

国学与管理系列丛书

曹军◎著

人生

的

家

和谐管理

组织行为的规范

中国
广播电视出版社

LIBRARY OF HUXIEGLIANLI

儒家的

——组织行为的规范 和谐管理

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

儒家的和谐管理：组织行为的规范 / 曹军著. —北京：
中国广播电视出版社，2007. 1

(国学与管理系列丛书)

ISBN 978 -7 -5043 -5105 -0

I. 儒... II. 曹... III. 儒家—哲学思想—应用—
企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 122404 号

儒家的和谐管理——组织行为的规范

作 者	曹 军
策 划	李亚明
责任编辑	李亚明
封面设计	大象设计工作室
责任校对	张莲芳
监 印	陈晓华
出版发行	中国广播电视出版社
电 话	86093580 86093583
社 址	北京市西城区真武庙二条 9 号(邮政编码 100045)
经 销	全国各地新华书店
印 刷	涿州市京南印刷厂
装 订	涿州市新华装订厂
开 本	720 毫米×1000 毫米 1/16
字 数	187(千)字
印 张	17
版 次	2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷
印 数	7000 册
书 号	ISBN 978 -7 -5043 -5105 -0
定 价	32.00 元

(版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换)

《论语》是孔子及其弟子们的言行辑录,古语有“半部《论语》治天下”之说,被称为中国人的《圣经》。这是一本被中国人读了几千年的教科书,包含了丰富的中国古代的政治思想与管理之道。《论语》不仅是了解中国古代社会的一把钥匙,也为我们提供了一条宝贵的途径,那就是把中国古代的管理智慧同现代企业管理相结合成为一种可能。

在《论语》中,孔子明确提出了“仁者爱人”与“为政以德”的管理思想,强调伦理道德的重要性,认为“仁”是“德”的最高体现,管理的本质是“修己安人”。孔子的管理思想的逻辑起点是“修己”,通过“克己复礼”实现自我管理,其归宿是“安人”,即实现“尽善尽美”的社会管理。

策 划:李亚明

责任编辑:李亚明

封面设计:  **大象设计工作室** + 宋晓亮
Daxiang Design Office

曹军
著

国学与管理系列丛书





在科学技术因素以外，中国企业最薄弱的环节恐怕就是企业管理问题了。导致企业经营失败的原因有很多，有的是挪用资金，有的是人心涣散，有的甚至是违法经营，究其根本原因，就在于企业管理者和管理方法的“不仁”与“失德”。历史证明，一个缺少“仁德”之心的国家，最终的结果一定是败亡。一个缺少“仁德”之心的企业，难道我们还能期望它能永续经营下去吗？但是，很少有管理者真正意识到这一严重的管理空白对企业生存发展的影响。

虽然，当今中国企业管理者们对改进管理作了不懈的努力，但是，我们不能忽视一个现实，那就是当今中国的管理学的实践和发展，几乎囊括了西方三百年的工业化管理学发展的历程。对于西方的管理学理论，中国企业和管理者缺少消化吸收的能力。

还有一点是毋庸置疑的，那就是我们的企业管理学几乎完全脱胎于西方的管理理论，严重脱离中国国情。对于今天的绝大多数管理者来说，所学习和信奉的几乎都是西方管理学大师理论，甚至在管理文化和企业道德的建设方面也从西方生吞活剥。这些西方管理学理论在中国企业中实施，出现了严重的水土不服。



再者，管理学的发展必然基于不同国家的文化背景，有着鲜明而迥异的民族特性，哲学体系的差异结果是所发展出来的管理思想与管理行为也有很大的不同。归根结蒂，管理是一门实践学科，由于中国人与西方人的思维方式不同，文化背景不同，哲学思想不同，中国管理学与西方管理学也绝对不会完全相同。

中国并不是一个思想贫瘠的土地，在这样一个具有深刻文化底蕴和丰富历史内涵国度，如何开掘我国古代哲学中所包含的管理思想，并把具有中华民族特色的管理思想同西方管理思想整合而形成新的管理文化，是历史赋予我们这一代人的责任。

《论语》是孔子及其弟子们的言行辑录，古语有“半部《论语》治天下”之说。它被称为中国人的“圣经”。这是一本被中国人读了几千年的教科书，包含了丰富的中国古代的政治思想与管理之道。《论语》不仅是了解中国古代社会的一把钥匙，也为我们提供了一条宝贵的途径，那就是把中国古代的管理智慧同现代企业管理相结合成为一种可能。

