管·理·者·读·国·学·丛·书

管理者每天读点《道德经》

拾起古老传承，从《道德经》中感悟中国式管理

杨云鹏　杨　乔◎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《道德经》

拾起古老传承，从《道德经》中感悟中国式管理

杨云鹏　杨　乔◎编著

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

《道德经》是智者的书，更是一本管理的智慧书，它向人们诉说“道”，论辩“道”，授人以“道”。本书全新解密了《道德经》中所蕴含的管理方法论，从《道德经》中挑选出200多个影响深远、富的哲理的短句，分为管理者的战术之道、管理者的合作之道、管理者的智慧之道、管理者的修身之道等内容，每小节中既有原文、译文，还有案例分析，能让读者更清楚地了解如何将老子的《道德经》应用在现代管理之中。通过体悟老子“无为而治”的思想精髓，继而达到无为而无不为的至高管理境界。

图书在版编目（CIP）数据

管理者每天读点《道德经》/杨云鹏，杨乔编著. —北京：机械工业出版社，2012.4

（管理者读国学丛书）

ISBN 978-7-111-37823-5

Ⅰ.①管… Ⅱ.①杨… ②杨… Ⅲ.①道德经—应用—企业管理 Ⅳ.①F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第054463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 宋 燕 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5月第1版·第1次印刷

180mm×250mm·21.75印张·310千字

标准书号：ISBN 978-7-111-37823-5

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

社服务中心：（010）88361066

销售一部：（010）68326294

销售二部：（010）88379649

读者购书热线：（010）88379203

网络服务

门户网：http://www.cmpbook.com

教材网：http://www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

前　言 PREFACE

《道德经》，又称为《道德真经》《老子》《五千言》《老子五千文》，是中国古代先秦诸子分家前的一部著作，为其时诸子所共仰，传说是春秋时期的老子李耳（似是作者、注释者、传抄者的集合体）所撰写，是道家哲学思想的重要来源。《道德经》分上下两篇，原文上篇《德经》、下篇《道经》，不分章，后改为《道经》在前，《德经》在后，并分为 81 章。它是中国历史上首部完整的哲学著作。尽管全书只有五千余字，但从古至今，研究《道德经》的文字已经有几千万字之多，注解《道德经》的名家也有数十位。可以说，《道德经》是世界文化史上最具原创性和启发性的著作之一。

老子是中国古代和孔子、孙子等伟大思想家比肩齐名的智者，他的“无为而治”的理念，并非无所作为，而是一种人生的更高智慧：它描述的是一种主动接受的状态，一种灵活的态度，意味着顺其自然，遵守事物的规律，在承认困难和问题的前提下冷静、客观地寻找解决的方法。这种人生智慧其实在现代企业管理中也是可以借鉴的。

本书是以管理日志的方式全新解密《道德经》中所蕴涵的管理方法论的书籍。编者从《道德经》中挑选出 240 个影响深远、富有哲理的短句，以管理者的战术之道、管理者的合作之道、管理者的智慧之道、管理者的修身之道等章节作为总纲，每小节中既有原文、译文，又有案例指导、行动指导，能让大家更清楚地了解如何将老子的《道德经》应用在现代管理之中。

《道德经》是智者的书，更是一本管理的智慧书，它向人们诉说“道”，论辩“道”，授人以“道”。从政者，老子之“道”教你“治大国若烹小鲜”。治企者，老子教你“无为而治”，继而达到无为而无不为的至高管理境界。身

处快节奏、高压力下生活的现代人都在慨叹“鱼与熊掌不可兼得”，那么企业家获取事业与生活的双成功可能吗？答案是肯定的。早在2 500年前的老子就为我们修筑了一条真理之路，他让我们在古老的智慧清泉中得到优渥的心灵疗养。他教会我们如何铺设一条属于自己胜似闲庭信步的人生达途。“执古之道，以御今之有。能知古始，是谓道纪。”

