

管 · 理 · 者 · 读 · 国 · 学 · 丛 · 书

管理者每天读点 《韩非子》

“法术势”与“仁爱礼”的完美碰撞
“人性”与“利益”的深度剖析

杨云鹏 苏宇飞◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

管 · 理 · 者 · 读 · 国 · 学 · 丛 · 书

管理者每天读点
《韩非子》

“法术势”与“仁爱礼”的完美碰撞
“人性”与“利益”的深度剖析

杨云鹏 杜润瑶◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

韩非子凭借“天地不仁，以万物为刍狗”的纯粹冷静、“敢为天下先”的果敢、“国之利器不可以示人”的政治谋略，对于我们为人处世，乃至管理工作都有很大的启发。本书的每节分为韩非子箴言、案例引导、管理智慧、行动指导四个板块，除了对韩非子的管理思想进行深入剖析外，还收罗了古今中外众多典型的管理故事，既有理论又有实例。本书以日志的形式，从整部《韩非子》中选择相关内容，再结合古今君主、领导的具体管理案例，全方位阐述了一个好的管理者获得成功所需要的各种因素，同时对管理者的识人之术、选人之法、用人之道、赏罚标准、团队管理、发展进步之根本、成功富强之道路等方面分别进行了阐述，内容丰富、充实，能给管理者以启发和帮助。

图书在版编目（CIP）数据

管理者每天读点《韩非子》/杨云鹏,苏宇飞编著. —北京:机械工业出版社, 2012. 5

(管理者读国学丛书)

ISBN 978-7-111-38547-9

I. ①管… II. ①杨… ②苏… III. ①《韩非子》—应用—企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 108991 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 曹雅君 责任编辑: 曹雅君 罗子超 封面设计: 柏拉图

责任校对: 李云霞 责任印制: 杨 曦

北京双青印刷厂印刷

2012 年 6 月第 1 版·第 1 次印刷

180mm×250mm·20.5 印张·380 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-38547-9

定价: 49.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心: (010) 88361066

门户网: <http://www.cmpbook.com>

销售一部: (010) 68326294

教材网: <http://www.cmpedu.com>

销售二部: (010) 88379649

读者购书热线: (010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

前言/PREFACE

韩非子（约前 280～前 233 年），战国时期韩国人，我国古代著名的哲学家、思想家、政论家和散文家，法家思想的集大成者。

韩非子是一位口吃者，不善言辞，但上帝却给他打开了另外一扇窗，那就是思想的窗户。他博学多能、思维敏捷、善于著述，韩非子的思想理论经后人编辑整理，辑成《韩非子》一书，流传至今。他的思想不仅继承和发展了此前各位法家思想家，如申不害、慎到、商鞅等人的思想，而且也广泛吸取了儒（荀子）、道（老子）、墨（墨子）等学派的精神成果。

在群雄争霸、弱肉强食的战国时代，韩非子曾多次上书韩王请求变法图强，但都不被采用。于是他发奋著书立说，写出了《孤愤》、《说难》、《五蠹》、《内外储》、《说林》等几十万字的文章。文中，他比较了各国变法的得失，提出“以法为主”，法、术、势结合的理论。

韩非子这位天才的思想家，没有老子“清静无为”的淡泊，也不是儒家“广慈博爱”的仁慈，而是“天地不仁，以万物为刍狗”的纯粹冷静，是“敢为天下先”的果敢，是“国之利器不可以示人”的政治谋略。

韩非子的法家思想，站在统治者的立场，以社会与体制为本体，以“管理与实效”为根本，即使在今天，他的思想对于我们为人处世，乃至管理工作都有很大的启发，积极借鉴《韩非子》的管理思想对现代企业领导者管理企业人力资源具有重要的现实意义。

