

悟商

张瑞海

著

国学的智慧不品不可知
人生的道理不悟不可得

清华大学出版社



悟商

张瑞海
著



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书作者作为思想新颖、理论与实际结合的“悟商”哲学思考方法的发现者、实践者与推崇者，将老子《道德经》思想融会贯通，并应用于生活、养生、企业管理等方方面面的实践中，具有开创性。本书结合“无”的思想与“有”的实践深度知行合一的思想理论，全面阐述了“悟商”对无论是社会中普通的人的日常生活，还是企业的管理者进行日常管理，都具有重要的指导作用。

什么是“悟商”？我们为什么要有“悟商”？我们要怎样才能提高“悟商”？怎样才能用“悟商”指导我们的生活实践？这本书将会告诉给我们答案！

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

悟商 / 张瑞海著. —北京：清华大学出版社，2017

ISBN 978-7-302-47485-2

I. ①悟… II. ①张… III. ①人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 142048 号

责任编辑：杜春杰

封面设计：刘 超

版式设计：楠竹文化

责任校对：何士如

责任印制：沈 露

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社 总 机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：北京亿浓世纪彩色印刷有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：147mm×210mm 印 张：5.375 字 数：127 千字

版 次：2017 年 8 月第 1 版 印 次：2017 年 8 月第 1 次印刷

印 数：1～6200

定 价：42.80 元

【推荐序二】



百悟归一悟，一悟生百悟

中国联通筹建者之一、前副总裁、前董事 余晓芒

我的朋友“当代字圣”萧启宏老师在其潜心二十余年研究汉字著成的扛鼎之作《汉字世界》中对“悟”这个汉字做了以下解读：“悟”字，从心从吾。“悟”音通“无”，有无混成。只有从内心体验中，才能明白宇宙万物、有无混成的道理。人的生命是宇宙生命的一部分。明朝理学家王阳明（即王守仁，中国古代伟大的思想家之一）创立“心学”，提出“吾心便是宇宙，宇宙便是吾心”的著名论点。

悟性思维是中华民族具有的与西方不同的极为重要的文化思想品格，中华民族的儒、释、道是绝对超凡的悟性思维水平的集中体现，



而悟商则是对悟性思维水平高低的评价。瑞海倾力研究的“悟商”，是他悟思（悟性思维的缩写，下同）与创业十多年来艰难历程的写照。世界与市场竞争的本质是人的思想力的竞争，悟性思维是强化中华民族思维的基本要素。

改革开放以来，与中华文化有着天然联系的互联网文化大潮汹涌澎湃地催生了一批批互联网精英，他们不仅为世界绝无仅有的中国创造的长期高速发展奇迹做出了巨大的贡献，而且正在创造互联网时代的中华新型大道文化。

瑞海在福建农林大学毕业前后就研读了众多企业和企业家的发展史，并进行各类企业家在不同场景下的复盘分析、虚拟实践，归纳总结了他们在各种不同企业实践中的成功经验与失败教训。2004年大学毕业工作后，经过四年多跌撞滚打的他在而立之年开始踏上了艰辛的创业之路。之后四年，他创办的企业从全国通信行业众多企业中脱颖而出。



我与瑞海都对国学经典《道德经》情有独钟，这种缘分使我从2013年开始和他一起在“悟商讲堂”（2010年创办）上与百悟公司全体员工结合其企业实际进行学习《道德经》的思想互动，大家在思想交流碰撞中提高了悟思与创新的能力，我与瑞海也成了忘年交。参加“悟商讲堂”学习的四年多来，始终有一个问题在我脑海中萦绕：“究竟是什么因素使瑞海的创业这样奇特？”结合本书的诞生，我的思考终于有了答案。