三百多年的工业文明给人类带来了丰厚的物质财富，但同时也带来了诸多的负面因素，人类在反思中回到经典。本书带您回顾经典，立足于追寻《道德经》的本义，探求老子的上德智慧，用诗化的语言、通俗的比喻，将老子的非凡智慧与管理紧密地联系起来，为我们解决企业管理中存在的种种问题。让我们拭目以待吧！

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

目录

CONTENTS

前　言

一月　管理者的修身之道

第一周　人格的魅力，锤炼管理者的影响力 ……1

“太上，不知有之”——修炼企业家的人格影响力 ……1

“守静笃”——深思熟虑，不轻率决策 ……2

“圣人处上而民不重”——尊重下属，方能赢得下属的尊重……4

“不言之教”——约束自己，有效征服下属 ……5

“为而不恃”——对员工怀有感恩之心 ……7

第二周　不要成为权力的奴隶 ……8

“功遂身退”——为商业生涯画个完美的句号 ……8

代大匠斲——不要成为权力的替罪羊 ……9

知死乐生——做一个快乐、幸福的管理者 ……11

“治大国，若烹小鲜”——制度面前人人平等 ……12

“明白四达，能无知乎？”——如果不能公平，至少要公正……13

第三周　卓有成效地发挥大家的长处 ……15

“冲气以为和”——“快乐大本营”首需管理者自身心情引导……15

为天下溪——管理也要兼顾情理 ……16

“不祥之器”——别让员工因你的责备而如坐针毡 ……17
“常与善人”——企业慈善不是白做的 ……19
“言善信”——诚信让管理更具魅力 ……20
第四周　修身，管理者必需的品质 ……21
非以其无私——立法容易执法难 ……21
“天网恢恢”——做高素质的领导者 ……23
“柔弱处上”——妄自尊大，也终会败亡 ……24
“有余者损之”——权势富贵不可太过追求 ……25
“有仁义”——让企业中充满人情味 ……27

二月　管理者的自律之道

第一周　修身自爱，得意也不能忘形 ……29
“宠辱若惊”——永远保持戒惧之心 ……29
去彼取此——抑制欲望的膨胀 ……30
自知自爱——受人敬重的法宝 ……31
自是者不彰——严于律己者才能长久 ……33
“少私寡欲”——将管理道德的建立作为提高管理能力的重点 ……34
第二周　胸怀宽广，宰相肚里能撑船 ……35
“知足者富”——领导的胸怀是被委屈撑大的 ……35
“强行者有志”——勉力而行，成功就在不远处 ……36
“功成而弗居”——忍常人所不能忍，方能成大事 ……38
“处众人之所恶”——忍让是一种眼光和度量 ……39
圣人为腹不为目——企业管理者要坚守原则 ……40
第三周　坚守自我，不为外物所动 ……42
“善建者不拔”——信念往往具有惊人的爆发力 ……42

“善抱者不脱”——信念无形而有力，虽千万人吾往矣……43
五色五音五味——企业管理者要讲道德……44
“我有三宝”——仁爱、节俭、三思而行……46
知荣守辱——高明的领导者懂得自谦自省……47
第四周　保持本色，做最真的自我……48
“独立而不改”——原则问题独立不改……48
“将欲取之”——付出才能索取……50
德善与德信——品德是影响力的来源……51
善者果——不公平是管理的大忌……53
大智若愚——不谋之谋，不用之用……55

三月　管理者的御下之道

第一周　以身作则是最聪明的领导之道……57
不言之教——以身作则方能赢得拥戴……57
无绳约——自我约束力是最好的管理制度……58
“无之以为用”——事不恭亲不是能不能，而是愿不愿……60
“惟恍惟惚”——善于观察，才能考察人才……61
“知和曰常”——团队精神是一种和谐……62
第二周　体谅下属，“双赢”才是真的赢……63
“我自然”——信任员工，才能授权成功……63
“为而不恃”——对员工怀有感恩之心……65
“功成而弗居”——让下属成为英雄是你的荣耀……66
其贵言——放位不放权，不要干预下属的工作……67
为百谷王——不可迷恋冰冷的上下级关系……69

