

正者有道

管理·人生

沙生 编著



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

正者有道

管理·人生

沙生 编著



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

正者有道：管理·人生 / 沙生编著. --北京：中国
电力出版社，2015.3

ISBN 978-7-5123-6878-1

I. ①正… II. ①沙… III. ①自我管理—通俗
读物 ②成功心理—通俗读物 IV. ①C912.1-49②B848.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 284990 号

中国电力出版社出版、发行

(北京市东城区北京站西街 19 号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>)

北京博图彩色印刷有限公司

各地新华书店经售

*

2015 年 3 月第一版 2015 年 3 月北京第一次印刷

850 毫米×1168 毫米 32 开本 6 印张 119 千字

印数 0001—3000 册 定价 32.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签，刮开涂层可查询真伪
本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

内容提要

现今，管理学书籍可谓汗牛充栋，管理类培训也是风起云涌、异常活跃。管理似乎变成了企业追求最大利润最迫切的一种需要和法宝。诚然，管理出效益，通过管理能够帮助企业获得巨大成功，但绝不能仅仅把它变成急功近利的一个工具。其实，管理学中最重要的内容——领导力部分更讲究艺术性和实践性，所以才会有德鲁克所著管理学奠基之作《管理的实践》。

把西方的系统观、信息论、控制思想和新三论（耗散结构、协同学、自组织）以及模糊数学、统计规律、不可逆思维等观点融入到中国传统文化中，借助管理心理学、管理控制论、管理博弈论等方法理解和探讨中国人如何管理企业、如何管理自己。用7个段落（正者为王、理清思路、凝聚人心、找到招数、掌控尺度、贵人相助、高人点悟）从55个视角诠释管理和人生中的疑惑，回答管理中所遇到的问题。

本书可供企业领导和管理人员阅读，也可给有一定管理经验或需要有管理经验的朋友们参考。

前言

中国古老的道家、儒家、法家等哲学思想，几千年来，深深影响着中国人的思想，中国人的管理（统治），中国人的一生。而西方的现代文明和科学理论知识对于人类的进步起到了催化和突变的作用。

让历史和现实相结合、东方和西方相结合、高端和低端相结合、理念与具体相结合；由此找到一条建立在实践基础上的管理和人生路径，形成人人自主管理，团队自组织的状态。推崇在自身努力的情况下，拥有战略定位和长远打算，并为此找到合适的密圈。理清管理的思路，明白过程和结果的关系，明确阶段性目标，为追求合适利润进行决策和控制。要获得成功最重要的是凝聚人心，得到相应人才，同时还要找到方法、找到招数，掌控、拿捏、把握好尺度，用平和的心态去应对面临的困难和挑战。

用哲学思想理解管理，用现代科学方法理解管理。把管理当艺术，把人生当艺术。追究一种超然的状态和平和的心态，以期获得长远的、战略的利益。管理和人生，都像是一幅水墨画，一首交响曲，一条历史长河，如行云流水，纷至沓来，又化为无形。有道是隐隐约约，犹抱琵琶半遮面的回眸；看透不说透，太极八卦，点到为止的智慧；回归自然，朴实无华，淡雅无为的状态。管理是心态，心态决定状态、决定高度、决定成功、决定命运。海边的人敬仰大海，供奉妈祖；山中的人畏惧高山，信奉山神；草原上的人，敬重狼，狼图腾。带着 55 个问题和由此引发的故事、案例，邀您一起在管理和人生中，出世随风梦中云游，入世留下浓墨重彩。

中西合璧，取长补短，“中西医结合”，挖掘企业潜力，培育企业文化，延长企

业寿命，使企业基业长青，精神长生不老。

本书在编写过程中得到了华能集团江苏分公司庞远彤总经理和南京工程学院江海教授的大力支持，在此表达诚挚的谢意。

限于作者水平，书中难免有疏漏或不当之处，恳请读者批评指正。

作者

2015 年 1 月

前言

一、正者为王——大人者正己而物正

1. 站得高，看得远	002
2. 阳谋	005
3. 先礼后兵	009
4. 上行下效	011
5. 马无夜草不肥	013

二、理清思路——科学能教人道理明白，能教人思路清晰

6. 过程与结果	018
7. 授权	020
8. 目标	023
9. 拍脑袋	027
10. 绩效	030
11. 利润	033
12. 营销	036
13. 流程	040
14. 1-2-3	044

三、凝聚人心——企，无人则止

15. 留住人	050
16. 教会徒弟，饿死师傅	053
17. 人才	056
18. 老马识途	061
19. 兵头将尾	064
20. 预备队	069
21. 跟对人	072

