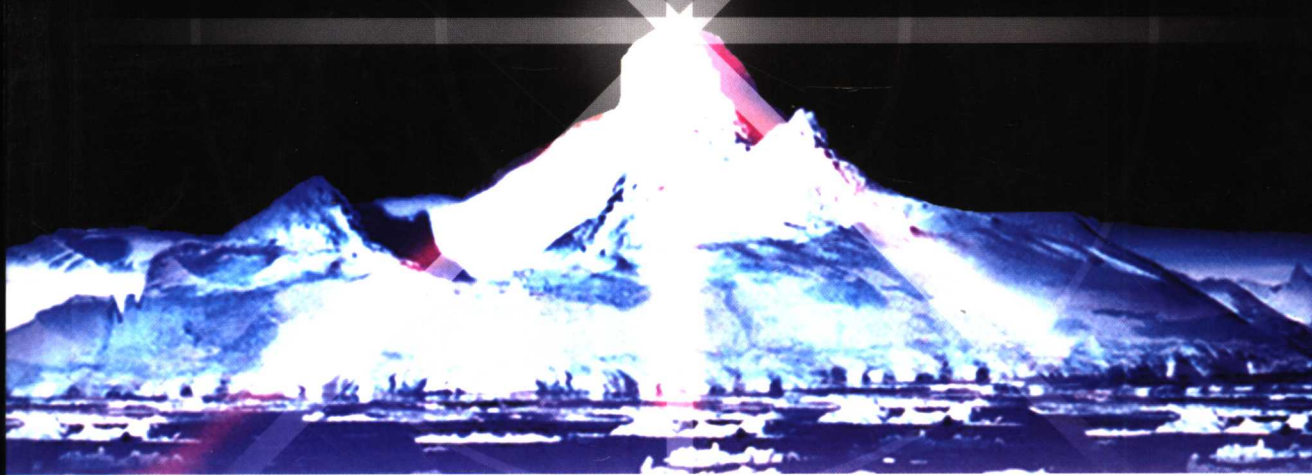


中国第一部原创性的管理哲学著作

一个企业的真正存在，不是在于它有多大的实体规模，而在于是否能够掌控和引领民众心灵中的思想观念。而要做到这一点，你必须要有思想与智慧。

境界



企业经营的至高之道 王贵国 柴少青 著

IDEAL STATE

東方出版社

中国第一部原创性的管理哲学著作

一个企业的真正存在，不是在于它有多大的实体规模，而在于是否能够掌控和引领民众心灵中的思想观念。而要做到这一点，你必须要有思想与智慧。

境界

江苏工业学院图书馆
藏书章

企业经营的至高之道 王贵国 柴少青 著

IDEAL STATE

東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

《境界—企业经营的至高之道》 王贵国 柴少青著. —北京:
东方出版社, 2006. 7

ISBN 7 - 5060 - 2548 - 5

I. 境… II. ①王…②柴… III. 企业管理—管理哲学
—研究 IV. F270 - 05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 064018 号

境界—企业经营的至高之道

作 者: 王贵国 柴少青

责任编辑: 蒋建平 刘嘉怡

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京朝阳门内大街 166 号

邮 编: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2006 年 7 月第 1 版

印 次: 2006 年 7 月北京第 1 次印刷

开 本: 787 × 1092 毫米 1/16

印 张: 15.875

书 号: ISBN 7 - 5060 - 2548 - 5

定 价: 32.00 元

发行部电话: (010) 65257256 65245857

版权所有, 违者必究

前 言

一、明智需要一种境界

为什么西方管理理论不断创新,管理技术不断进步,而管理的问题、难题却仍层出不穷?为什么社会越来越进步,生产力越来越发达,物质世界也越来越丰富,人们的心灵却越来越焦虑、紧张、惶恐、病态,精神世界越来越贫瘠,生存处境越来越糟糕?

