



中国式管理 的智源

陈东升/编著

/中国式管理必备的18部典籍/

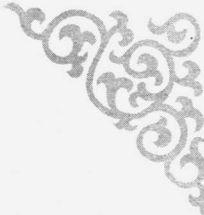
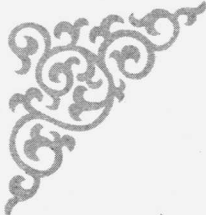
在中国式管理的“古为今用”方面，典籍之多可谓浩如烟海。本书独辟蹊径，从丰富中取其精，从庞杂中择其要，精心整理出中国式管理必备的18种顶级读物，重点放在中国文化中与管理相关联的经典论述，以备管理者研究历史，批判吸收，古为今用，无往不利。

A Wisdom Book For Chinese-Style Management



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



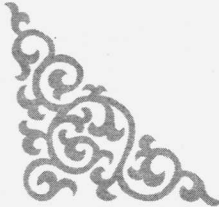
中国式管理的

智源

ZHONGGUOSHIGUANLIDE
ZHUYUAN

陈东升/编著

企业管理出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

中国式管理的智源/陈东升编著. - 北京: 企业管理出版社, 2006. 3

ISBN 7 - 80197 - 390 - 9

I. 中... II. 陈... III. 管理学 - 思想史 - 中国 - 古代 IV. C93 - 092

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 016043 号

书 名: 中国式管理的智源

编 著: 陈东升

责任编辑: 震 东

书 号: ISBN 7 - 80197 - 390 - 9/F · 391

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

成品尺寸: 170 毫米 × 230 毫米 16 开本 15 印张 190 千字

版 次: 2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

前言

诚然，西方的管理学有其科学性，紧扣了工业文明的脉搏，把握了当时的时代潮流。然而，“橘生淮北则为枳”，拿一门根植于西方土壤的学科来指导中国境内企业的管理实践，它能有多大效果呢？

摔过无数跟头和经历了盲目崇外的迷茫后，中国企业和企业家开始探寻对自身来说更为适宜和更行之有效的企业管理哲学，从这个意义上讲，“中国式管理”的出现可谓应时应势。

TCL 总裁李东生曾这样说过，“20 年前，中国企业家不看西方管理的书籍，那是无知；20 年后还在看西方管理书籍，那就是无能了。”

是的，当各种管理理念、模式、方法等在流传时，我们需要深思的是：在中国的文化环境里用着西式的管理理念和方法，我们的企业能真正消化、吸收多少？我们是否应该再一次审视企业自身，更理性地借鉴和学习？我们的企业到底需要的是什么呢？

管理问题，无论是经营的制胜之道，还是圆融的大智慧，说到底，它的实质都是一个文化问题。管理活动的过程其实就是一个文化运作的过程。虽然科学无国界，从管理科学的层面来看，无所谓中国式管理或者西方式管理，但是，你不得不承认，不同的历史传统和人文环境塑造了差异化的生存状态，自然就会形成差异性的管理思想，而管理科学只有和当地的人文环境、历史传统结合在一起，其效力才能够达到最佳值。这是被无数事实证明





过的。

不同的地区有不同的风土人情，有不同的人文传统，有不同的文化环境，需要不同的管理方法。而中国企业的持续发展，需要中国式管理。因为，只有中国式管理才能体现中国文化的发展过程和思想精髓。

中国式管理，就是指在中国本土的文化背景下，关注中国人性现实状况所进行的管理方式，从中国文化的角度进行整体的分析和把握，实现对人的科学管理。

管理者们要想真正领悟中国式管理的精髓，必须先领悟中国文化的精髓。这当中中国传统典籍无疑是中国文化最有力的承载者。但是五千年文明古国，史籍之多，浩如烟海。“一篇读罢头飞雪”，虽皓首也难以穷尽。如何才能以最有效的方式最快地从历史洪流冲刷过的河床中，去采撷管理的珠玑呢？这就是我们编写本书的初衷。

在本书中，我们挑选了最能代表中国管理文化的18部典籍，从丰富中取其精，从庞杂中择其要，删繁就简，对其文化内涵、管理理念一一细评，展现最精微、最玄妙的中国管理之道。

