

管理箴言

[Management By Proverbs
By Dr. Michael A. Zigarelli]

《圣经》智慧与现代表理

[美] 释迦里博士 / 著
江森 / 译



江西人民出版社



管理箴言

「Management By Proverbs
By Dr. Michael A. Zigarelli」



《圣经》智慧与现代表理

「美」穆迦里博士 / 著
江森 / 译

江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理箴言:圣经智慧活用于现代职场/(美)释迦里著;江森译.
—南昌:江西人民出版社,2006.

ISBN 7-210-02512-X

I. 管… II. ①释… ②江… III. 企业管理—箴言—汇编
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 098268 号

著作权合同登记字 14-2001-361

本书承蒙论主出版社授权在中国大陆发行

中文版权© Christian Communication Ltd.

中文简体版权授权业由香港珍珠文化企业有限公司代理

First edition, May 2001

(This book was first published in the United States by Moody Press with the title of Management by Proverbs. Copyright 1999 by the Moody Bible institute of Chicago, Licensing arranged by CCEnterprise Ltd, Hong Kong)

管理箴言——圣经智慧活用于现代职场

(美)释迦里著 江森译

江西人民出版社出版发行

南昌市红星印刷有限公司印刷 新华书店经销

2006年5月第2版 2006年5月第1次印刷

开本:880毫米×1230毫米 1/32 印张:6.5 字数:180千

ISBN 7-210-02512-X/F·375 定价:20.00元

江西人民出版社 地址:南昌市三经路47号附1号

邮政编码:330006 传真:6898827 电话:6898893(发行部)

E-mail: jxp-ph@163.net web: jxp-ph.com

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

译 序

两件妙事

译者爱读中外两本王者之书，一是在案头的《贞观政要》，一是《圣经》中的《箴言》，两位作者都有非凡的业绩。

《贞观政要》是唐代明君李世民用人治国的纪录，《箴言》是以色列王朝全盛期睿智的所罗门王语录。两部都是古代管理学的大书。《贞观政要》包涵广泛，论君道(行政总裁守则)、正体(公司制度)、任贤(招聘、人事管理)、求谏、纳谏(沟通、上诉渠道)、君臣鉴戒(管理层须知)、封建、刑法(赏罚)、忠义、孝友(企业文化)、公平(公义)、慎言、杜谗(防范流言)等，刚好与《管理箴言》作者提出的观点相吻合。

不过，跟《贞观政要》迥异，《箴言》乃是从更高的层次来展示智慧的人生。

而《管理箴言》一书的作者，是从这样一本“天书”之中，综合出19项企业管理原则，令《圣经》的读者眼界大开。无论读者是否基督徒管理人，都没有理由错过这个由所罗门王留下的宝藏，因为他指出神不但注重管理学，更看重管理的“人”。

译毕全书之后，有两件妙事。

首先在一个讲到《圣经》正曲与权威的聚会中，遇到一位银行

界的精英垂询：“《圣经》真的可以应用到我的工作上去吗？”我刚译完九万字，给“箴言管理学”充了电，忙说请他日后看书，保证管用，“因为《管理箴言》中每一章，都引述了大小企业的主脑人物，看他们如何应用《箴言》的智慧来经营业务，处理公司的危机，也取得了丰硕的成果”。

另一妙事是全书最后两万多字译完，请妻子代送交出版社，不幸竟在地铁中遗失了稿件！从电话中得知坏消息，还以为是爱妻跟我开玩笑（她几乎要哭出来！）。不过内心却出奇的平静（不是以为能找回），因为正在默想《箴言》的道理——仕途黑暗，处处隐忧，人一个不留神就会失足。因此《箴言》再三叮嘱人敬畏神，谨慎不稍放松，一生仰赖神的智慧，不靠人的聪明。妻子不过是心中记挂着一件事，一下子到站，几秒之间匆忙步出车厢，辛劳多日的成果便化为乌有，这岂不是《箴言》所描述人生路上常有的危机吗？无论我们是管理阶层，还是平民百姓，岂不要时刻保守一颗心，时刻警醒，才得存活，安心保命？

失落两天，地铁公司仍未见有人拾获稿件，负责职员表示机会已微。晚上跟编辑相约在九龙湾短宣中心楼下见面，商讨对策，二人道别前站在街上，同情祷告，求上天保佑文稿。

翌日准备动工重译（要命！），忽然收到编辑来电，说：“真有神迹！”有人在公文袋上贴上邮票，把稿件寄到出版社，整份文稿完整无缺！

在此只能感谢上天，也向寄回文稿的朋友致谢！《箴言》说：“你在患难之日若胆怯，你的力量就微小”，“你所作的，要交托耶和华，你所谋的，就必成立”。这些话不管用在危机管理、企业策划，以至

