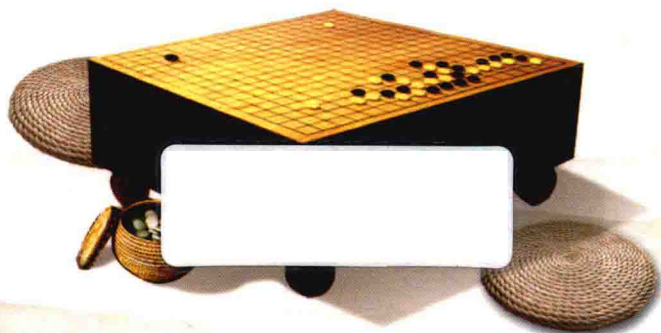


ZHONGGUO ZHIHUI
YU ZHUOYUE GUANLI

中国智慧 与卓越管理

唐利民 尚长泉 李兵◎著



萃取中国管理智慧之精华，发展企业软实力



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

中国智慧 与卓越管理

唐利民 尚长泉 李兵◎著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

中国智慧与卓越管理/唐利民, 尚长泉, 李兵著. —北京: 知识产权出版社, 2018. 7
ISBN 978 - 7 - 5130 - 5627 - 4

I. ①中… II. ①唐… ②尚… ③李… III. ①管理学—研究—中国 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 126138 号

内容提要

中华文明漫漫五千年, 在传承和积累的过程中, 祖先留传给我们无数隽永的管理智慧, 这些管理智慧蕴藏在我们耳熟能详的巨著里、汉字中。本书通过“从团伙到团队——水泊梁山的管理智慧”“三个和尚的管理学”“说文解字话管理”“管理者进化”四个篇章, 研究传统中国智慧与现代经营管理的内在联系, 从博大精深的传统文化中, 萃取中国管理智慧之精华, 切近现代经营管理的脉搏, 总结出一整套值得现代企业家、管理者借鉴的管理方略, 融理论性、趣味性、操作性于一体, 是一本运用传统文化之精髓发展企业软实力的实战圣经。

责任编辑: 李 瑾

责任印制: 刘译文

中国智慧与卓越管理

唐利民 尚长泉 李 兵 著

出版发行: 知识产权出版社有限责任公司

社 址: 北京市海淀区气象路 50 号院

责任编辑: 010 - 82000860 转 8392

发行电话: 010 - 82000860 转 8101/8102

印 刷: 三河市国英印务有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

版 次: 2018 年 7 月第 1 版

字 数: 200 千字

ISBN 978 - 7 - 5130 - 5627 - 4

网 址: <http://www.ipph.cn>

邮 编: 100081

责任编辑: lijn.cn@163.com

发行传真: 010 - 82000893/82005070/82000270

经 销: 各大网上书店、新华书店及相关专业书店

印 张: 7.5

印 次: 2018 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

出版版权专有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

前 言

改革开放四十年来，管理学一直是一门显学，管理一直是一个高频词。林林总总的管理理论，层出不穷，目不暇接。不少人将管理学视为舶来品，将西方管理理论奉为圭臬。其实在中华文明漫漫五千年的传承和积累过程中，我们的祖先留传给我们无数隽永的管理智慧。这些管理智慧就蕴藏在我们耳熟能详的巨著里、汉字中。

这些年来，我们一直致力于研究中国传统文化与现代经营管理的内在联系，从博大精深的传统典籍中，萃取中国传统文化的精华与智慧，切近现代经营管理的脉搏，总结出一整套值得现代企业家借鉴的管理方略，对如何在现代管理中汲取并运用传统的中国智慧，发展企业软实力，具有极强的实践指导意义。

