



XIANG  
XIYOUJI  
XUEGUANLI



向

《西游记》

学管理

乐 安 滕悦然 黄根艺 • 著

将《西游记》中的故事  
与现实结合提炼出其中的管理精髓



深圳出版发行集团  
海天出版社



**XIANG  
XIYOUJI  
XUEGUANLI**



**向**

**《西游记》**

**学管理**

乐 安 滕悦然 黄根艺 • 著

**将《西游记》中的故事  
与现实结合提炼出其中的管理精髓**



深圳出版发行集团  
海天出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

向《西游记》学管理/乐安 滕悦然 黄根艺著. —深圳:

海天出版社, 2008. 8

ISBN 978-7-80747-160-8

I. 向… II. ①乐… ②滕… ③黄… III. 管理学—通俗读物  
IV. C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第000109号

## 向《西游记》学管理

XIANG XIYOUJI XUEGUANLI

出 品 人: 陈锦涛

出版策划: 毛世屏

责任编辑: 廖 译 刘翠文

封面设计: 黄 华

责任技编: 钟愉琼

---

出版发行 海天出版社

地 址 深圳市彩田南路海天大厦 ( 518033 )

网 址 [www.htph.com.cn](http://www.htph.com.cn)

订购电话 0755-83460137 ( 批发 ) 83460397 ( 邮购 )

设计制作 深圳市斯迈德设计企划有限公司 ( 0755-83144228 )

印 刷 深圳市希望印务有限公司

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 17

字 数 120千

版 次 2008年8月第1版

印 次 2008年8月第1次

印 数 6000册

定 价 26.00元

---

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印刷质量问题, 请随时向承印厂调换。

## 敢问路在何方

(电视连续剧《西游记》主题曲)

你挑着担，

我牵着马，

迎来日出送走晚霞。

踏平坎坷成大道，

斗罢艰险又出发，又出发。

一番番春秋冬夏，

一场场酸甜苦辣。

敢问路在何方，

路在脚下。

敢问路在何方，

路在脚下。

## 前言

QIAN YAN

在中国，有一本妇孺皆知的小说，它作为中国灿烂文化中的一颗璀璨明珠，自明代中叶问世以来，历经四百多年来长盛不衰，影响遍及全世界，这本小说便是《西游记》。

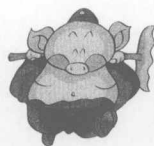
在中国，有一个家喻户晓的古老故事，师徒四人为了度化世人，不惜千辛万苦，历经九九八十一难最终求取真经，它就是《西游记》。

在今天看来，《西游记》除了本身引人入胜的故事情节外，还包含了许多管理哲理与人生智慧，让我们百看不厌且久久回味。

说到《西游记》中的管理，不得不先从管理的角度简略分析一下西行路上的四个人。

唐僧在《西游记》中是一位领导者，是取经路上的执行者和管理者。他主要负责目标的确定以及人事的管理。唐僧本身并无多大能耐，只是受观音菩萨的委托去西天取经而已。西天取经的成功唐僧功不可没，而他最大的功劳就是对既定目标不懈的追求和追求成功的必然信念。

孙悟空本领高强，但性情顽劣，处事无常，办事难有始有终。在西天取经的路上，受唐僧的紧箍咒的压制，对唐僧言听计从，终成大事。





## 向《西游记》学管理

沙僧性情忠厚老实，虽能力较差，但处事稳妥，办事认真，西行路上孙悟空、猪八戒不愿做的繁杂琐事全是他做。

猪八戒好逸恶劳，几乎没什么优点，但是西行路上如果缺了猪八戒，则去西天便决不会是一次有苦有乐的取经路，而《西游记》也不可能成为一本真正的四大古典名著之一。

《西游记》，放大一下来看，主体都是一个组织，里面是一群人，四个人各有各的特点，这是一个小的组织。透过《西游记》的故事，我们可以看到其中蕴涵的富有哲理的管理思想。

从这个意义上说，一部西游，写的是整个西天取经的过程，实际上就是一个团队从组织到管理的过程。《西游记》是研究中国古代文化者必读之书，也是现代人从中学习管理必读之书。本书只是取了其中的一些故事片断或故事情节，结合现实提炼出所含的管理精髓，力图为读者提供某些管理方面的启迪。