本书由 12 个相互独立又相互联系的章节组成，每章有四个部分，共有 240 个小节，每节分为韩非子箴言、案例引导、管理智慧、行动指导四个板块，除了对韩非子的管理思想进行深入剖析外，还收罗了古今中外众多典型的管理故事，既有理论，又有实例。本书以日志的形式，从研究《韩非子》的管理思想入手，讲述了韩非子在管理方面的真知灼见，揭示了他的法家思想，以及冷静、客观的人生观和价值观；并结合时代特色，从整部《韩非子》中选择相关内容，再结合古今君主、领导的具体管理案例，全面提炼韩非子思想在当代企业家个人修养、人力资源开发、企业战略管理、品牌塑造、营销策略等多方面的实际运用；本书将韩非子的管理思想与现代企业家、领导者需要具备的能力与素质串联到一起，构成了一部较为系统的成功

管理日志，并从思想、行为、个人修养、把握权力、以法为本、注重术治、利用权势等方面，全方位阐述了一个好的管理者获得成功所需要的各种因素，同时对管理者的识人之术、选人之法、用人之道、赏罚标准、团队管理、发展进步之根本、成功富强之道路等方面分别进行了阐述，内容丰富、翔实，能给管理者以启发和帮助。

余世维先生说得好：“法家是基础，要先用法家把人的行为规范好，再用儒家来导正人性，再上面才是道家的无为而治。法家、儒家和道家思想适用于不同境界的管理，在起步发展阶段，管理不规范，用法家规范人的行为是基础，发展到一定阶段，人的思想觉悟提高到一定层次，可以用儒家的思想来导正人性，管理发展到高层次，人的素质和品德都很高，管理就达到了无为而治的境界。”

仁爱和谐自然不能忘，但是企图单纯依靠“仁爱”来维系管理是不可能的。物极必反，人性深处的自私、利益的碰撞与矛盾，使得管理者遇到了越来越多的挑战，在这种情况下，韩非子所主张的“法治”——结合企业实际，建立健全一套成熟的完善的可操作性强的管理制度，并不折不扣地去执行，或许才是当下企业管理者需要学习的。

一个懂得领导艺术的管理者，必须掌握法家管理思想的精髓，把法、术、势有机结合起来，在韩非子的管理思想下驾驭和领导属下，让自己不被蒙蔽，轻轻松松做领导。

本书几乎涵盖了韩非子管理思想的各个方面，理论与实践相结合，从中归纳总结出许多经验教训，与当今管理者的具体情况紧密结合，对管理者进行多角度启迪和指导。相信读者能在轻松的阅读中，有如醍醐灌顶之功效，能从传统管理智慧中寻求企业管理的解决之道，创立现代企业的管理模式。

编 者

目 录

CONTENTS

前 言

一月 制人，先修其身

第一周 敏于事而慎于行	1
星期一 前苦而长利，偷乐而后穷——实干家更易成就大业	1
星期二 天下之难事必作于易——积小成大，更易走向成功	2
星期三 千丈之堤，以蝼蚁之穴溃——防微杜渐，细节决定成败	3
星期四 适动静之节，省思虑之费——改掉精力分散的习惯	5
星期五 夔有一，足——培养自己的特长	6
第二周 其身正，不令而行	8
星期一 君有失也，固臣有得也——注重自己的过失	8
星期二 先后心皆在于臣，上何以调于马——心无旁骛，做任何 事都要学会专注	9
星期三 不躬不亲，庶民不信——管理者要以身作则，做好自己分内的事	10
星期四 智周乎远，则所遗在近也——不要为了远虑而忽略眼前的小事	11
星期五 人不能自止于足——不能轻易满足和骄傲	13
第三周 敬以直内，义以方外	14
星期一 方而不割——方正却不伤害别人	14
星期二 廉而不刿——有棱角却不刺伤别人	15
星期三 直而不肆——正直却不放纵	16
星期四 光而不耀——有光彩却不炫耀	18
星期五 人主应自刻并权其力——严于律己、宽以待人	19
第四周 恃人不如自恃	20
星期一 自胜之谓强——战胜自己是成功的法宝	20