让我们拂去历史的尘埃，一起接受中华先贤留给我们的管理哲学吧。

目 录

从团伙到团队——水泊梁山的管理智慧 / 1

起于忧患 / 2

成于人格 / 16

赢于管理 / 24

败于改制 / 80

大泽龙蛇 / 93

总 结 / 110

三个和尚的管理学 / 111

治标之策——三个和尚买水吃 / 112

治标之策二——三个和尚 Y 水吃 / 115

治标之策三——机构改革 / 119

说文解字话管理 / 152

什么是管理 / 154



谁来管理 / 166

管理什么 / 171

如何管理 / 176

管理目的是什么 / 188

管理者进化 / 192

管理者第一层次：司机型 / 193

管理者第二层次：机长型 / 204

管理者第三层次：船长型 / 216

管理的文化差异 / 224

从团伙到团队

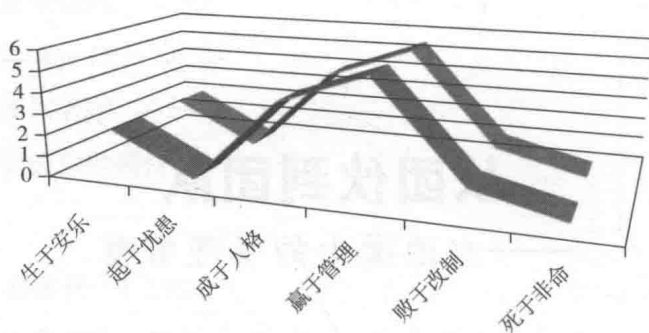
——水泊梁山的管理智慧

在璀璨的中国文学史上，有两本鸿篇巨制，光耀古今，它们就是《水浒传》和《三国演义》。俗话说：“少不看水浒，老不看三国”，但是有一类人，无论老少，对这两本书都必须“口咏其言、心惟其义”，奉为经典。这类人就是 CEO。所谓 CEO，即首席执行官（Chief Executive Officer），是企业中负责日常事务的最高行政官员，又称总经理、行政总裁或最高执行长。《水浒传》和《三国演义》分别讲述了一位 CEO 和三位 CEO 的兴衰史，是 CEO 的职业指南和进阶教程。按下曹操、刘备、孙权不表，今天我们共同探究一下：

为什么遍及京、津、川、湘、赣、苏、豫、冀、鲁、晋、蒙十一省市区的天下英雄，不约而同地投奔鲁西南贫困县——梁山？

为什么大海航行靠舵手，万物生长靠太阳，雨露滋润禾苗壮，梁山革命靠的是及时雨宋江？

宋江的一生，可以用六个词来概括：生于安乐、起于忧患、成于人格、赢于管理、败于改制、死于非命。生于安乐，是因为他托生于一个富庶的地主家庭，在那个封建社会，生于安乐，方才使得宋江在解决温饱问题的基础上，有追求政治前



宋江的人生周期

途的可能。至于其他，我们会在下面一一交代。

起于忧患

起于忧患，说的是宋江在逆境中飞黄腾达。宋江出任梁山CEO，绝对算不上天经地义、命中注定，因为无论从自身条件还是从外部环境来看，宋江都面临着一系列内忧外患。那么，宋江的职业生涯到底面临怎样的严峻挑战呢？

一、个人因素

1. 武功

水泊梁山是一个“拳头论英雄，蛮力打江山”的世界。在这样一个世界里，宋江的武功实在让人难以恭维。在亡命天涯的路上，他路遇劫匪，不是“酥软了”，就是“抱作一团”，要不就是“下跪求饶”，可见宋江的武艺是“金枪银蜡头，中看不中用”。宋江手里的刀棒，与其说是兵器，不如说是道具——壮胆的道具。不过有一次例外，在揭阳镇上，宋江赏了

