



管理智囊丛书

GUAN LI ZHI NANG CONG SHU

无为之道 道家管理

张金岭 庾光蓉 著

我教你柔道



四川大学出版社

管理智囊丛书

无为之道 道家管理

我教你柔道

张金岭 庾光蓉 著



四川大学出版社



责任编辑:庄 剑
责任校对:李 诚
封面设计:李树民
责任印制:李 平

图书在版编目(CIP)数据

无为之道:道家管理/张金岭,庾光蓉著. —成都:四川大学出版社,2002.6

(管理智囊丛书)

ISBN 7-5614-2369-1

I. 无... II. 张... III. 道家-应用-管理学
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 038237 号

书名 无为之道 道家管理

作 者 张金岭 庾光蓉
出 版 四川大学出版社
地 址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)
印 刷 郫县犀浦印刷厂
发 行 四川大学出版社
开 本 850mm×1168mm 1/32
印 张 9.75
字 数 191 千字
版 次 2002 年 6 月第 1 版
印 次 2002 年 6 月第 1 次印刷
印 数 0001~3 000 册
定 价 15.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科
联系。电 话:85408408/85401670/
85408023 邮政编码:610065
◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回印刷厂调换。

主编寄语

衷心感谢您在本书前驻足浏览。

谨以本书献给管理者和渴望成为管理者的读者朋友！

管理者的工作实质上就是时刻不停地进行着两场谈判：哲学与权力的谈判、哲学与金钱的谈判。按照“圣哲”的说法，领导者是能让哲学变成现实的人。人们要想有效地控制现实，就必须先真实地认识现实。所以，领导者应当拥有一种“管理哲学”。领导者应当比普通人拥有更广泛而深刻的知识。领导者是行动的思想家，行知合一，需要礼贤下士，向专事开发思想武器的“圣哲”们请教。

“圣哲”是这样一种人，他们是社会科学家，是博学的人，是开发知识的大知识分子，是为社会擎起思想灯塔的人。中国拥有许多世界级“圣哲”，如道家的老子、庄子；儒家的孔子、孟子、董仲舒、朱熹、王阳明；兵家的孙武、

孙臧；法家的管仲、商鞅、韩非子；纵横家的鬼谷子、苏秦、张仪等等，群星灿烂，异彩纷呈。他们是真正懂得人性的管理思想大师。圣哲们都是喜欢独立思考问题的人，因此他们各有一套解决问题之道。道家给我们传授的是“柔道”，儒家传授的是“王道”，法家传授的是“霸道”，兵家传授的是“诡道”，纵横家传授的是“箝人之道”。在现代的管理实践中，古老的东方管理之道依然有着不可埋没的价值。中国的管理哲学是百花齐放、百家争鸣的，具有极大的开放性、包容性和创造性，足以容纳古今中外一切有价值的管理智慧。如果说西方管理是“阳”那么中国管理则是“阴”，而《易经》更讲“一阴一阳之谓道”，中国的圣哲们总是喜欢在阴阳之间找到平衡点，来驾驭整个世界。他们非常睿智，善于讲述月球背面的故事，这样的故事是鲜为人知的、引人入胜的。

这套丛书向您展示的就是中国“圣哲”向我们传示的管理智慧。各派“圣哲”都建构了独具一格的学派教义，提出了一套又一套管理学命题。这些理性知识是圣哲的智慧结晶，常以箴言的形式表达出来，朴素而睿智，至今仍然在指导着人们生活。正是因为这些知识已经内化为我们东方人乃至世人的潜意识和行为方式，所以，圣哲的箴言就成了开启人们心灵的钥匙。若是真理，则无所谓新与旧，洋与土，都是认识和改造社会的理论武器。

这套丛书采用了“哲理+案例”的写作体例，目的是想让读者朋友们感到阅读的轻松惬意，并且易于使管理哲理

与当代社会的管理实践实现有机转换，举一反三，触类旁通。

主编欢喜把读者朋友视为共同探索的伴侣而不是听布道的门徒。

这套丛书若能博得您的会心一笑，并想向您的朋友推荐一下，我就满足了！

张金岭
写于成都狮子山
2002 年 5 月

我的无为论是研究事实的结果。我至今还是有为的歌颂者；但我要指出一个极平常的原则：有为的建设必须有个可以有为的时势，必须先看看客观的物质条件是否许我们有为。在这种条件未完备之先，盲目的建设是有害而无利的，至少是害多利少的，是应该及早停止的。我不反对有为，但我反对盲目的有为；我赞成建设，但我反对害民的建设。

引自胡适之《四十自述》之《建设与无为》

一位智慧老人的箴言 (代前言)

老子，一位富有传奇色彩的智慧老人。他的身世，他的结局，他的著述，都是扑朔迷离，谜一般神秘莫测。

然而，雁过留影，我们从浩如烟海的古代典籍和当代出土文物中，了解到老子其人其事其书的大体面目。老子，姓李名耳，字伯阳，号老聃，给人留下流传千古的智慧宝典《道德经》。