星期二	虽嗜鱼，我能长自给鱼——求人不如求己·····	21
星期三	人主不亲观听，而制断在下，托食于国者也—— 要亲自观察和决断·····	23
星期四	人主之患在于信人，信人，则制于人——不要盲目相信别人·····	24
星期五	悉自治之劳憊，因传柄移藉——管理者要不怕麻烦，一马当先·····	25

二月 以权立威

第一周 成大事者不谋于众·····29

星期一	亲照境内而不能听左右之言——提高洞察能力·····	29
星期二	独断者，可以为天下主——提高独自决断能力·····	30
星期三	图难于其所易也，为大者于其所细也——要提高发现问题的能力·····	31
星期四	以愚心而师圣人之智——善于向他人学习·····	33
星期五	虽悬奚害——行动胜于一切·····	34

第二周 无威不可以驭下·····35

星期一	威寡者则下侵上——树立自己的威信·····	35
星期二	冠虽穿弊，必戴于头；履虽五彩，必践之于地—— 注重自己的地位·····	37
星期三	与其使民谄下也，宁使民谄上——权威不可侵犯·····	38
星期四	爱臣太亲，必危其身；人臣太贵，必易其位——对下属有所戒备·····	39
星期五	人主无威而重在左右——权威是树立威信的必要条件·····	40

第三周 授中有控，控中有授·····41

星期一	以管仲之能，乘公之势以治齐国，得无危乎—— 既要授权，又要控制·····	41
星期二	明主治吏不治民——不必每个人都亲自管理·····	42
星期三	一一掇其叶，则劳而不遍；左右拊其本，而叶遍摇矣—— 不必事必躬亲·····	44
星期四	有功者必赏——给有功的下属一定权力·····	45
星期五	臣不得越官而有功，不得陈言而不当—— 不能无视制度、超越职别·····	46

第四周 我无为而民自化·····48

星期一	各处其宜，故上下无为——使管者无为，下属有为·····	48
星期二	去好去恶，群臣见素——深藏不露，不要外现·····	49
星期三	虽无飞，飞必冲天；虽无鸣，鸣必惊人——以静制动·····	50
星期四	体道，无为无见也——无为无见，韬光养晦·····	51
星期五	惟无为可以规之——无为才能不被人窥测·····	52

三月 以法为本

第一周 法是最坚固的“城墙”	55
星期一 去私曲就公法——去除谋求私利的行为	55
星期二 法者，王之本也；刑者，爱之自也——管理离不开法令和刑罚	56
星期三 行僻自用，无理诸侯，亡身之至也——按法办事，不要肆意而为	57
星期四 不为惠于法之内，动无非法——法要严格执行，保持刚性	58
星期五 安国之法，若饥而食——法要顺应规律，保持柔性	59
第二周 规范“城墙”，铸就铁的纪律	61
星期一 骄于爱、听于威——用法纠正一个人的坏行为	61
星期二 以规矩为度，以法为本——没有规矩不能成方圆	62
星期三 治强生于法，弱乱生于阿——身体力行，用“法令”规范管理	63
星期四 服之以法——打造铁的纪律	64
星期五 圣人之为法也，所以平不夷、矫不直也——用制度规范行为	66
第三周 运筹帷幄，依法办事	67
星期一 奉法者强，则国强——按法度办事	67
星期二 深其根，固其柢，长生久视之道也—— 有制度和法规才能长盛不衰	68
星期三 有道之君贵静，不重变法——法令要稳定，不能朝令夕改	69
星期四 上不与民相害——制度也要蕴涵情理	71
星期五 权其害而功多，则为之——制度要有功效	72
第四周 执法之道，在于公正	73
星期一 法不阿贵，绳不挠曲——法令不偏袒权贵	73
星期二 能立法从令尊敬社稷者，社稷之臣也——不徇私枉法	74
星期三 不避亲贵，法行所爱——实行法令要公平有信用	75
星期四 尽力于亲民，加事于明法——管理者要明法亲民	77
星期五 法莫如显——法要公开	78