四、找到招数——从群众中集中起来又到群众中坚持下去， 以形成正确的领导意见

22. 博弈	076
23. 猫和老鼠	080
24. 方向与方法	083
25. 高→低	085
26. 小→大	091
27. 公牛是挤不出牛奶的	094
28. 1:3	097
29. 杀熟	100
30. 推诿扯皮	103
31. 一个萝卜搭块糕	106
32. 母鸡带小鸡	109

五、掌控尺度——学会把握分寸、火候，防止“过犹不及”

33. 两分法，三分法……	114
34. “0-1”	117
35. 大多数——概率	121
36. 自动	126
37. 水桶与绳子	127
38. 举重若轻	131
39. 化繁为简	134

40. 眼睛向外	136
41. 界限	139
42. 惯性	141
43. “三个有利于”	142

六、贵人相助——公道世间唯白发，贵人头上不曾饶

44. 抬轿子	148
45. 萧规曹随与王莽新政	150
46. 三年不飞，三年不鸣	153
47. 将在外，君命有所不受	155

七、高人点悟——古人于小学存养已熟，根基已深厚，到大学只就上面点化出些精彩

48. 预则立	160
49. 小人趋利，君子取义	163
50. 不可逆——热力学第二定律	165
51. 文化融合	168
52. 拜佛	171
53. 悟性	172
54. 大道至简，知行合一	175
55. 人生感悟	177

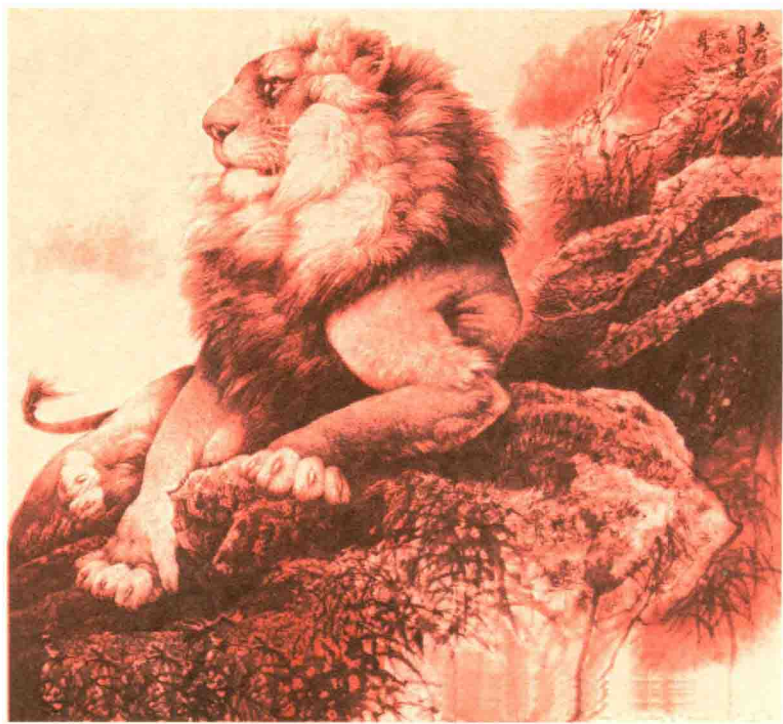


一、正者为王

——大人者正己而物正

1. 站得高，看得远

居高临下，站得高，看得远，传得快。领导的高度决定了企业的高度；领导的深度，决定了企业的长度；领导的宽度决定了企业的跨度。什么样的领导带出什么样的企业，带出什么样的兵。有思想、有追求、有毅力；有系统思考、不断学习的能力；有处变不惊、平和豁达的心态。具有这些特质的领导，才能让企业做大、做强，给员工发展的空间，给企业光辉的前景。居高声自远，非是藉秋风。德行高洁，自然德高望重，声名远播。在俯视群山的时候，也被山峦所瞩目。老师看学生清楚，学生看老师也清楚，如万木丛中一点红，清清楚楚。



