

「中国式」



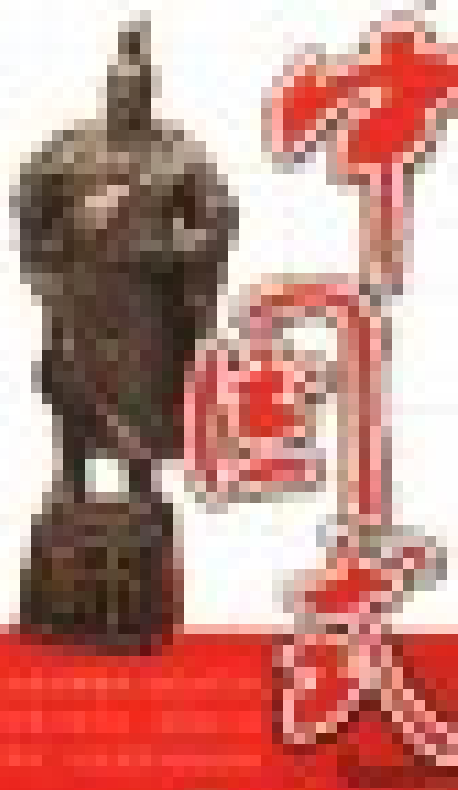
ZHONG GUO
SHI LING DAO 常 桦 \ 编 著

“中国式”领导最重视的是“有所从有所不从”的下属，也就是尊重他人意见却不会盲从的下属。中国式领导的核心是以人为中心、管事理人，透过理人的方式，达到安人成事的最终目的。同时充分考虑中国人的文化传统以及心理行为特性，以达成更为良好的领导效果。

领导

—— 传统文化
中的管理智慧

圆 华文出版社



ISBN 7-309-07281-9

定价：15.00元（含邮费）

《领导》杂志创刊于1985年，是全国唯一一本专门研究领导问题的学术性刊物。创刊以来，始终坚持以马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，紧紧围绕党的中心工作和领导科学研究的最新动态，广泛吸收国内外领导科学研究的最新成果，力求做到观点新颖、内容充实、质量上乘。《领导》杂志的创刊，对于推动我国领导科学的研究，提高领导干部的领导水平，都具有重要的意义。

领导

—— 传统文化
中的管理智慧

中国社会科学出版社

“中国式”领导

——传统文化中的管理智慧

常 桦 编著

华文出版社

图书在版编目(CIP)数据

“中国式”领导/常桦编著. - 北京: 华文出版社, 2006. 1

ISBN 7 - 5075 - 1956 - 2

I. 中... II. 常... III. 领导方法 - 研究 - 中国

IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 132093 号

华 文 出 版 社 出 版

(邮编 100055 北京宣武区广外大街 305 号 8 区 5 号楼)

网络实名名称: 华文出版社

电子信箱: hwcs@263.net

电话: 010 - 63370164 63370997

新 华 书 店 经 销

北京市京东印刷厂印刷

880 × 1230 1/32 开本 10.25 印张 200 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

*

印数: 0001 - 8000 册

定价: 18.00 元



序 言

中国的传统文化源远流长,博大精深,具有顽强的生命力和无与伦比的延续性,虽历尽沧桑、饱经忧患,却仍然薪火相传、连续不绝,创造了辉煌的人类文明。

领导是运用各种影响力带领、引导或激励下属为实现目标而努力的过程,领导者就是在组织中发挥领导作用的人。在有着千年渊源博大精深的中国传统文化中,述及领导思想、领导方式的论述在丰富的典籍中比比皆是,撷取采来亦是现代领导者的宝贵财富。传统文化中的“中国式”领导是以“人”为中心,在领导力与影响力的基础上,运用领导思想与管理理念来实施指引、激励、沟通和营造氛围的工作,以便能够影响下属的行为,促使他们共同努力去完成组织的目标。所以说“中国式”领导最合乎人性。

“中国式”领导最重视的,是“有所从有所不从”的下属,也就是“尊重他人意见”却不会盲从的下属。“中国式”领导的核心是以人中心、管事理人,透过理人的方式,达到安人成事的最终目的。同时充分考虑中国人的文化传统以及心理行为特性,以达成更为良好的领导效果。

以儒家、道家、法家为代表的传统领导思想,蕴藏了丰富的领导方法和领导艺术。博大精深的中国传统领导思想,是一部充满智慧的宝典,它对如今“中国式”领导,尤其是对有中国社会特点的领导有着重要的启迪作用。





“中国式”领导

传统文化中的管理智慧

现代的领导者,如果能够平心静气,深入学习中国传统的领导思想与领导艺术,一定能百尺竿头,更进一步,将领导艺术,运用得更加有声有色,使你对现实情况的演变,以及未来的走向,更加一目了然!