值得一提的是，为了更有力地说明这些典籍对企业管理的重大功效，我们还特别找到了一些政治家、思想家、成功管理者以及著名学者对典籍作了恰当评价。

相信所有希望深悟中国式管理的企业管理者都能从本书中汲取到中国式管理的精髓。

编著者



目 录

智源一

《周易》——中国式智慧的源头 / 1

《周易》给中华优秀传统文化带来的影响是重大的、深层次的，它在一定程度上决定了中华优秀传统文化初始的面貌、特性和走向，成为中华民族特有的价值观念、行为方式、审美意识及风俗习惯的思想雏形之一。在《周易》体系中，十分凸显主体因素在整个生命过程中起到的重要作用，所以在我们体察感悟《周易》的博大与精深时必须把握好这一点，无论是个人的生存、处世，还是企业的经营管理都是如此。

智源二

《论语》——半部论语治天 / 11

“孔子以前的中国文化，都收在孔子手中；孔子以后的中国文化，都是从孔子手中放出来的。”孔子的学说在中国思想文化发展史上占有显赫而居中制衡的历史地位，已成为中国文化的象征。它具有明显的实践向度，重视人们在



目

录





政治生活中的德性表现，为现代企业管理提供了一种实践学意义上的理论依据，帮助领导者塑造更独立、更坚强的道德人格，使组织内外形成和谐平衡的大环境。

智源三

《道德经》——无为而无不为 / 21

太史公说老子“其学以自隐无名为务”，指的就是老子学说的内向性、含蓄性、高度顺应自然性的无为而治。无为管理、隐性领导，并不是消极管理，而是让管理进入有为的更高层次和更高的境界，人人都是管理者，都是重大决策的参与者，也是决策的執行者。管理达到如此境界，才能使管理者摆脱日常繁琐事务，面对未来、综观世界、审时度势、筹谋大计。貌似无为，实为更加有为，更加有效率。

智源四

《孙子兵法》——百世兵家之师 / 37

“孙武的理想境界在于一个‘全’字；孙武的作战方法在于一个‘争’字；孙武的价值取向在于一个‘利’字；孙武的思想核心在于一个‘谋’字。”作为“兵学圣典”，《孙子兵法》中包含的管理理念给企业管理带来的影响是全方位的。

智源五

《鬼谷子》——国际谋略原典 / 47

《鬼谷子》一书内容十分丰富，涉及政治、军事、外交等领域。它植根于善恶相杂的人性观，崇尚黄老而侧重“心术”，以阴阳论为基础，为纵横家提供了理论依据，鲜明地表现了纵横家的政治态度，集中论述了论辩和游说之术，是一部充满人性智慧的千古奇书。

智源六

《淮南子》——自由与秩序的混合 / 59

站在道家的立场上尤其是庄子的思想传统上追求自由，《淮南子》会认为儒家维护秩序的价值准则是对自由的桎梏，而一旦进入了“务于治”的现实责任之中，《淮南子》又进入到儒家的秩序范畴了，它必须解释它们、承认它们和承认在它们的安顿下形成人间秩序的必要性。在这种矛盾的态度下，它时而在道家的立场上贬斥儒家，时而在儒家的立场上协调儒、道思想。

智源七

《六韬》——韬略鼻祖武经 / 71

“后世之言兵及周之阴权皆宗太公为本谋。”《六韬》一书内容丰富，论述详赡，涉及到了当时军事领域的各个方面，从而构成了一个比较完备的兵学体系，堪称先秦军事



著作中的集大成之作，在不少问题上，具有独创性的启迪意义。《六韬》在企业管理方面的现实意义同样非常重大，它对企业的目标管理、组织结构、人才战略、激励措施以及决策、执行等一系列的管理过程都有很好的借鉴意义。

智源八

《战国策》——谋略与雄辩宝典 / 89

《战国策》无疑是一部古今适用的国际政治、国际关系学名著。其中众多的处理国际关系的战略和策略完全可以运用在当下风起云涌、斗争异常激烈残酷的国际环境中，其中的竞争智慧对当代人开拓进取的各项活动都大有裨益。

智源九

《管子》——管理界一钜子 / 99

管仲的管理思想是将法家的制度纳入道家的思想体系中，用道家的思想作主导，以法家的制度作工具，形成一种主动的、积极的、改良后的无为思想。可以说《管子》对于管理方法和管理手段的论述，包括了现代管理学中的决策、用人、组织、协调、控制等等方面的内容，值得现代企业管理者借鉴。

智源十

《韩非子》——领导者的用权指南 / 113

韩非是法家最后的也是最伟大的理论家。韩非子的法、

术、势实际上就是告诉领导者，要管好一个组织的核心问题是权力的问题。法是权力的表现形式，术是权力的手段，势是权力的归属。要制定严明的规章制度以及清晰而强有力的奖罚措施；要懂得公司权力的分配与集中，将核心权力控制好，守好自己的领导之势。