一、天下为公、同舟共济的企业文化

瑞海幼童时期家境贫寒，但是儿时家乡的助人为乐文化对他的影响相当大。由此，瑞海在他创办的百悟公司中首创了“全员贡献功劳奖励机制”。每年年终，公司将大部分利润用于员工分红，同时，按照科学公平的工作功劳大数据分配机制保证了全体员工都能够根据自己的客观功劳贡献获得公平公正的分红回报。这样，公司的每个人都具有主人翁意识，觉得自己是岗位上的CEO，生存在百悟公司这个利益共同体中。



二、锤炼雄健的体魄和坚持不懈、不遗余力的拼搏奋斗精神，从而使企业行为达到极致

回顾中国古代历史，当时的中国，是一头屹立在地球东方的强壮



勇猛的雄狮；再看如今，在互联网构建的网络空间时代，风流人物当数层出不穷的一批批互联网英雄。

三、精准的数字化可靠性管理

瑞海根据对众多企业各种经营失败场景的分析及虚拟实践的总结，他设计了一套防微杜渐、防患于未然的企业经营管理方法及内部管控制度。另外，他结合大数据分析各项业务的发展态势及每个员工的工作与生活状态，及时抓住市场机会率先创新并重奖有贡献的员工。

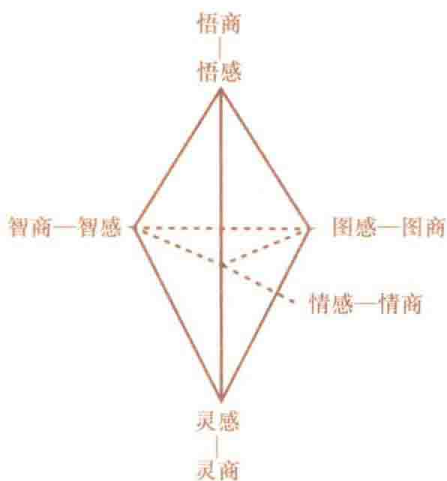
四、注重思行融一的虚拟实践是成功的关键

瑞海2004年毕业参加工作后不久，就发现了“悟商”，这属于“生”与“学”兼有的原因。王阳明的“知行合一”实质是“思行融一”。王阳明说：“行之明觉精察处，便是知；知之其切笃实处，便是行。若行而不能精察明觉，便是冥行，便是‘学而不思则罔’，所以必须说个知；知而不能真切笃实，便是妄想，便是‘思而不学则殆’，所以必须说个行；元来只是一个工夫。”思路决定出路，今天用大数据思维克服新时代事物发展的不确定性和不可逆性就能够科学地生成思路。

五、“悟商”是聚融灵商、智商、图商和情商的升华

一本名为《生命的跃升》的书探讨了从四十多亿年前地球的诞生到生命意识逐步产生的历史。我与瑞海讨论后，一致认为今天存在有思想意识的人类应追溯到137.2亿年前的宇宙大爆炸，地球上的人类

是宇宙演化生成过程中具有代表性的最复杂、最高级的数字信息化的智慧生物之一。感觉、直觉是宇宙演化出的动物神经系统本能，也是人的智感、图感、情感的基础。地球上除人类以外的动物主要是以图感来感知世界的，但是在大数据互联网时代的今天，地球上最高级的数字信息化的智慧生物——人，关键处却仍需要唤醒自己脑神经系统中百分之四十感知图像的神经细胞，要发展图像算法语言、大数据图像技术。而悟商是在情感的催化下，智感与图感相融合的升华，由此可知，具有悟性思维的中华民族前途无量。



四年多来在“悟商讲堂”结合《道德经》进行思行融一的互动互学的浓郁氛围中，我体验到“百悟归一悟，一悟生百悟”。这个“一”就是《道德经》的卓绝的悟思精髓：“道法自然”“天下万物生于有，有生于无”“道生一，一生二，二生三，三生万物”。其间我不断认真学习和领会荣获1967年诺贝尔化学奖的德国化学家艾根所著的《超循环论》，该书是通过阐明生命是如何起源的化学实验总结出的规律而