翻译写作,我想都是不变的真理。

希望失而复得的译稿,能打开一扇窗户,吸引我们这一代充满商业头脑的人再次追寻《圣经》的宝藏。

江森

2000年秋

作者简介

江森主修翻译,著作有《一纸通》、“生命泉”见证系列、《梦醒情真》《千禧赞颂》等;译著有《灵命飞跃之旅》及《圣经及教会历史地图集》(国际《圣经》协会)。

英文《圣经》译本简写：

KJV King James' Version

NASB New American Standard Bible

NIV New International Version

NRSV New Revised Standard Version

目 录

Contents

译序：两件妙事 <1

引言：《箴言》与行政管理 <1

第一部 为成功奠基 17

原则一 把职业献上 < 19

原则二 利润是途径，不是终极目标 < 26

原则三 谦卑处世 < 34

原则四 家庭优先，工作第二 < 41

第二部 建立有竞争力的队伍 49

原则五 强化招聘程序 < 51

原则六 对应征者坦白 < 58

原则七 小心拣选管理团队 < 64

原则八 认真培训雇员 < 71

第三部 培养委身与承担的文化 77

原则九 建立劳资互信 < 79

原则十 为员工减压 < 87

原则十一 看重下属的贡献 < 93

原则十二 帮助下属发展事业 < 100

目 录

Contents

第四部 评估表现，奖励有嘉 107

原则十三 有效地衡量员工表现 < 109

原则十四 慎于批评 < 118

原则十五 赞赏下属 < 127

原则十六 与下属分享利润 < 134

第五部 办公室的冲突管理 143

原则十七 遏止流言 < 145

原则十八 确保投诉有门 < 152

原则十九 清除淤血 < 160

跋 终身学习的过程 170

附 注 176

引言

《箴言》与行政管理

企业烂摊子

难题有时虽然不是无法解救,但也十分棘手。费罗拔(Robert Frey)最近收购了新觅企业(Cin-Made Corporation)。那是一间在俄亥俄州辛辛那提市的小型公司,生产筒形邮包、合成金属罐和耐用纸品容器。近25年来新觅由一位独裁老板经营,他每周工作80小时,巨细无遗地监察着每个工序的细节。结果,属于工会的几十个员工都对管理层心存敌意。劳资对立,齟齬时生,工作愈来愈死板,工人每天循例干活8小时,周而复始,不管公司的死活。

更糟的是工资成本失控,急速上升,集体谈判的结果令员工享有3年内加薪27%的保证,工会成员亦一心以为增幅会持续下去。将来任何减缓此等增幅的倾向,势将惹来罢工,令下一轮谈判无法进行。

新觅企业弄得如此狼狈,问题来自行销系统。超过1/4的订货逾时交货,连公司的最大主顾也快要保不住了。自

从新的雇员合约生效后，一度曾徘徊于百分之一至二的营业毛利，现已降至零，而新觅身处的市场竞争却日益剧烈。^①

费罗拔如何扭转乾坤，为新收购的企业起死回生呢？

✕从往昔寻答案

过去 200 年来，不少管理专家和经济学者都曾为类似新觅的公司把脉，以治疗其中的病根。不过员工管理的哲学，却古已有之，我们其实可以追溯到从前以色列最古老的立法先驱——摩西。

摩西昔日的作风，很像新觅企业旧老板的做法，坚持组织内的大小纠纷，都亲自处理裁决。在《出埃及记》十八章记载，他的岳父叶忒罗冷眼旁观，向他提供了意见：“你这作得不好。你和百姓必都疲惫，因为这事太重，你独自一人办理不了。”叶忒罗可算是《圣经》中头一个企业顾问，他还进一步洞悉其中的奥妙，为女婿出主意：“并要从百姓中拣选有才能的人……派他们作千夫长、百夫长、五十夫长、十夫长，管理百姓。”新觅企业的旧老板本应效法叶忒罗的思维，先行建立一群有识之士作中层的管理人。

从几千年前的历史旧事，我们回到近代，看看像亚当·史密(Adam Smith)、约翰·密尔(John Stuart Mill)和大卫·罗卡度(David Ricardo)等新古典主义的经济学家们，对雇员管理的观念。他们视劳动力和资本二者可互相取代。其最佳的典范，是在美国工业革命时的“驱策模式”，这也可能是新觅企业采用过的药方：催促工人，不断监督，呼喝挑剔，时而以解雇来威胁员工，有时更忽然要提升产量，以提醒大家是谁当家作主。这样的处理方法，是否可作为新觅

企业的还魂丹？

也许有人认为新窠要采用“科学化”的管理，用较文明的手段来达成目的，好像泰勒(Frederick Taylor)的主张。他曾采用工程学的原理，进行时间与动作之间的关系研究，把人类每一种动作要用多少秒钟来完成，加以衡量，再定出该次劳动的价值。泰勒提出只依据人们生产多少来作出报偿。果真如此，费罗拔大可以件工计算报酬了。

