

LUCKVLONG | 爱维龙
中国化管理系列丛书



STORIES OF CHINESE-
STYLE MANAGEMENT

段俊平◎著

中国管理往事

马云与吕布的管理江湖

影响世界管理学的 中国历史智慧

范蠡从人到财神爷的转变之道
柳传志与燕昭王的人才谋略
从乔布斯与宋江看中西方管理哲学
从马云与吕布看管理效率的差异
孙武训练宫女对管理的启示
刘邦从瘪三到皇帝的成功之道

段俊平
国学管理
专著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

清华大学
Tsinghua University



清华大学出版社

中国管理往事

马宗霍先生的管理江湖

影响世界管理学的 中国历史智慧

马宗霍先生是清华大学管理学院的教授，也是清华大学管理学院的副院长。他是中国管理史研究的开拓者，也是中国管理史研究的权威。他的研究不仅对中国管理史研究产生了深远影响，也对世界管理学产生了重要影响。他的研究不仅对中国管理史研究产生了深远影响，也对世界管理学产生了重要影响。

清华大学出版社

清华大学出版社

马宗霍
先生





STORIES OF CHINESE-
STYLE MANAGEMENT

段俊平◎著

中国管理往事

马云与吕布的管理江湖

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

中国管理往事/段俊平著. —北京:新世界出版社, 2015.2

(中国化管理系列丛书)

ISBN 978-7-5104-5296-3

I. ①中… II. ①段… III. ①管理学—思想史—中国
IV. ①C93-092

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第035469号

中国管理往事

策 划: 李晨曦

作 者: 段俊平

责任编辑: 李晨曦 张杰楠

责任校对: 彭玉凤

插画设计: 张砚钧

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京西城区百万庄大街24号(100037)

发 行 部: (010)6899 5968 (010)6899 8705 (传真)

总 编 室: (010)6899 5424 (010)6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版 权 部: +8610 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印 刷: 北京亚通印刷有限责任公司

经 销: 新华书店

开 本: 880×1230 1/32

字 数: 130千字 印 张: 6.75

版 次: 2015年3月第1版 2015年3月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5104-5296-3

定 价: 36.00元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010)6899 8638

序

中国智慧中蕴含的管理之道

著名企业家李嘉诚在谈到“企业管理理念是什么”时说：“我的管理理念是把流畅的中国传统哲学思维模式与西方理性的科学管理相结合。”通用汽车公司前CEO杰克·韦尔奇则说：“你简直无法想象让人们变得简单是一件多么困难的事情。他们恐惧简单，唯恐一旦自己变得简单就会被人说成是头脑简单。而现实中事实正相反，那些思路清楚、坚韧不拔、有能力、有成就的人们正是最简单的人！”他的这一理念与中国“大道至简”的哲学思想暗合。纵观中西方的成功企业，其管理理念都绕不开中国传统哲学智慧，即使是没有专门研究过中国传统哲学，也常异曲同工地应用了中国传统哲学智慧。

作为国学研究者和管理领域专家，笔者于20世纪90年代

成立爱维龙媒管理咨询集团，立足于中国传统文化和西方的管理学，经过多年的研究，建立了一整套适合中国企业的管理模式，我们称之为“中国化管理模式”。我们认为，中国的传统哲学智慧就是中国企业家管理企业的“道”，而西方的管理科学则是管理的“器”。中国化管理模式就是根据中国社会的特点和中国企业的具体情况，把中国传承了几千年的优秀哲学思维模式引入企业管理中，用中国人的哲学思想来管理中国人，从而使中国企业在扬弃的理念下更好地消化和吸收西方科学的管理模式。中国化管理理论一经推出，立刻成为许多企业争相引入的管理模式，目前已使上百家企业受益。在探索“中国化管理模式”的过程中，笔者在全国 100 多种报纸、杂志上发表了数百篇专论，其中一些文章被收录进一些大学管理学的教材。此外，笔者还先后出版了《企业幸福力——EAP 中国化与幸福管理》《传承的力量》《大道行简——中国化管理哲学 36 则》等阐述中国化管理之道的畅销书，在中国管理界引起了较大反响。不过，以上几本书都偏重于对中国化管理的理论探索。