有远见，视野向外，努力地提前并准确地认知和判定事物未来发展趋势。丘吉尔说，如果一个人能往过去看多远，他就能往未来看多远。“善言古者，心验于今”。

要做到这点，就得学会照镜子、思古人、比别人。以铜为镜，可以正衣冠；以古为镜，可以见兴替；以人为镜，可以知得失。

培根说，诗使人聪慧，演算使人精密，哲理使人深刻，伦理学使人有修养，逻辑修辞使人善辩。

毛泽东被世人崇敬，不仅是因为缔造了新中国，还是因为他具有远见和战略眼光。在军阀混战时期，他老人家，写出《农民运动考察报告》，发现了中国的根本矛盾，奠定了中国革命的基石。在革命方向出现怀疑时，他写出《星星之火，可以燎原》，明确了方向，鼓舞了斗志。在抗战初期，敏锐地提出抗日民族统一战线并顺利解决“西安事变”，获得了广大民众和各阶层的认同、支持。在抗日陷入困境时，写出《论持久战》，分析透彻，大大激发了全国人民的抗日信心，最终把日本赶回老家。抗美援朝、中印战争，为国家安定稳定发展，争得了良好的外部环境。

作为企业老总，首先要非常清楚企业是什么？企业的目标是什么？根据自己的高度和掌握的规律，分析判断出企业的定位和准备发展的方向及可能的风险。规划愿景，分享愿景，宣

传愿景，形成上下同欲、人人追求的精神家园。

发现有许多老总，在淘到第一桶金后，企业虽有所发展，但都变化不大，有的增长缓慢，有的则逐渐萎缩衰落。究其原因，可以有很多种解释，其中一条可能就在于对企业的定位，及对发展方向的迷惑。一些人通过一些特殊的关系，维持着业绩，殊不知，仅仅靠背后操作所能达到的成效对一个准备长期高速发展的企业来说只会是杯水车薪，因为所依赖的人更具有不确定性和延续性，可能反而耽误了激烈的市场考验而积累出的竞争能力和生存能力。到完全市场化的竞争环境中拼搏，才是企业发展的正道。通过创新获得技术相对垄断的利润，才会飞出一般企业踟蹰不前的怪圈。营销和创新是企业腾飞的翅膀，连续垄断的利润是高速发展的力量源泉。有一家企业，白手起家，短短三年，资产过亿，获得了区域垄断地位，并有长期快速盈利能力。它的轨迹是，从工程施工服务开始，淘到第一桶金后，发现市场需求，转而生产供热保温管道，取得多项自己的专利和市场认可，进而买断区域供热管线，形成区域垄断。可见，把握市场规律和决策是多么重要。

居高临下，不是说身处的位置，而是思想达到的境界。有的说，为达到某一暂时无力企及的高度是野心，所谓成者为王败者为寇。当某一天人家真正达到时，方才明白：有什么样的追求，才会有什么样的高度；有什么样的高度，才会有什么样的视野；有什么样的视野，才会有什么样的眼睛；有什么样的眼睛，才会拥有什么样的人才；有了什么样的人才，才会达到什么样的目标。秦始

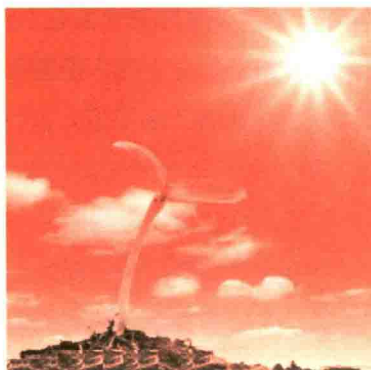
皇没有统一中国的野心不会成功，历代君王没有权利的欲望不会成功。一个卓越的领袖没有高瞻远瞩的目光，企业终将萎缩。“我们需要的是战场上的狮子，由一头狮子带领的羊群能够战胜一只羊带领的群狮！”

思想的力量往往战胜利剑的力量——拿破仑。一个人的思想走多远，他就有可能走多远。

仰望天空，脚踏实地。做梦易，做事难。不能好高骛远，脱离实际，梦不能当饭吃，梦不能是业绩。饭是一口一口吃的，路是一步一步走的。在高瞻远瞩的同时，请注意自己的脚步，稳不稳，实不实。

