



●中华儒学文化与现代管理艺术丛书●

仁者无敌

儒学修身与现代管理者素质

钟 杨 著

中央财经大学图书馆藏书

登录号 468581

分类号 F270/852

西南财经大学出版社

责任编辑：李 云

封面设计：晴 媛

书 名：仁者无敌 —— 儒学修身与现代管理者素质

钟 杨 著

出版者：西南财经大学出版社

(四川省成都市光华村西南财经大学内)

邮编：610074 电话：(028) 7301785

照 排：西南财经大学出版社照排部

印 刷：郫县红光印刷厂

发 行：西南财经大学出版社

全 国 新 华 书 店 经 销

开 本：850×1168 1/32

印 张：8.1875

字 数：179 千字

版 次：1998 年 8 月第 1 版

印 次：1998 年 8 月第 1 次印刷

印 数：5000 册

定 价：16.80 元

ISBN 7-81055-347-X/F · 271

1. 如有印刷、装订等差错，可向本社发行部调换。
2. 版权所有，翻印必究。

前 言

儒家的修身思想,作为中国传统文化的一个重要组成部分,专家学者们已经研究得够多的了。但是,把它同管理结合起来进行研究的还不多见,尤其是把它同现代管理者的素质结合起来研究的更是少见。本书正是本着古今结合这一原则进行写作的。

儒家的修身思想,从本质上讲是围绕他们的“德治”和“仁政”理想来阐发的。从教育的角度看,其目的是想通过修身培养出一大批既具仁义品质,又能治国、安邦的士、君子、大丈夫等治术人才,以此来实现他们“德治”、“仁政”的政治理想。在他们的心目中,只有具备仁义品质的管理人才,才能真正治理好国家,才能真正王霸天下。正因为如此,所以才有孟子的“国君好仁,天下无敌”之说,也才有荀子的“义立而王,信立而霸”之说。这也是本书取名为“仁者无敌”的缘由所在。

儒家的修身思想,并非仅仅局限于纯粹的道德修养,实际上也包含了知识修养和治术修养。即使看似全是道德修养的一些原则方法,其中也蕴含着丰富的治术修养因素。正是基于这种认识,本书所列八个部分,可以说都能与管理者挂起钩来,成为笔者探讨现

代管理者素质的思想基础或是理论基础。

儒家的修身思想相当丰富,其涵盖面也至为宽广,其中不乏值得现代人,尤其是现代管理者认真效法的东西。诸如大志大业、以人为本、淡泊名利、克己内省、改过迁善、勤学深思、以德服人、举贤用能等等方面,可以说既是修养的原则方法,也是管理的原则方法。其中的精神实质内化为管理者的基本素质,再渗透到现实的管理过程中去,必将取得良好效果。

面对当前一些管理者贪污、腐化、堕落的现实,面对他们不思长进、因循守旧或是故步自封的现实,不能不让人联想到管理者的素质问题。从理论上讲,管理者的素质至少应该包括四个大的方面,即道德素质、文化素质、心理素质和身体素质。其中,道德素质大致包括个人的道德认识、道德情感、道德意志、道德习惯四个基本的组成部分;文化素质大致包括个人的学历层次、知识结构等;心理素质大致包括自我调控、自觉自动、存疑创新、主动适应等能力方面。这些问题不解决好,就谈不上管理者素质提高的问题。而管理者的素质不提高,又哪能谈得上管理的效能呢?试想,一个低素质的管理者,能够在管理上做到以人为本,能够做到举贤用能,能够做到以德服人?一个低素质的管理者能有远大理想,能够主动学习、主动创新?一个低素质的管理者能够正确处理自身与他人、与集体、与国家的利益冲突?写作本书的目的,不在于吹捧儒学,也不在于倡导怀旧,而只是基于现实,做一点“古为今用”的工作,为现实中管理者提高自身素质提供一点精神食粮而已。