第三周　宽以待人，让下属助你一臂之力 ……71

“不以兵强天下”——不强迫员工才是成功的企业家 ……71

“居善地”——“处下”才能获得“心”的认可 ……72

“心善渊”——换位思考，顺利解决棘手问题 ……74

不责于人——得饶人处且饶人 ……75

“大国者下流”——强者要做出谦下的姿态 ……77

第四周　领导力的修炼法则 ……78

“天下多忌讳”——个人影响力是管理者的第一要素 ……78

“事善能”——没有不适合的人，只有不正确地用人 ……80

“政善治”——引导下属进行良性竞争 ……81

“柔弱胜刚强”——领导的艺术与谋略 ……83

“知人者智”——认清自己，敢于自我批评 ……85

四月　管理者的做事之道

第一周　企业目标的制定 ……87

“企者不立”——企业是要先做大，还是要先做强 ……87

“跨者不行”——做大就能做强，这是一个伪命题 ……88

“五色令人目盲”——多元化是出路，还是死路 ……90

“五色令人目盲”——拒绝诱惑，明确发展战略 ……91

“道法自然”——顺应自然的事才合于天道 ……93

第二周　前进？后退？做事的不定法则 ……94

“勇于敢则杀”——明白什么不能做，比明白什么能做更重要 ……94

勇于不敢——退让是另一种进取，畏惧是另一种勇敢 ……95

知止——要跑得快，同时还要能停下来 ……96

不殆——圣人不殆，停不下来的是疯子 ……97

“多藏必厚亡”——管理者要把握进退的尺度 ……98
第三周　做事智慧：怎么做，做什么 ……100
“用之不足既”——精准把握顾客的需求 ……100
“燕处超然”——轻浮躁动是成事的大忌 ……101
海纳百川——包罗万象才能更顺畅地前进 ……102
“则我者贵”——缺乏执行力，再好的战略也是空谈 ……104
“动善时”——善于把握机会，才能决胜千里 ……105
第四周　做事的终极哲学 ……106
不自生——找准自己在团队中的位置 ……106
“不失其所者久”——好的管理者，执著于有价值的东西 ……108
“爱以身为天下”——管理者要多说“我们”少说“我” ……109
乐杀人者——不要让员工在你面前忐忑不安 ……111
“不尚贤”——包容个体的差异性 ……112

五月　管理者的战术之道

第一周　企业核心竞争力的加减乘除 ……115
“弱其志，强其骨”——加法求生，扩大规模 ……115
“鱼不可脱于渊”——减法求精，集中优势 ……116
“万物并作”——乘法求量，快速复制 ……118
“去奢，去泰”——除法求简，重组资源 ……119
自均——等价交换，优势互补 ……121
第二周　脚踏实地，稳中求胜 ……122
不争之德——勿逞一时之能 ……122
以退为进——退比进更能达到目的 ……124

“大器晚成”——迅速发展等于迅速破产……125
不行而知——运筹帷幄的决策眼光……126
知止不殆——适可而止可以避免危害……128
第三周　发挥优势，规避风险……129
“反者道之动”——反方向往往是突破口……129
贵其师——企业要学会“拿来主义”……131
知人善任——选好人才能用好才……132
“反者道之动”——走出随波逐流的怪圈……133
“微妙玄通”——深藏不露不被看穿……135
第四周　有序传承，培养优秀的领导人……136
无为而治——最好的管理就是没有管理……136
无不为——尊重规律，战略目标将水到渠成……138
无状之状——从无序中把握有序……139
“小国寡民”——发展中的管理策略……140
自知自胜——了解自己，也去了解别人……141

六月　管理者的组织之道

第一周　企业的文化造就企业的灵魂……145
“为之于未有”——理念先于企业才叫文化……145
无为而无不为——企业文化的隐形杀伤力……146
万物得一——企业文化是战无不胜的动力之源……148
“我无为，而民自化”——把爱融入企业文化中……149
“道可道，非常‘道’”——企业文化的道与名……150
第二周　管理的避险之道……151
“唯施是畏”——有所畏惧才能没有危险……151