卖艺为生的民间艺人薛永五两银子，惹恼了地头蛇穆春，穆春便拿宋江撒气。书中这样描写：“那大汉提起双拳劈脸打来，宋江躲个过。那大汉又赶入一步来。宋江却待要和他放对。”这是《水浒传》全部 120 回中，宋江表现最为勇敢的一次，不仅没有求饶，还敢于“放对”，应该说，这是宋江唯一一次没让读者失望的单兵作战，可惜这么难得的一次机会还是让薛永的救局而搅黄了，宋江最终没能一展实力。第 32 回在孔太公庄上，宋江与武松不期而遇。他告诉武松说：“恰才和兄弟相打的，便是孔太公小儿子。……到处叫他做独火星孔亮。”“因他两个好习枪棒，却是我点拨他些，以此叫我做师父。”俗话说：名师出高徒。我们今天来个逆推理——用徒弟来称量师傅。就在宋武会面之前，武松刚刚与孔亮交过手，武松斗孔亮，“恰似放翻小孩子一般”。徒弟的拳脚如此这般，师傅的功夫可以想见。其实大家从一开始就不应该对宋江的武功寄予厚望，因为在第 18 回宋江出场时，施老先生是这样介绍宋江的：“更兼爱习枪棒。”请各位注意其中两个字：一是兼，而不是专；二是爱而不是擅。换言之，宋江对于刀枪棍棒只是一种爱好，既非心无旁骛，更非身怀绝技。时下，大家喜欢用“粉丝”来形容公众对偶像的崇拜。比如，喜欢张靓颖的，美其名曰“凉粉”，喜欢李宇春的，美其名曰“玉米”，不一而足。那么根据这一命名规则，宋江喜欢大棒，换言之，宋江也是大棒的追捧者，所以我就送他一个外号——“棒子面”。本来棒子面是用来“笑熬糇糊”的，但是宋江这一碗“棒子面”却能笑傲江湖。

2. 智商

在“撞破天罗归水浒，掀开地网上梁山”的英雄中，文



人屈指可数，能够舞文弄墨、赋诗填词者，更是少之又少，细细查来，除却吴用，只有宋江，竟然五首之多。特别是在浔阳楼，宋江留下一首著名的反诗，虽然差一点给他招来杀身之祸，但诗中还是表现出这位“愤青”的斐然文采：“心在山东身在吴，飘蓬江海漫嗟吁。他时若遂凌云志，敢笑黄巢不丈夫！”这么看来，宋江一定接受过“九年义务教育”。但是他的智商委实算不得王中王，其他不表。

对于智多星吴用，宋江只能望其项背、自惭形秽。吴用的聪明才智，信手拈来：智取生辰纲、三打祝家庄、计赚金枪将、乔装闹华州，等等。

说实话，无论哪位军事家，与吴用生活在同一个时代，都是非常不幸的。读过《水浒传》的人总会生出这样的感慨：既生吴，何生宋？与智多星的耀眼光芒相比，宋江的才华黯然失色。宋江在军事指挥上一个经典败笔出现于兵打北京城。当时原大名府留守正牌军索超率部大败，“计点军兵，三停去一”。然而就在对方损兵折将三分之一、胜利近在咫尺的时候，宋江却“就槐树坡寨内屯扎”。关键时刻，还是吴用深谋远虑、高瞻远瞩：“军兵败走，心中必怯；若不乘势追赶，诚恐养成勇气。”宋江这才传令，“连夜进发，杀奔将来”。

当然，作为梁山“马军、步军、水军”的三军总司令，宋江并不是一无是处、毫无建树。第88回辽国番军摆列太乙混天象阵，一向足智多谋的吴用这一回也是黔驴技穷，真的“无用”起来。危急关头，宋江梦玄女娘娘传与秘诀，取相生相克之理，按二十四节气，造雷车二十四部，令公孙胜布起风雷天罡正法。在一系列宋吴智力大冲关中，这是宋江唯一一次脱颖而出，出人头地。可惜的是，就这唯一能够让宋江增光添