本书书名的正题既为《仁者无敌》,不难想象,笔者是极希望每一位现代管理者都能成为既懂业务,又懂管理;既具有广博知识、高深道德修为,又具有主动学习、创新精神的“仁者”的。按儒家的说法,“仁者”在当时诸侯纷争的条件下即可做到“无敌”,那么,类

推下来,只要现代管理者是具备仁义品质的“仁者”,又怎么不能使自己所管理的组织或是企业在当今激烈的市场竞争、国际竞争中立于不败之地呢?可以设想:当一个管理者善于学习、善于借鉴和创新的时候,他所管理的组织或是企业能不发展迅速?当一个管理者能够做到知人善任时,他所管理的组织或是企业还怕没有竞争力?当一个管理者能够改过迁善时,还怕组织或是企业不在改进和完善中前进?当一个管理者能够以人为本、克己内省、以德服人时,组织或企业内部能不产生强大的合力?所有这些,都只有真正意义上的“仁者”才能做得到。从这个角度讲,当代管理者理应在道德、知识、能力方面多加修养,使自己能成为一个真正的“无敌”的仁者。

总之,儒家的修身思想不仅切合于他们所处时代的实际,造就了历代大批能够安邦定国的治术人才,而且,作为本土文化,剔除其过时的东西,也切合中国当代的国情,切合现代管理者的实际。只要我们稍加工夫,被保留的精粹部分就能够在我们的修养中起到积极作用,并造就出现代管理者的优良素质。

作者

1998年7月

○中华儒学文化与现代管理艺术丛书○

仁者无敌

目 录

前 言 (1)

 **大志大业**
现代管理者的内驱动力 (1)
 ☆立志乐道 (2)
 ☆持之以恒 (12)
 ☆勇于创新 (22)

 **以人为本**
现代管理者的仁爱精神 (31)

☆重视民众	(32)
☆富民养民	(43)
☆育才是兴	(53)
三 淡泊名利 现代管理者的义利观念	(65)
☆重义轻利	(66)
☆非义不居	(78)
☆义利统一	(87)
四 克己内省 现代管理者的人际原则	(97)
☆克己寡欲	(98)
☆反求诸己	(105)
☆宽以待人	(114)
五 改过迁善 现代管理者的纠错意识	(125)
☆过而不文	(126)
☆闻过则喜	(134)
☆知过能改	(141)
六 勤学深思 现代管理者的好学态度	(151)
☆学而不厌	(152)
☆学则须疑	(162)
☆思索熟察	(172)

七	以德服人	
	现代管理者的榜样力量	(185)
	☆身体力行	(186)
	☆忠诚信实	(195)
	☆以身作则	(206)
八	举贤用能	
	现代管理者的用人谋略	(217)
	☆听言观行	(218)
	☆任人唯贤	(228)
	☆赏罚分明	(239)
	后记	(251)

大志大业 现代管理者的内驱动力

儒家所说的志向,就是今人讲的奋斗目标或是理想。人们都清楚,理想可以说是每个人事业成功的起点,也可以说是人们奋力追求的人生目标。有了理想,人的生活才充实,在事业上才会有所追求。没有理想,人生就会显得虚无缥缈,哪还谈得上事业的成功呢?一般地讲,在人生道路上,每个人都会有自己的奋斗目标,都会对未来充满憧憬、向往和追求,也就是说,每个人都会有自己的理想。什么是理想呢?理想就是人们在一定时间、一定范围内认定的奋斗目标,是人们对未来生活和社会的向往与追求。理想是有思维能力的社会人所特有的一种精神现象,它与动物有本质的区别,人不同于动物的特点之一就是他们总是自觉不自觉地为自己的理想而奋斗。一个人有无理想或理想远大与否,将直接影响到他事业的成败。具备了远大的理想,这种理想就会使人在思想上产生一种强大的动力,产生不断追求上进的积极性,鼓舞其自觉刻苦的学习、勤奋钻研,进而事业成功。从这个意义上讲,目标远大是一个人应该具备的基本素质,更是一个现代管理者应该具备的基本素质。