本书在编写过程中，参考了一些专家、学者在研究《西游记》时发表的成果，在此谨表感谢。



# 目 录

MU LU

## 第1章 学团队管理

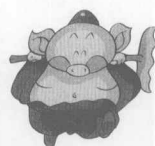
|    |                |    |
|----|----------------|----|
| 18 | 1.1 观音点化与团队组建  | 3  |
| 88 | 1.2 漫漫西行与角色定位  | 9  |
| 98 | 1.3 唐僧带队与团队管理  | 13 |
| 88 | 1.4 三打白骨精与团队建设 | 17 |
| 79 | 1.5 悟空的名字与团队成长 | 21 |
|    | 1.6 师徒缺点与团队互补  | 26 |
|    | 1.7 修成正果与齐心协力  | 29 |

## 第2章 学领导管理

|     |               |    |
|-----|---------------|----|
| 111 | 2.1 菩萨恩威与领导艺术 | 35 |
| 111 | 2.2 唐僧修行与执行决策 | 39 |
| 151 | 2.3 唐僧素质与领导核心 | 42 |
|     | 2.4 唐僧形象与领导魄力 | 49 |
|     | 2.5 唐僧降猴与领导才能 | 53 |

## 第3章 学用人管理

|     |               |    |
|-----|---------------|----|
| 151 | 3.1 长生不老与人本管理 | 59 |
| 151 | 3.2 太白招安与人才提拔 | 63 |
| 151 | 3.3 唐僧收徒与人才管理 | 67 |





|     |                 |    |
|-----|-----------------|----|
| 3.4 | 八戒本性与个性管理 ..... | 71 |
| 3.5 | 师徒搭配与善用人才 ..... | 75 |

## 第4章 学目标管理

|     |                 |    |
|-----|-----------------|----|
| 4.1 | 西天取经与目标管理 ..... | 81 |
| 4.2 | 功德圆满与目标激励 ..... | 85 |
| 4.3 | 降妖伏魔与永不言败 ..... | 89 |
| 4.4 | 弃道从佛与目标得失 ..... | 93 |
| 4.5 | 取经路上与项目管理 ..... | 97 |

## 第5章 学挫折管理

|     |                 |     |
|-----|-----------------|-----|
| 5.1 | 八十一难与珍惜拥有 ..... | 107 |
| 5.2 | 无妖无魔与困难重重 ..... | 111 |
| 5.3 | 山水迢遥与路在脚下 ..... | 114 |
| 5.4 | 斗战胜佛与善待挫折 ..... | 117 |
| 5.5 | 行者无疆与自我解困 ..... | 120 |

## 第6章 学制度管理

|     |                 |     |
|-----|-----------------|-----|
| 6.1 | 戴紧箍咒与制度制定 ..... | 125 |
| 6.2 | 念紧箍咒与制度运用 ..... | 129 |
| 6.3 | 松紧箍咒与制度约束 ..... | 132 |
| 6.4 | 制度管理与绩效考核 ..... | 135 |





MU LU

## 第7章 学和谐管理

- 7.1 唐僧慎独与道德理念 ..... 145
- 7.2 师徒情分与仁义忠诚 ..... 152
- 7.3 老孙自傲与扬名动机 ..... 156
- 7.4 财色游戏与意志坚定 ..... 159
- 7.5 大圣归队与磨合沟通 ..... 163

## 附 录

- 附录1 《西游记》简介 ..... 168
- 附录2 《西游记》唐僧师徒介绍 ..... 198
- 主要参考文献 ..... 203



# 第1章 学团队管理





《西游记》中的唐僧、孙悟空、猪八戒、沙僧和白龙马，是一个组织起来的团队。这个团队的组建，像其他团队一样，配置合理，分工明确，任务清楚，具有顽强的战斗力。《西游记》团队中表现出来的团队精神和团队管理，值得学习和借鉴。

为了完成西天取经任务，由唐僧、孙悟空、猪八戒、沙悟净组成的四人团队成立了。其中唐僧是团队领导、孙悟空是技术核心、猪八戒和沙和尚是骨干成员，另外还有白龙马、六丁六甲、五方揭谛、四值功曹、一十八位护教伽蓝等。这个团队的高层领导是观音。这是一个基层的普通得不能再普通的团队了。然而，即便是这样一个小小的团队，在合作的过程中也有那么多的故事，经历了那么多苦难，分分合合，不时又有一些小磨擦，甚至一度濒临分崩离析。可见，管理好一个团队是多么的不易。



