

诸葛亮——中庸性格的典范
中庸之道——领导者导航组织的灵魂

蔡氏论商

(赠) 王春晖

赠 郑大同书作

蔡国勤◎著

合理使用人才
考核人员素质
建立管理体系
选择经营项目



郑州大学出版社

诸葛亮——中庸性格的典范
中庸之道——领导者导航组织的灵魂

蔡氏论商

合理使用人才
考核人员素质
建立管理体系
选择经营项目

蔡国勤◎著



郑州大学出版社
郑州

图书在版编目(CIP)数据

蔡氏论商/蔡国勤著. —郑州: 郑州大学出版社, 2014. 4
ISBN 978-7-5645-1590-4

I. ①蔡… II. ①蔡… III. ①中华文化-应用-企业管理-研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 231072 号

郑州大学出版社出版发行

郑州市大学路 40 号

出版人: 王 锋

全国新华书店经销

河南省诚和印制有限公司印制

开本: 710 mm × 1 010 mm 1/16

印张: 15.25

字数: 231 千字

版次: 2014 年 4 月第 1 版

邮政编码: 450052

发行部电话: 0371-66658405

彩页: 1

印次: 2014 年 4 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5645-1590-4

定价: 36.00 元

本书如有印装质量问题, 请向本社调换

作者简介

蔡国勤（笔名三春晖），男，毕业于南阳教育学院，进修于美国哈佛学院。代表作有《蔡氏论商》《道德经译注》《鬼谷子白话》《读四书五经心得》；潜心钻研中国传统文化、儒家学说、哲学、国外商学及国外商业经营之道；现为中国心理研究学会会员、社会心理学家；授课于开封大学，哈佛学院客座教授，并经常为国内各大报纸撰写专栏。



二月河与三春晖

孔子



中庸之道...不偏不倚
即...做事恰到好处，不过或不及

诠释...

中庸处理事情能恰到好处，中有分六德，六德分12种行为（方法），如果做事用12种行为（方法），就不会产生过或不及。

- 一、中庸有十二种处事方法使组织达到成功
- 二、中庸有十二种处事作风使组织安定发展
- 三、中庸有十二种性格个性使事情处理完美



三春晖

前不久,在一次聚会上认识了蔡国勤,并看到了他写的《蔡氏论商》。我翻阅了目录及内容后,惊奇地发现书中竟是“中庸之道”与企业管理方面的论述,其中让企业从传统文化中汲取崇德向善的正能量的话题,让我由衷赞赏!

“中庸之道”是中国儒家文化的经典,也是儒家文化的精华,即使经历了马克思主义和当今西方自由主义文化的洗礼,中庸文化至今仍然是中国的主流文化之一。随着全球一体化进程的不断推进,中庸文化越发显示出强大的生命力。当今世界经济处于变革时期,如何进行有效的企业管理,众说纷纭。可谓:仁者见仁,智者见智。《蔡氏论商》独树一帜,模仿古代孙武撰写《孙子兵法》著书的模式,在考察走访上百个经营成功企业,如丰田、三星、海尔、蒙牛等企业后,用中庸思想潜移默化地渗透融入企业管理文化中,并列举了多种方法进行疏通和对接。相信成功者必会从书中得到更新的启发,受挫者必会从书里找到解除迷惑的钥匙,以达到在攀登成功的高峰中取得事半功倍的效果,因此,研读《蔡氏论商》,弄通其具备与志向相匹配的素质(品德、才干和性格),有利于踏入经商之路,跻身于企业家、部门主管行列。

何谓“中庸”,“中者天下之正道,庸者天下之定理”。通俗地

讲,“中庸”就是度的正确把握和关系的良好协调,就是在平衡中寻求发展。中庸之道的精髓是不偏不倚,时中合宜。《蔡氏论商》一书从哲学的高度考量出中庸之道是辨正的科学之道、经商之道。作者对现实生活中人们的言行受中庸的思想影响这一现象做了认真细致的考察分析后,对中庸之道进行了精辟具体的分解:组织如何符合中庸之道的能安定发展;处事作风如何符合中庸之道的能恰当合宜;性格如何符合中庸之道的能处事完美。

书中把中庸之道划为六德,六德又分十二种个性的方法制定量表,与国外四种气质类型、九型人格、十六种人格量表测量出的人的性格进行比较,案例测量人的性格和品德更具体、准确,并能确定出不同职位的主管含有哪几种性格个性和才干。

