户满意的经营理念使 IBM 的业务蒸蒸日上。

IBM 的成功之道：尊重客户就是尊重自己，伤害客户就是伤害自己。IBM 认为，丧失一位客户，就会削弱一次销售基础；保持一位客户的时间越长，则在市场方面的投资收益越大。所以，要善于倾听客户的意见。

顾客满意度对企业经营有重大影响。社会生产力的迅猛发展以及社会需求结构和人们消费观念的巨大变化，使市场竞争日趋激烈。市场竞争的本质，说到底是顾客的争夺，没有顾客就没有市场。20 世纪 80 年代以来，以顾客为导向，力求满足顾客需求和期望，追求顾客满意和顾客忠诚的经营管理的新理念，在经济发达国家首先形成并迅速发展。

顾客满意是竞争优势的来源。营销大师科特勒教授曾经说：“除了满



足顾客以外，企业还要取悦他们。”

公司需要建设提供顾客服务的队伍，并非仅仅是改进产品。顾客能够根据自己所掌握的信息判断哪些产品能提供最高价值。在一定的搜寻成本和有限的知识、灵活性和收入等因素的限制下，顾客是价值最大化的追求者，他们形成一种价值期望并根据其行动。他们会根据自己的知识、感觉、经验来判断产品是否符合他们的期望价值，这将影响他们的满意度和再购买的可能性。

顾客满意是吸引和维系顾客的关键。现在的顾客越来越挑剔了，越来越难被取悦。他们更加聪明，具有更多的价格意识、更多的需求，更加注重购物的心理感受，而竞争者也在提供类似的产品，因而公司面临的最大挑战就是培养忠诚的顾客。维系顾客的关键是顾客满意，一个公司的精明之举是经常测试顾客的满意度。如通过电话询问最近的顾客的满意度；也可以搞一下小测试，可将测试的要求分为：高度满意、一般满意、无意见、有些不满意、极不满意。通常一个公司会流失 80% 极不满意的顾客，40% 有些不满意的顾客，20% 无意见的顾客和 10% 一般满意的顾客。但是，公司只会流失 1%—2% 高度满意的顾客。因此，应努力超越顾客期望，而非仅仅满足顾客。

把顾客当做首席执行官就是一种经商之道。在“顾客就是上帝”的观念基础上，思科公司给员工灌输了一种“顾客是首席执行官”的信念。员工对待顾客，就应当像对待企业的首席执行官一样，即将顾客和自己的切身利益联系起来，重视顾客的意见，以向顾客提供最好的产品和服务为己任。

首席执行官是一个企业的最高决策者，是每一家公司的核心灵魂，因此每个员工都能够真真切切感受到这个老板的存在。他不像那个谁也听不到、看不见的“上帝”，他是一个活生生的有血有肉并且存在于每个员工身旁的人。这个人就在他们的周围，每天都可能在电梯中遇到并互相亲切地打招呼。

“顾客是首席执行官”是钱伯斯提出的，他确实也是这样身体力行的。



钱伯斯每年都用大量的时间会见用户，倾听用户的意见。他深谙只有用户才明白市场需求的道理，所以从用户那里，钱伯斯获得了丰富的第一手材料，为他及时做出决策提供了良好的市场调研基础。在钱伯斯的带动下，思科的业务人员真正做到了以用户之忧而忧，仔细而耐心地了解用户的需求。

经商之道是经商的出发点

天下有始，以为天下母。既得其母，以知其子。既知其子，复守其母，没身不殆。

——第五十二章

天下万物都有其根源，都是由道产生的，道就成为天地万物的母亲。人们既然认得他的母亲，从而了解她的儿子；既然了解她的儿子，又掌握住他的母亲，这样，直到老死也不会有危险。

既然以消费者为中心是经商之道，那么“顾客第一”就是经商的出发点。所谓企业的核心竞争力，就是以企业核心价值观为主导的，旨在为顾客提供更多、更好的消费品的企业核心能力体系。

松下公司在松下先生时代，就提出了“卖货品像嫁女儿”的理念：首先，卖产品要像嫁女儿那样严肃，隆重地把产品卖给顾客；成交以后，与顾客的关系便是姻亲关系，要保持礼尚往来；最后，要像看望出嫁女儿一样，经常关心产品的售后使用情况。这一思想体现了松下公司注重产品的售前和售后服务的经营理念，是关系营销的思想萌芽。

1940年，松下先生开展了生产优良品的总动员，提出了以顾客为导向的几点思想。今天的松下品质管理理念就是从那时开始的，公司的质量管理理念一直深入人心。