于是，一个新课题就摆在了我们面前，即如何继承我们古圣先贤的实践智慧。其实，人类的一切思想认知都是在“从实践中来，再到实践中去”的往复过程中逐渐形成的，鲜活生动的历史人物和历史故事是了解中国文化和中国思想智慧的最好途径。

我们知道，早在几千年前的氏族社会，被孔子称为帝王师表的尧、舜、禹就构建了相对完善而又独特的管理国家和人民

的方式。在尧帝时期，老百姓就唱出了《击壤歌》，歌中那种“无为而治”和百姓幸福自由的生活状态足以说明当时的治国理念深入民心。尧帝没有把王位传给自己的儿子丹朱，而是禅让给了舜。为了考察舜的人品和才能，他还把两个女儿许配给了舜。经过几年的考察和培养，舜帝也成为与尧一样伟大的帝王。这种选拔人才和培养接班人的方式就连我们现代人也很难做到。后来的禹帝则不仅制伏了泛滥的水灾，还用治水的理念治理国家，用顺其自然、以人为本和天人合一的方法治国，开创了鼎盛的夏王朝。尧、舜、禹等明君的治国故事和治国理念深深影响了孔子、老子及其他先秦诸子的思想。

可以说，五千年的中华文化史就是一部中华民族的故事史和总结故事的思想史。而我们在学习中国文化思想史的同时，必须了解中国传统思想智慧产生的历史背景和背景中的人和事，这样才能全面深刻地理解这些思想的真正内涵，从而把这些思想智慧应用到实践中去，成为知行合一的践行者。这些中国传统思想智慧是中国当代管理者的镜鉴。

纵观中华数千年来的历史，在众多历史事件和历史故事中，有成功的也有失败的，但无论失败还是成功，都是古人留给我们的宝贵财富。随着岁月的推移，这些历史故事如同黄河、长江之水滋养着每个华夏子孙，使我们更好地前行。中国的历史故事很多都是中华文化中的儒、释、道及其他哲学思想的反映和体现。儒家的“以人为本”，道家的“顺应天道”，佛家的“思

辨”，孙子兵法中的“伐谋、伐交”，墨家的“融合”，以及法家的“法、术、势的辩证关系”，都是在这些活生生的古代故事中体现和反映出来的，这些故事本身就是中华民族智慧的结晶。有鉴于此，我们选取了中国历史上的32个典故加以论述和点评，并抚今追昔，结合现代人物进行比较，以求更好地将中华文化的思想精髓应用于管理实践中。例如，《马云与吕布的管理江湖》就是把看似乱了朝代的两个人物——三国名将吕布及中国现代著名企业家代表马云展开对比论述，道出管理的真谛。为了适应现代读者的阅读习惯，32篇文章尽量做到通俗易懂，言简意赅，并辅以漫画，使枯燥的管理理论鲜活生动起来。

我们相信，随着中国经济实力的不断增强和中国企业的不断壮大，以中国传统哲学智慧为核心的中国化管理的理论实践和探索，为中国管理理论能够在世界管理学中占有一席之地提供了可能性，我们应该在这条路上大胆实践下去，并总结出相关的理论体系，这应是中国企业家和管理学者最崇高的使命和责任。

本书中的观点只是一家之言，难免有疏漏之处，旨在引起百家争鸣，更好地推动中国化管理的研究和应用，欢迎各界人士共同探讨。

段俊宇

001-004	序 中国智慧中蕴含的管理之道
001-008	01 《击壤歌》唱出五千年前的中国管理往事
009-018	02 向姜子牙学《六韬》的管理秘诀
019-024	03 好色好酒的齐桓公成就霸业的两条途径
025-028	04 楚庄王宴席上的管理故事
029-034	05 伯乐妙用“鲇鱼效应”的管理艺术

