

笑看西游 话管理

佟伟富 著



何必东南西北颠？经典教材在身边！
但把西游能看透，团队业绩上青天！



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

笑看西游 话管理

佟伟富 著



图书在版编目 (CIP) 数据

笑看西游话管理 / 佟伟富著. —北京: 北京大学出版社, 2013.12

ISBN 978-7-301-23168-5

I. 笑… II. 佟… III. ①《西游记》—小说研究 ②企业管理—通俗读物
IV. ① I207.419 ② F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 212214 号

书 名: 笑看西游话管理

著作责任者: 佟伟富 著

责任编辑: 刘 维 李燕子

标准书号: ISBN 978-7-301-23168-5 / F · 3740

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: hzghbooks@163.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 65031652 出版部 62754962

印 刷 者: 北京雁林吉兆印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 13 印张 184 千字

2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024; 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

第一章

一路向西不低头——取经团队的目标管理

“做人要是没梦想，那和咸鱼有什么分别！”这是周星驰电影的一句经典台词。其实，在现实生活中，有梦想的人很少，但没梦想的咸鱼几乎遍地都是。不过在大部分人眼里，唐僧可不是咸鱼，而是一个有着光荣而伟大梦想的人，这个梦想就是——普度众生！事情真的是这样吗？

佛祖传经——西游团队目标的由来 / 3

搞定老大——观音菩萨成功的大客户销售 / 6

不可能完成的任务——唐僧承接的任务 / 9

不好好干怎么办——目标管理的弊端及对策 / 13

不好好干怎么办——增强员工的驱动力 / 20

从目标到计划——西游团队的缺失之处 / 25

第二章

拉起队伍干大事——西游团队的经典人员组合

在刻画人物方面，《西游记》是十分成功的！尤其取经团队的四个主要成员（不算白龙马），可以说是经典的“四人帮”组合了！吴承恩绝对不是随意杜撰人物性格，他所创造的这四个经典人物，正与西方学者弗洛伦斯·尼蒂娅所创造的四种人格分类不谋而合！正所谓“东方有圣人，西方有圣人，此心同，此理同”——完美型，团队领导唐僧；力量型，高绩效核心员工孙悟空；活泼型，团队润滑剂猪八戒；和平型，后勤保障沙僧。

完美型的唐僧 / 31

力量型的孙悟空 / 39

活泼型的猪八戒 / 45
和平型的沙和尚 / 52
为什么是这四个人 / 58
团队成员的分工、定位与权限 / 69

第三章

历经风雨见彩虹——西游团队的成长历程

天地万物，皆有成长的规律。一粒种子，会经历生根、发芽、长叶、开花、结果等几个阶段。一个人，会有婴儿、少年、青年、中年、老年等阶段。一个团队从组建到成熟，也是要经过几个阶段的。团队管理专家把这几个阶段分别称之为成立期、动荡期、稳定期、高产期。每一个阶段，都有应该完成的任务。而西游取经团队，也是实实在在地经历了这四个阶段的。

成立期——完美的初恋阶段 / 77
动荡期——团队必经的考验 / 82
稳定期——回归正轨，大步向前 / 90
高产期——从小乘到大乘的升华 / 101

第四章

你有我有全都有——团队协作精神的打造

团队与一般组织的最大区别，就是它具有团队精神！团队精神是个让人感觉很虚，却又非常重要，且实实在在存在的东西，比如李云龙所说的“亮剑”精神。一般认为团队精神包含三个方面：团队凝聚力、团队士气、团队协作精神。每一方面都有众多的影响因素。凝聚力方面，主要受对愿景和目标的认可影响；士气方面，主要靠领导的个人魅力及激励技术。这两点留待后面讨论，本章重点讨论我个人认为团队精神最重要的表现——团队协作精神。

真团队，必协作——没有协作精神，就没有高绩效团队 / 109
团队协作的关键障碍——缺乏信任 / 114
从和谐到矛盾——取经团队的前后变化 / 119
四圣试禅心——取经团队信任丧失之源 / 123

偷盗人参果——团队矛盾的进一步深化 / 131

唐僧该怎么办——如何打造团队信任 / 138

第五章

甘心情愿付一生——《西游记》中的激励与授权

有了最好的人，团队的战斗力不一定就能发挥出来。如果团队里人人都明哲保身，人浮于事，那再多的人才凑在一起也没有用。我们不能仅满足于拥有员工的手脚，既要让他们干好活，又要达目的，必须激活他们的心。