相反,佛教的管理思想千百年来一成不变,而它的事业却愈来愈繁盛,信仰它的人都处在一种祥和、静谧和健康的幸福与快乐的生活之中。

原因很简单,佛教拥有一种至高无上的思想境界,释迦牟尼找到了一种世界上最伟大的管理思想原则和管理操作方法,这种管理思想的原则和方法是一种至高无上的管理境界。

在人类历史上,有一些思想千百年来历久不变,而且还随着时间的推移而更加灿烂。这些经得起时间考验的思想是最接近真理的智慧。历史上,像孔子、老子、释迦牟尼、耶稣、苏格拉底、穆罕默德,这些人的思想就属于此类,是人类最高的境界。

不同的思想境界,就有不同的力量。国家管理,政府管理需要高层次的强力量的管理思想境界。

企业经营管理同样需要这样的管理思想境界。

因此,我们研究管理现象、管理思想的原则,应从一流的管理思想那里吸取智慧与力量,只有这样我们的境界才能处在一个比较高的位置。

二、境界决定成败

世界级管理大师杜拉克说：“当前社会不是一场技术的革命，也不是一场软件、速度的革命，而是一场观念的革命。”杜拉克的话说得非常到位，要想赢，就一定要有正确的、新的观念，而企业家观念的正确与谬误、观念的新与旧是由企业家境界的高低决定的，企业家之间到最后拼的就是境界。然而，许多企业家都输在了境界上。

海尔总裁张瑞敏说：“海尔过去的成功是观念和思维方式的成功。”这里的观念和思维方式即是指一种境界。境界愈高，企业就能走得愈远。

台湾经营之神王永庆说：“企业在创业阶段，创业者的勇气与经验是企业成功的首要条件，在发展阶段，经营技巧与管理方法是企业家赖以制胜的手段，而到了规模阶段，哲学理念是企业家持续获胜的法宝。因为能走到这个阶段的企业，都已经是行业中的佼佼者，经营者也是企业家中的优胜者，什么经验、技巧、方法、技术、理论等等，都已是常识，不在话下，在这样的時候，要想让企业持续发展，稳定前进，企业家唯有依靠正确的哲学理念，也就是境界了。”

在这里，王永庆指明了企业家境界决定企业的最终成败，因为企业家到最后拼的就是境界。

三、《境界》的形成

有这样的思想已经好几年了，我一直想把它写出来，特别是中国经济近些年迅速发展，管理者、企业家阶层的势力和力量越来越强大。

有史以来——无论从西方的古希腊人，到莎士比亚、到亚当·斯密、到泰勒、再到韦尔奇；还是从东方的古埃及、到孔子、孙子、到吕不韦、胡雪岩、到松下幸之助、到李嘉诚、柳传志、张瑞敏，没有任何时代，企业管理者、企业家这个群体，能够像今天这样受到人们这般广泛而热情的关注。

当一出戏闭幕时，观众鱼贯而出，回家去继续他们正常的生活；而当一位企业界领袖的生涯降下帷幕时，他不仅仅要影响许多

观众的道德、精神与生活,同时它还使社会经济、社会生活发生深刻的变化。

是什么东西使得他们具有这般神奇的力量?那是一种境界,一种长期的人生修炼所表现出来的人生习惯与行为。我非常希望把它写出来。然而,我动了几次笔,都失败了,我多次将书稿撕掉,我发现自己是那样的不合潮流——当今的潮流是人们比较欣赏那些能够窥见他们所处时代之特色,或者能够捕捉此一刻之需求的特殊气质的人们,他们能及时写出趋于时势潮流的作品,而我无论如何也写不出这类的书籍。因为我一直坚定且固执地认为,如此写出来的作品一定只能喧嚣一时,哄一哄那些观念混乱、思路不清的人们,之后它便与时俱忘。由此,本书一拖再拖,迟迟不能面世。