035-040	06 晋国魏绛因“青蛙效应”拒绝美女的诱惑
041-044	07 孙武巧解吴王出的管理难题
045-050	08 开国功臣文种的悲剧源于不懂“企业文化”
051-056	09 财神爷范蠡的财富观
057-064	10 孔子详解屌丝颜回快乐人生的奥秘

065-070	11 从扁鹊三兄弟的医道看管理的精髓
071-076	12 古代“比美”故事中的管理智慧
077-084	13 韩非子“抱法处势”的管理之道
085-088	14 庄子告诉企业家，从鲲到鹏必须具备 3 种精神
089-094	15 庖丁解牛与管理的 3 种境界

095-100	16 柳传志向燕昭王学到的人才谋略是什么
101-108	17 鸡鸣狗盗之徒在孟尝君团队建设中的作用与负能量
109-114	18 企业家常犯郑人买椹还珠的管理错误
115-120	19 从管理学揭秘刘邦从瘪三变身皇帝的原因
121-126	20 曹参的无为而治与管理的传承
127-132	21 董仲舒使“富人不骄，穷人不忧”的管理方法
133-140	22 佛教的“安处”智慧与企业家的的心灵之旅
141-146	23 解析弥勒佛与韦陀为何同管一个寺院
147-154	24 向“倒屣相迎”的蔡邕学习团队管理艺术
155-160	25 马云与吕布的管理江湖

161-164	26 懂得《周易》，关羽就不会“败走麦城”
165-168	27 故宫建筑体现出的中国管理最高境界
169-174	28 玉皇大帝的霸道管理与诸葛亮的王道管理
175-180	29 从乔布斯与宋江看中西方管理哲学的不同
181-192	30 苏东坡以《日喻》道出中国管理哲学
193-198	31 明朝的灭亡源于管理的“破窗效应”
199-204	32 “职业经理人”雷履泰为何能使日升昌汇通天下

《击壤歌》唱出五千年前的中国管理往事

众所周知，管理学是从近代西方兴起的学科，在追求效率和管理的流程化等方面，西方早已产生了一套体系严密的管理理论，西方的管理学可以说是一种追求标准化、制度化的科学。从古希腊时代开始，西方就脱离了血缘纽带与农业社会形态，进入城邦文明，形成契约化与法制化的社会。近代资本主义社会更是引入工业社会与民主政治的模式，在此基础上，建构了现代管理体制。且西方有完整的宗教体系和哲学体系，西方的管理科学有着注重逻辑、崇尚实证的理性精神。

中国的传统文化与西方截然不同，中国社会几千年来是血缘宗法制的社会，靠人伦道德而非法律和宗教来维系，中

国文化中的儒家文化起着宗教作用，但严格意义上来讲，儒家文化是一种伦理道德的哲学体系，不具备宗教的神圣性，所以中国人没有与某种神仙构成契约关系，而中国人敬畏的是天，是自然，中国人追求的是天人合一和天人和谐。中国人没有一个共同的、不可逾越的神来约束自己的行为，中国人追求的是格物致知，追求的是自我修炼和慎独。

在上述两种不同的文化土壤中，采取的管理方式是不相同的。中国从几千年前的氏族时代就构建了独特的管理方式，孔子所敬仰的尧、舜、禹之所以被人们传颂，就是因为他们顺应中华民族的深层心理来管理教化民众，这是他们成为中国几千年来被传颂效仿的最杰出的管理者的关键。

