

品貞觀政要

学管理

品國學學管理

为政之要 唯在得人

日本著名的大企业三井物产和住友集团的领导层都把《贞观政要》作为事业垂训。



百川◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

品貞觀政要

學管理

貞觀政要

为政之要 唯在得人

日本著名的大企业三井物产和住友集团的领导层都把《贞观政要》作为事业垂训。

百川◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

品《贞观政要》，学管理 / 百川编著. —北京：
外文出版社，2011
ISBN 978-7-119-06977-7

I. ①品… II. ①百… III. ①典章制度—中国—唐代—通俗读物
②管理学—通俗读物 IV. ①D691.5-49 ②C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 081128 号

出版策划： 金哈达文化

责任编辑：杨春燕 尚论聪

装帧设计：周 飞

印刷监制：冯 浩

品《贞观政要》，学管理

百川/编著

© 2011 外文出版社有限责任公司

出版发行：外文出版社有限责任公司

地 址：中国北京西城区百万庄大街24号 邮政编码 100037

网 址：<http://www.flp.com.cn>

电 话：(010) 68320579/68996067 (总编室)

(010) 68995112/52881098 (发行部)

(010) 68327750/68996138 (版权部)

制 版：刘同彩

印 制：三河市航远印刷有限公司

经 销：新华书店/外文书店

开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：18

字 数：220千字

装 别：平

版 次：2011年7月第1版第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-119-06977-7

定 价：36.00元

版权所有 侵权必究 如有印装问题本社负责调换 (电话：52881098)

前言

《贞观政要》一书主要记载了唐太宗李世民与大臣魏征、王珪、房玄龄、杜如晦等人就如何治理好国家所进行的讨论，以及一些大臣的谏议和劝谏奏疏等。一千多年来被历代帝王视为治国的宝典，在我国政治发展史上占有重要的地位。该书风格简约，内容精深，总共10章40篇，不少内容可作为现代组织机构管理的镜鉴，对创建名牌企业有辅助之效。

治理国家和管理企业具有相通之处，唐太宗和其臣僚治理下的唐帝国能够繁荣昌盛，和一套行之有效的管理方法是分不开的。经过漫长的历史考验，这套方法仍然闪烁出金子般的光辉，如其在用人上，唐太宗相信“兼听则明，偏信则暗”，能知人善任，鼓励大臣们群策群力、充分发挥集体的力量。在自我修养上，唐太宗严于律己，宽以待人，虚怀若谷、闻过即改、节俭自律……这些思想都为现代管理提供了先鉴。

当然，中国古代的治国经验如“不在其位不谋其政”、“水能载舟亦能覆舟”、“为君之道，必须先存百姓”、“官不必备”“用人唯贤”、“克己复礼”等来自儒家的理论学说，自西汉以来的两千多年中，已潜移默化地融到中国人的思想意识里了。这也就是为什么西方的管理法在中国会暴露一些缺陷，除了观念上的差异，主要是文化上的碰撞。文化心理的不同，使得完全照搬过来的西方管理经验“水土不服”，因此要管理好中国的企事业单位，必须从本土特性出发，创造出东方式的管理方法，这就要求从传统文化中去汲取营养。

20世纪初期，一大批美国管理者总结企业的发展经验，形成了较为系统的

现代管理理论，顿时风靡全球。中国改革开放之后，这套管理经验最先被管理人员所应用，虽然效果不如预期，但在管理的摸索阶段，也只能是照搬现学，慢慢适应。在找不到一种可供中国人参考的本土化的管理思想的情况下，西方管理思想一再和中国文化产生碰撞。直到21世纪全世界都在呐喊：“21世纪是中国人的世纪”的时候，一句“管理离不开自己的文化”，才真正唤醒了中国人热心寻找适合本土化管理的道路。

而本土化管理，就涉及用自己的文化来管理组织机构，用适合本国的方式、方法来管理人。在这方面，古人成功的管理智慧已为我们留下了极好的经验，如唐太宗的管理艺术就是一种很好的实践。懂得用艺术的眼光和手段来管理的人，自然在管理中会游刃有余。唐太宗用儒家思想治国所开创的“贞观之治”，再次向国人展示了其高超的管理才能，《贞观政要》中大量的关于安邦治国、经世济民的思想都是管理思想的高度浓缩，这些思想跳荡着管理艺术的光辉，且和现代管理思想具有内在的统一性和一致性。

既然《贞观政要》为本土化管理提供了样板，那么是否可以从其中汲取管理智慧，为现代管理找出一些可循的理论基础呢？答案是肯定的。学习唐太宗的管理艺术，熔铸东方管理智慧，这才符合中国的思想观念和人文环境。

目录



第一章 用人的原则

考察人的道德素质，鉴别人才 3

如何使用人才 6

管理之要在知人善任 11

官不必备，任人唯贤 15

大胆启用对手的下属 19

实行员工参与式管理 22

要敢于不拘一格用人才 26

人才的赏罚和考核 30

目录



第二章 管理的艺术

要管人，先稳定人心 37

群策群力，集中智慧 41

坚持原则性和灵活性的统一 45

批评的艺术 49

集思愈广，受益愈大 53

走出事必躬亲的误区 57

赞美的神奇功效 61

如何鼓励员工进言 65

目录



第三章 管理者自身素质的培养

孜孜习政，博学约取 \ 71

治企的法宝：节俭自律 \ 75

十思九德与以德治企 \ 79

真正的智慧，懂得清廉为政 \ 83

严于律己，宽以待人 \ 87

修身之要，虚怀若谷 \ 91

知错就改，善莫大焉 \ 95

刚愎自用，管理者的致命弱点 \ 99

目录



第四章 为人处世的法则

先正己，再正人\105

管理时间就是管理事业\109

管理者的晋升之路\113

做个有贡献精神的管理者\117

水能载舟亦能覆舟\121

做个勇于承担责任的管理者\125

唯有克己，才能安人\129

兼听则明，偏听则暗\133

目录



第五章 组织内部管理	
鼓励合作，增强凝聚力	139
合理授权，激发责任心	143
如何培养人才	148
创新是机构生存和发展的灵魂	152
建立完善的求谏制度	157
尊重员工的意见和建议	161
不在其位，不谋其政	165
如何和上司相处	169