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

为而不恃——自恃己能往往会走向反面 ……152
“惟道是从”——无为管理以道为核心 ……153
“多藏必厚亡”——知足知止可以免害 ……155
以智治国——人际关系决定管理效能 ……156
第三周　有所为，有所不为 ……157
“无为”即“无违”——管理应遵循“道”的终极法则 ……157
无为而民自化——打造“无管理”员工自激自励 ……158
“为无为”——管理需遵循“无围”制度 ……159
无不治——管理不等于放任自流，适时监控才是王道 ……161
“以其不争”——心的格局就是管理者的格局 ……162
第四周　管理要以人为本 ……163
“天大，地大，人亦大”——无为管理要以人为本 ……163
人是“四大”之一——人才是管理之重 ……165
“天长地久”——任用比自己优秀的员工 ……166
“容乃公”——对待员工要一碗水端平 ……167
“以万物为刍狗”——给予同事必要的谦让和尊重 ……169

七月　管理者的竞争之道

第一周　明察秋毫，识别危机前的征兆 ……171
“其安易持”——永远有危机意识的企业才不会有危机 ……171
“其未兆易谋”——永远战战兢兢，永远如履薄冰 ……172
“静为躁君”——要为未来的躁动作准备 ……173
后其身而身先——先天下之忧而忧，后天下之乐而乐 ……175
“不欲盈”——忧患意识是管理者的清醒剂 ……176

第二周　未雨绸缪，掌握危机的预防……177

“慎终如始”——注意危机迫近的信号……177

玄同之妙——不要锋芒毕露，以避免灾祸……178

无败事——你永远不能放松，否则你将遭遇失败……180

“为之于未有”——谨慎地作出最有效的决策……180

“治之于未乱”——速度跑不过危机就是灭顶之灾……182

第三周　危机来临，从容应对……183

“福兮”之道——在企业壮大时看到潜藏的危机……183

“祸之所伏”——在发展中防范危机，不断转型……184

损之而益——事情总在发展变化中……185

“出生入死”——别让自己陷入死地……186

有之为利——失败未必都是坏事……187

第四周　挖掘危机时代的机遇……189

“祸兮”不是终点——危机，危机，就是危险中的机遇……189

“福之所倚”——善于发现扭转契机，危险都是纸老虎……190

“道”不仅是“道”——以变制变，谋求生存之道……191

“道”无常“道”——固定模式不适用于自主创新和市场发展……193

号而不嗄——婴儿的哭啼造就的机遇……194

八月　管理者的合作之道

第一周　管理中刚柔并济的艺术……195

唯不争——不争的疯子更能得到利益……195

“与善仁”——以仁义收人心……196

“不以兵强天下”——共同把蛋糕做大……198

“取之”和“与之”——最好的方法不是强行掠夺……199

致虚守静——清醒的管理者才能使企业长久 ……201
第二周　要想做得久，就要以人为本 ……202
功遂身退——有进有退，实现发展中的平衡 ……202
少私少欲——坚决抛弃贪得无厌的思维模式 ……202
知足而止——管理者要学会控制自己的情绪 ……204
“涤除玄览”——体会人心，激发下属的工作能量 ……205
柔弱于水——不要忽略圆柔的作用 ……206
第三周　合作与包容，在磕绊中成长 ……207
“玄牝”之力——如母亲般地包容下属 ……207
损之而益——不肯失去就不会拥有 ……209
“圣人不积”——不要自私自利 ……211
“为而不恃”——不要恃才以欺凌下属 ……212
以其无私——高明的管理者不会公私不分 ……214
第四周　合作并不是意味着妥协 ……215
“弱其志，强其骨”——领导者不只是领头羊，更是指挥家 ……215
“大白若辱”——忍辱，突破困境 ……217
“守静笃”——遇事保持冷静，不盲目冒险 ……218
“能知古始”——弄清事物的来龙去脉 ……219
静之徐清——洁身自好，注重自身修养 ……221

九月　管理者的交流之道

第一周　绝对守信，纵横天下的秘密宝典 ……223
“见素抱朴”——信誉铸就企业辉煌 ……223
“少私寡欲”——伟大的企业都必然有正确的价值观 ……224
朴厚立身——立本的道德不能丢弃 ……226