四月 恃术而为

第一周 术治不可缺失	81
星期一 因任而授官，循名而责实——业绩考评是管理的依据	81
星期二 术不欲见——术不要显现出来	82

星期三	主有术士，则大臣不得制断——任用法术之士	83
星期四	以智治国，国之贼也——防止权力过分膨胀	84
星期五	服术行法以为亡征之君风雨——用术避免灭亡	85
第二周 以术为辅，管理下属		86
星期一	君安能以爱持国——过分慈爱，导致灭亡	86
星期二	诛阳虎，使群臣忠——君主只有明察和严厉， 臣下方不敢犯上作乱	88
星期三	无术以御之，身虽劳，犹不免乱——用“术”来驾驭“马”	89
星期四	无术以任人，无所任而不败——用制度管理下属	90
星期五	倒言反事以尝所疑——用手段和权术考察下属	91
第三周 不即不离，亲疏有度		93
星期一	无可使也——管理要放下架子	93
星期二	行参以谋多，揆伍以责失——多方面检验、分析和衡量事物	94
星期三	上下贵贱相畏以法，相诲以利——让下属相互监督和制约	95
星期四	驷之于欺人，瞽也，君奚怨焉——不要斤斤计较	96
星期五	道在不可见，用在不可知——不要让下属看穿	98
第四周 德与术须完美结合		99
星期一	君必惠民而已——懂得以诚待人	99
星期二	“仁暴者，皆亡国者也”——暴力不是管理的根本	101
星期三	唇亡则齿寒——维护员工的利益	102
星期四	很刚而不和，可亡也——不要凶狠暴戾	103
星期五	虽有尧之智而无众人之助，大功不立——人脉是一种资本	104

五月 顺势而治

第一周 势是管理的凭借		107
星期一	势者，胜众之资也——势是管理的资本	107
星期二	威势者，人主之筋力也——维护君臣名分	108
星期三	飞龙乘云，腾蛇游雾——势是可以依靠的	109
星期四	抱法处势则治——要让制度生效	110
星期五	恃势而不恃信——要依赖自己的权势	111
第二周 以势治理奸伪		112
星期一	夫良马固车，使臧获御之则为人笑——做善于使用权势的人	112
星期二	禁奸于未萌——防奸之道	113
星期三	取舍同者则相是也——不被奸臣所骗	114

星期四	夫奸必知则备，必诛则止——罚奸要严	116
星期五	以重止者，未必以轻止——从重治奸	117
第三周 “势”不可挡		119
星期一	虽有弃发，必为之——势治利大于弊	119
星期二	毋弛而公，一栖两雄——防止一山二虎	120
星期三	禁其行，破其群以散其党——控制属下的行为	121
星期四	欲为其国，必伐其聚——消灭小团体	122
星期五	若水之流，若船之浮——建势要顺应自然	123
第四周 铁腕立威，抓牢权势		124
星期一	权势不可以借人——权势不能转让给别人	124
星期二	夫有才而无势，虽贤不能制不肖——才能和势位兼有	125
星期三	势不可害——权势不可侵害	127
星期四	羿执鞅持扞，操弓关机，越人争为持的——要让人信服	128
星期五	平公失君道，师旷失臣礼——君臣各司其职	129

六月 识人之道

第一周 高处不胜寒，警惕蒙蔽		131
星期一	不听奸臣，权事实——不让小人垄断事实	131
星期二	人主之所以蔽胁——不要让自己受到蒙蔽	132
星期三	堂下得无微有疾臣者乎——避免“冤假错案”	134
星期四	听不参，则无以责下——管理者要善于考察	135
星期五	不加知而使贤者炀主，则必危矣——君主不要被人欺骗	136
第二周 识人是为了为我所用		137
星期一	自见之谓明——识人首先要认清自己	137
星期二	循天顺人而明赏罚——管理者要知人善用	139
星期三	行身者竞于为高而不合于功——注重人才的实用性	140
星期四	骥之不可左右矣，是以诛之——贤能的人要为我所用	141
星期五	听其言而求其当——人才需要严格考察	142
第三周 识人要公，彰显君子本色		144
星期一	外举不避仇——识人要撇开私人恩怨	144
星期二	内举不避贤——举贤不避亲	145
星期三	马为人用而鹿不为人用也——忠诚的人才可信可用	146
星期四	举世无患者，尧不得也——允许优秀的人犯错误	147
星期五	故势不变，非所以逞能也——人才要发挥其特长	148