中国人以传统文化为中心,形成独特的“中国式”领导。西方的领导理论诚然周密完备,有其科学性,但并不是完全搬来就能套用,它也不适合拿来领导中国人。有道是“橘生淮南为橘,生于淮北则为枳”。如果在中国土地上生搬硬套西方的领导方法和原则,无异于南辕北辙、缘木求鱼。因此,要有效领导中国人,还必须洞悉中国人的文化和行为特点,探寻一套适合本土化的领导模式。

“中国式”领导,是穿越时空的管理智慧。我们从中国传统文化入手,深入精辟地分析了中国人在领导方面基本的行为特性,使你全面把握和理解中国传统的领导思想和领导艺术,从而在领导活动中如鱼得水、游刃有余。同时本书还阐述了要成为一个出色的“中国式”领导者所必须具备的各种能力。结合中国的实际,全面系统地阐述了“中国式”领导思想的渊源以及如何塑造“中国式”领导的驾驭权力、识人用人、谋略智慧、科学决策等工作内容,以适应快节奏的社会生活。

“中国式”领导,如果能够全面、系统、熟练的掌握和运用传统的领导方法与领导艺术,就会未雨绸缪、赢得先机、运用之处、存乎一心!

常 桦

changhua12@sina.com

2005年10月于北京

博雅堂





目 录

第一章 源远流长 博大精深

——“中国式”领导思想溯源

中国的传统文化源远流长,博大精深,具有顽强的生命力和无与伦比的延续性,虽历尽沧桑、饱经忧患,却仍然薪火相传、连续不绝,创建了辉煌的人类文明。

中国传统领导思想综述

1

道家的领导思想

4

儒家的领导思想

11

法家的领导思想

19

兵家领导思想的历史演变

22

墨家领导思想的历史演变

27





“中国式”领导

传统文化中的管理智慧

第二章 灿若群星 叱咤风云

——中国传统领导思想举要

风云激荡、变幻莫测的 5000 年中华文明史，促成了人们思想的活跃，各种学说应运而生，百花齐放、灿若群星、争奇斗艳、叱咤风云，中国传统领导思想也由此得到了丰富和发展，形成了一部部充满智慧的宝典，它对今天的领导者，尤其是对有中国社会特点的领导有着重要的启迪作用。

管仲：修法安民、选士纳贤	34
子产：修德政、听谤议	35
老子：因势利导，无为而治	37
孔子：为政以德，中庸之道	38
荀子：隆礼至法，亲贤爱民	44
秦始皇：任用贤能，赏罚分明	54
汉武帝：从谏如流，人尽其用	56
曹操：团结和谐，唯才是举	65
刘备：屈身求贤，宽厚容众	74
李世民：量才授职，去私修公	80
武则天：开科取士，网罗人才	88
王安石：克服弊端，变法革新	94
司马光：量能施职，臣谋君断	99
朱熹：格物致知，诚意正心	101
张居正：裁减冗员，革除弊政	105
黄宗羲：君臣联合，共治天下	108





康熙:少年天子,力挽狂澜	112
雍正:励精图治,崇尚务实	117

第三章 以人为本 举贤任能

——“中国式”领导的用人艺术

自古以来,得人才者得天下。成功用人是一门学问,更是一门艺术。一个拥有精兵强将的领导,在实战中,一定能够攻无不克、战无不胜,处处赢得先机,事业从而蒸蒸日上,魅力四射。作为以人为本、举贤任能的“中国式”领导者,如果能够知人善任、驭才有方,就会如鱼得水、游刃有余、运用之妙、存乎一心。

求贤若渴,唯才是用	120
任人唯贤,德才兼备	121
不拘一格,人尽其才	125
广纳才俊,老少皆宜	127
搭建平台,脱颖而出	131
用人不疑,严格管理	133
赏罚分明,强化管理	136
领导之道在于用人	139
孔子的识人艺术	141
傅玄的识人方法	143
观念是用人先导	144
推陈才能够出新	146
知人不易识才更难	147





“中国式”领导

传统文化中的管理智慧

用人必须先识人	150
用发展的眼光看人才	151
运用辩证的观点看人才	154
以怨报德,举贤助人	156
人人都有可用之处	158
闻道有先后,术业有专攻	160
荐贤者贵自贤	161
刘邦驭人有术	164
诸葛亮用人之误	166
以义动之,吸纳人才	168
朱元璋用人有道	170
康熙择贤任能	172
求才若渴,举贤任能	172
中国象棋里的领导艺术	175