书中阐述了创办企业的主旨:首要用中庸之道如何指导企业组织;二要企业组织是人的组合,通过案例先弄清人的品德、性格和才干;三要弄清社会中经营的生意是分普及性、配套性、偏门性的,商品是分上游、中游、下游的,这样方能知道选择的经营商品是否会做大做强和利润多少;四要懂得如何建立适应发展的管理体系,弄清各级人员的素质、职责和工作,选拔各种人才和其发挥的程度;五要明白选人、育人、用人的具体方法和采取的 necessary 措施进行优胜劣汰,使企业良性发展;六要明白领导者修养、权威、战略制定和各种处事的策略等方法,处理事情才不会迷惑;七要分析、品位名人的素质行为的案例,知道其处事方法和行为标准,洞晓发挥长处之功和产生的短处之误,以引以为鉴,修正自身,走向成功。书中充分论证后得出结论:中庸之道应成为企业管理、用人的价值取向。

事物总是处于运动、变化和发展之中,要适应变化的情况采取不同的对策,这种随时应变的对策也是中庸之道的妙用,企业管理理论目前还需要方法论的建构。面对复杂多变的市场经济现象,在

强调沟通、角色认知、领导力、时间管理、目标管理、绩效评估等管理技能训练中就需要引进儒家的“中庸之道”，以诠释企业管理新理念(组织文化)。由此可见《蔡氏论商》确实为管理者必读之书。“涉深水者得蛟龙，涉浅水者得鱼虾。”由衷地希望每位读者都能从这本书中得到启迪！



Handwritten signature and date: 2015年元月 中完

具有五千年文明史的中国,是世界文明的发源地之一。孔子的儒家思想被历代皇帝、圣人、君子作为治国、育人、修身的经典,几千年来流传常胜而不衰。其中的中庸之道也必定是伟大和奥秘的。我通过对四书五经及孔子儒家思想的研读与体验,特别是对中庸之道进行数百遍品读和体味,再对当今现实社会中人们的不少言行也行实际考察和分析,发现人们的言行都被孔子中庸思想影响并实际应用着。

中庸之道对于各级组织,包括国家、团体和企业的安定发展都起着重要的作用。本书谨以中庸之道为理论基础,阐述为商之道,献于读者。

全球共商的时代,世界上的每个人都应该参与。“十年磨一剑”,书的宗旨意在提升人们素质,促进社会的进步。

陈胜曰“王侯将相宁有种乎”,其实每个人都能成功,只要具备与志向相匹配的才干和性格。

世界上每一个人都想成功,但对要达到的目标所必须具备的素质或许不十分清楚,结果是往往事与愿违。

如果具备了总统的素质,就有可能当总统;

如果具备了将军的素质,就有可能当将军;

如果具备了企业家的素质,就有可能当企业家;

如果具备了职员的素质,就有可能当职员。

要想成功,还要结合现实与自身的情况灵活运用方能如愿。

本书读起来吃力,不像听故事那样轻松。但它实实在在地告诉读者如何去修炼自己,从而走向成功。对企业进行全方位实质性阐述也是本书的一大特色。

此书会使每一位有志的普通人有当上企业家的可能,会使企业家们的工作,由紧张转为轻松,由苦恼转为舒心。

全书层层递进,篇篇贯通,只有结合现实通读、细读,方知全味。

真正期待着每一位读者的指导,期盼着同行间的交流与指正,期望能为企业管理培训尽一点微薄之力。

此书的出版得到樊彦卿、郑彦卿、谢红华等人的大力帮助,在此表示衷心的感谢。

蔡国勤

2014年1月



目录

第一章 / 中庸之道

中庸处理事情能恰到好处,中庸分六德,六德分十二种行为(方法),如果做事情遵循十二种行为(方法),对于组织产生的措施会使达到组织成功;对于工作产生的作风会使组织安定发展,对于每个人产生的性格去处事就会完美,不会产生过或不及。

一、中庸有十二种处事方法使组织达到成功	2
二、中庸有十二种处事作风使组织安定发展	4
三、中庸有十二种性格个性使事情处理得完美	5
(一)性格	6
(二)性格的十二种个性	8
1. 正直个性	8
2. 协调个性	9
3. 勇敢个性	10
4. 谨慎个性	11
5. 楷模个性	12
6. 善言个性	13
7. 博爱个性	14
8. 廉洁个性	15

9. 进取个性	15
10. 沉着个性	16
11. 坦率个性	17
12. 谋略个性	18
(三) 性格的德性	19
1. 直德	19
2. 义德	20
3. 信德	20
4. 礼德	20
5. 仁德(品德)	20
6. 智德	21
(四) 性格的不正确个性	21
(五) 性格的不定性个性	23
(六) 性格个性的分析	24
(七) 偏重考虑的倾向	24
(八) 有似非而是的情况	26
(九) 有似是而非的情况	26
(十) 每个人都保持一定的作风	26
(十一) 面部表情反映其内心世界	27
(十二) 考察某人的品德类别	27
1. 从分酬方式分类	27
2. 从性格的不定性分类	28
3. 从性格的不正确个性分类	28
(十三) 性格总结	29