彩、扬眉吐气的计策，宋江还没有自主知识产权，因为所有这些，都是宋公明梦中得九天玄女授法所致。

3. 出身

关于宋江的出身，《水浒传》中自有交代：他父亲宋太公在村中务农，守些田园过活。看来他的成分可能是富农，最多是地主。这种成分在封建社会虽不算低，但绝对不算高。仅仅拿梁山好汉作比，从家族的血统来看，最高贵的无疑是柴进。第9回介绍说：他是大周柴世宗子孙。自陈桥让位，太祖武德皇帝敕赐与他“誓书铁券”在家。无人敢欺负他。柴进先人曾经尊为皇帝，出身高得不能再高。除了这位“太子党”，杨志乃“五侯杨令公之孙”，呼延灼乃“河东名将呼延赞嫡派子孙”，关胜“乃是汉末三分义勇武安王嫡派子孙”。几位都是名门之后，如果不是造化弄人，他们合该出入上流社会，是炙手可热的VIP。在以上四位的DNA图谱里，遗传基因肯定呈现出一种高贵品质的排列。

我们再看上山前的职务来看，林冲是东京八十万禁军教头，关胜是蒲东巡检，索超是大名府提辖使，秦明是青州兵马统制，黄信是青州府都监，董平是东平府都监，张清是东昌府都监，韩滔是陈州团练使，彭玘是颍州团练使，单廷圭、魏定国是凌州团练使，孙立是登州兵马提辖，花荣是清风寨武知寨，这些职务在古代均属于官的系列，而宋江只属于吏的编制。在中国古代，官是指朝廷命官，是需要经过科举、军功或世袭得来的，而吏却是官的雇佣人员，官是吏的主宰，吏是官的附属。

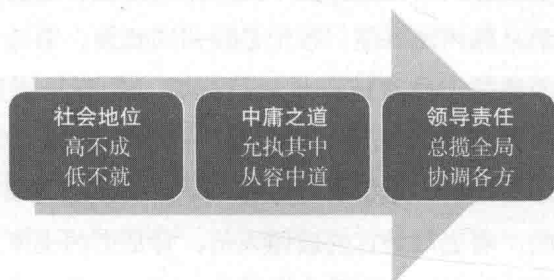
我们还可以从上山前的财富来看，北京大员卢俊义算得上

梁山首富，在北京城里，吴用、李逵装作算命先生，“要银一两算一命”，引得围观者瞠目结舌，但一掷千金的卢俊义却道：“既出大言，必有广学。与我请他来。”足见其富可敌国。如果胡润早产 800 多年，那么在大宋富豪排行榜上，卢俊义绝对能够跻身前十。卢俊义“要银一两算一命”，虽然有一点点烧包，有一点点充大头，但除了钱，他还有出类拔萃的武功，还有名闻遐迩的口碑。与卢俊义的万贯家财相比，宋家的几亩田园，就显得势单力薄，不足挂齿。因为宋家土地，皆处穷山恶水，没有任何的升值空间。

通过以上三个方面的分析，可以得知，无论是血统，还是官职，或是财富，宋江都不可与人同日而语。但恰恰是这种“高不成、低不就”的社会地位，让他有机会学会了中庸之道，也让他有能力与各个阶层保持良好接触，从而担当起“总揽全局、协调各方”的领导责任。

4. 资历

一百单八将中，宋江是随“第四方面军”上山的。和他同时新加盟梁山的一共有 19 位。王伦时代的杜迁、宋万、朱贵构成了梁山的“第一方面军”；晁盖时代包括雪夜上梁山的



宋江的出身

林冲、智取生辰纲的晁盖 8 位，构成了梁山的“第二方面军”；宋江杀惜吃官司，逃亡路上收服的花荣、秦明等 9 位也先于宋江抵达；这是梁山的“第三方面军”。宋江之所以没有随“第三方面军”上山，是因为宋清托石勇捎来宋老太公归西的假消息，让宋江不得不折身返乡，处理后事。莫道君行早，更有早来人。在宋江加盟前，梁山上已经荟萃 21 位精英。特别是晁盖、吴用、公孙胜、林冲等天王巨星，齐聚梁山。宋江是随着江州派、揭阳派等组成的“第四方面军”上山的。宋江第一次大驾光临梁山，一共有四十位头领出席了隆重的欢迎仪式。可想而知，如果论资排辈，那么宋江恐怕永无出头之日。