第四章 宽猛相济 恩威并施

——“中国式”领导的用权艺术

领导者赢得下属的心悦诚服,一定要宽猛相济、恩威并施。“恩”是对下属要关心下属的生活,聆听他们的忧虑等;“威”是有命令和批评,拿出领导的权威来,使其明白是非曲直。宽猛相济、恩威并施,才能驾驭好下属,发挥他们的才能。

巧借外势,加强自身	179
以柔克刚,似弱实强	181
汉文帝御臣与治民	185





曹操不称帝的奥秘	190
唐玄宗舍卒保帅	193
赵匡胤“杯酒释兵权”的智慧	195
把别人的权力送给别人	198
把权力交到放心的人手里	200
用人就要信任人	201
诸葛亮的出山谋略	203
司马懿的权谋艺术	208
权力该放得放,以免权责不清	213
最难处理的是继承权	215
有才能者各负其责	219
给权力增加分量	222
放权是为了增权	224
用权要讲方法	226

第五章 运筹帷幄 决胜千里

——“中国式”领导的谋略艺术

中国博大精深的传统文化宝库中,蕴藏着丰富的谋略经典,这些经典多方位、多视角地记载着古代领导者对社会竞争各个领域的观察、思考、实践和总结。随着人类历史的推移和文明的进步,这些经典不仅没有被埋没,还不断地被我们从中发现价值、吸取精华,使之成为历久弥新、取之不竭的谋略宝库。

姜子牙:蓄力图变	231
鬼谷子:潜谋于无形	234





“中国式”领导

传统文化中的管理智慧

孙武:知己知彼,百战不殆	238
孙臆:马陵道智灭庞涓	243
司马穰苴:不战而胜	245
张良:“明修栈道,暗渡陈仓”	248
晏婴:辞封图自保	250
王翦:求田问舍	253
萧何:纳谏得平安	254
曹操:雄才大略起乱世	257
诸葛亮:多谋善断	260
“无能”之能成大事	262
李世民:大展宏图谋盛世	265
房玄龄稳坐太平宰相的谋略	273
刘伯温:胜天下之道在德	276
曾国藩:剑利断割	279

第六章 审时度势 集思广益

——“中国式”领导的决策艺术

决策是领导工作中的核心内容。因此有人说:管理就是决策。决策既要讲究科学,更需要讲究艺术。所谓决策艺术就是决策者个人在决策中所运用的高超的工作技巧,即科学地高度灵活地,创造性地作出最优决策的技巧。作为领导者,不仅要有统筹全局,把握关键的气度和能力,还要具有深谋远虑、纵横捭阖的胆识和魄力,需要依靠在科学素质的基础上特别是创造力来进行决策。





纸上谈兵不可为	284
孔子夹谷之谋	286
增减之道,决策制胜	292
博采广谋,纳众人之策	295
联合对敌,转危为安	297
秦始皇统一六国的决策谋略	298
“庙堂之算”,胜券在握	306
生死存亡,决策之途	307
“淝水之战”的决策启示	311





第一章 源远流长 博大精深

——“中国式”领导思想溯源

中国的传统文化源远流长,博大精深,具有顽强的生命力和无与伦比的延续性,虽历尽沧桑、饱经忧患,却仍然薪火相传、连续不绝,创建了辉煌的人类文明。

中国传统领导思想综述

中国传统文化中的领导思想经历了 2000 多年的凝练和发展,形成了一种溶解、沉淀于中华民族的心理意识之中,并产生了贯穿于政治、经济、军事、文化等各方面的领导准则和习惯等。在这 2000 多年的发展过程中,中国古代领导思想虽然经常吸收外来文化的优势,但始终保持着自己的独立性,是一个独立发展的体系。其中又可细分为道家领导思想、儒家领导思想、法家领导思想、兵家领导思想、墨家领导思想等,诸子百家等传统文化中蕴藏着丰富的领导思想,这些领导思想对现代企业的领导有着重要的启迪作用。

儒家的经典《大学》中讲:“古之欲明德于天下者,先治其国,欲治其国者,先治其家,欲治其家者,先修其身,欲修其身者,先正





“中国式”领导

传统文化中的管理智慧

其心”。《论语》中讲：“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”。这说明领导者只有修身立德，才能服众、才能正己正人，也才能起到良好的示范作用。德的内容就是：“仁、义、礼、智、信”。领导者只有具备了这些良好的品德和涵养，才能培养出良好的人格魅力，才能用自己的人格魅力去影响下属、感染下属，从而有效的领导下属。