传说在尧的管理下，人们一边劳作，一边唱着《击壤歌》：“日出而作，日入而息。凿井而饮，耕田而食。帝力于我何有哉？”这首歌出自《帝王世纪》。《帝王世纪》记载：帝尧之世，天下大和，百姓无事。有八九十老人，击壤而歌。这首歌谣是在尧时代，一位八九十岁的老人在田间唱的，意思是：太阳升起就起来劳动，太阳下山就休息；凿井可以取水饮用，耕田劳作获取食物；帝王的力量大小与我有何关系？歌谣描绘的是在上古尧时代的太平盛世，人们过着无忧无虑的生活，太阳出来就开始干活，太阳落下就回家休息，开凿井泉就有水饮，耕种田地就有饭吃，最后一句“帝力于我何有哉”，表达出人们自给自足、衣食无忧的生活是靠自己的

这才是管理的最高境界！



我就是一种地的，日出而作，
日落而息，帝王的权力大小与
我没关系。我是打酱油的！



劳动得来的，而君王对此并没有什么作用。在中国的文化中，管理的最高境界就是百姓很快乐和幸福，做着自己该做的事情，而感觉不到管理者的存在。**尧帝的《击壤歌》唱出的是管理的最高境界，即每个被管理者都能做到自动自发而感觉不到管理者的存在，并且每个被管理者都是幸福的。**

中华民族是一个传统的农业民族，中国人敬仰的是孕育万物的天与地。天不但被赋予了抚育万物、奉养人类的属性，也逐渐被赋予了道德比类与审美观赏的属性。人们向天地学习如何做人，将天地看作拥有最高权威且默默无言的管理者。中国人把天对人类的管理思考总结，应用于人与人之间的管理中去。因为天是广义的，天无处不在，又缥缈无形，天的管理就是人人自动自发，又人人感觉不到它的存在。中国自古的管理者一直顺应这个文化基因来进行管理，否则不但达不到管理目的，甚至还会自取灭亡。秦始皇企图用杀戮和烈火来消灭积淀的思想文化，用自己的方式来独断管理，却落得秦国传承不到三代而亡，为天下笑。之后几乎每代皇帝都会在诏书中再三提到唐虞之治，表示自己不敢丢弃祖先传统于不顾。直到清代，统治者自知为外族，更加尊重效仿中原文化，以此来治理国家。民族文化与管理的关系，这个天的管理法则被中国的伟大哲学家老子定义为“无为而治”。

老子在《道德经》中说：“是以圣人处无为之事，行不言之教；万物作而弗始，生而弗有，为而弗恃，功成而

不居。”这其实就是管理的最高境界，似乎感觉管理者每日无为，无欲无言，但是因为他的管理，世间和谐自然，人民每日安居生活，根本想不到有管理者在进行管理，管理者的身份被隐去。老子强调返璞归真的自然管理，强调“不争”，这种“不争”和“无为”不是无所事事，而是以不争为争，“为无为”。他倾向于无为无造的自然状态，崇尚水的德行，曲直随形地实施管理手段，严格地保护这种纯净的自然状态，不用一些人工的技巧自作聪明地去加以破坏。管理的最高境界就是让人感觉不出在管理。

尧帝的《击壤歌》被老子智慧地总结为“无为而治”，为中国人指明了一条最根本的管理道路。在竞争得你死我活、硝烟弥漫的商场上，管理者最好的做法就是回归自我，保持人格独立，明白一切都在不停地转化，最自然、最朴素的管理方式也许就是最长久的方法。被誉为日本“经营之神”的松下幸之助就是运用尧帝和老子“无为而治”的管理思想管理企业而获得成功的。当有人问松下“你的经营秘诀是什么”时，他强调：“我并没有什么秘诀，我经营的唯一方法是经常顺应自然的法则去做事。”松下这里所说的自然的法则其实就是老子“无为而治”的另一种表述。GE前掌门人杰克·韦尔奇也认为，成功的企业家就是做到“无为而治”的企业家。他在《胜者为王》这本书中指出，领导走到一旁，充分放手，进行观望的企业家是最好的企业家。