第四周 器满则溢，人满则丧	150
星期一 拂耳，故小逆在心而久福在国——忠言逆耳	150
星期二 不知而言，不智；知而不言，不忠——让属下尽其言	151
星期三 毋让臣下难言而重患——善于听取下属的意见	152
星期四 愎谏而好胜，可亡也——不要独断专行	153
星期五 人主之过在已任臣矣，又必反与其所不任者备之—— 不要疑心太重	154

七月 选才之术

第一周 不明察不能烛私	157
星期一 言当，则有大利——考察人才要看其言行是否相符	157
星期二 观听不参则诚不闻，听有门户则臣壅塞—— 没有考察就没有发言权	158
星期三 明主使法择人——选拔人才不能想当然，而是要使人才到位	159
星期四 试之官职，课其功伐——考察下属的功绩	160
星期五 “譬不生粟，象人不可使距敌”——人才的价值大于一切	161
第二周 用隐蔽之术弄清真相	163
星期一 一一而听之——看清假象，不让属下浑水摸鱼	163
星期二 察左右之诚不，知左右诚信不——用“欺骗”去认识真相	164
星期三 倒言反事以尝所疑则奸情得——用反话试探下属	165
星期四 使人为客过关市——暗中考察属下	166
星期五 深智一物，众隐皆变——通过细节考察人才	167
第三周 上君尽人之智	168
星期一 进贤材劝有功也——提拔人才，鼓励人才，防止流失	168
星期二 以有余补不足，以长续短——取人之长，补己之短	170
星期三 不畏重诛，不利重赏，无益之臣也——识别人才，根据能力用人	171
星期四 不可不索其羽也——寻求伙伴帮助自己	172
星期五 君子慎所树——栽培人要慎重	174
第四周 选才莫被框架囚禁	175
星期一 以容取人乎，失之子羽——不要以“貌”取人	175
星期二 以言取人乎，失之宰予——善于倾听比能说会道更重要	176
星期三 势有不可得，事有不可成——不求完人	177
星期四 乐羊以有功见疑，秦西巴以有罪益信——道德比能力重要	179
星期五 人主之道，静退以为宝——不要亲自操劳事务	180

八月 用人之法

第一周 事得其人，人尽其用	183
星期一 吾无以瓠为也——人才要派上用场才有价值	183
星期二 与其用一人，不如用一国——群众的智慧最有价值	184
星期三 圣人不亲细民，明主不躬小事——合理利用人才	185
星期四 试于毛伯，关乎州部——经过低级职务和基层工作锻炼方可任用	187
星期五 有术以致人——用对方法找人帮助自己	188
第二周 民众是水，水能载舟	189
星期一 能成功名于天下者，必君臣俱有力——懂得借力，才能达到目标	189
星期二 不以功用为之的毂，妄发之说——以功用作为衡量言行的标准	190
星期三 无术者得与不用，不肖者得于不任——用事实证明能力	192
星期四 仲尼谏，不听，去而之楚——懂得引进人才	193
星期五 君臣之利异，故人臣莫忠——与下属在同一条船上，才能站稳脚跟	194
第三周 因势利导，因人制宜	195
星期一 夫训乌者断其下颌焉——“牵”着下属的鼻子走	195
星期二 主有术，两用不为患——因势用人	196
星期三 以积怒而御积怨，则两危矣——疏通下属的怨气	197
星期四 毋使枝大本小——不要损害“树干”，既要授权，更要控权	199
星期五 夫直议者不为人所容——批评人要委婉	200
第四周 利益相诱，成就双方	201
星期一 赏誉厚而信者下轻死——给员工努力的平台	201
星期二 若如臣者，犹兽鹿也，唯荐草而就——给员工优厚的待遇	203
星期三 具美食而劝饿人饭——为员工创造发展的土壤	204
星期四 使驹尽粟以食，虽无肥，不可得也——好钢用在刀刃上	206
星期五 糟糠不饱者不务粱肉——满足员工的物质需要	207