孙悟空战斗力下降之谜——天庭隐藏的实力 / 147

天庭的真正实力——“瘦死的骆驼比马大” / 150

出工不出力的天庭战将——玉皇大帝的赏罚问题 / 154

佛祖的大智慧——佛祖给取经团队的奖励 / 164

如何进行授权——取经团队的员工准备度 / 171

第六章

三寸之舌转人心——《西游记》中的沟通与冲突处理

《西游记》中，经典的沟通说服案例并不多，但只要细心，我们就能从中学到顶级的沟通说服技术。猪八戒“智激美猴王”，有声有色；东海龙王不动声色，淡淡几句话，甚至还没等他说完，孙悟空就主动回到唐僧身边；佛祖“难得糊涂”的大智慧。这些都是强大说服力的体现。

说服他人的关键——智激美猴王的智慧 / 181

故事说服VS理论说服——东海龙王的说服智慧 / 187

赞美技术——唐僧领导力的短板 / 190

团队冲突的处理——佛祖的“难得糊涂” / 195

结语

天地尚且不全 / 201

第一章 一路向西不低头

取经团队的目标管理

“做人要是没梦想，那和咸鱼有什么分别！”这是周星驰电影的一句经典台词。其实，在现实生活中，有梦想的人很少，但没梦想的咸鱼几乎遍地都是。不过在大部分人眼里，唐僧可不是咸鱼，而是一个有着光荣而伟大梦想的人，这个梦想就是——普度众生！事情真的是这样吗？



佛祖传经

——西游团队目标的由来

“做人要是没梦想，那和咸鱼有什么分别！”这是周星驰电影的一句经典台词。其实，在现实生活中，有梦想的人很少，但没梦想的咸鱼几乎遍地都是。不过在大部分人眼里，唐僧可不是咸鱼，而是一个有着光荣而伟大梦想的人，这个梦想就是——普度众生！正是因为怀有这样的崇高理想，他才能克服常人无法想象的艰难险阻，实现西天取经这一伟大目标。

事情真的是这样吗？说实话，我不太同意这种说法，至少不能全部同意。如果说在取经的最后一段时间，他有了一点“普度众生”的意思，我还可以勉强同意。但要说这是唐僧“最初的梦想”，整个取经路是一次“实现梦想之旅”，我就觉得不太靠谱了。当然，我无意否定唐僧的伟大，他确实完成了一项震烁古今、遗泽万世的事业。但我更愿意相信的是：任何一个伟大的人，开始都是平凡的。他们不是因为“死的伟大”，就“生的光荣”了！事实应该是：他们都是从平凡起步，经过漫长的、一步步的修行和努力，最终才成就了伟大！唐僧就是这样一个从平凡一步步完成伟大事业的人。让我们来还原一下事情的本来面目，一探唐僧取经的最初原因。

●不是唐僧主动取经，而是如来佛祖想要传经

唐僧从小生长在东土大唐，他从小学的就是小乘佛法。在他的脑海里，根本没有大乘佛法的概念，所以他不可能自己产生“取经”的念头。所以，尽管他达成了这个伟大的目标，但这一目标最初却不是他确定的。

一个组织或团队目标的形成，一般是由上至下的，由团队的创始人，或最高领导确定，再自上而下贯彻。所以要找取经的根源，得往最高领导那里去寻找。唐僧的最高领导是谁，当然是佛派的大老板——如来佛祖。所以，事情的起源真相是：不是唐僧自己主动去取经，而是如来佛祖想要传经。

如来曰：“我有《法》一藏，谈天；《论》一藏，说地；《经》一藏，度鬼。三藏共计三十五部，该一万五千一百四十四卷，乃是修真之经，正善之门。我待要送上东土，叵耐那方众生愚蠢，毁谤真言，不识我法门之旨要，怠慢了瑜迦之正宗。怎么得一个有法力的，去东土寻一个善信，教他苦历千山，询经万水，到我处求取真经，永传东土，劝化众生，却乃是个山大的福缘，海深的善庆。谁肯去走一遭来？”
当有观音菩萨，行近莲台，礼佛三匝道：“弟子不才，愿上东土寻一个取经人来也。”

（《西游记》第八回）

孙悟空被压在五行山下五百年后，佛教在西天举办了一次主题联欢会——盂兰盆会。在这次大会上，佛祖提出了他打算传经东土的想法，观音菩萨知道领导的意思后，主动请命，承担寻找取经人的工作。所以，佛祖传经，这才是整个“西天取经”事件的源头所在。

