

读

禅

——一本中国管理者的枕边书——

读禅学管理

感悟中国式管理的大智慧

做事先做人

管人管到心

禅林小故事

管理大智慧



龙子民……著



中国长安出版社

读禅学管理

感悟中国式管理的大智慧



龙子民……著
中国长安出版社



图书在版编目(CIP)数据

读禅学管理/龙子民著. —北京:中国长安出版社,
2005.11

ISBN 7 - 80175 - 387 - 9

I. 读… II. 龙… III. 管理学 - 通俗读物

IV. C93 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 138685 号

读禅学管理

龙子民 著

出版:中国长安出版社

社址:北京市东城区北池子大街 14 号(100006)

网址:<http://www.ccapress.com>

邮箱:ccapress@yahoo.com.cn

发行:中国长安出版社 全国新华书店

电话:(010)65270593 65270433

印刷:华北石油廊坊华星印刷厂

开本:16 开

印张:17.25

字数:291 千字

版本:2005 年 12 月第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷

印数:1 - 8000

书号:ISBN 7 - 80175 - 387 - 9/F·025

定价:35.00 元

(如有印装错误 本社负责调换)

序

禅的精华并不在禅师们的语录上，更不在现代人所做的阐述上，而是在公案上。禅宗公案是古代禅师们在禅的生活、学习、体验中所形成的一种文体，它集儒、道、佛三家思想的精髓于一身。

公案包括了禅师们的开示、应机、接机、开悟等一系列的过程。有主体、有对象，有时是几对矛盾同时展开，极其生动活泼地显示了进入禅境地的全过程。同时，公案里没有玄学式的说教，没有思辨上的用心，而是开门见山，直指人心。

公案多是以推、拉、扭、打、棒、喝、行、走、竖指、擎拳、挥拂等丰富的动作行为来表达，语言也极其生动、机智、含蓄、幽默，使得公案的意蕴得到了极大的丰富，给后人留下了足够的想像空间。

有时候，公案又是超然于我们思维习惯之上，许多公案让人不知所云，百思不得其解，这也是禅的魅力之一。就像自然界中的金字塔那样，吸引着历代仁人志士、文人骚客，研究它，参悟它。

有人说禅是一种人生态度，有人说禅是一种科学精神，有人说禅是一种思维方式，也有人说禅什么都不是……但最终，是越说越乱而不了了之。

禅对我们的意义在于，现代社会物质生活奢侈浮华，但人们的内心却日益焦虑，精神日益空虚，能解决这个生命问题乃至社会问题的，或许非禅莫属。

禅主要的内涵是来自人类智慧的动力，它就像一盏明灯，顶立于天地之间的明灯；也像一面明镜，深植于宇宙万物之中的明镜。它能净化心灵、启发智能，引导我们进入更超脱的自由世界。

禅有无限的意义，无限的内容，无限的境界，如果每个人都有一点禅

序



的素养，对于自己心境的拓宽、精神的升华、人格的培养、心物的调和，都会有很大的帮助。

禅师们常说，学贵心悟，守旧无功。用自己的心去参悟人生的真谛，觅求新解，乃是人生必由之路。

人人都有佛性，个个都是真佛，如同我们的影子片刻不会分离。只是因沉浸于尘世间太久，那花花绿绿的表象欺骗了我们的眼睛，蒙蔽了我们的内心。

因此，在这林林总总的大千世界上，在亦悲亦喜的苦乐人生中，我们总不免有心行两歧、无所适从的时候。但是，往往就是在这个时候，一个小小的因素与人心灵最深处相撞击，人生要义就茅塞顿开了。

《读禅学管理》就是想与朋友们一道，去触及灵魂，去领悟人生，让禅的精神、禅的智慧以及禅的方法来打开我们心中智慧的大门，以期达到那种空灵澄澈的境界，体会到那种豁然开朗后的快感。

禅是对事物的本质的一种把握。它不借助于数理逻辑的思维方法来对事物做出推理、判断，而是由个体的内心感受直接与外在事物的本质沟通，它是一种认识的方便之门。至于如何进入此门，就只有靠我们自己，如鱼饮水，冷暖自知了。