九月 赏罚之柄

第一周 赏罚以定干戈	209
星期一 罚，所以禁也——惩罚是为了更好地管理	209
星期二 劝之以赏，畏之以罚——奖和罚都是一种手段	210
星期三 设利害之道以示天下——奖惩公开透明，利于管理	211

星期四	赏刑不行于下者必塞——用赏罚激励员工	212
星期五	赏厚而信，刑重而必——信赏必罚，才能管好下属	214
第二周 赏罚有道，天平两端要平衡		215
星期一	誉所罪，毁所赏，虽尧不治——赏罚要分明	215
星期二	有赏罚而无喜怒——赏罚要公平得当	216
星期三	赏不加于无功，罚不加于无罪——赏罚只看功过，不徇私情	217
星期四	赏所以劝之，而毁存焉；罚所以禁之，而誉加焉—— 将批评夹在赞美中	218
星期五	赏足以劝，刑足以禁——赏罚要及时，落到实处	219
第三周 赏只是激励，不是慈善		221
星期一	宠光无节，则臣下侵逼——待遇和能力要对等	221
星期二	有功与无功巨赏者，此乱之道也——赏赐有功劳的人	222
星期三	用赏过，则失民——奖赏不能无限制	223
星期四	火形严，故人鲜灼；水形懦，人多溺——不要妇人之仁	224
星期五	赏功诛过——奖惩不能任意施行	225
第四周 罚只是手段，不是目的		227
星期一	其与之刑，爱之本也——惩罚是为了督促进步	227
星期二	使人行之所易，而无离所恶，此治之道——用制度防患 未然，避免惩罚	228
星期三	领臣主之理，不礼刑戮之人——对作乱分子绝不手软	229
星期四	不赦罪人，不杀无辜——惩罚要讲原则	230
星期五	夫刑当无多，不当无少——用刑不在多少，在于适当	232

十月 团队协作

第一周 团队不是简单的人员叠加		235
星期一	以乱攻治者亡，以邪攻正者亡，以逆攻顺者亡——注重内部管理	235
星期二	削株无遗根，无与祸邻，祸乃不存——清除团队中的害群之马	236
星期三	上下相亲，贵贱相信——注重团队信任和合作	237
星期四	相与聚噉其身而食之——团结紧密，一致对外	238
星期五	遂相杀，因自杀——注重团队分享	240
第二周 天下之权，唯民主是主		241
星期一	善者入门而左，不善者入门而右——管理应讲民主	241
星期二	能象天地是谓圣人——为人处世要像天地一样公平	242
星期三	随物之容——做事要顺势而为	243

星期四	一人炀焉，则后人无从见——兼听则明，偏信则暗	244
星期五	听言之道，溶若甚醉——要懂得倾听	246
第三周	舍车保帅，顾全大体	247
星期一	规有摩而水有波——不要奢求完美	247
星期二	以其子为智，以巷人告者为盗——不可有偏见	249
星期三	行贤而去自贤之心，焉往而不美——考虑大多数人的看法	250
星期四	上不天则下不遍覆，心不地则物不必载——识大体顾大局	251
星期五	巫咸善祝，不能自祓；秦医善除，不能知弹——谁都需要别人的帮助	253
第四周	头脑清晰，不要利迷心窍	254
星期一	行小忠，则大忠之贼也——小忠服从大忠	254
星期二	顾小利，则大利之残也——小利给大利让路	255
星期三	饕贪而无餍，近利而好得者，可亡也——不要骄奢淫逸	256
星期四	不务听治，好五音不已，穷身之至也——不要玩物丧志	257
星期五	贪馐好利，灭国杀身之本也——不要利欲熏心，无止境地追求利益	258