●只有辛苦得到的，人们才会珍惜

很多人这时候可能会有个疑问：佛祖为什么不把经直接送到东土大唐？以

他的无边法力，不就是吹口气儿的事！搞这么个西天取经的活动，浪费大量的人力、物力和财力，完全是没有必要的作秀嘛！其实，在这里佛祖给出了十分明确的回答：他是想用大乘佛法度化东土众生，但又担心东土之人会“毁谤真言”，“怠慢了瑜伽之正宗”，不得已才要搞取经活动。如果你觉得这个理由太勉强，我只能说，你还没有领悟到佛祖的良苦用心，建议先做一下深刻的自我批评，再来仔细体会佛祖的真知灼见！

我们生活的这个世界，真理往往是受到冷落甚至是诬蔑的，而一些低俗的价值观，则颇受追捧。君不见：快速成功学、享乐主义、厚黑学之流在当今市面上大行其道，无数人趋之若鹜，甚至奉其为人生宝典！而一些真正的智慧思想，比如民主、法治、自由、平等，又或者诚实、正直、公平的根本原则，却往往被很多人嗤之以鼻，乃至践踏！现实中如果有人身体力行地践行这些原则，那被人嘲笑、辱骂只怕就会是家常便饭！难怪老子曾发出这样的感叹：“上士闻道，勤而行之；中士闻道，若存若亡；下士闻道，大笑之。不笑不足以为道也！”所以，佛祖在这里的担心，其实是对人世、人情、人心的深刻洞察！他知道，要是把真经免费包邮、快递上门，人们十有八九会把这大乘经典当成地摊货，甚至当废纸论斤卖了。

这赔本儿还赚不到吆喝的买卖，即便是咱们这些凡夫俗子也是不会做的，佛祖当然比我们智慧，更不会犯这个傻了。佛祖深知人性有个重大的弱点：只有付出万倍的辛苦，人们才会珍惜自己得到的东西！所以他才要让取经人“苦历千山，询经万水”，这样，他的大乘经典才会被东土大唐的人们珍惜，并视为无上至宝。其实这个道理不难懂，很多女同志天生就能深刻理解且灵活运用，你看她们若即若离，把追她们的男人整得死去活来之后，才同意在一起。只因为她们深深明白：不能让男人太容易得手，否则自己很快就会贬值。让男人付出得越多，这个男人才会越珍惜她们。所以，民间说“男追女，隔层山”，相信很多男人都有这样的体会：追个自己喜欢的女人，真是比西天取经还难啊！



观音菩萨揽下了寻找取经人的活，但这件事情不是不好办，而是相当不好办！为什么呢？最关键的原因是客户根本没需求！观音菩萨总不能到东土大唐后，在长安城大街上随随便便拉住一个人就说：“你去西天吧，那里有真经！”那她不是被人当作疯子，也会被人当作骗子！所以，观音菩萨必须让客户方产生需求，客户才会主动上门取经。

让人们产生需求可不是件容易的事，尤其观音菩萨要卖的还是无形产品，这难度几乎就和现在卖保险一样。根本看不着的东西，你凭啥让人相信，还要花大价钱买你的东西呢？当然，观音菩萨是有大智慧的，真正的高手绝不会退缩，这正是“有困难要上，没有困难创造困难也要上！”对不起，请把“困难”改成“需求”再读一遍吧。

做过大客户销售的人会明白，要想让客户买你的东西，有一个最有效的方法就是——搞定客户的老大！一旦大老板说要你的东西，下面的事就全都搞定了。东土大唐的老大是谁？当然是最高统治者唐王李世民。观音菩萨就是从唐王这里着手，干了一票非常漂亮的大买卖！整个过程，可以看作是战略销售的典范。让我们看看观音菩萨是怎么做的。

贞观十三年，观音菩萨到了长安城之后，下了很大的一盘棋，这盘棋相当精彩，步步高深！我们来看看这盘棋从布局到收官的过程：

第一步：神算袁守诚在长安城摆摊儿，天天指导渔夫张稍在泾河里打鱼，张稍天天收获极丰。

第二步：泾河龙王得知泾河水族被人这样大量抓走，于心不甘。知道原由后，变化成白衣秀士，进长安城与袁守诚对赌，所赌之事为下雨的时间、地点和数量。泾河龙王因本职司雨，故以为胜券在握。