2. 阳谋

刚正不阿、赤胆忠心，表里如一、豁达正直，为人正派、处事公道，一身正气、两袖清风，春风扑面、阳光灿烂。



阳奉阴违、阴阳怪气，两面三刀、明枪暗箭，阴谋诡计、阴险狡诈，阴狠毒辣、阴森晦暗，阴曹地府、阴死鬼冷。

把正直、正派、正气比作阳，把虚假、虚伪、虚暗叫做阴；把公开透明比作阳，把窃窃私语比

作阴；把面子比作阳，把里子比作阴；把台上比作阳，把台下比作阴；把当面比作阳，把背后比作阴；把会上比作阳，把会下比作阴。阳则万物生长，阴则颓废衰败。

维护公道正义，风清气顺，积极向上的氛围是企业文化建设的重要内容。而，狡诈盛行，阿谀妩媚，暗箭中伤则会严重影响工作的积极性，危害企业的根本。

如果把十八层地狱比作对阴间地府鬼怪处罚不同的话，也同时表明，鬼怪恶毒也是有程度的；如果把天堂比作阳间圣地神仙赞美的话，神仙也是有级别的。

阳满则亏，阴盈则损。阳中有阴，阴里含阳。阴阳和谐，完美转换、轮回。事物繁衍生息，除旧成新。

谋事在人，成事在天。阳谋，公开的竞争，坦诚的交流，水到则渠成；成事，靠的是精神、毅力、能力、智慧、合作的环境，以及机遇。要阳谋，胸怀坦荡，开诚布公，营造宽和的个人魅力，才能赢得认同，赢得尊敬，赢得成功。而如若阴谋，虽，可能取得一时的效果，但却失去了做人的根基，兔子的尾巴长不了。

人间正道是沧桑。阳谋，行正义之道，有时会受一些阴险小人的嫉妒和阻扰，但对于一个人、一个企业的品牌，和长期的影响力却会产生深远的影响。得道者多助，失道者寡助。正义的力

量终究是社会发展和进步的主流。现在在工程施工中有一种现象，值得深思和忧虑，就是诚信缺失。企业不讲诚信，拖欠、克扣工人工资；工人害怕被克扣和拖欠，则在施工的最后关头，磨洋工，逼迫企业提前或多支付工资。这样的结果只会拖累工期，并导致恶性循环。施工中，工人是大爷；工程结束，老板是大爷。最终受到损失的是建设单位，反过来影响施工企业和工人。工人的过激行为，甚至可能危害社会稳定和社会秩序。所以建立诚信评价体系，推行诚信文化已经到了刻不容缓的地步。

阳谋，是一种道德观，是人生追求的一种理想。而实际生活中，面对不同的人、不同的情况，有一个目标和方法的问题。“为了达到最高道德，可以不择手段。”“正人用邪法，而邪法亦正。”“只拥有世俗美德的君主（领导者），常常会因为过分在意世俗美德，从而丧失管理上的有效控制，从而导致国家（组织）的毁灭。在一个组织中，领导者负组织存亡兴衰的重责，所以他的阳光必须超越世俗美德的束缚，要为善，更要能够为达成善的目标而为“恶”。某电厂一个安全员，敢抓敢管，铁面无私，每天一副“恶”人现象，只要有违章被他抓到，必定被处理考核。很多人是又怕又恨他，可他满不在乎说“我抓安全不出事，就是积德行善，假如我放松要求，出了事，对不起他本人、他的家庭，也对不起企业和自己的岗位。后悔就晚了！”用“恶”的过程，保证善的结果，大智慧。

“所谓阴谋就是设陷阱，就是无中生有。其中高下就看你设置的陷阱高不高明了。不过再高明的陷阱都是阴谋中的致命伤。只

要让人看穿，这个阴谋就一文不值。所以说是阴谋就有破绽。而阳谋就不同了，阳谋是把一切都放在你面前的计谋。它没有隐私，没有秘密，几乎一切都是透明的，所以它没有破绽。实施者只要把握住方向就行了。可以说它是借势而动，推动一切必然的发展而达到自己的目的。就像洪水决堤，谁都知道会死人，可是挡在它前面的还是非死不可，走都走不了。举个简单的例子，毛泽东当年和蒋介石争江山，明知道毛泽东打土豪、分田地是争取民心的阳谋，可蒋介石却干看着没有办法。因为他当时照做的话只有死得更快。结果一败涂地，直接逃到台湾去了。”

明枪易躲，暗箭难防。虽然要阳谋，不要阴谋，但，阴险之徒如披着羊皮的狼，时而有之，注意防范没有坏处。尤其是那些揣摩意图、刻意奉迎，事事顺从的人，需要警惕。五霸之一的齐桓公吃尽人间美味，最后是怎么死的？饿死。一侍从把儿子蒸了给他吃，最后怎能不报复他？表面阴险的还不属于高手，真正的阴险隐藏最深，咪咪微笑，八面玲珑，柔顺至极。殊不知，笑里藏刀，温柔小刀的厉害。



有一种现象，值得反思。想外聘到其他地方的人，都喜欢偷偷摸摸地去应聘，录用了，再跟现在的老板摊牌，搞的老板措手