人格的伟大，道德水平的高尚，对于领导者来说非常重要，因为在吸引人才、汇聚人才以及协调人际关系时，人们都乐于同那些人格比较高尚的领导者交往，而领导者正是利用这一趋向，以协调或调动本公司职员的内聚力，使他们能把企业的事看成自己的事，而且乐于为此效力。一般人往往看重领导者的知识和技能，而忽视领导者的人格。其实，作为一名优秀的领导者，他不是凭借自己的知识和技能去解决某一具体问题，他的职责在于如何把本企业的全部员工协调好，统一好，使他们凝聚在一起，形成巨大的工作热情和创造力。

在 2000 多年前的中国传统文化中就已经存在“以人为本”的领导理念。孟子坚持“民为贵，社稷次之，君为轻”、“天时不如地利，地利不如人和”的基本观点；荀子有“君者，舟也；庶人者，水也。水能载舟，亦能覆舟”……可见古人对“人的因素”是高度重视的。

众所周知，如果仅靠领导者个人来做好每项工作，那是不可能的。只有领导者充分认识到了“人”的重要性，才能真正做到“以人为本”，才能充分重视人的领导，人心的领导。也才能真正做到“求贤若渴、礼贤下士”，最大限度的识人、用人、关心人、包容人，充分调动他们的积极性，使他们全身心地投入到工作当中去，促进





事业的发展。

实践证明,哪个企业重视“以人为本”的人性化领导,注意鼓励和激励员工,积极参与项目部门的日常领导及决策,培养员工的集体荣誉感和成就感,积极营造一种和谐、团结、相互信任的集体氛围,给每个员工都创造一个能充分发挥才能的舞台,在人格上尊重他们,在生活中关心他们,哪个企业员工的积极性就高,那个企业就搞得好。

道家创始人老子“治大国如烹小鲜”,直至无为而治,如庖丁解牛,游刃有余,这是领导的至高境界。老子的自然无为之道,是一种高度的政治智慧,也是一种高明的领导智慧,更是一种思想的启迪和方向的指引。

将道家的无为思想运用到现代的领导艺术中,就是领导者不要置身于琐事之中,不费力于枝节,致力于战略方针的确定,而将日常事务的决策权下放,充分调动下属的工作积极性,使其各司其职、协力前进。

法家的代表人物韩非子,提出了以“法”为中心,法、势、术三者合一的领导思想。“法”是指健全的法制,“势”指君主的权势,“术”指驾驭群臣、掌握政权、推行法令的策略和手段。韩非子的“法治”思想,导致了秦国富国强兵,中央集权加强,秦朝有中国历来最廉洁的官员,有最为完整强大的军工体系和军队,韩非子的学说为秦始皇所赞赏,成为秦统一天下的理论基础,使秦国综合国力跃居战国诸霸之首,而最终完成统一大业。

法家思想对现代企业领导的意义是:没有规矩不成方圆,制度是领导的基础。领导要重视法治,要执法如山、赏罚分明、知人善任、制度廉明。领导者必须依赖良好、健全的制度才能发挥其职





“中国式”领导

传统文化中的管理智慧

能；同时良好的法制也必须合乎人性的需要，因时制宜，合情合理。为使“法”贯彻有效，领导者在执法时还必须运用组织与环境因素，强化领导者的权威，使法制有效运作，这就是法家所强调的“造势”。领导者要加强沟通，动之以情，晓之以理，争取员工的信任，以求目标的实现，也就是所谓的“术”即领导艺术。

总之，博大精深的中国传统领导思想，是一部充满智慧的宝典，它对如今“中国式”领导，尤其是对有中国社会特色的领导有着重要的启迪作用。

道家的领导思想

道家领导思想是我国历史上最早出现的领导思想形态。道家提倡无为而治的领导方式，要求领导者乘时顺势而动，不违背自然和社会法则去恣意妄为。它为领导者提供了一种“安时处顺”、“不将不迎”的态度，使领导者有抗拒逆境的韧性精神力量和消融苦闷的理想途径。

道家领导思想作为中国古代领导思想的主流，与儒家领导思想相搏相融，给中国领导活动的开拓演进带来了新的活力，成为滋养中国领导文化的精神源泉。儒家的领导思想诚然是中国思想文化的主流，但总体来看，中国的文化传统是多元的，一种儒道互补型的文化，因此我们也绝不能忽视道家对中国领导者的影响。

道家创始人是老子，他的代表作是《老子》，又称《道德经》。老子的思想体系中，其最高范畴是“道”。“道”本义是指道路，后来引申为法则、规律的意思。“无为”是《道德经》的宇宙法则。作为老子领导思想最高原则的“无为”，对今天的领导活动极富指导