智源十一

《史记》——史家之绝唱 / 129

司马迁通过对史实的精彩记述，对帝王将相个性品质的深刻描写，充分表现了他自己的领导观和管理思想，对于领导者的品德修养、情商素质等方面提出了许多真知灼见。虽然现在的社会环境已经发生了根本性的改变，但当日帝王将相的某些特质仍然是现代领导者所必备的，仍然值得现代领导者好好体悟。

智源十二

《三略》——先秦版本的领导学 / 145

与先秦的其他兵书相比，《三略》有自己鲜明的特点：它不仅有军事思想，讲征伐之道，更包含政治方略，讲如何安天下，如何治天下，从这一点上出发，它的思想内涵不再局限于某一家某一派，而是杂取各家，萃其精华。它在思想上杂糅了儒、法、道、阴阳各家，是对先秦得天下、治天下的所有方略的一个大融合。



目

录





智源十三

《人物志》——人才学的教科书 / 157

《人物志》是中国第一部人才学专著，它奠定了我国人才学的基础理论框架。它融儒、道、阴阳等诸家学说于一体，使人才学、心理学、伦理学和政治学融会贯通，以人君为核心，以各类人才为主导，集道德、才能、功利等观点于一体，将不同人才的生理、心理、个性、才能、政治风格和道德修养等等，巧妙地统一起来，形成了一个完整的人才学理论体系。

智源十四

《贞观政要》——儒家文化治国的成功实践 / 169

《贞观政要》是唐太宗贞观之治的历史记录，既有史实，又有很强的政论色彩，蕴含着丰富的治国安民的政治观点和成功的施政经验，是一本实用的帝王教科书，是历代帝王施政行事的参照系，是现代企业管理者很有必要仔细研读的经典图书。

智源十五

《三国演义》——企业家的必备案头书 / 181

“少年时阅读可能是看热闹，故事多变有趣；年轻时阅读可能对小说中种种人物的性格的描写以及他们的为人之



道感兴趣；年纪再大一些的人可能多注意人物命运的描写以及各方人物斗智斗力、巧弄权谋方面。”今天，很多企业家把它当案头的必备之物，而将其智谋运用到企业的经营管理中去。

智源十六

《菜根谭》——处世智慧奇书 / 189

纳儒、释、道三家的精髓，巧妙熔于一炉，底蕴深厚，风致妙绝。融修身、为官、治家、摄政、学问、御人、处事诸方面于一体，平淡、平和、平凡，但又深刻、深沉，构建了一套中国式的《成功学》。“嚼得菜根者，百事可做”（毛泽东语），《菜根谭》无愧于今天之众生为一剂精神良方。

智源十七

《三十六计》——千年的谋略奇策 / 197

《三十六计》无疑是中国所有兵书中最简洁扼要、最有实践精神的兵书。它告诉人们，客观事物世界中就蕴涵着权谋，权谋要依据实际情境。如果认识了事物的内部矛盾，就可以掌握和运用权谋，如果不依据实际情况，完全由自己凭空创造实施权谋，那就任何权谋都不会成功。



智源十八

《冰鉴》——精妙识人术 / 211

《冰鉴》集中国历代相术之大成，是中国古代相术流派中“书房派”的代表作。冰鉴，取其以冰为镜，能察秋毫之义，分“神骨”、“刚柔”、“容貌”、“情态”、“须眉”、“声音”及“气色”七篇，与江湖上流传的相书不同之处就在于重神而兼形，特别强调人的精神和气质。

参考文献 / 226



中国式智慧的源头

《周易》给中华传统文化带来的影响是重大的、深层次的，它在一定程度上决定中华传统文化初始的面貌、特性和走向，成为中华民族特有的价值观念、行为方式、审美意识及风俗习惯的思想雏形之一。在《周易》体系中，十分凸显主体因素在整个生命过程中起到的重要作用，所以在我们体察感悟《周易》的博大与精深时，必须把握好这一点，无论是个人的生存、处世，还是企业的经营管理都是如此。



《周易》：

中国式智慧的源头

释典

《周易》为古代占筮用书，简称《易》。关于它的作者和写作年代，众说纷纭。旧说伏羲作八卦，“文王拘而演《周易》”。东汉马融及唐孔颖达则指出，爻辞说的多是文王以后之事，认为文王演卦辞，周公演爻辞，对前说作了修正。但今人据《周易》所反映的史实、所表现的思想以及语言特点、与其他书的关系等分析，多认为是西周末年卜筮之官根据旧筮辞编撰而成。