费罗拔还有另一个选择，就是改用家长式的管治。在 20 世纪，这套家长式管理主张，可追溯至两位富有而又具创意的资本主义企业家，一位是亨利·福特(Henry Ford)，另一位是约翰·洛克菲勒(John D. Rockefeller Jr.)。福特在 1914 年就付出高于市场价的工资——一天 5 美元，借此激发员工努力工作，也奖赏他们谨守公司的规矩，甚至在公司之外也奉公守法，培养出良好的品德。至于与他同时代的另一企业家洛克菲勒，也有自己一套假设。他是一位福音派的基督徒行政总裁，认为可以采用“福利化的资本主义”，令员工既有优厚的薪酬，安居乐业，又有充足的休息和免费医疗、牙齿护理等保健福利，再加上旅游奖金、退休金和参与管理的决策。如此带来最高的生产力，也减少员工的流失。^②

最后，费罗拔亦可以采纳现时流行的企业管理思维，就是把员工看作投资而不是成本。正如《一分钟经理人》(One Minute Manager)的作者布兰察(Ken Blanchard)和别的流行商管书作者所言，每个管理人都认同人才是最宝贵的财产。^③又如另一位当代管理学之父德鲁克(Peter Drucker)写道：“行政人员花在管理人事，以及为人事而作出判断的心神时间，要比任何其他事务来得更多。他们本该如此。”^④

的确,各大公司为了研究和试验种种管理哲学,实在耗尽前所未有的心思。不过世事千变万化,在机构的建制中,人本身的变数难以预料和控制,所以我们尚未能建立一套在不同的时间和环境下,放诸四海而皆准的完美模式。

因此,我们不能给费罗拔什么简单、绝对的答案。令人头痛的是员工管理涉及道德问题。员工是人,他们各有抱负、志向,有家庭的责任,也有各自的感受。如果要推算出管理学的公式,必然十分棘手。

我在此要清楚明白地说明,本书并未打算提出一条万用良方。本书不过是浩瀚的员工管理研究传统之中的一个尝试罢了。

然而本书的理论却是另类的,它不是从观察和推论而来,而是来自神圣的经卷。书中提出 19 项管理的原则,全是扎根于《箴言》的智慧之道。

✕《箴言》概略

著名的《圣经》教师施蕴道(Chuck Swindoll)描述《箴言》的特征,说它是“旧约中最实用的书卷,也可以说是全本《圣经》中最实用的一卷”。^⑤《箴言》与《诗篇》互相辉映,互为补足。《诗篇》教人与神相处的睿智,《箴言》给人劝诫,告诉人如何待人处世,如何应付周遭的世界。书中饱藏智慧无限,对商业决策、知人善用,都有精辟的见解,给周一到周五的上班族丰富的灵感。

在我们来细看《箴言》所记录的企管原则之前,要首先看看《箴言》的背景。从书的结构来看,《箴言》足有三十一章,主要是收录所

罗门的语录,他是以色列第三任君王,也是最有智慧的。书中也记录了智者和亚古珥的真言。全书总结于利慕伊勒王的言语,并以才德妇人作跋——传统相信书中主要的篇幅成于公元前10世纪。

跟《旧约》的历史、传记和先知书卷有别的是,《箴言》的哲学味很浓。它所回答的是一个永恒的问题:“我们该如何生活?”作者谈及人生处世每一个范围,也推究行事为人的每一种后果,因此能提供有关商业上的处事洞见。我们且引用苏克(Roy B.Zuck)的分析,在表一写出《箴言》中最具企管精神的一些看法。^⑥

表一:《箴言》的企管指引

• 给主管、领袖的忠告	当诚实、谦和、公正、可靠、自制、冷静。
• 论金钱	勿求暴发,勿贪求赚快钱的计划,定价要公平,不可放高息作贷款,切勿行贿;收取不义之财要承受恶果,金钱可激励人工作;要与贫寒者共享财富。
• 言语的善用	以说话传递智慧,鼓励人、保护人、扶助人。
• 言语的误用	撒谎、诽谤、说长道短、作假见证、嘲弄、中伤、张狂自夸、谄媚、争吵、发怨言。
• 主管当有之德行	勇毅、勤奋、谦逊、慷慨、诚信、廉明、仁慈、(对贫弱以至对动物)有爱心、忍耐、节制、可靠、清醒持重、肯受教、接受新事物、诚实。
• 主管禁忌	取不义之财,愤怒而失去自制,受贿行贿、醉酒、嫉恨、贪婪、虚伪、不公允、嫉妒、怠惰、压榨贫苦、骄傲自大。
• 工作与家庭	忠于配偶,看重配偶和孩子甚于事业成就。