第三步：泾河龙王回龙宫后，玉帝圣旨即到，命令第二天下雨，时间、地点和数量与袁守诚所算完全一致。泾河龙王胆大妄为，为了能赌胜袁守城，私自更改了时间和数量。

第四步：泾河龙王自以为得胜，去长安城拆袁守诚的卦摊儿，却被袁守诚道破真身，并指出他已经违反天条，不日即将遭诛。泾河龙王惶恐之中请袁守诚指点活路，袁守诚告诉他，负责斩他的是人臣魏征，让他去请魏征的领导——唐王李世民帮忙。

第五步：李世民慷慨答应了泾河龙王的请求，斩泾河龙王那一天，请魏征陪他下棋，以期拖住魏征。但没想到还是没能拦住魏征，魏征成功地“梦斩”泾河龙王。

第六步：泾河龙王冤魂不散，认为李世民没有兑现承诺，找李世民索命。李世民想尽办法抵挡，但最终还是重病去世，他的灵魂被拘下地府，进行三曹对案。

第七步：在阴曹地府，李世民得到魏征的生前好友崔判官的照顾，加阳寿二十年后，重返阳世。但他这番地府游历，所见所闻，不亚于是看了史上最恐怖的恐怖片——他遇到了向他索命的李渊、李建成、李元吉的冤魂，以及被他绞灭的诸多烟尘草寇的冤魂，并详细参观了十八层地狱、枉死城、奈河桥等地狱标志性景点。受到过度惊吓的他临回阳世前，又经崔判官指点，承诺会做一场水陆法会，超度亡魂冤鬼，并保佑大唐江山永固。

第八步：李世民回阳后，为解心结，举办水陆法会，而唐僧恰恰被选为这场水陆法会的主讲人。水陆法会原计划进行七七四十九天，进行到第七天时，观音菩萨变作一个疥癞老和尚出来踢场子了。

那法师在台上，念一会《受生度亡经》，谈一会《安邦天宝篆》，又宣一会《劝修功卷》。这菩萨近前来，拍着宝台，厉声高叫道：“那和尚，你只会谈‘小乘教法’，可会谈‘大乘’么？”玄奘闻言，心中大喜，翻身跳下台来，对菩萨起手道：“老师父，弟子失瞻，多罪。见

前的盖众僧人，都讲的是‘小乘教法’，却不知‘大乘教法’如何。”菩萨道：“你这小乘教法，度不得亡者超升，只可浑俗和光而已；我有大乘佛法三藏，能超亡者升天，能度难人脱苦，能修无量寿身，能作无来无去。”

.....

太宗道：“你既来此处听讲，只该吃些斋便了，为何与我法师乱讲，扰乱经堂，误我佛事？”菩萨道：“你那法师讲的是小乘教法，度不得亡者升天。我有大乘佛法三藏，可以度亡脱苦，寿身无坏。”太宗正色喜问道：“你那大乘佛法，在于何处？”菩萨道：“在大西天天竺国大雷音寺我佛如来处，能解百冤之结，能消无妄之灾。”

（《西游记》第十二回）

观音菩萨的这番话，直接击中了唐太宗李世民心那最柔软的地方。由于地府惊魂一事萦绕心头，李世民立刻下决心要取大乘佛法。由此，才引出唐僧出头，接下了西天取经这个项目。我们这里不得不佩服观音菩萨的高明，一下子抓住了问题的关键。以东土大唐的专制体制，真正有权力、有资源，能推动并普及大乘佛法的只有一个人——唐王李世民！让他产生了需求，一切问题当然就迎刃而解。

太宗见了颂子，即命众僧：“且收胜会，待我差人取得‘大乘经’来，再秉丹诚，重修善果。”众官无不遵依。当时在寺中问曰：“谁肯领朕旨意，上西天拜佛求经？”问不了，旁边闪过法师，帝前施礼道：“贫僧不才，愿效犬马之劳，与陛下求取真经，祈保我王江山永固。”

（《西游记》第十二回）

至此，西游团队的目标——西天取大乘真经，正式形成！起源是佛祖要传

经，观音菩萨领命进行具体谋划运作，李世民最后发起这个项目，而唐僧实际上承接了这个项目。这一系列复杂的背景和眼花缭乱的过程，让我们见识了佛祖和菩萨宏大的思考格局，强大的运作能力，不得不由衷地心服口服！