在《论语》中，孔子明确提出了“仁者爱人”与“为政以德”的管理思想，强调伦理道德的重要性，认为“仁”是“德”的最高体现，管理的本质是“修己安人”。孔子的管理思想的逻辑起点是“修己”，通过“克己复礼”实现自我管理，其归宿是“安人”，即实现“尽善尽美”的社会管理。

《论语》的管理思想包含个人修炼与管理方法，通过“孝悌”规范人的思想，通过“礼”明确人与人之间的关系，从而实现人的道德的完善，实现人与人之间关系的“和谐”，人与社会关系的“和谐”，企业与社会关系的“和谐”，最终达到“修身、齐家、平天下”的最高理想。

怎样实现这个理想,是摆在我们每一个中国人面前的问题,由于历史的原因,中国的伦理道德体系,早已经支离破碎了。现代企业管理的伦理道德体系的建设与完善,任重而道远。

李东生曾经说:“20年前,中国企业家不看西方管理的书籍,那是无知;20年后还在看西方管理书籍,那就是无能了。”

“无能”的企业家,必然造成混乱的企业,从而发生连锁反应,虚弱的经济,死寂的文化,乃至落后的国家。现代国力的竞争不仅是经济和科技的竞争,最终的竞争必然是文化的竞争。如果我们不能完成中华民族的悠久历史文化同中国企业管理相融合的历史重任,就会不同程度地导致民族文化的衰亡。

一位国学大师曾说过:一个民族,如果灭国了,只要文化还在传承,那么,这个国家就有复兴的可能;如果一个民族,她的文化灭亡了,那么,她的国家就真正灭亡了。

在建立中国式管理学的进程中,如果我们不能发扬中华民族优秀的文化,总是一味承袭西方式管理理论,并对西方的文化和思想顶礼膜拜、亦步亦趋,那么中国的企业永远也不能超越西方,如同西方人学习中国的武术和京剧,尽管他们许多人非常热爱这些中国的国粹,但是,在这个问题上,他们永远也不能超越中国,因为,那本来就不是他们文化中本有的东西。我们只有走一条中国自己的道路,才有可能屹立于世界民族之林。

在本书中,我们把《论语》的相关章节拣择出来,将《论语》中闪烁智慧之光的哲思和管理思想,结合现代管理理念加以融合,试图阐发出一种以中国伦理道德和哲学观念为基础的现代的中国式的管理理念,论述道德也能成为一种生产力的崭新观念,并提出企业管理中道德建设的一些具体的观念和方法。

这种尝试，可以说是一种对我国传统文化的回归，更应该看作是对传统文化的发扬和继承。但愿我们这一代人通过自身的努力，无愧于我们圣哲先贤，无愧于我们中华民族光辉灿烂的文明。

目 录

[第 1 章] 仁者爱人

- 一、“仁”是中国化管理的境界 /2
- 二、“仁”的管理中心就是“人” /7
- 三、“孝悌”维护企业秩序之准绳 /11
- 四、“和”——企业管理的要素 /15
- 五、企业管理应把人放在第一位 /19
- 六、减少“异端”对企业的危害 /25
- 七、员工关注的问题即症结所在 /28
- 八、公平竞争才是君子之争 /33
- 九、企业是服务大众的社会结构 /38

[第 2 章] 为政以德

- 一、管理企业要顺应天理民心 /44
- 二、以仁德为根据提高管理者素质 /49
- 三、管理者应是“思无邪”的正人君子 /54
- 四、管理者要严于律己 宽以待人 /59
- 五、领导行为端正，员工就会效仿 /62
- 六、管理者应先行其言 /66
- 七、当权者不做不符合身份的事 /70



- 八、“为政以德”是实现团队精神的基础 /74
- 九、公平、正直、容人是赢得忠诚的法宝 /78

[第3章] 克己复礼

- 一、“礼”是超越制度的自觉性 /84
- 二、道、刑、礼是管理的金规则 /87
- 三、建立管理制度不能削足适履 /91
- 四、新官上任不点火 /95
- 五、君臣相处的准则 /99
- 六、做一个体恤上级的部下 /104
- 七、对待上司的敬重要发自内心 /107
- 八、有领导在和没领导在一个样 /111
- 九、管仲算不算好经理 /115

[第4章] 尽善尽美

- 一、“和而不同”创新基本原则 /122
- 二、模仿——安全而高效的捷径 /127
- 三、管理者四种不良的工作作风 /131
- 四、学习力——企业管理的入道之门 /135
- 五、学习力是企业生命力之根 /140
- 六、学习型的企业需要教学型的管理者 /144
- 七、“反省”——学习型管理的精神 /148
- 八、管理实践是学习与思考的最终目的 /152
- 九、细节尽美 大节尽善 /155