作为占筮之书，《周易》在形式结构上比较特殊。全书分《经》、《传》两部分。《经》以八卦两两相覆，得六十四卦。卦有六爻，爻分阴（--）、阳（—）。《经》文以“九”表示阳爻，以“六”表示阴爻。六爻的顺序是从下往上数，依次是“初六、九二、九三、九四、六五、上六”。每卦包括卦画、标题、卦辞、爻辞四部分。卦辞较简单，一般作说明题义之用。爻辞是各卦内容的主要部分。每卦六爻，各爻一般依据内容的时间先后或逻辑层次安排。卦爻辞中又分筮辞与非筮辞两类。筮辞是占筮的内容和占筮结果的记录；非筮辞是作者的理论说明。非筮辞在全书中分量较少，但在表现作者的思想、主张方面则很重要。

《易经》是中国哲学、也可以说是东方哲学最古老的一部经



典。长期以来，它被尊为六经之首、三玄之冠，甚至被认为囊括天、地、人的一切知识，是古代社会科学和自然科学的总汇。就其哲学的本意说，主要包含两层意思：“一是要探寻人和社会存在的合理性根据；二是要探寻人和社会合理存在的可能性根据。”就其理论思维的意义说，上述两层意思又可以归结为一点：即天人之间的内在一性问题。

《周易》中体现在乾坤八卦、阴阳五行中的朴素辩证法思想，为中国传统思想发展提供了活跃的机制和动力。它的象数思维使中国人形成了重感性形象而轻抽象本质的重实践、重主体的思维特征；阴阳变易法则又为中国人重循环变易，而轻创新求异的变易性特征找到了源头；保合太和境界则体现了中国人求和谐重整体的大一统思想；而它作为占筮之书的主要职能更是为中国人忧患意识的形成起到了至关重要的作用……

总之，《周易》给中华优秀传统文化带来的影响是重大的、深层次的，正是它决定了中华优秀传统文化初始的面貌、特性和走向，反映了当时中华民族特有的价值观念、行为方式、审美意识及风俗习惯。

《周易》新注本有高亨的《周易古经今注》、李镜池的《周易通义》、闻一多的《周易义证类纂》等。

《周易》与企业管理

欧洲心理学家荣格说：“如果人类世界有智慧可言，那么中国的《易经》应该是惟一的智慧宝典。我们在科学方面所得到的定律，十有八九都是短命的，只有《易经》沿用数千年，迄今仍有价值。”《易经》是中国哲学的源头，它的原理贯穿天、地、人三才之道，凝聚了中国文化在漫长的文明发展过程中对自然和人





生规律探索的经验成果。易道的核心就是一种把对世界的认知和自身的价值，在实践操作的基础上密切结合的管理模式，它包含着许多具体的经营策略，涉及到现代管理者们关注的诸多问题。

重视实践的思维方式：

心理学家荣格把《易经》同西方传统思维进行了比较后，发现它不同于西方的因果思维，它不是线性的，而是“集合”的，不是历时性的，而是“共时性”的。也就是说“《易经》属于经验综合型思维，不是逻辑演绎型思维，是在观察实际经验的基础上形成的，不是在某种假设推导中形成的。”正如北京中医药大学张其成教授说的那样，它是“从现象出发去探讨事物规律”。

《周易》总是先由卦象中得到具体物象，再从这些物象中引申出高卑、下济、光明、盈亏、好坏等功能意义。中国哲学的实践经验主义正是源于此，它较少探求抽象本质，而倾向于实际的可感、可知的思维方式。

企业的经营管理活动是一项以行动为主体的活动，任何决策的发出必须以实践的思维为基础，任何决策的执行必须以务实的态度去完成，重实践的务实思维模式是企业领导者们必需的素质。

领导者的忧患意识：

作为一本占筮之书，它的主要职能就是防患于未然。《周易·系辞下传》云：“《易》之兴也，其于中古乎？作《易》者，其有忧患乎？”可见，《易》的目的就是为了让人们防患于未然，化险为夷，趋吉避凶。忧患意识作为中国文化的一个永久的命题即源于此。之后，有关这个命题的论述绵绵不绝。

在《周易》看来，防患于未然的关键在于个人主观上的道德修养。《乾》卦九三爻辞说：“君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。”说君子白天进德修业，晚上反省忧虑，就不会有什么灾害降临到