5. 相貌

黑三郎——宋江。

《水浒传》洋洋洒洒百十万字，施老先生却只用四个字来形容宋江形象：面黑身矮。到底是文坛巨匠，这四字堪与鲁迅描写祥林嫂眼睛所用的“黑少白多”四字媲美。惜墨如金，可能是宋江的形象实在对不起施老先生的笔墨，由此可见，宋江虽没有长得“违章”，但有损山东大汉形象。按照“海以斗量、人以貌相”的现代审美观，宋江恐怕不具备 CEO 气质。梁山上仪表堂堂者大有人在，比如第 12 回介绍的朱仝“身長八尺四五，有一虎須髯，長一尺五寸；面如重棗，目若朗星，似关云长模样，满县人都称他做‘美髯公’”。美髯公的绰号已将朱仝的英俊跃然纸上；第 32 回介绍的郑天寿，“为他生得白净俊俏，人都号他做‘白面郎君’”。无论与美髯公还是与白面郎君相比，宋江都显得“对不起观众”，套用一個网络词



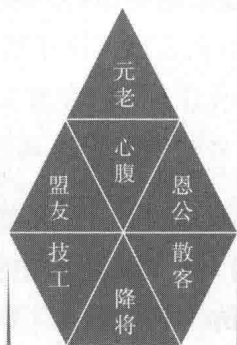
汇：青蛙。

但是上天总是这样公平地对待他的子民，他会让智叟为愚公扬名，让美丽给丑陋打工。因为梁山需要 CEO，而不需要超级男生。帅有何用？还不是被卒子吃了？！

二、组织因素

从组织的角度来考察，你会发现梁山是一个“剪不断、理还乱”的组织，其中的盘根错节，大体可以概括为四类。

1. 派系之争



梁山派系图

梁山员工来源纷繁复杂。一百单八将，上山理由各不相同，有的因为个人需要组织，有的因为组织需要个人。除却四大天王外，可粗略将梁山好汉分成元老、盟友、恩公、心腹、降将、技工、散客七大阵营。

元老系列。这个系列只有 11 人，属于声名显赫的人物：林冲、吴用、公孙胜、刘唐、阮小二、阮小五、阮小七、宋万、杜迁、朱贵、白胜。

盟友系列。这是人数最多的一个系列，高达40人，超过全部人数的三分之一强。结盟者指的是梁山先后接纳的大小“九山一川一镇”的头领，依次为：少华山的史进、朱武、陈达、杨春4位；桃花山的李忠、周通2位；二龙山的鲁智深、武松、杨志、曹正、施恩、张青、孙二娘7位；清风山的燕顺、王英及扈三娘、郑天寿4位；对影山的吕方、郭盛2位；白虎山的孔明、孔亮2位；黄门山的欧鹏、蒋敬、马麟、陶宗旺4位；芒砀山的樊瑞、项充、李衮3位；枯树山的鲍旭1位；饮马川的裴宣、邓飞、孟康3位；揭阳镇的穆弘、穆春、李俊、李立、张横、张顺、童威、童猛8位。

恩公系列。这一系列由对梁山发展壮大做出不可磨灭贡献的各界人士组成，包括卢俊义、柴进、李应、朱仝、徐宁、雷横、杨雄、石秀、解珍、解宝、孙立、乐和、杜兴、邹渊、邹润、朱富、孙新、顾大嫂、郁保四。共19人。

心腹系列。顾名思义，这个系列的人全部是四大天王的铁杆跟班，共5位。花荣、戴宗、李逵、宋清，属于宋江派，而燕青是硕果仅存的卢俊义手下，吴用、公孙胜组织观念牢固，不拉帮结派、不结党营私，所以没有培养自己的心腹。