我想,世界上也许任何东西都可以讲速度,讲效率。但唯独站在孔子、老子、释迦牟尼这些思想巨人的肩上思考写书的人应该例外。身在红尘中,人们的心灵时常被凡夫俗子的意欲和私心所占领,而真理是远离意欲世界的。《道德经》是老子七十多岁才写成的,《周易》是周文王用一辈子来写的,而曹雪芹一辈子也未能将《红楼梦》一本书写完,至于《孙子兵法》则是孙武几代人才写就的。世界上越是那些长存不朽的名著,发迹也就越迟。因为伟大的作品需要长时间的沉淀,能够遗传后世的著作就好像橡树,长得越慢,活得也就越久;延长不久的著作好比一年生的植物,时间到了便会凋零;而观念错误的书籍就更似菌类,一夜里长满了四野,等太阳一出来就很快又枯萎了。

所以,还是写一本自己性格所认定的思想作品吧,它就是《境界》了。我写作它用了一年时间,但它在我肚子里却孕育了十年。它的思想是系统的,它是中国近代管理学历史上第一部真正原创性的、具有自己思想体系的管理哲学著作。我坚信在未来的岁月中,它一定会对世界的管理思想产生深刻而巨大的影响,进而改变着人们的人生思想与人生行为,特别是首先改变那些极少数极有悟性的人。

本书深藏有极多人人类一流的智慧与真理。这种智慧的境界只有世界上那寥寥无几的智者方可真正洞察其奥秘,而且要真正享受本

书的奥秘与乐趣,就是那寥寥无几的智者,也应在沐浴斋戒之后,选择静谧的子午时分挑灯夜读,才能完全浸润于其间,去畅游本书那深奥神奇的智慧天空。在那里,一轮明月在清辉中绕着地球旋转,反射出几十重智慧境界的光线。红尘世界的芸芸众生,只有在清晰的梦境和幻觉中才能看到那神奇的智慧之光。

四、管理学者的使命

企业家决定企业的命运。

而企业家的成长是需要一大批理论家的研究给予支持的。世界500强企业为何大部分诞生在美国——是因为现代管理理论、管理技术大部分诞生在美国。美国人一生下来就受到现代管理思想的浸润和沐浴,这正是美国企业及企业家强大的力量源泉。

与之相反,我们的企业与企业家在还没能来得及整理出自己的经营理念的情况下,便匆忙地跟在别人的后面跑到了今天。我们到今天,所用的经营理念、思想、方法和技术还完全是照搬西方的东西。我们的企业如果采用这种不是以自己的文化根底为基础的西方方式的经营模式,赶超西方先进的企业,我认为是不可能的。

我们应该把眼光从外转向内,摸索出适合于中国人自己的在儒家、道家、释家文化氛围下的经营模式。

我的这一部《境界》便是这一尝试,它力图在儒教、道教、佛教文化氛围之下构建一个企业家的识别系统和修炼体系。

现在,我们已经走进新经济时代,世界正在变成一个统一的市场,要想在新经济的时代胜出而生存,不仅要学会抓住时机,抓住技术潮流,还要抓好自己的管理。抓管理首先要改变观念,要改变观念的最佳方式是提升我们的境界。事实证明,如果一个企业经营者的境界低级,目光短浅,急功近利,那么他往往会自觉不自觉地“捞一把是一把”,缺少应有的信用和品牌意识,企业也就不可能获得长远发展。现在不少企业为什么活不好,长不大,命不长,“各领风骚没几天”?一个很重要的原因就是企业家们缺少“经常思考未来”的长远经营观念和境界,常常为了眼前的蝇头小利,损

害企业的信誉。而经常思考未来的企业家,其着眼点不是一时一地的得失,而在于企业更长远的追求和发展,所以他们能打造出百年品牌。

《境界》就是站在一个较高的地方,同企业家们讨论我们的企业怎样才能创造出百年品牌,我们的企业怎样才能永续经营。

管理学者的使命就在于他能永不停息地研究出正确的管理思想与方法,供管理者、企业家思考与借鉴。

五、致谢及说明

为了写作本书,笔者参阅了大量的管理学、哲学、文学、宗教、社会学、心理学等书籍,对宗教、哲学较深奥的问题,也请教过不少教授学者及寺庙里的高僧和道长。在此,我对那些书的作者们和老师、朋友们致以衷心的感谢。