写成的，它使我理解到一个人如果希望产生非凡的创新思想，必须竭尽全力地实现无穷次思考和不断地层次跃升才是唯一之途。古语说“吾日三省吾身”，就算现在的人都能活 100 岁，我们一生当中的有效思考也不过是 10 万次啊。因此某一个人对某一个事物能不畏艰苦地进行一万次的悟思，他就一定是非凡之人了。我将自己对悟思的这样一种认识，定义为“万悟认知定理”。

【推荐序二】



一本人生启示录

北京福建企业总商会党委副书记、执行副秘书长 陈文育

《悟商》是一本发人深省、催人奋进的书，凝聚了作者对过往人生的深沉思考，对这个世界的观察和感知，对企业管理的经验总结，对下一代教育的顿悟与渐悟。它也是一本人生启示录，读完你会陷入深深的思考。

它的可贵之处：

一在于真。作者用平实的语言记录人生的感悟，见解精辟，深入





浅出，引人深思。很多案例来源于他过往几十年的人生，来源于他日常的企业管理。他毫无保留地将自己作为例子，真实、真挚地进行剖析，真诚、真切地分享给读者。

二在于心。文中所写皆是他的心灵思考、顿悟、渐悟，有他对人性的思考、对企业管理的思考、对健康养生的思考……读完此书，你能真切地感受到他的一颗炽热的心：用心、有心和热心。

三在于爱。作者用心创立“百悟科技悟商管理系统”，举办“悟商讲堂”，追求“客户、企业、员工、社会共成长”的经营目标，是为爱。他把“悟商”变成优秀的企业文化，与员工、客户共同学习、成长。他把自身的智慧情怀、人生感悟以书籍的方式奉献出来，分享给更多需要的人，何尝不是一种大爱？正如《道德经》所说：“上德不德，是以有德。”作者正是以这样的方式奉献他的爱和德。

如果你是一个刚刚参加工作的年轻人，你应该读此书，他教你如何

在逆境中成长；如果你是一个正苦恼于公司转型的企业家，你应该读此书，他教你如何化不利为有利，找寻突破点；如果你初为人父母，你应该读此书，他教你如何正确看待生命的传递；不管你是谁，都可以读读此书，他教你如何强身健体，季节养生。

我，则认为，这不仅是一本书，也是人生启示录。



【推荐序三】

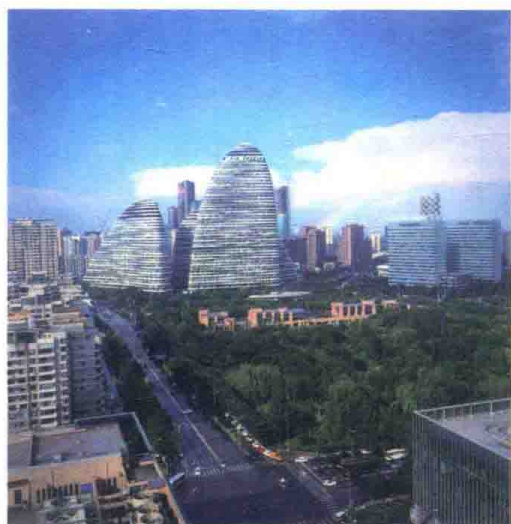


温故而知新，悟者为新

易宝 CTO 兼天创信用董事、《架构即未来》/《架构真经》译者 陈斌

张瑞海先生是一个热爱传统智慧的人。我和他有一个共同点，那就是都喜欢读古书。我读《孙子兵法》和《史记》，他读《道德经》和《冰鉴》。我是个技术人，把孙子的思想带入互联网技术和管理架构中，他是个企业家，把老子的智慧运用到企业管理上。

中国正处在一个千年未有的大变局中。从近代走向现代，从封闭走向开放，从儒家官僚制走向西方科学管理制。百年来，为了完成这一转变，我们经历数次天翻地覆的革命。每一次革命，都是对于自身传统的深刻拷问，也都有剜骨疗伤的钻心疼痛。在这一过程中，我