倘若朋友们能在阅读中感受到点点启迪，并能由此及彼，触类旁通，亦或看见了一个“自我之佛性”，从而认识自我，完善自我，发展自我，也是一件乐事了。

何 君

2005年11月





禅林小故事，管理大智慧

（代前言）

两千六百多年前，世尊在灵山会上拈花示众，众皆寂然，唯迦叶破颜微笑，那是禅宗的创始。

一千四百多年前，达摩东渡，及六祖南下，禅盛中华。

一千二百年前，百丈禅师提倡“一日不作一日不食”，引禅入世，开创禅林新风。

三百年前，雍正皇帝师从章嘉国师参禅，从“针破纸窗观天”，到“院中观天”，终“得大自在”，从而成就了一代帝王的伟业，让康乾盛世延续了一百多年。

四十年前，日本的“经营之神”——松下幸之助先生进东京向大龟师父问禅，创立“造人先于造物”的“心之管理哲学”，开创现代管理禅的先河。

三十年前，亚洲的“四小龙”，吸西方精华，扬东方智慧，禅入管理，创世界之经济奇迹。

二十年前，“以人为本”成为管理界的共识，管理禅风行世界，“禅与管理”成为世界顶级 MBA 的必修课程。

十年前，学习型组织、五项修炼、六西格玛管理，以及无边界管理理念无不体现出中国禅文化的智慧与精神。

五年前，中国所有的高级总裁培训班，都会邀请当代的禅学大师，帮助学员提升个人的心性修养。

.....

管理需要智慧，而禅正是智慧中的智慧。禅宗讲究“不立文字，教外别传”，现代西方管理科学与禅的价值品格、实践品格融合形成管理禅。

读禅学管理，管理者要从禅的智慧中体会出管理的大智慧：

心性 禅的智慧是心的智慧，禅的管理就是心的管理。“心胸有多大，事业就有多大”，见心明性是禅宗的根本，心性与管理禅的第一要义。管理者要以慈悲心做人，用菩萨心做事，以出世之心行入世之行，成功的企业就是最大的善事，成功的管理者就是最大的善人，管理者因此能够坦然面对身上的责任与工作的压力，享受成功的喜悦与生活的幸福。

修身 “工作坊就是道场”，这是管理禅的核心理念。吃饭睡觉是修禅，工作更是修禅。做企业本身就是最大的善事，成功的企业就是最大的功德，当然也是最佳的入世修禅之道。现代管理从最初的物本位管理到人本位管理，而管理禅使人本位管理升华到心本位管理。工作在拥有禅文化的企业就如涉足大自然，轻松自在而生生不息；反之就会感到枯燥乏味而效率低下。

心眼 心眼就是见识。见心明性说白了就是卓越的洞察力。禅揭公案喝醒世事真理，活用于管理，定是正本之源。管理者的洞察力是一种技巧，一门学问，也是一种艺术。这门学问的关键在于：你怎么调动你的心思来分析研究事实后面隐藏的信息，见微知著，进而决定下一步的行动——这才是一个管理者最重要的事情。

度人 禅宗先自度，其后度人。菩萨眼里人人都是活菩萨。禅的管理就是心的管理，心的力量不可思议，无论是好的方面还是坏的方面，禅的管理就是将这些心的正面作用发挥到极致，而将负面作用压缩到零。一个好的管理者就像佛陀一样谆谆善诱；而所有的员工则如佛陀的弟子一样，在辛勤的工作中完成开悟的过程，调动出员工最积极的工作态度。

执行 禅宗行事往往具有独立特性，求其本性，蔑视枝节，最具创新精神。以禅为执行理念，是最坚决、最创新的执行之道。禅的管理能够实现真正的“自动自发”，并强化企业的“执行力”，从而为有悟性的管理者打开成功的大门，这也是管理禅风靡世界的根本原因。

佛成至道，道通达佛。大千世界，如此而已。

龙子民

2005年11月



目 录

读 禅 学 管 理

慈悲心怀 / 1

做企业就是做大善事

敬畏而知止 / 5

管理者的“一妻三妾”