目录



第六章 做个智慧的管理者
见微知著的智慧 175

没有创造性就没有发展 179

智慧人生从慎言开始 183

从反思中追求卓越 187

管理者的前瞻性 191

大智若愚，至高境界 195

以人为镜，明得失 199

要事优先，抓住重点 203

目 录



第七章 创造人性化的管理环境

仁义管理的功效\209

建立人性化的机构文化\213

上善若水，滋润人心\217

爱员工，企业才会被员工所爱\221

待之以礼，报之以忠\225

管理之要在于公平\229

怀柔治企，关爱员工\233

诚信为本，管理的灵魂\237

目录



第八章 决胜性的管理战略

生于忧患，死于安乐 243

如何培养自己的接班人 247

人际关系战略 251

如何做果断决策 255

鉴之于前车，开创未来 259

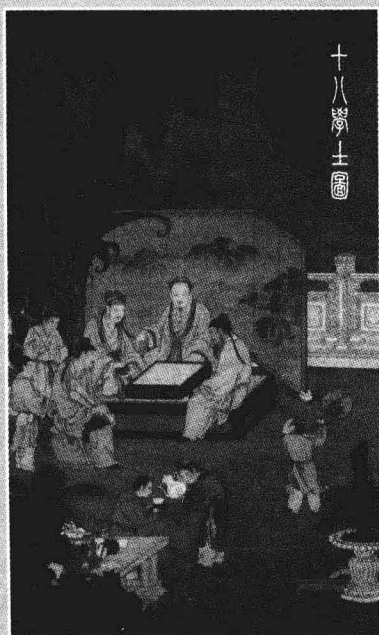
欲取先与的管理策略 263

无为而治，管理的最高境界 267

治不忘乱，慎始慎终 271



第一章 用人的原则



十八學士圖



考察人的道德素质，鉴别人才

人臣之行，有六正六邪。行六正则荣，犯六邪则辱。

——《贞观政要·择官第七》



◎魏徵与唐太宗讨论政事。魏徵，字玄成。唐初著名政治家，曾任谏议大夫，左光禄大夫，封郑国公。是我国历史上最出名的直臣，与唐太宗留下了明君贤臣的佳话。

我国古代先哲十分重视考察人的道德素质。认为识别人是人才选拔中重要性最大、难度最大的问题，若错选了对象，有可能会对国家造成致命的影响。在鉴别人才方面古人总结了很多脍炙人口的言论。在与唐太宗李世民讨论用人之道时，魏徵提出了很多鲜明的观点。

他关于用“六正六邪”的基准鉴别人才的观点十分精辟。

“……如今的大臣，十分难见品德忠贞、才能卓异者，这是因为要求不高，督责不严的缘故。已

经显贵的人，看他推荐起用的是哪种人，就可以知道他本人是否足以信赖；富贵的人就观察他的修养，若一富有，便得意忘形，四处行贿拉拢关系，这种人是绝对靠不住的；在平常观察一个人的嗜好，若不务正业，是不堪托付大任的；如果一个人经常滔滔不绝而又言不及义，在穷困时便失了志节，地位低微时什么事都做得出来，就是不可信任的人。根据他的才能来选拔他，考察他的能力加以任用，取长补短；以“六正”来规范自己的行为，以“六邪”来告诫自己，加强警惕，自然会不用严格管教而大臣们就会自励，不用劝告而大臣们就会自会努力了。所以《说苑》说：‘人臣之行，有六正六邪。’按照‘六正’去做，就光荣，犯了‘六邪’就耻辱。什么是“六正”？一是事情的苗头还未萌生，形体的先兆还未出现，就独自清楚地看到存亡的迹象，得失的机要，预先把祸害消灭在未形成之前，使国君高立于显荣的地位，这样的臣子，就是圣臣。二是竭尽心力操劳国事，每天进献好的意见，用礼义来劝勉国君，将良策告诉国君，国君有好的想法就顺势助成，国君有过失就及时匡正，这样的臣子，就是良臣。三是早起晚眠，举荐贤才不懈怠，经常称赞古代前贤的行为处事，用它来激励国君的意志，这样的臣子，就是忠臣。四是能清楚地看到事情的成败，提早防备并设法补救，堵塞漏洞，切断祸源，转祸为福，使国君始终没有忧愁，这样的臣子，就是智臣。五是奉守典章法度，居官处事，不接受馈赠，不追求俸禄，主动辞让赏赐，饮食节约简朴，这样的臣子，就是廉洁的臣子。六是国君昏庸，国家发生混乱之时，没有阿谀奉承的行为，敢于忤犯国君严厉的脸色，当面议论国君的过失，这样的臣子，就是刚正不阿的臣子。

以上六种，总的叫做‘六正’。

那么，什么是‘六邪’呢？一是安于做官，贪图俸禄，不办公事，随波逐流，遇事左右观望，毫无主见，这样的臣子，就是聊备充数的臣子。二是国君说什么话他都说好，国君干什么事他都说对，暗中注意寻求国君所喜好的东西献给国君，用它来使国君耳目欢快，用苟且迎合国君的手法，来保住自己的官职，与国君一起作乐，根本不管这样做的后害，这样的臣子，就是阿谀奉承的