们也丢失了不少老祖宗的宝贝。我们变得过于物质，过于急功近利，过于技术理性。我们热衷于快、热衷于刚强、热衷于大干快上，忘记了慢的功用、柔的艺术、细水长流的自然之道。

瑞海作为一个驰骋商海十几年的大忙人，却始终未

停止对于人生和事业的思考。他在工作之余，从传统经典中找到了映照当代的思想财富，并运用到管理实践之中。他不仅以身作则，践行《道德经》《冰鉴》《菜根谭》中的智慧，还鼓励员工也亲近古典，增加领悟，让员工用传统智慧创造自己的成就，增加幸福感。

温故而知新，可以为师矣。

从大量的思考 and 实践中，瑞海提出了“悟商”的新概念，作为一个被当代学者和管理者忽视的维度，他将其运用到了对人的品鉴之中。“悟商”考量的是一个人的灵性层面，是人对于自我和外界的反思，对于天、地、人和谐的追求，对于世俗成就和精神境界的平衡。从“悟商”这个角度出发，可以超越一个人的专业能力，从更高层面看到这个人未来的成就。

瑞海对于“悟”的追求，在我上次组织的龙泉寺论坛上体现无遗。他不仅第一时间报名参与，而且积极与法师对话，提出佛教的智

慧与老子的智慧有相通之处。他不仅将老子的智慧运用到企业管理中，也希望汲取佛教的精华，帮助自己和员工在“悟商”上更进一步。

这本书，就是瑞海这么多年来，在“悟”的道路上点滴积累起来的成果。书中不仅有价值观，还有方法论，可谓对“悟商”理论和实践做出了全面的论述，令人印象深刻，油然钦佩。



在技术实践中，如果我们也有这样的“悟商”意识，想必能把架构做得更周全、数据做得更精准、代码写得更完善。因为说到底，所有的技术到了极致都是艺术，而要走向艺术，就必须提高自我的觉知。悟商，就是达到这一点的重要指标。

没有“悟”，即使小有成就，也是不知其所以然，终将失之。有了“悟”，即使虎落平阳，也能笃定自己的方向，东山再起。

没有“悟”过的人，容易随波逐流，以自我为中心，一叶障目，患得患失。而“悟者”，心有光明，胸怀天地，不以物喜，不以己悲。

真正有大成就者，需要的不仅仅是智商和情商，更是悟商。因此，我真诚地向大家推荐此书，希望大家都能有所收获，成就各自的事业和人生。

【自序】



2004年在海南这个天涯海角的地方，百悟一悟，我突然发现了“悟商”。经过十多年来千百万次的思考感悟，“为道日损，损之又损，以至于无为”，我将所思所想所悟汇聚成此书，欢迎大家提出更多批评斧正的宝贵意见。

“天下万物生于有，有生于无”，从无到有进化而来的人类，充分发挥主观能动性，发扬智慧，道法自然，从0到1，开疆拓土，不断创造





运行万物互联的生态宇宙。变是万物不变的规律，随着宇宙的发展变化，人类要知行合一，提前“病病”，利用“弱者道之用，反者道之动”来反转，每天比别人更努力一点点，比昨天的自己更努力一点点，永无止境地改变自己，日益变革，日益进步。

“上善若水，水善利万物而不争”，自古以来，厚德载物，我们要怀有敬畏之心，要懂得感恩，“以慈卫之”；天地之间不过三尺距离，遇事要懂得弯腰，要懂得低头承受生命之重，“古之所谓曲则全者，岂虚言哉！诚全而归之”。



目录



何为悟商	4
悟商之能	6
悟商是无形资产累积的过程	12
践行悟商的杰出代表——曾国藩	14
悟商改变了我	16
提高悟商需要循环再循环	18
悟商要学会感悟	19
悟商要懂得反思	27
悟商要巧妙实践	32

悟
—
商—
说—
解

何为悟商