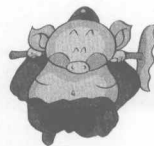
## 1.1 观音点化与团队组建



智慧门

唐朝贞观十三年，高僧玄奘怀着感化世人向善的抱负，肩负着观音菩萨的使命以及唐太宗的支持与信任，离开京城，远赴十万八千里之外的天竺，开始了西天取经的行程。

为完成取经的任务，唐僧招募了孙悟空、猪八戒、沙和尚三个下属(算上白龙马是四个)组成一个取经团队。唐僧是这个团队的领导，三个下属是核心成员，团队的高层领导是观音，她给唐僧的取经工作提供了大力的保护和支持。在取经这个项目中，取经团队遇到了许多艰难险阻，一路上到处都是狼虫虎豹、妖魔鬼怪的侵袭和





## 向《西游记》学管理

数不清高山大川的阻隔，走过十四个寒暑，历经九九八十一难，终于取得真经。

这样一个小团队，在合作的过程中经历了那么多苦难，不时又有一些小磨擦，甚至一度濒临分崩离析，要想达成目标，首先必须分析项目运行过程中会遇到的困难和问题，从而决定项目管理者 and 参与者的人选，决定项目团队的人员组成。



### 故事汇

从东土到西天，相隔十万八千里。怎么组建一个合理高效的团队，是决定取经的任务能否完成的前提。

那么，组建什么样的团队才能以最小的成本获得最大的效益？

因为取经是一个漫长艰苦的过程，所以取经团队必须合理组合。人数不能太多，太多无法有效管理，人数少相互间容易配合，易达成共识，并找到聚会的空间，可以长时间相聚，有利于团队打持久战。

在组织这个取经管理团队的时候，观音菩萨充分考虑到了团队整体的年龄结构、知识结构、素质结构、专业结构和能力结构等多种因素，形成了以唐僧为领导，孙悟空、猪八戒、沙僧为核心，白龙马、六丁六甲、五方揭谛、四值功曹、一十八位护教伽蓝为协作部门的团队。这个团队既可以发挥核心成员的最大功

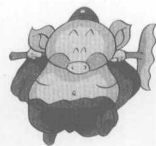
效，又能得到很好的协助与互补，使整个团队效率最大化。同一个团队如果都是像唐僧一样的老好人，就无法开展工作；要都是孙悟空一样的能人，又不容易管理；八戒和沙僧不是太消极就是太平庸，无法担当重任。只有在忠诚可靠、意志坚定的唐僧带领下，团队中既要有能冲锋陷阵、敢打敢拼的孙悟空，也要有扎扎实实、任劳任怨的老黄牛沙僧，还要有乐观开朗能协调团队、关键时刻又能鼎力相助的猪八戒。因此观音组建了一个以唐僧为项目负责人，以孙悟空为先锋和业务骨干，以猪八戒为副将和得力助手，以沙僧为侍者和后勤的精英团队。

唐僧前世名“金蝉子”，是如来佛祖的二弟子，因他不听说法被贬真灵，转世东土，被如来佛祖选中去西天取经。唐僧虽然胆小怕事，是非不分，但他目标明确，意志坚定，擅长用人，也擅长用权。

孙悟空是个天生石猴，有七十二般变化，炼成火眼金睛，一个筋斗能飞十万八千里。在花果山占山为王，自称齐天大圣，搅乱王母娘娘的蟠桃大会，偷吃太上老君的长生不老金丹，打败十万天兵天将，后被如来佛祖压在五行山下五百多年。经观音菩萨点化，保护唐僧西天取经。孙悟空是成功团队中必不可缺的挑大梁、干实事的专业人才。

猪八戒原是掌管天河的天篷元帅，因调戏嫦娥被逐出天界，经观音菩萨点化，从此成为悟空的好帮手，一同保护唐僧西天取经。猪八戒憨厚中带着些狡猾，勇敢中带着点怯懦，贪图安逸，总爱占个小便宜，但为人幽默、呆得可爱，关键时刻能够助孙悟空一臂之力。

沙僧原是天宫玉帝的卷帘大将，因触犯天条，被贬出天界，在人间流沙河兴风作浪。经观音菩萨点化，拜唐僧为师，与悟空、





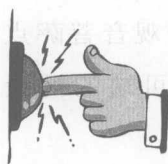
## 向《西游记》学管理

八戒一起保护唐僧。沙和尚没什么能耐，但能很好地充当维系取经团队的黏合剂。他对两位师哥保持着不远不近的君子之交，同时又深得唐僧的信任。他解决冲突从来对事不对人，处处以公心为重，努力寻求解决冲突的最佳均衡点。