如果将有关著作者和友人的名字全部列出,简直是不可能的——那可以另写一本书了。我只是想说明,在某种意义上,像本书这样的跨学科思想性著作绝对不可能无所借鉴,何况我也不是专业的专家学者,我只是一个从事物质生产的职业经理人。

站在学术的立场,本书写作风格不够严谨。如果有哪位专家学者愿意垂顾拙著,请千万体谅本书的写作初衷,体谅笔者在用一种演讲的情绪、一种言情小说的笔调和通俗抒情散文的文风向广大企业界忙碌的读者介绍管理哲学这种较深奥的学问的艰难。笔者在企业中工作了近二十年,深知他们的读书习惯和思考方式,本书毕竟主要是面对企业界人士,理解这一点,也许我们能更好地交流。

王贵国

2006年1月12日于广东

第一篇 思想篇

东方思想巨人的境界

目 录

一个富有生命力的组织,一个企业的真正存在,不是在于它有多大的实体规模,有多大的经济实力,而在于是否具有掌控和引领民众心灵的思想观念,是否具有一种精神存在于民众的头脑和心灵之中。狭义的管理者境界就是指管理者的思想、精神、理念的活动空间与层级。

第一章 孔子的人生与思想境界 /009

第一节 儒商时代——21 世纪的呼唤 /009

第二节 孔子的生存状态与价值观 /011

第三节 孔子思想与知识的精髓 /021

第四节 孔子的管理思想境界 /030

第二章 老子的人生与思想境界 /037

第一节 从儒道两学的比较看老子思想 /037

第二节 老子生平与生命状态 /040

第三节 从孔老对话看老子思想的境界 /042

第四节 道家的特点与个性 /049

第五节 老子的四级管理思想境界/054

第三章 释迦牟尼的人生与思想境界 /059

第一节 从道释两学的比较中看释迦牟尼的境界 /059

第二节 释迦牟尼的生平与思想的形成 /061

第三节 佛学与人类进步的思想方法 /069

第四节 释迦牟尼的管理思想境界 /073

第二篇 理论篇

管理者境界

孔子、老子、释迦牟尼、耶稣、穆罕默德、马克思、毛泽东、列宁、华盛顿等伟人都是凭借自己的思想、学说和理论来影响人们的思想观念,使其深深扎根于人们头脑中,进而改变人们的思维和行动方式。人们接受这些思想,并树立未来的方向和目标。在这种影响下,人们增强了凝聚力,产生了巨大的精神力量,其影响的强度和稳定性十分惊人,已远远超越人的生命界限。人们可以毫不吝惜地用自己珍贵的生命来维护观念的规则,使之跨越几十甚至几千年,依旧活力四射,保持着旺盛的生命力,形成了人类文明史上的一道绚丽风景线。

企业经营管理同样需要如此的思想。

第四章 境界的形成及其五重境界修炼 /087

第一节 人生境界通论 /087

第二节 人类社会最伟大的迷失 /090

第三节 世俗世界二十级人生境界论 /092

第四节 管理者人力资本的发展过程探索 /095

第五节 管理者境界 /099

第五章 管理者的八级知识境界 /103

第一节 管理者知识境界的分级 /105

第二节 管理者、管理大师与管理哲学家 /109

第三节 管理者与超潜意识的直觉知识 /115

第六章 管理者的五级道德境界 /121

- 第一节 企业利润至上的反思 /121
- 第二节 追求为社会立“功”的福特 /125
- 第三节 追求永为先驱之“名”的波音 /128
- 第四节 追求“义”之理想的强生公司 /130
- 第五节 管理者的五级道德境界 /133