皮、肉、骨、髓 / 8

“管理禅”的四个层次

工作坊就是道场 / 11

平常心做平常事

禅宗三境 / 14

管理的三重境界

佛陀也有苦恼 / 18

管理者须受三苦

芥子纳须弥 / 21

心胸有多大，生意就能做多大

苦行僧 / 24

白天当老板、晚上睡地板





一生万法，万法皆一 / 27

企业文化是第一竞争力

禅师的生活 / 30

企业家要有强烈的成本意识

龙潭论道 / 33

管理越简单越好

花鲜在水 / 36

一日三省吾身

如人饮水，冷暖自知 / 39

认清员工的心性

佛祖吃水 / 42

冬天来了，春天还会远吗

魔力纽扣 / 45

急功近利要不得

乞丐买饼 / 48

自尊的员工造就尊严的企业

一屁打过江 / 51

正确对待员工出现的错误

半拉子和尚 / 55

知人善任，适才适用

以身教众 / 58

管理者就是布道者

森田施钟 / 62

细节是识别人才的最佳方法

性空吃肉 / 65

特殊人才特殊待遇

宽容是金 / 68

“居上不宽”是管理者的致命伤

猫吃辣椒 / 72

塑造员工的主动性

丹霞戏尼 / 75

只有合适的管理，没有最好的管理

小沙弥与云水僧 / 78

沟通是管理者的必修课

吃饭睡觉也是修行 / 81

不怕千招会，只怕一招绝

禅师插秧 / 84

目标管理的关键之处

打与不打 / 87

善于处理“知”与“行”的关系

你是佛祖 / 90

培养员工的主人翁意识

不可替代 / 93

塑造管理者的权威

一日不作，一日不食 / 97

榜样的力量是无穷的

从心流出，才是本性 / 100

管人要管到心

我子天然 / 104

打破陈规，创新制胜

七里释盗 / 107

洞察人性之善恶





三个金人 / 111

优秀的管理者都是优秀的倾听者

要做大买卖 / 114

发掘员工的潜能

没时间老 / 117

善于发掘工作的乐趣

我是禅师 / 120

百年基业，香火永续

和尚驭驴 / 123

管理的五根胡萝卜

智慧偷不去 / 126

打造企业的核心竞争力

和尚挑水分粥记 / 129

制度控制人性的弱点

心之大小 / 133

细节造就卓越

放下放下 / 136

授权之前要“放下”

白隐生子 / 139

吃亏的生意有门道

不可模仿 / 142

做企业一定要有自己的特色

普化涅槃 / 145

裁员四步曲

磨砖成镜 / 148

“表面文章”是管理的大忌

云在青天水在瓶 / 151

世界级大公司的平常心

高尾染坊 / 155

做企业就是做人

物我两忘 / 158

去名利，养心性

智闲开悟 / 161

管理者要活出个真实的自我

信与不信 / 164

做生意关键在于“明势”

随它去吧 / 167

人生在世，万事随缘

天下第一的茶道 / 170

态度决定一切

智常杀蛇 / 173

管理者贵有自知之明

布袋和尚与净瓶居士 / 176

管理者的布袋与净瓶

老僧的定力 / 179

耐得住寂寞，禁得住诱惑

修行如弹琴 / 182

中正平和，有王气而无霸气

一字十两 / 185

小怒数到十，大怒数到千

道信拒旨 / 188

远大的志向是成功的基石





亲鸾出家 / 191

当断立断，绝不拖延

菩萨杀生 / 194

做领导一定要有责任感

佛印的禅床 / 197

外圆内方是王者之道

雪窦非信差 / 200

真正的大商人是厚道人

武藏论剑 / 203

定力与忍耐力

佛祖不救人 / 206

胆商是成功的必备条件

立雪断臂 / 209

绝不轻言放弃

风动与心动 / 212

强化领导者的洞察力

遇佛杀佛 / 215

只有偏执狂才能生存

一觉成佛 / 218

入世才能出世

以无胜有 / 221

以不变应万变

自伞自度，自助天助 / 224

关键时刻只有自己最可靠

瞎子点灯 / 227

名正才言顺，师出须有名

正受烧书 / 230

选择与培养接班人是领导的职责

秀才做梦 / 233

危机通常是变革的种子

先退而后进 / 236

勃发之前须蓄势

一休晒经 / 238

读万卷书，行万里路

武士与禅师 / 241

心志决定一切

肉眼与心眼 / 244

借人一双慧眼不如安己一颗慧心

僧人下山 / 247

活到老学到老

和尚扫地 / 250

日事日毕，日清日高

附录：说禅 / 253

禅的历史

禅与生活

禅与管理





慈悲心怀



做企业的直接目的是赚钱，终极目的却是做功德，管理者以所赚的钱财来改善员工的生活，来回报社会——这是一种真正的大慈悲心。

人类的终极智能不是提供仇杀的技巧，而是给予博爱的训练和教养。就像伟大的诗人但丁在《神曲》里所赞扬的那样：“唯爱也，移太阳而动群星！”

释尊有一次外出，正好遇到一只饥饿的老鹰追捕一只可怜的鸽子。

鸽子对老鹰说：“你放过我吧！你现在是在捕食，错过我还有下一个；我现在是在逃命，我的命可只有一条呢。”

老鹰说：“我何尝不知道你说的道理！但我现在饿坏了，不吃了你我也没法活。这个世界大家活着都不容易，不逼到绝路上我也不会紧追不舍的。”