第二章 / 现代企业人员素质及行为解析案例

通过书中设计的测试题目,考察现代人
员素质,再以案例来分析自己的素质,认识自
身的长与短,修正自身走向成功。

一、性格考察问卷	31
1. 判别脾气特性	31
2. 判别性格个性	32
二、论证性格答卷的规则	42
(一) 判别性格的特性(脾气)	42
(二) 判别性格个性含量	43
(三) 确定德性和个性的偏向	44
1. 智德(谋略个性和坦率个性): 谋略家。	45
2. 直德(正直个性和协调个性): 刚柔相济。	45
3. 义德(勇敢个性和谨慎个性): 胆大心细。	45
4. 信德(楷模个性和善说个性): 言而有信。	45
5. 礼德(进取个性和沉着个性): 务实开拓。	46
6. 仁德(仁爱个性和廉洁个性): 品德好。	46
(四) 不正确性格个性的倾向	46
(五) 与领导之间的关系	47
(六) 确定性格定性与不定性	47
(七) 在看被测试者答卷时	47
(八) 说明	48
三、考察判定某人职位的才干	49
四、职位上成熟期或升职期	55
五、性格考察案例	56
案例一	56
案例二	70

第三章 / 企业经营概述

管理企业如下棋,首先胸中掌握着全局,领导者对自己的目标有明确的定位,用人就好像棋子一样使其尽职尽责。他方谋略行为尽在自己掌握之中。

一、企业经营定位	85
1. 生意分层次	85
2. 商品的分类	85
3. 企业经营项目的定位	85
4. 企业经营项目的分类	86
二、企业建立管理体系	87
三、企业制定实施方案	90
1. 企业目标	90
2. 企业方案	90
3. 企业战略战术	91
4. 企业反馈	91
5. 企业决策	91
6. 企业决策范围	92
四、企业用人	93
1. 企业以事为中心选用人,从而发现人才	93
2. 以人为中心使用,从而实现人才的人生价值	94
3. 恩威并用	94
4. 企业中的上下级工作标准	95
5. 企业人员升职前的主要素质	95
7. 人员的才干随着年龄增长而变化的情况有三类	97
8. 人员有才能但得不到提拔情况有以下七种	97
五、企业中的监督	98
1. 计划的局限性	98
2. 监督计划执行的规范性	98
3. 监督员工的努力性	99
4. 监督员工性格的体现性	99
5. 监督客观情况的变化性	99
六、企业中的协调和协调措施	100
七、企业中的开拓	103
1. 企业中预测	103

2. 企业中的探索	103
3. 企业中的改革要素	104
4. 企业中的试验前进	104
5. 企业人员的学习	104

第四章 / 企业各级职位的要求和标准

才干(专业技能)决定职业。社会中有人才等级,企业(组织)中有职位标准。明确自己的志向、核实自己的能力、选准自己的位置,才能有钢使到刀刃上。

一、企业各级人员的素质

1. 企业领导者素质(董事长或厂长)	107
2. 企业管理者素质(总经理或副厂长)	109
4. 企业部门副主管素质(总经理以下各级副主管)	112
5. 企业部门职员素质(一般职员)	113
6. 企业其他人员素质	114

二、企业各级人员的职责

1. 企业领导者的职责(董事长或厂长)	116
2. 企业管理者的职责(总经理或副厂长)	119
3. 企业人事部门的职责	122
4. 企业部门主管的职责(总经理以下各级主管)	123
5. 企业部门副主管的职责(总经理以下各级副主管)	126
6. 企业部门职员的职责(一般职员)	127

三、企业各级人员的工作

1. 集团企业领导者工作(集团董事长)	129
2. 企业领导者工作(董事长或厂长)	137
3. 企业管理者的工作(总经理或副厂长)	148
4. 企业人事部门的工作	154
5. 企业部门主管的工作(总经理以下各级主管)	158

6. 企业部门副主管的工作(总经理以下各级副主管)	163
7. 企业部门职员的工作(一般职员)	166

第五章 / 企业用人的周密措施

用人就像开菜园种菜,选什么样的种子
就知道它结什么样的果实,掌握其生长规律
和周期,收种轮回。

一、企业选才	170
二、企业选才的步骤	176
三、企业育才	178
四、企业用才	181
1. 奖罚约束	181
2. 谋略使用	185
3. 感情激发	186
五、企业发展中不断地更新人员	188

第六章 / 企业中重要事情的处理方法

凡事都有它的规律和结果。预知(希
望)事情的结果,依据规律的程序知道方法,
领导者就会轻松自如。

一、领导者的修养	192
1. 指导变革(发现新的东西、产生新的组合、引进新的事物或 降低成本。)	192
2. 沉着冷静	192
3. 辩明事物	192
4. 虚心听取	193