第七章 企业成长的七阶段与七级修炼 /139

- 第一节 企业成长的七个阶段及管理方式选择 /140
- 第二节 企业发展的五个时期及经营重点选择 /146
- 第三节 《易经》乾卦与企业七阶段及领导的七级修炼 /150

第八章 企业管理模式的七级境界 /161

- 第一节 从英雄的经验主义到科学的管理模式 /161
- 第二节 从管理型企业向领导型企业提升 /164
- 第三节 从领导型企业向文化型企业跨越 /167
- 第四节 企业文化的三个层级：
领导文化型，群体文化型，宗教文化型 /171
- 第五节 企业层级的形成及与管理者境界的关系 /177
- 第六节 七层级企业的主要性质与特征 /179

第三篇 实践篇

管理者境界修炼

伟大的管理者都有一个共同的特点：他们不仅都能用一种思想经营企业中的人，而且能训练人们的习惯。在未来高层次的企业竞争中，企业思想所起的作用会越来越大，高层管理者在行政上的职能会越来越

越弱化,而在精神上的职能会越来越大,其中最主要的工作就是经营好员工的思想与习惯。

第九章 松下幸之助的信仰境界修炼 /189

第一节 企业管理需要一种精神一种信仰 /189

第二节 松下行动力修炼 /190

第三节 将认定的事情变成自己及企业的习惯

——松下幸之助的两位宗教老师 /193

第四节 “三功”圆满的松下人生 /197

第十章 王永庆的习惯境界修炼 /201

第一节 让俭朴成为习惯

——这习惯养了他一生 /201

第二节 生命不息、奋斗不止

——将辛苦当作信仰的人生 /202

第三节 从王永庆的生活习惯看其生命境界及其智源 /205

第四节 王永庆的管理知识境界 /209

第十一章 李嘉诚的内圣外王境界修炼 /213

第一节 个人品牌修炼

——内圣外王,诚实守信,乐善好施 /213

第二节 李嘉诚的知识境界 /219

第三节 李嘉诚的人生境界与困惑 /223

第十二章 思想巨人境界的修炼与实践 /231

第一节 释迦牟尼“戒、定、慧”三境界修炼 /231

第二节 孔子礼俗管理文化修炼的境界 /234

第三节 “清规戒律”的永恒价值 /236

境界概述

“境界”一词本来是疆界的意思,《后汉书·仲长统传》有“当更制其境界,使远者不过二百里”。后来这个词被用来翻译梵语 Visaya 就演变成了佛教术语,如宽忍主编的《佛学词典》解释为:“感觉作用的区域,又为对象,心识活动范围,或分限的意识,如佛与众生,凡与圣,君子与小人,各因其所知所觉之程度不同,而有分限差别。”如果说得更明白些,境即心之所对与心之所知的对象,亦即心之所游履攀缘者。在佛教中,境依心起,有什么样的心便有什么样的境,有妄心便有妄境,有真心便有实境。所以境界实际上是指心理活动的领域或层级,一个人在某一领域对某一事物的认识及心理活动与感受,便形成这一领域的境界与层级。一个人对一事物的认识愈接近其真理与本质,其认知的层级就越高,其人的境界也就愈高。它是针对于人内在的、精神的,指向于人的本质、人格的,而不是指向于人的外在。人外在的条件在境界学中我们称它为档次,如人的社会阶层、地位、贫富贵贱等;境界是指向人内心大脑灵魂智慧精神的思维层面,在境界学中,我们一般称为层次或层级,关于这方面,一个最经典的案例,莫过于佛教史上慧能与神秀以偈显法的故事。

慧能与神秀同是佛教禅宗五祖弘忍大师的高徒,其智力、武功、
道行、才能均不相上下,弘忍觉得该将住持的衣钵传给谁呢?