白龙马是西海龙王敖闰的三太子，因纵火烧了殿上明珠，犯了死罪。是观音求情才免于一死，化做一匹马驮唐僧去西天取经。虽然白龙马一声不吭地只知道走路，但如果没有他驮着，唐僧就到不了西天。默默无闻的服务工作同样要有人来完成，否则取不回真经。

就是这样一支由性格截然不同的人组成的团队，彼此相互包容，成为一个不可分割的整体，走向了他们的共同目标。

难以想象，如果不是这样的团队，不是这样的项目组，如何能在历经十三个寒暑、经历九九八十一番苦难之后，取回真经，圆满功德？



一点通

《西游记》里唐僧所率领的取经队伍，是一个很好的团队。这支取经队伍具备了现代管理学中团队所必备的一切要素。在管理学中，团队要具备以下几个要素：

一、目标。团队应该有一个既定的目标，为团队成员导航，知道要向何处去，没有目标这个团队就没有存在的价值。唐僧团队的目标非常明确，就是要上西天取经，而且历经磨难，从不动摇，对

这一目标十分坚定。他们在这个过程中遇到的所有困难都是因为取这个目标带来的。

二、人。人是构成团队最核心的力量。三个或三个以上的人就可以构成团队。目标是通过人员具体实现的，所以人员的选择是团队建设非常重要的一个部分。唐僧是个坚定的领导者，属于战略策划者；孙悟空是个很好的执行者；猪八戒能很好地融合团队，是悟空的好帮手；沙僧任劳任怨，为团队的发展提供有力的后勤保障。

三、团队的定位。团队的定位包含两层意思：

1. 团队的定位。团队在企业中处于什么位置，由谁选择和决定团队的成员，团队最终应对谁负责，团队采取什么方式激励下属。

2. 个体的定位。个体作为成员在团队中扮演什么角色。唐僧师徒四人的分工明确，唐僧是团队领导、孙悟空是核心、八戒和沙僧是助手，这一结构在整个取经过程中都比较稳定，没有什么变化，只要这个团队架构发生变化，就会导致效率下降，甚至崩溃。比如悟空被逐，取经就寸步难行。

四、权限。团队当中领导人的权力大小跟团队的发展阶段相关。一般来说，团队越成熟领导者所拥有的权力相应越小，在团队发展的初期阶段领导权是相对比较集中的。一般来说，唐僧大多以德服人，教化为主。但在无法驯服顽劣的猴子的时候，也会毫不留情地使用“紧箍咒”，使他服从管制。

五、计划。计划有两层含义：

1. 目标最终的实现，需要一系列具体的行动方案，可以把计划理解成实现目标的具体工作的程序。

2. 按计划进行可以保证团队实现目标的进度。只有在计划的操控下，团队才会一步一步地贴近目标，从而最终实现目标。取经团队在观音的领导下对取经的成员、路线和时间都有周密的安排，







## 向《西游记》学管理

虽然历经磨难，但还是顺利完成任务。

要管理好一个企业，在组建创新团队时要注意三点：

第一，要考虑人员配置。很难去定义创新团队人数应该具体是多少，不过可以肯定的是太多与太少都不好。所谓“三人成伙”，只有一两个人是不行的，团队的人数有一个最低的临界值，目的在确保团队具有运作所需的资源。它有三个参考要素：具有执行任务所需的技术；成员背景具异质性，以确保正面的互动；成员具有与职务及组织运作相关的知识。

第二，要考虑团队成员间的协作。团队成员配合时间越长，创新效率就越高。但这一时间也存在临界值，过长的配合时间反而会导致效率低下。团队的成员必须来自许多不同的专业，彼此之间才能形成互补优势：有人善于出谋划策，有人长于排忧解难；既要有人插科打诨保持团队活力，也要有人勤勤恳恳埋头苦干。

第三，要找到核心领导人物。领导作为团队的领头羊，带领团队实现共同目标。作为一个团队的领导者应具备相应的素质和心态，以及强烈的追求。一个人如果没有对某种目标的达成产生热切渴望，就容易失去信心，无法应对各种艰难险阻。