老子为什么这样取名呢？有三种不同的说法。有一个传说，老子一生下来，就满脸的皱纹，头发也是白的，活像一小老头儿，因而取号“老子”。这是个神奇的故事，有可能是后人杜撰的。当然也可能说明了老子出生时就与众不同，现代医学也发现了这种带老相的婴儿，因此，上述传说也并非完全没有根据。还有人说，老子之所以这样取名，是因为他是长寿老人，司马迁在《史记·老子传》中说，老子活了一百多岁。“老子”就是老先生的意思。又有人认为，老子本来就姓“老”，因

此,叫“老子”一点也不奇怪,“老子”就是姓老的先生的意思,历史上也确有姓“老”的。不过,多数人还是沿用司马迁的看法,老子姓李名耳,号“老聃”。“聃”字是大耳朵的意思,大概由于老子的耳朵特大,具双耳垂肩的的圣贤之相,故而外号“老聃”吧!

老子担任过东周王朝的“征藏史”。相当于今日的国家图书馆馆长,掌管王朝的图书。后来因为政治动乱,图书散失,他失业了,去做了隐士。传说,老子骑着一头青牛要到西方游历,途经一个边关,被把守边关的官员令尹喜拦住。令尹喜久闻老子大名,非常喜欢他的学说,今得相见,怎么也舍不得让他走。令尹喜对老子说,要想从他把守的边关通过,除非老子把他的学说写下来。老子于是写下了上下五千言的《道德经》,一部流传至今的智慧宝典,同时也造就了一个影响深远的思想流派——道家。道家与儒家一起构成了中华文化的主干。

老子是博学闻名的学者,他的著作虽然只有大约五千字,但是蕴含的智慧是取之不尽的。孔子是中国古代的至圣先师,即智慧极高的“先生”,然而,孔子曾经向老子请教过。孔子拜见老子过后,对老子思想的渊博极其佩服,感叹道:老子真像一条龙啊,看见首望不见尾,看见尾时又望不见首,忽然在我的面前,瞬间又转到我的身后,多么博大精深啊!多么富有灵性啊!

老子的智慧还受到法家人物的青睐。历史上第一个为《老子》做注解阐发其思想精义的就是战国时法家学派集大成的代表人物——韩非子。韩非子学说是千古一帝秦始皇治

理天下的理论武器。韩非子非常钦佩老子的“无为”思想,将“无为”与帝王权术有机地结合起来,成为君人南面之术。不过,韩非子借用老子的“无为”说来玩弄权术,搞阴谋诡计,却违背了老子的本意,因为老子是不喜欢阴谋的。老子倡导“以正治国”,堂堂正正地治国,如果说老子讲谋略的话,应称为阳谋,而不叫阴谋。

老子钟爱的“柔弱胜刚强”的策略思想,“欲取固与”的战术思想,被历代军事家借鉴、运用,发展出以弱胜强、欲擒故纵、后发制人等一连串文韬武略。在中国历史上,许多伟大的帝王将相都十分喜爱道家领导学,如汉文帝、汉景帝、唐太宗、宋仁宗、管仲、张良、陈平、诸葛亮、魏征等等,不胜枚举。

老子的学说传到西方,也得到推崇。黑格尔认为,中国的哲学真正成体系的只有老子,老子的智慧在孔子之上。其他思想家,如伏尔泰、歌德、尼采、莱布尼兹等也从老子那里受到极大启发,对老子智慧赞不绝口。当代英国著名科技思想史家李约瑟博士经过多年潜心研究后得出结论,认为老子开创的道家学说是中国科学技术的理论指南,中国古代以“四大发明”为代表的领先于西方各国的科学技术的指导思想就是道家思想。这种具有鲜明东方文明特色的道家智慧具有无限的科学和人文价值,是指导人类正确行动的伟大理论。老子在推动世界文明进程功劳最大的100位文化名人中名列前茅,处于孔子之前。由此可见,老子在人类文明史上的显著地位。

道家的管理学在现代日益被中外管理学家和企业家们奉为圭臬。美国管理学者阿博契特说,老子的管理学是人类

管理史上,一直努力达到的,然而又是可望而不可及的境界。现代管理学认为,管理的本质是通过他人完成工作,庄子则将同样的意思表述为:“君无为而臣有为”,具有异曲同工之妙。可贵的是,庄子是在二千多年前发此高论的。美国把握者公司主席希拉·默丽·贝赛尔在《领导的品质》中写道:“以一定的价值观为导向的、富有成效的领导的基础由如下两个要素构成:①为员工服务的愿望——中国古代哲人老子曾说:‘圣人为而不恃’;②对以身作则的领悟。”而德国学者曼弗雷德·马丁和加比·波尔纳在《重塑管理形象》一书中把老子倡导的管理境界列为最高境界,说老子“是领悟领导真谛的大师”,其领导水平超过其他各级的领导水平。