这便出现了慧能与神秀以偈显法的故事。神秀的诗是:

身是菩提树,心是明镜台;

时时勤擦拭，莫使染尘埃。

慧能的诗是：

菩提本无树，明镜亦非台；

本身无一物，何使染尘埃。

五祖弘忍大师看完诗后当晚深夜便秘传衣钵与慧能。这样，慧能便成为了历史上的禅宗六祖。

弘忍大师为何仅凭一首诗便可以做出如此大的决策呢？

这得从佛教的认识论来解释。按佛教的精神，接班人的第一条件是智慧，就像儒家的第一标准是品德，道家的第一标准是功夫一样，因为智慧是佛家最大的追求。“万般神通皆小术，唯有空空是大道”。佛教认为一个人只要具有了“无上觉”的智慧，他的品德和功夫都不在话下。佛的定义是一个“正觉、等觉、无上觉”三觉圆满的人，要求得“无上觉”，一个没有上上智慧的人是不可能达到彼岸的。

而一个人的智慧来源于这个人的境界。有什么层次的境界，一般只会产生什么层次和智慧。圣经里有一句话叫“人类一思考，上帝就发笑。”为什么？因为人很难超越其作为人类这一思考层级的境界来思考问题。就像我们小时候玩耍的蚂蚁一样，无论蚂蚁如何智慧，它是不可能超越人类思维的。

对于慧能与神秀的诗偈，当然是慧能的诗更接近佛教“空”的本质与“空”的真理观。而神秀的诗只看到了佛教修行的表面现象——渐修成真成佛，而没真正理解释迦牟尼顿悟成佛的智慧。他与慧能的智慧差异就有些像现代科学界爱因斯坦与牛顿的差异。牛顿思考的是我们看得见摸得着的，地球引力之内的现象，那么离开了地心引力之外的事呢？就只有具有爱因斯坦这种境界的人才能触及。

这就是境界的差异，境界的层级。

在人类的历史长河中，很多的伟人先哲们均触及过境界层级的

深刻思考与探索。由于境界的范畴很广,他们只能从某些方面来加以论述,而没有进行系统的研究。

孔子比较关注道德伦理,自然人的道德品质就成了他评判人生境界的第一标准。中国传统将人分为圣人、君子、小人三个层次。他的人力资源管理思想也是将品德作为第一要素。他主张“贤者居上,能者居中,智者居侧,工者居下”,在中国,贤代表仁,代表品德心性好的人。这种思想对中国人影响很广,中国到目前用人标准的第一要素仍是品德。

中国的道教比较关注生命的发展,他从“治身”的角度来寻求人类的福祉。他们认为生命境界是人生境界的最核心内容,因为一个生命健康的乞丐远比一个疾病缠身的国王幸福得多。因此老子从人对生命本质的认识程度,将道家的人生境界分为天人,神人,真人,至人,圣人几个层级。按道家的解说:天人是离开道之根本的人;神人是不离道之精微的人;真人是提挈天地,把握阴阳,呼吸精气,独立守神,肌肉若一,能够寿敝天地,无有终时的人;至人是不背弃道之真理的人;圣人是以自然为法则,以纯德为本,以道体为门,超脱穷通生死变化的人;君子是用仁来施行恩惠,用义来建立条理,用礼来规范行为,用乐来调和性情,用温和、慈蔼、仁爱的态度来感化世人的人;小人是专视利己为功用,不择手段,无公德心识的人。

释迦牟尼的佛教则主要从智慧的觉悟程度来界定人生的不同境界。释迦牟尼一生执着于对世界真理的追求,他认为人只有认识了世界真理,按真理那样去学习、工作和生活,那才是真“善”。人的认识愈是接近真理,并按真理行事,人的生活就会愈是接近幸福而远离痛苦。因此,在佛教那里,他便是按对真理的认知水平层级将众教徒划分为佛、菩萨、法师、金刚武士等不同层次。当然,在这些不同的层级间有不同的德行、功力、智慧等标准,但他最主要强调的是智慧,是“悟”。在佛教中,智慧有两条来源的途径:一是渐修得来的知识,二是“顿悟”产生的智慧。释迦牟尼更重视“顿悟”的智慧。