降将系列。这一系列原本是朝廷军官，因战败而投降梁山。分别是：关胜、秦明、呼延灼、张清、董平、索超、黄信、宣赞、郝思文、韩滔、彭玘、单廷圭、魏定国、凌振、龚旺、丁得孙，共16人。其中关胜、秦明、呼延灼、张清四人算是降将头目。

技工系列。这个系列指的是有一技之长的专业人才，包括萧让、安道全、皇甫端、金大坚。共4人。

散客系列。这个系列全部由形单影只的独立人士构成，没

有强大的后台。包括杨林、侯健、薛永、汤隆、蔡福、蔡庆、李云、焦挺、石勇、王定六、时迁、段景住。共12人。

当然，这种七分法，只是一个大概，不算严谨。譬如，林冲既可算梁山元老，因为他甚至先于晁盖的“第二方面军”到达梁山；也可算梁山的恩人，因为他火并王伦把梁山带入晁盖时代。但是对排位的影响，微乎其微，可以忽略不计。

但就是这样简单的分类，已经让人如坠十里云雾。所以梁山上的派系之争，可想而知。

2. 个人恩怨

梁山中最主要的人际关系表现为两大类。

一是沾亲带故类

梁山不少人沾亲带故。我们不妨简单列举一下梁山上几种主要的亲朋关系。

兄弟：宋江与宋清、张横与张顺、穆弘与穆春、童威与童贯、孔明与孔亮、朱富与朱贵、解珍与解宝、蔡福与蔡庆、阮小二与阮小五及阮小七，九组19人；

夫妻：王英与扈三娘、张青与孙二娘、孙新与顾大嫂，三组6人；

叔侄：邹渊与邹润，一组2人；

表姐弟：顾大嫂与解珍、解宝，一组3人；

表兄弟：徐宁与汤隆，一组2人；

亲家：花荣与秦明、乐和与孙立，两组4人；

结拜：戴宗与杨林、宋江与李俊、张清与鲁智深、鲁智深与武松、石秀与杨雄、樊瑞与项充及李衮；六组12人；

师徒：李忠与史进、林冲与曹正、秦明与黄信、侯健与薛

永、宋江与孔明及孔亮、李云与朱富，六组 13 人；

师兄弟：卢俊义与林冲，一组 2 人；

同事：关胜与宣赞及郝思文、呼延灼与韩滔及彭玘、张清与龚旺及丁得孙、朱仝与雷横、单廷圭与魏定国，五组 13 人；

主仆：李应与杜兴、卢俊义与燕青，两组 4 人；

恩人：在共同的战斗经历中，好汉们万众一心，众志成城，表现出强烈的团队意识，舍己救人，举不胜举。即使上山结义之前，好汉们也曾屡屡出手，救苦救难，在这里我只简单罗列上山前几位见义勇为的英模人物：鲁达救林冲、宋江救晁盖等七人、朱仝救宋江及雷横、武松救施恩，等等。这种互助的动因，应该不是结义后情同手足的兄弟义气，而是“惺惺惜惺惺、好汉识好汉”的原始的、朴素的情感。

二是苦大仇深类

梁山好汉之间，既有亲友团，也有大冤家；既有恩同父母，也有此恨绵绵；既有恩人相见分外眼青，也有仇人相见分外眼红。

第 51 回朱仝落难沧州，知府将小衙内托付于他。没想到，为逼反朱仝，李逵竟然对未成年人实施暴力犯罪，“拿些麻药，抹在口里”，“头劈做两半”。由于李逵“忒毒些个”，朱仝发誓道：“若要我上山时，你只杀了黑旋风。”后来李逵打死殷天锡，连夜回梁山。朱仝一见李逵，“怒从心里，掣条朴刀，迳奔李逵”。可见朱仝对李逵是恨得咬牙切齿——我不打得你满脸桃花开，你就不知道花儿为什么这样红。

朱仝说李逵“忒毒些个”，这话还有一位说过。第 34 回秦明被逼上梁山后，说了这样一句：“你们弟兄虽是好意要留秦明，只是害得我忒毒些个，断送了我妻小一家人口！”看