十一月 兴盛之道

第一周	独辟蹊径，不断创新	261
星期一	明主者，鉴于外也——要懂得借鉴	261
星期二	变古易常——懂得改变和创新	262
星期三	宁信度，无自信也——懂得变通	263
星期四	长者饮，亦自饮也——凡事不要盲从	265
星期五	以子之所长游于不用之国——换个角度解决问题	266
第二周	福祸相依，警钟长鸣	268
星期一	药酒用言——善听人言	268
星期二	知有苦则安——经历痛苦才能成功	269
星期三	祸兮福之所倚——生于忧患	270
星期四	福兮祸之所伏——不要死于安乐	272
星期五	忧则疾生——不要自寻烦恼	273
第三周	明察秋毫，慧眼识事	274
星期一	智术之士，必远见而明察——观察能力	274
星期二	下言而上用者，惑也——看问题不要只看表象	276
星期三	刻削之道鼻莫如大，目莫如小——做事要留有余地	277

星期四	似类之事，人主失诛，大臣成私——提高判断力	278
星期五	物之几者，非所靡也——当机立断，不可拖延	279
第四周	拒绝浮华，付诸行动	280
星期一	莫以文害用——说到不如做到	280
星期二	考实按形，不能谩于一人——事实胜于雄辩	282
星期三	墨子为木鸢，三年而成，蜚一日而败——注重实用性	283
星期四	上懦而不能更，是治之失也——提高应变能力	284
星期五	长袖善舞，多钱善贾——能够借力	285

十二月 富强之本

第一周	言必信，行必果	287
星期一	臣亦爱臣之信——信誉是一种资本	287
星期二	小信成则大信立——不要忽视在小事上讲信用	288
星期三	故人至暮不来，起不食待之——信用贵在坚持	289
星期四	不可以风疾之故而失信——信用是没有条件的	290
星期五	不信之患——人无信则后患无穷	292
第二周	祸患常积于忽微	293
星期一	俭，故能广——杜绝浪费	293
星期二	躁则多费，多费之谓侈——做事不浮躁，一事一清	295
星期三	尘饭涂羹可以戏而不可食——目光不要短浅	296
星期四	祸莫大于可欲——克制无止境的贪婪	297
星期五	因失而毁之，理其毁瑕，得千溢——敢于尝试	298
第三周	成功需要资本	300
星期一	得天时，则不务而自生——善于抓住时机	300
星期二	得人心，则不趣而自劝——得人心者得天下	301
星期三	守株，兔不可复得——积极的行动很重要	302
星期四	因技能，则不急而自疾——一技之长很重要	303
星期五	道远日暮，安暇语汝——明确目标，不南辕北辙	305
第四周	利益是发展的根本	306
星期一	利所加也——赢利的智慧	306
星期二	以利之为心，则越人易和——做事要“利己”	307
星期三	秦伯嫁女、楚人鬻珠——不要因小失大	308
星期四	渔者持螯，妇人拾蚕，利之所在——颠覆传统经营， 得到更高效益	310
星期五	狗猛，则酒不售——杜绝带来危机的因素，化险为夷	311

一月 制人，先修其身



第一周 敏于事而慎于行

星期一 前苦而长利，偷乐而后穷——实干家更易成就大业

韩非子箴言

今家人之治产也，相忍以饥寒，相强以劳苦，虽犯军旅之难，饥谨之患，温衣美食者，必是家也；相怜以衣食，相惠以佚乐，天饥岁荒，嫁妻卖子者，必是家也。故法之为道，前苦而长利；仁之为道，偷乐而后穷。