☆ 立志乐道

立志是做人首先要解决的问题,历代儒家对此都十分重视,并且都从立志的重要性和立志的作用两个基本方面作了阐述。

首先,关于立志的重要性,论述得最中肯的要算孔子、孟子、朱熹。儒家鼻祖孔子曾这样说:“三军可夺帅也;匹夫不可夺志也。”(《论语·子罕》)意即:一国军队的统帅是可以夺去的,但一个老百姓的志向却不能强迫他改变。由此足见立志的重要性。孔子不仅自己言志,有远大的理想,而且也时常鼓励自己的学生立志。有一次,他对其学生颜回和子路说:“盍各言尔志?”意即:你们何不谈谈各人的志向?子路说:“愿车马众轻裘与朋友共;敝之而无憾。”即:我愿拿出车马、衣服、皮袍与朋友共同使用,用坏了也不抱怨。颜回说:“愿无伐善,无施劳。”即我的志向是不夸耀自己的长处,不表白自己的功劳。子路又说:“愿闻子之志。”即我们愿听听您老的志向。孔子说:“老者安之,朋友信之,少者怀之。”即让老人有所养而得到安逸,让朋友得到信任,让年轻人得到关怀。(《论语·公冶长》)孔子甚至认为,一个人的志向比生命还更重要,他说:“志士仁人,无求生以害仁,有杀身以成仁。”(《论语·卫灵公》)意即:志士仁人,不会贪生怕死而损害仁德,而会勇于牺牲生命来成全仁德。

孟子也强调立志,有一次齐国王子垫问孟子:“士干什么事?”孟子说:“尚志。”意即使自己志向高尚。王子垫又问他:“何为尚志?”孟子回答说:“行仁义罢了。居位于仁,行走由义,这就叫志向高尚。”(《孟子·尽心上》)他跟孔子一样,要求学生树立远大的理想和宏伟的目标,对社会发展有自己的理想和尽自己的义务。他也

非常看重立志的重要性,认为一个人的志向比生命宝贵。他说:“生亦我所欲也,义亦我所欲也;二者不可得兼,舍生而取义者也。”(《孟子·告子上》)意思是:生命和道义都是我所喜欢的,如果二者不能并有,即使牺牲生命,也要保全道义。生死与荣辱发生矛盾时,志士仁人宁愿光荣而死,不愿屈辱偷生。死虽可恶,但还有比死更可恶的行为,就不应避死而苟活,那就要舍掉个人的幸福乃至生命,以实现其道德理想。他还说:“天下无道,以身殉道。”“士穷不失义,达不离道。”(《孟子·尽心上》)意即天下黑暗,不惜为实现“道”而牺牲。志士仁人,处于逆境时不要失掉道义,处于顺境时也不要离开道义,要有较高的思想境界。

宋代理学的集大成者宋熹在修身方面也很强调立志。他认为,一个人在道德修养方面最重要的就是要立志,要树立起明确高尚的志向。他说:“人之为事,必先立志以为本,志不立则不能为得事。”(《朱子语类》卷十八)意思是说:人们做事,必须先立下志向作为根本,志向不立就不能办好事。在这里,他是把立志作为成就事业的前提的。又说:“书不记,熟读可记;义不精,细思可精;唯有志不立,直是无着力处。而令夫贪利禄而不贪道义,要作贵人而不要做好人,皆是志不立之病。”(《朱文公文集》卷七十四《又谕学者》)这是说:书论不能记住,熟读后就可以记住;义理不能理解精透,仔细思索就可以精透;只有人生的志向没有确立,才是没有用力的地方。现在的人贪图利禄而不顾道义,只想做高贵的人而不想做德行高尚的人,根源都在于没有树立起远大的志向。