领导做正确的事,而不只是正确地做事。老子主张领导要有所为,有所不为,无为而无不为,用最少的管理成本达成最佳的管理效果。老子的学说是地道的中国成功学。

本书向你展示的仅是道家管理智慧冰山之一角,如读者诸君经由作者忠诚的布道,对这个成功学渐生兴味,则可每日展读散文哲理诗《道德经》,我权称之为“管理真经”,登堂入室,聆听自久远的过去传来的一席智慧老者的箴言和细语……

作者写于成都狮子山书斋

2001年6月

改于2001年12月



目 录

主编寄语	(1)
一位智慧老人的箴言(代前言)	(1)
“治大国若烹小鲜”	
——美国前总统里根的治国方略	(1)
“夫为治有体,上下不可相侵”	
——千古良相诸葛亮晚年违背了	
领导学的基本原则“上下不可相侵”	(4)
“大道·无为”的成功	
——恩威集团公司总裁薛永新的“无为”管理观	
.....	(10)
胜人者有力,自胜者强	
——成为最佳的自我管理者	(13)
庄子“木鸡”寓言的领导学含义	



- 做一个静寂恬淡型的领导者 (19)
- “君逸臣劳，古已有之”
- 毛泽东向晋绥分局领导人面授领导艺术 ... (24)
- 养猴人“朝三暮四”之法与发放工资奖金之术 ... (29)
- 不得不“无为”的首席执行官 (32)
- 不出户，知天下
- 全球化管理眼光 (34)
- 以百姓心为心
- 关注消费者的喜好 (36)
- “图难事必作于易”
- 从每一件小事做起 (37)
- “无用”与“有用” (40)
- 楚庄王“三年不鸣” (42)
- 其未兆易谋，为之于未有
- 成功的行销要探索“未觉察的需要” (44)
- 居善地，事善能
- 商品或行销的恰当定位 (49)
- 夫唯病病，是以不病
- IBM公司：“没有缺点的人”不受欢迎 (52)
- 企者不立，跨者不行
- 企业为何存在？ (54)
- 治人事天莫若嗇
- 成本必须降低 (57)
- 我无为而民自化
- 给下属以自由 (61)

领导者分为四等	(64)
代大匠斫,自伤其手	
——首脑需要一位挡驾的“大匠”	(67)
悠兮其贵言	
——少说话的益处	(70)
以智治国国之贼	
——奸诈诡谲型领导的戒律	(73)
多藏必厚亡	
——螾螾负重的寓言	(76)
大的与小的	
——美国通用电气公司“大企业的躯体,小企业的精神”	(78)
大成若缺,其用不敝	
——没有只赚不赔的生意	(82)
“一无所有”总还有点东西	
——“软”因素是日本企业管理成功的“秘密武器”	(85)
通过盟约而不是契约来领导	(91)
长而不宰	
——领导潮流而不搞垄断	(94)
夫唯不争,故天下莫能与之争	
——回避是为了更好地出击	(96)
自我张扬者不会长久	
——张裕集团走内涵式发展之路	(100)
既以为人,己愈有	

——建立“善的循环”	(103)
领导的糊涂学	(106)
齿亡舌存	
——柔弱胜刚强	(110)
贵以贱为本	
——“小人物”也很重要	(115)
牛群与雁群的差别	
——倚仗权势得到什么?	(118)
领导的七种品质	(121)
朴虽小,天下莫不臣	
——简单就是美	(126)
上德无为而无不为	(131)
见小曰明	
——魔鬼在细节之中,天堂也在细节之中	
.....	(136)
大巧若拙	
——吕端大事不糊涂	(139)
螳螂捕蝉,黄雀在后	
——后发制人之妙	(144)
凿七窍而混沌死	
——混沌管理学	(149)
知其雄,守其雌	
——示弱求胜之谋略	(156)
福兮?祸兮?	(159)
种树专家郭橐驼的“养人术”	(162)

上士闻道,起而行之	
——富有成效的领导者不是布道者而是实干家	
.....	(172)
鲲鹏展翅九万里	
——远大目标是动力的源泉	(177)
道在屎尿	(181)
愿相公无权	(184)
黄帝与牧童的对话	
——牧马与管人	(189)
洼则盈	
——松下公司用人金言:“70分的人才已足够”	
.....	(192)
希言自然	
——奖励沉默而有效率的行为	(194)
损之而益,益之而损	(197)
静中生智	(199)
水的奥秘	(203)
“一毛不拔”并不坏	(209)
为不如不为	
——“多多益善”未必善	(215)
道生一,一生二,二生三,三生万物	
——渐进式管理	(219)
灌圃老人谈技术	(223)
无形的智慧价更高	(228)
我愿做傻子	(231)

俭能广大	(233)
助产士	(235)
材与不材之间	
——生存的智慧	(238)
功成身退,天之道	
——学会放弃权力	(242)
以正治国,以奇用兵	
——原则与权变	(255)
反者,道之动	
——反向行动法则	(261)
勿陷入“死地”	(264)
圣人之心静	(267)
人心险于山川	
——考察人才的九种方法	(271)
物壮则老	
——产品的寿命周期	(274)
附 论	(277)