——《韩非子·六反》

只有吃得了苦，忍得了穷，才能在逆境到来时泰然自若。如果一味地享受安逸，就会失去抗击困难的能力。

案例引导

朱元璋出生在一个贫苦的佃农家庭，小时候体弱多病，到了十岁时，其父亲朱世珍为了躲避沉重的赋役而搬家，在太平乡的孤庄为地主刘德种地，这时候朱元璋就以给大户人家放猪、放牛为生，吃尽了苦头。

1344年，朱元璋一家染上了瘟疫，父母相继去世，朱元璋成了孤儿。家破人亡的惨痛深深地影响着朱元璋的心境，使他仿佛跌进了无底深渊。实在走投无路，他去投奔了高彬和尚，做了小行童。他在寺里每日扫地、上香、打钟击鼓、烧饭洗衣，整天忙得团团转。后来，寺里的粮食不够吃了，朱元璋只好扮成和尚的样子，离开寺院托钵流浪。这时朱元璋年仅17岁。

艰苦的流浪生活铸就了朱元璋坚毅、果敢的性格。

25岁时，他投入了农民起义之中，由于他作战勇敢、机智灵活、粗通文墨，成为一名将帅之才，并最终成为建立明朝的开国皇帝。

管理智慧

从孤儿到和尚、从和尚到士兵、从士兵到将领、从将领到一代帝王，朱元璋的成功之路曲折而又漫长，到底是什么成就了朱元璋的传奇人生呢？很多人认为是机遇，也有的人说是命运，但是如果没有从小忍饥受寒的经历，没有吃苦耐劳的奋斗

精神，没有恶劣环境的锻炼，朱元璋是不可能创造这样辉煌的功绩的。

吃苦耐劳是一个人，尤其是管理者所应该具备的基本的优良品质之一。从现实生活中来看，大凡在单位里得到同事尊重、在事业上有大发展的领导，都是那些在工作中吃苦耐劳、踏踏实实、兢兢业业的实干、苦干者。

作为一名管理者，首先必须自己能吃苦，否则如何驭下？管理者不仅要把这一宝贵财富永远记在心上，更要把这种美德发扬光大，将其落实到自己的工作中，扎扎实实，从琐碎的小事做起，不畏艰辛、不辞劳苦、坚持不懈、必会大受其益。如果一个人没有一点吃苦的精神，遇到一点困难就退缩，那么只能是温室里的花朵，遇到风浪就会夭折，干不成任何事情。连自己都管理不好的人，又怎么能管理别人呢？

行动指导

人生的道路是曲折的，每实现一个目标，都需要努力奋斗。要奋斗就需要有一种勇于吃苦的精神。不仅在艰苦的环境中需要具有一种吃苦的精神，在物质生活优越的环境中，也要能经受挫折和磨难，不断磨炼意志，顽强奋斗，遇到困难不妥协、不退缩、不让步，坚持不懈，直至成功。

星期二 天下之难事必作于易——积小成大，更易走向成功

韩非子箴言

有形之类，大必起于小；行久之物，族必起于少。故曰：“天下之难事必作于易，天下之大事必作于细。”是以欲制物者于其细也。故曰：“图难于其易也，为大于其细也。”

——《韩非子·喻老》

有形状的东西，大的必定从小的发展起来；历时经久的事物，聚集起来的東西，必定从细微的开始积累起来。所以《老子》说：“天下的难事必定开始于简易，天下的大事必定起步于微细。”因此要想控制事物，就要从微细处着手。所以《老子》说：“解决难题要从易处入手，想干大事要从小处天始。”可见，积小成大，更容易走向成功。

案例引导

东汉时期有一少年名叫陈蕃，自命不凡，一心只想做大事，干出一番大事业来，但对小事从来都是不屑一顾，甚至连收拾房间都觉得丢身份。一天，其友薛勤来访，见他独居的院内龌龊不堪，便对他说：“孺子何不洒扫以待宾客？”他答道：“大丈夫处世，当扫天下，安事一屋？”薛勤当即反问道：“一屋不扫，何以扫天下？”陈蕃无言以对。