把《箴言》应用于人事管理,可有以下几方面:

- 1.建立有竞争力的队伍;
- 2.营造全力以赴、敬业乐业的企业文化;
- 3.评估并奖励优秀的表现;
- 4.把冲突纷争减到最少。

在本书第二到第五部分,我们将详加讨论这四方面。此时,我们先审视一下《箴言》在今天的实用性,并思考如何稳当地解读这卷书。然后,我们会在第一部分探索管理人应有的个人心态和特质,确定哪些价值观是有效应用《箴言》的条件。

你也许要问,为什么我们不立即讲《箴言》?而要好好运用《箴言》的内涵,我们先要对这卷书有正确的解释,并且要先了解自己的心态。否则便只能从中略得皮毛,得不到最大益处,企业亦难获长远果效。

✕ 为何要看重古老的《箴言》?

我们先要回答一个问题:为何拣选《箴言》?为何研究另一个时代和文化的洞见?比起现代的理论,《箴言》是否真的更优胜?要回答这些问题,让我们看看《箴言》作者的履历,审视一下他的来头。

✕ 所罗门与商务

正如前文所述,《箴言》大部分篇幅出自所罗门王之笔。这位君王功业显赫,多方面都名垂史册:他兴土木,建造宏伟的圣殿;他在众支派的利益矛盾下力保国家完整;他有妃嫔七百,后宫三百之众;他著述不休,写下 3000 句《箴言》、1005 首诗篇。然而,近代著名的旧约历史学家布赖特(John Bright)说:“所罗门真正的天才,乃在

于发展工业和商贸。”^⑦

所罗门的确长袖善舞。在他领导下，以色列的铜器工业和马匹、战车买卖等各类工商贸易得以巩固、建立，在国有化的保护伞下锐变催生，成了一本万利的赚钱生意。正因如此，以色列因累积了丰富的财富，得享划时代的空前经济繁荣。《箴言》可谓是一位精明的大商家向我们提供的大智慧。

话虽如此，《箴言》毕竟是远古以前的著述。作者是一位古代的行政总裁，他不受制于今日的商业实况，其读者的文化和我们有很大的差异。所罗门的世界并没有全球性的竞争，没有电邮，也未请求全方位的优质管理。他毋须向股东交代，更不用与工会周旋。他垄断了各行各业，随时修订政策，百分百随心所欲。而且，没有人可以解雇这位行政总裁。

因此，有人认为尽管他行政效率一流，但公元前 9 世纪的营商环境与我们今天毕竟差距太大，把他的方法放诸今天，未必明智。昔日的“智慧”未必就是几千年后的良方妙策。

✕ 启示的《圣经》

《圣经》不是寻常的书！当我们考虑是否采纳书卷中 3000 年前的观念时，必须记住《箴言》的作者正如其他《圣经》书卷作者一样，实乃基督教神学的柱子之一。当然，众位《圣经》作者不是像默书那样搬字过纸，也不会受限制而埋没个人性格和文字风格。同一时间，各人不是自说自话、各抒一己的观点，使他们的著述能超越作者本身所处的地域、社群，使当中的信息跨越世代代。

因此，《箴言》不仅是洞悉世情、看透世界的君王的沉思产物。

其中的思路，浓缩了他人生历练和经商之道的精华。

虽然时光飞逝，3000年过去，昔日的文化与今天分别很大，但是《箴言》的忠告仍挟带威力，时刻提醒着我们。该书能矫正人的问题——人总是倾向我行我素，不管《箴言》的心意和方法——而人的弯曲心思，正是代代相传、处处地方，文化都始终如一的。人的本性，仍是唯利是图、妒嫉虚伪、出言刻薄，正如所罗门时的日子。我们压根儿巴望能立下规范，能够彼此相安，活得平静安舒。所罗门的《箴言》虽然古老，但跟数千年后的现代人仍是息息相关。《箴言》让我们有自知之明，晓得自己的缺点，看清一切的自以为是，并且为读者提供一张地图，助人踏上那鲜为人走过的义人之路。

有一节家喻户晓的《箴言》，一针见血地忠告人不可自恃，反而要行事正直，这是我们在日常最受用的。

我们自以为人定胜天，凭自己什么都可以解决，因此存心自恃自傲。其实这正是人类的致命伤。从伊甸园起，这个老问题一直纠缠到今天。也正因为我们生性如此，《箴言》适用于今天每一个人。

✕《箴言》的诠释与应用

如何恰当地解释和应用《箴言》？我们当思想所罗门富智慧的比喻：

瘸子的脚，空存无用，箴言在愚昧人的口中，也是如此。……《箴言》在愚昧人的口中，好像荆棘刺入醉汉的手。