释尊听了慈悲心起，就伸手把鸽子握住，藏在怀里。

老鹰怒火中烧，只好跟释尊理论说：“释尊你大慈大悲，救了这鸽子一命，难道就忍心让我老鹰饿死吗？”

释尊说：“我不忍你伤害这无辜的鸽子，也不想你白白饿死。有道是我不入地狱，谁入地狱。”

于是释尊就取出一个天平，一边放鸽子，



另一边放上从自己身上割下的肉。

这鸽子看上去虽小，但无论释尊怎么割、割多少肉似乎都无法托起它的重量。

当释尊割下最后一片肉的时候，天平终于平衡了！

天地风云为之变色，真正的佛祖诞生了。

管理实践 做企业就是做大善事

佛爱众生，不离众生，慈悲心怀是阐释佛教和禅宗的一个最基本的出发点。

人格是衡量企业家素质高低的首要因素，有多大人格，办多大事情。一个具有高尚人格的商人必须具有高度的责任感、博大的胸怀、诚实的态度和公正的行为，但这一切都必须建立在慈悲心怀的基础上。

普通民众与企业家是世界这个大的生物链中的一部分，普通民众是个庞大的群体，他们的衣食住行、吃喝拉撒造就了社会的种种需求，企业家首先要满足普通民众的种种需求，从佛教的观点来说，这就是“与人方便”，就是做功德。佛说，与人方便，自己方便，企业家也就因此赚到钱了。

市场营销的基本法则就是满足消费者的需求，说白了就是“与消费者方便”。成功的企业家，就是洞察了消费者的真正需求，给了消费者更大、更多的方便，自然也获得了消费者的认可。中国经济发展的二十多年中，民生用品的三大件从“手表、自行车、缝纫机”到“彩电、冰箱、洗衣机”，再到现在的“房子、汽车、旅游”，民众生活品质有了巨大的提高，这就是企业家的功德。

做企业就是做大善事，为什么这样讲呢？任何一个企业，无论是夫妻档还是员工数十万的大集团，背后都有同样数量的家庭在依靠企业生活。企业干得好，这些家庭生活就有保证，就能够安居乐业。这远比什么烧香拜佛要来得大、来得多，人要修行，佛有慧眼，经营一个企业确实就是行大善事。

中国双星集团的总裁汪海就把禅文化用在了企业管理中。“干好产品质量





是最大的行善积德”。汪海就是这样向双星的员工灌输他的质量理念，让员工从心里认识到“质量等于人品，质量等于道德，质量等于良心”，并自觉地管好自己，自觉地行善积德，凭良心道德做好工作，保证产品质量。正是把做企业当成做功德，青岛双星集团资产总额由最初的不足一千万元增加到四十八亿元，增长了四百八十多倍；全年出口创汇首次突破一亿美元大关，达到一亿二千五百万亿美元。身为“终身总裁”的汪海曾经戏言，自己要活到九十九岁，干到八十八岁，留十年时间自己喝喝清茶。禅意十足。

所以，企业家要将做企业当成是做功德，要努力实现利益的增长和企业的壮大。只有企业效益好、发展快，员工及其家属才能生活好，才有安全感。如果每个企业家都能做到这点，同时依法纳税、注重环保、诚信经营，由此社会也能稳定，国家就会强大，这不是做功德又是在做什么呢？

“钢铁大王”卡内基说过：“一个人在富有中死去，是一种耻辱。”因此，企业家要尽可能多做善事，回报社会。比尔·盖茨是世界上最会赚钱的人，同时也是最慷慨的慈善捐赠家。拥有四百六十亿美元的他表示，只留几百万美元给孩子，其他资产将全部捐给慈善事业。媒体夸他“回报社会的热情甚至超过他赚钱的热情”。

企业家赚再多的钱也是社会财富，自己也不过是社会财富的管理者。回报社会不是因为你能有多高尚，而是你必须做的功德，因为这是对整个世界大生物链的维护。

企业家能够挣上亿元，只是因为你能干吗？当然不是，而是社会大众帮了你，你的员工帮了你。那么你就要还员工的情——把员工的饭碗保住；就要还政府的情——依法自觉纳税；就要还社会的情——尽可能多地回报社会。

另外，企业家可以在管理中，运用禅师参禅的一些办法，既是做功德，也有助于经营。

持戒——遵守法律法规，遵守社会公德。

布施——心系困难员工，给予他们照顾。

忍辱——身体的劳累，心理的疲劳，恶意的诽谤，失败的痛苦，通通得忍。