“敦兮，其若朴”——领导诚信是团队的标志……227
不废大道——要建立健全企业制度……228
第二周　互相交流，奏响整体的和谐音符……230
“必以言下之”——严于律己、宽以待人……230
“天地不仁”——管理者要找到激励与惩罚的平衡点……231
“美言可以市”——对下属的表现以诚心诚意的赞美……232
知和守常——遵守事物运作的规律……234
与人为善——善行会衍生出另一个善行……235
第三周　保持谦逊，脚踏实地……236
“悠兮其贵言”——不懂得授权就不是合格的管理者……236
不自为大——永远保持谦虚之心……238
希言自然——领导要少说多做……239
“多言数穷”——领导者要谨言慎行……240
和光同尘——锋芒毕露者必受挫折……241
第四周　正确地处理人际关系……243
“以道佐人主者”——团队精神不等于绝对服从……243
“则我者贵”——注重沟通，促进彼此理解……244
“圣人不病”——“没有缺点”是最大的缺点……246
柔可胜刚——过刚易折，过强易败……247
以身观身——善于换位思考……248

十月　管理者的变通之道

第一周　企业无定势，变变更健康……251
“逝曰远”——变革创新，思维从现在提速……251
“远曰反”——变革是常态，不变才不正常……252

“甚爱必大费”——善于清除过去的羁绊 ……253
“多藏必厚亡”——舍得，舍得，要舍才能有得 ……254
“以奇用兵”——商战中须出其不备 ……256
第二周　在安稳中退步，在变通中取胜 ……257
“功成事遂”——提高处理棘手问题的应变能力 ……257
“自知者明”——自我满足是企业厄运的罪魁祸首 ……258
“有余者损之”——自我淘汰是避免淘汰的唯一方法 ……259
“不足者补之”——看到不足，在改变中不断进步 ……260
道者同于道——天道酬勤 ……261
第三周　出奇制胜与循规蹈矩 ……263
“以奇用兵”——成功不走寻常路 ……263
“以奇用兵”——突破思维定势，在红海中发现蓝海 ……264
“专气致柔”——遵道行事而有所得 ……265
“善为士者，不武”——文化创新是管理创新的源泉 ……267
“道可道，非常‘道’”——领先变化，才能赢得变化 ……268
第四周　审时度势，寻求契机 ……269
“不争而善胜”——聪明的管理者斗智不斗勇 ……269
“行不言之教”——领导更要以身服人 ……271
“曲则全”——能忍辱负重才是有智谋的管理者 ……273
敢为天下先——风险越大，利益越大 ……274
无用之用——有用的人才要舍得付出去留住 ……274

十一月　管理者的细节之道

第一周　事精于细，是一种习惯 ……277
“见小曰明”——洞烛幽微是上等的智慧 ……277

“必作于易”——精益求精是一种习惯……278
“多易必多难”——把容易的事都做好并不容易……279
“必作于细”——创新从细节做起……281
圣人犹难之——一屋不扫，何以扫天下……282
第二周　细节中发现机遇……283
“生于毫末”——从小细节发现大市场……283
“起于垒土”——大事情都是小细节积累而成的……285
“慎终如始”——慎重的态度是管理者应有的本色……286
“其脆易泮”——1%的错误会带来100%的失败……287
“其微易散”——成功是一点一滴积累起来的……288
第三周　做足细节，收获圆满……289
去甚、去奢、去泰——节约要从企业内部开始……289
俭节则昌——节俭是长生久视之道……290
“生于毫末”——同心合作……291
“大小多少”——做足细节，让员工心情愉悦……293
“图难于其易”——优秀的企业管理者从细处着手……294
第四周　从细节做好趋吉避凶……295
“始于足下”——渐进均衡发展……295
贱为贵本——越低级的东西越能体现道……297
知雄守雌——互利共生……298
“物壮则老”——强盛到极点就会走向衰弱……299
慎用兵戈——做事要讲究策略……300

十二月　管理者的智慧之道

第一周　逍遥自在的人生智慧……303
“玄之又玄”——专心致志地做好一件事……303

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com