我们今天讨论管理者境界应该从什么角度来研究呢？前面的人类大师的研究为我们提供了一种思路，但我们不能完全照搬他们的方法，因为我们今天研究的对象是一类特殊的人群——管理者。

首先，他们既具有众生的一切人性共同点，但同时因为他们的特殊身份和性质，他们是社会物质财富的生产者。“他们的主要目的不在于知，而在于行动”，管理之父德鲁克说。因此，我们必须研究他们行为的能力境界。

其次，他们还具有一般人所不具有的社会属性，他们是社会资源的集中使用者与支配者，他们具有与一般人更特殊的社会使命、责任、道德等属性。因此我们必须涉及管理者是否具有承担这一使命与责任的知识、道德、能力、健康等多种境界的范畴。比如，从管理者的追求，管理者的行为，管理者的目标，管理者的精神，管理者的知识，管理者的道德，管理者的生命态度，管理者的修炼，管理者的能力，管理者的特征，管理者的理念等等方面去分析管理者的境界。

但本书不可能一下涉及这么多内容，在本书中，我们先只从四个最重要的方面展开，它们是：

管理者的行为境界

知识境界

道德境界

人生境界

有了这四方面的研究，就可以勾画出一个管理者境界的概况。

知识境界。企业活动是一个复杂的实践认知活动。只有认识了企业活动的真理，我们才能做出正确的决策，采取正确的行动，做正确的事情。管理者的认知境界愈是接近企业活动的真理，企业才可能愈易于成功。因此，管理者境界的课题首先应该是研究管理者知识的境界，特别是管理知识、管理思想的境界。

道德境界。管理者具有了一定的知识境界，那企业就拥有了一

个正确的方向,但如何使企业从此岸到彼岸呢?这就牵涉到一个社会组织、企业组织和领导的问题;这时道德的力量就会突显得非常重要。如果这时一个管理者能够清楚说明存在于世上的什么东西可以成为我们生活的标准并使得他的员工信奉认同这一标准而行事,这个企业行动的能量将是不可估量的。因此,管理者境界应该研究管理者的道德境界。人类的任何组织、团体、宗教和社会都不可不研究道德,企业这个组织也一样。

人生境界。生命是人生最重要的内容,生命的质量也是灿烂人生最重要的因素。很难想像一个情感混乱、健康糟糕、生活痛苦的管理者给企业带来的将是什么!人类的终极目标是追求人生的幸福圆满,能带给一个管理者幸福人生的内容该是些什么呢?这是管理者人生境界、生命境界要研究的内容。如果我们每一个管理者都能像松下幸之助及王永庆那样,将自己的生命当成一个企业的课题一样孜孜以求,这样将不但有利于自己生命的发展,也将有利于企业的发展,社会的发展。健康的身体和心理是管理者生命和精神的载体。如果一个管理者没有一个健康的身体和心理,那么企业也必将不能正常地生长发展。因此,管理者的课题应该研究管理者的生命境界,人生境界。我们管理者应该拥有更加智慧、更加圆满、更加觉悟的人生,这样才能将我们的企业推向更加辉煌的境界。

行为境界。一个管理者拥有了这三方面的境界,就能保障我们做更多正确的事。但是,还不能保障我们是否做得到。要做到就需要修炼行为境界。

因此,这本书的整体结构将这样安排,作者先经过对东方三位思想巨人境界的研究与叙述,让大家知道一些不同思想流派境界的差异。然后再从中外企业及管理者的案例实证中得出管理者道德境界,企业层级,知识境界,人生境界及行为境界修炼的理论框架。最后再通过分析一部分管理者境界的修炼效果来加深大家对管理者境界的理解。