[第 5 章] 敬 事 而 信

- 一、诚招天下客 信收海内心 /160
- 二、政令畅通 才有执行力 /165
- 三、善于倾听 才能有效执行 /170
- 四、谨言慎行——保持俸禄的秘诀 /175
- 五、是人才就不怕不被别人发现 /179
- 六、有事业心才能成为好员工 /184
- 七、中国式的敬业与施政技巧 /187
- 八、企业需要积极进取的人 /191

[第 6 章] 慎 终 追 远

- 一、企业文化是产生向心力的根源 /198
- 二、以“德”为中心建立企业文化 /203
- 三、塑造企业形象先从企业领导人做起 /206
- 四、“祭神如神在”企业文化重在落实 /210
- 五、儒家文化是企业不灭的灵魂 /214
- 六、财富和兴趣是最有效的激励 /217
- 七、员工激励“惠而不费” /221
- 八、以平常心去面对失败 /223

[第 7 章] 君 子 务 本

- 一、企业管理的中庸之道 /230
- 二、适时是管理到位的重要条件 /233

- 三、企业管理不能舍本逐末 /237
- 四、一言而可以兴邦 /240
- 五、管理大师是怎样炼成的 /244
- 六、当代儒商的修炼 /248
- 七、企业战略无远虑必有近忧 /252
- 八、企业战略必须保持连续性 /256
- 九、管理者应探索中国式管理之路 /261

儒

儒·家·的·和·谐·管·理

第 1 章

仁者爱人



一、“仁”是中国化管理的境界

《论语·公冶长第五》

孟武伯问子路仁乎？

子曰：“不知也。”又问。

子曰：“由也，千乘之国，可使治其赋也，不知其仁也。”

“求也何如？”

子曰：“求也，千室之邑，百乘之家，可使为之宰也，

不知其仁也。”“赤也何如？”

子曰：“赤也，束带立于朝，可使与宾客言也，不知其仁也。”

一次，孟武伯问孔子：“子路做到了仁吧？”孔子说：“我不知道。”孟武伯又问仲由。孔子说：“仲由嘛，在拥有一千辆兵车的国家里，可以让他管理军事，但我不知道他能不能做到仁。”孟武伯又问：“冉求这个人怎么样？”孔子说：“冉求这个人，可以让他在一个有千户人家的公邑或有一百辆兵车的采邑里当总管，但我也不知道他能不能做到仁。”孟武伯又问：“公西赤又怎么样呢？”孔子说：“公西赤嘛，可以让他穿着礼服，站在朝廷上，接待贵宾，我也不知道他能不能做到仁。我这三个学生的才能都不错，都有自己在管理方面的专长，完全有独当一面的才干，但是，我认为这都不是最重要的，重要的是看他们在进行管理权利的时候，是不是都做到了‘仁’。如果他们既有管理才能，同时又以‘仁’为实施管理

的根本准则，那才不愧为我的好学生啊！”

孔子认为：仁者，爱人。任何工作都应该以维护人的利益为出发点，也应该以人的利益为皈依点，管理企业应该以人为中心，而非以物为中心。这就是孔子以“仁”作为的最高标准的管理思想。

以人为中心的管理思想，对于现代管理者学习利用儒家思想，对实现企业的中国式的管理，有极大的意义。在中国这个特定的人文环境中，企业和员工，都具有中国特色，所以，管理中国企业，既不应该是纯粹的美国式的管理，也不应该是纯粹的日本式管理。西方先进的管理经验我们必须加以吸收，但是，吸取的应该是西方的营养，长成的却应该是中国的大树。

但是，如果让中国的企业家们回答，你们在企业是一种什么样的方式进行管理，恐怕管理者们也很难一下子说得泾渭分明，因为，事实上，中国的企业管理者到目前为止，还没有形成系统的中国化管理方式，这需要我们长期探索。西方的管理思想的形成，也是经过了一个相当长的历史时期，而一个管理思想的形成则必须以本土或本民族的哲学思想和民族性为基础，这已经是一个不争的事实，我们不得不承认现代西方的管理学思想受到他们自身的哲学体系的影响。

要建立中国式的管理思想，既不能脱离中国的哲学思想，也不能脱离中国人的民族特点，当然，无论是世界哪个民族，所有人类都是有共性的，这就是我们能够学习西方管理学的基础。

中华民族有悠久的历史文化，诸子百家，汗牛充栋。要建立中国式的管理思想，就不能不讲到诸子百家中首屈一指的儒家学说。

在我国秦代，秦始皇运用法家的思想统一六国，但是，秦始皇在治理国家的问题上，仍然采用法家的理论，结果很快就失败了。