

五十年來商場 心得之十八

賴世英

企業家的智慧

在商業上，尤其在做生意的時候，必定會有許多人事問題產生，都要我們去解決，但這些複雜的人事問題，卻是很棘手的事。例如：一個人在不同階段時對我的定位，以及自己在生涯規畫面對多重選擇的時候，熊與掌實不能兼得，那就要出於企業家的智慧了。

就以管理一事來說，我們傳統上的管理方法，大都根據「威權控制」的觀念，一切由董事長或老板來決定諸事，管理諸事。而管理另一個重要的含意是：「管理不能再以企業本身的利益服務，甚至不能以已熟知最終用途的產品和服務做起點。」管理必須以「什麼是顧客認為最需要」做為起點，由此可知，時代越進步，而人事問題更複雜，而管理的方法能如何推行完善，確是一件很重要的事。

因此，我覺得做一個企業家的領導

者，約有下列兩種重要的任務：

(1) 在關鍵的時刻，一個企業家要有靈活及足夠的智慧，作適當的判斷。尤其我們對一件不能改變的事情，即使是最沉重的打擊，而我們就需要有沉重的力量來面對。在對能改變的事情中，即使有極高度的風險及困難，而我們也應咬緊牙根去擔當。但是，複雜的，則是來判斷這些發生事情的差別，但我們知道哪些可以改變的，哪些無法改變的，則我們就可以去採於陷入無法收拾的地步，那時，我們的企業家就以智慧來做適當的判斷，而使我們脫離險境。

所謂有智慧的人，他是具備了豐富的人生知識，對於人生發展中一般或特定情形及變化的知識，也才能掌握各種情境的能力，而一些企業家企業成功以後，過度自信，或驕傲起來，因此忽略環境變化的警訊，形成日後的失敗。而有智慧的人，卻能對情境演化成的危機，具預期的能力，而預先作準備，化危機為轉機。

在中國歷史上最富有智慧的人，

就是唐朝時代的皇帝唐太宗，他認為與治病一樣，一個人在生病的時候，就能謹慎小心，求醫尋藥，以便早日康復。但病痊癒以後，卻又開始疏忽起來，反而種下更大的病因。因此唐太宗在位時，便要求大臣們要直接提出各種問題，免得悶在心中，產生更大的弊病。也就是唐太宗要了解君臣間之人際互動，可能延伸負面的情況，故事先提醒自己及大臣，使人人都具備著這種敏感度，不會成為智的缺陷。

(2) 權衡利益，來創造更長遠的自我利益。在菜根譚裏有句話：「待人寬一份是福，利人實利己的根基。」聖經書上也曾說：「你給得越多，人也給你越多。」這是一種瞭解人性後的利弊分析。一個企業家願與人分享利益，就可以來創造更長期的自我利益；而利弊分析，更需平衡短期及長期的利弊，因為有時候，看似犧牲了眼前的利益，在長期觀之，而我們則可能創造更大的

效益。

人人都知道，一個有智慧的人，對於人生的各個階段情況及發展的問題，都有充分的瞭解。例如：在當學生時，他們所煩惱的事與他們進入社會時不同；初入社會與在工廠中工作幾年後不同；甚至，從低級職員進入到中級職員，再從中級職員進入高級職員也不同。他們之間，不只是工作的問題不同，甚至在個人的心理上對自己及對於周遭的看法也不同，及對社會上人與人間的磨擦的起因，看法也不會相同。這就是人生階段的發展，所帶來的變化，是判斷人行為重要的基礎。

在面對人生複雜的問題時，每一個人都會覺得困惑的擔憂未來的事業，不如我們的理想，所謂：「人無遠慮，必有近憂。」但是有智慧的人，他卻能比較瞭解及能影響個人的人生未來發展的因素，因此，他對於自己或別人的困惑，也較能掌握住，而有洞察力。所謂：「世事洞明皆學問，人情練達即文

章。」這種對未來人生事件的發展，而具有的洞察力，而事先又能採取一些作法，來影響自己未來的發展，這就是有智慧的人，一個很重要的特性了。

一個有智慧的企業家，一定要善待自己的工友，使他不致見異思遷，能誠心誠意為我們的企業打拼，那前途一定是光明燦爛的。

《待續》

銘謝啟事 一〇七年元月

- 一、錫江歸僑同鄉會捐助一千五百元。
- 二、陳光武先生捐助一千元。
- 三、前立委羅世宗捐助美金一百元。
- 四、秘書長鍾森祥先生捐助五百元。
- 五、方鶴齡先生捐回稿費二百一十元。
- 六、蔡驛強先生捐回稿費一千三百八十元。
- 七、鄭錦興先生捐回稿費一千零四十五元。
- 八、方福捷先生捐回稿費一百五十元。
- 九、理事李勝文先生捐贈白米十公斤、沙拉油二桶及砂糖三包。
- 十、張淑芬女士捐贈洗潔精一瓶及洗手乳一瓶。
- 十一、鍾春文先生捐助一千元。
- 十二、方甘棠先生捐助三千元。
- 十三、茂華校友會捐助一千五百元。
- 十四、會員鄧彩蓮女士捐助二千元。

稿約

本刊園地公開，為服務印尼歸僑刊物，也為海內外印尼華人及歸僑之溝通橋樑。本刊歡迎下列文稿：

- 一、印尼重要僑社及本會新聞。
 - 二、中印政府有關僑社所頒布法令及消息。
 - 三、本會活動。
 - 四、印尼消息（政治、經濟、社會、教育、僑情等）。
 - 五、有關印尼及僑社問題或具歷史性文章。
 - 六、會員消息及活動。對有特殊性、新聞性或有突出表現會員及歸僑的專訪報導、會員婚喪喜慶等。每則以二、三百字為原則，可登照片。紀念性文章字數不限。
 - 七、輕鬆小品，如散文、詩歌、遊記（以到印尼旅遊為優先）、回憶錄、雜文隨筆或學生習作等文稿。
 - 八、醫藥保健知識。
- 本刊對來稿有增刪修改之權。稿件刊用後本刊將致薄酬。來稿請以電子檔傳送至本會電子信箱：
locams52.hinet.net
本會會址：23449 新北市永和區永亨路二、四、六號七樓。
電話：(011) 二九二二一五二五
傳真：(011) 二九二二八九七三