不可能完成的任务

——唐僧承接的任务

唐僧为什么要接下这个万分艰巨的任务呢？是通常所说的那样，他心中怀有普度众生的伟大梦想吗？

● 上级派下来的艰巨任务

通过上面的分析，事实的真相已经明明白白：唐僧取经，是一个上级派下来的艰巨任务。唐僧也是平凡的普通人，他并不是什么“为了一个伟大梦想而奋斗”（至少开始不是这样），而是和我们平时接受上级派下来的工作任务一样，实在是人在江湖，身不由己！在李世民面前，他说的是：“贫僧不才，愿效犬马之劳，与陛下求取真经，祈保我王江山永固。”说明他的目的是尽忠。而这尽忠，也是不得已而为之的，您若不信，且看：

玄奘亦回洪福寺里。那本寺多僧与几个徒弟，早闻取经之事，都来相见。因问：“发誓愿上西天，实否？”玄奘道：“是实。”他徒弟道：“师父呵，尝闻人言，西天路远，更多虎豹妖魔；只怕有去无回，难保身命。”玄奘道：“我已发了弘誓大愿，不取真经，永堕沉沦地狱。大抵是受王恩宠，不得不尽忠以报国耳。我此去真是

渺渺茫茫，吉凶难定。”

（《西游记》第十二回）

三藏道：“世间事惟名利最重。似他为利的，舍死忘生；我弟子奉旨全忠，也只是为名，与他能差几何！”

（《西游记》第四十八回）

“欲知心腹事，需听背后言。”这下大家应该清楚了，唐僧真正是“做了一个非常艰难的决定”！这个任务明摆着是一桩玩命的买卖，但是上级派下来了，能怎么办呢？不接？除非你不想混了！分析到这里，我想大家应该有共鸣了，我们每年领销售任务、生产任务时，不也是纵然万般无奈，却也不得不接受吗？

●端人家的碗，看人家的脸

当然，我们还要向唐僧的领导——李世民先生好好学习一下。“李董事长兼总经理”贵为“大唐公司”的一把手，领袖智慧高超，气度恢宏，对待唐僧那是相当的够意思，以至于唐僧就算想不去，也是张不开这个嘴的。他是如何对待唐僧，以至于这么高风险的任务，唐长老也要主动去卖命呢？让我们看看李世民的大气度吧：

1) 给名

李世民封了唐僧一个“左僧纲，右僧纲，天下大阐都僧纲”之职。这个官有多大呢，如果我们把整个大唐看作一个公司，那唐僧这个官职，相当于“佛法事业部”总经理了。

2) 给利

李世民买下了观音菩萨所卖的九环锡杖和锦斓异宝袈裟，市值共7000两，赠送给了唐僧，这还是在取经项目开始之前的事。常言道：“重赏之下，必有

勇夫！”而唐僧也多少有些“吃人家嘴软，拿人家手短”了。

3) 给情

李世民与唐僧结拜为兄弟，并口称“御弟圣僧”。这一招实在是太厉害，孟子曾说过：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心！”

这三招，简直是活生生的教科书啊！我建议所有的老大们，都以“李董事长”的操作为范本，在这三方面实实在在给予下属实惠！如果有了这个气度，任务目标难度再大，下属们即使不敢说是“鞠躬尽瘁，死而后已”，相信也会“流血流汗不流泪”了！

至此，取经目标形成的原因，我们基本清楚了。唐僧没有我们想象的那么高尚，他是“受王恩宠，不得不尽忠以报国耳”，而我们往往也是“端人家的碗，看人家的脸”，不得已才年复一年地硬着头皮，扛着压力大到快让人崩溃的目标。

●用 SMART 原则考量西天取经目标

按照现代目标管理学的标准，西天取经这个目标，最初设定的水平如何呢？其实谈到目标管理，都会想到一个老生常谈的核心原则——SMART原则：S，明确具体；M，可衡量；A，可接受；R，可实现；T，有明确时间限制。

SMART原则在某些书上的阐述可能略有区别，但核心的意思基本一致。取经团队的目标，看似大体上符合这个原则，但如果我们仔细研究，事实上，这个目标的设定存在很大的问题：在可实现性方面（R）和时间限制方面（T）产生了矛盾。在时间方面，唐僧原计划2~3年完成取经目标，而观音菩萨也是这样预计的：

那菩萨到山脚下，有玉真观金顶大仙在观门首接住，请菩萨献茶。

菩萨不敢久停，曰：“今领如来法旨，上东土寻取经人去。”大仙道：“取经人几时方到？”菩萨道：“未定，约摸二三年间，或可至此。”

（《西游记》第八回）