关于立志的作用,论及这一问题的儒家代表人物可就多了,而最具特点的是荀子、张载和王守仁三位。

战国时期著名的思想家、教育家荀子认为,做人的第一要义就是立志,也就是说要有远大的志向和坚定不移的决心。他说:“无

冥冥之志者，无昭昭之明；无惛惛之事者，无赫赫之功。”（《荀子·劝学》）意思是没有自我发奋的志向，就不会有明显昭著的功效；没有埋头苦干的精神，就不会有巨大卓越的成就。在这里，荀子明确地指出了立志与人的事业成就之间的关系，亦或是立志在人的事业成就中的积极作用。在他看来，在人生旅途上是来不得半点懒惰和漂浮的，需要的是远大的志向、自强不息的精神和默默无闻的努力。要使自己成为一个德行高妙、学问渊博、通晓古今和善于治人的人，关键在于“本人”的志向和努力。否则只能是虚度光阴、无所事事、沉溺于空想而无所收获。

“志大，才大，事业大。”（《横渠易说·系辞上》）这是宋代理学家张载对立志与才干、立志与事业的关系的精辟概括。在他看来，只有立大志，一个人才能发挥出无穷的才智，才能干出一番大事业。没有志向或者志向不远大的人，是不可能在成就事业的过程中高标准要求自己的。他的进步必然会很缓慢，甚至无所前进。他曾告诫自己的弟子说：“学者大不宜志小气轻。志小则易足，易足则无由进。”（《经学理窟·学大原下》）由此可见，张载的观点是，一个人要想充分发挥自己的聪明才智，要想成就大事业，就必须树立远大的志向。如果志向小了，就容易使人感到满足，容易满足的人，是决不可能干出一番大事业来的。

明代大儒王守仁在论及人的修养时也很重视树立远大志向。他认为，立志对学业乃至对今后的事业都会有较大影响。王守仁在12岁的时候就立下“读书学圣贤”的远大志向，后来终于成了明代的大学者，陆王心学的代表人物，明王朝的兵部尚书。在讲学活动中，他时常告诫学者，为学要先立志，要立“必为圣人”的大志。他说：“夫志，气之帅也，人之命也，木之根也，水之源也。源不浚则流息，根不植则木枯，命不续则人死，志不立则气昏，是以君子之

学,无时无处不以立志为事。”(《示弟立志说》)意即志向是一个人的精神支柱,就像人的生命、树木的根、河水的源一样。源头不疏通,水流就会停止,根系不培植,树木就会枯萎,生命不延续,人就会死亡;志向不树立起来,精神就会萎靡。所以,有识之士的学习,应无时无刻不把树立远大理想挂在心上。他又说:“志不立,天下无可成之事,虽百工技艺,未有不本于志者。”(《教条示龙场诸生》)意即,不树立起远大的志向,天下就没有能够成功的事情,即使是掌握较为简单的百工技艺,也没那一项不是源自树立起远大志向。这样看来,王守仁如此强调立志对于“为学”“成事”的极端重要性,不仅是继承了前代儒家的思想,同时也是他人生的真实写照。

立志,就应该立大志。立大志、立高志,方可成大才大器或是成就大业,这是非常富于哲理的。孔子本是宋国智者微子的后代,因春秋时政治变化,先辈由宋国迁至鲁国,他便成了鲁国人。少年时家贫如洗,中年时,鲁国内乱,孔子曾到齐国做高昭子的家臣,然后回鲁国整理图书,聚徒讲学。孔子选择这样一个职业,可谓意味深长。在那个充满宗法礼制气氛的时代,每一个人的社会待遇是依照血统关系亲疏而获得政治权力高低来划分的。孔子自己并非鲁国贵族,与周王室的血缘更无关系,若投入新兴地主阶层,凭实力进行政治地位的重新划分是不可能的。比较来,比较去,他唯一的优势只在于对礼制为中心的文化的理解上,当然他将不仅仅满足于当一般的“教书匠”,他通过学习和观察,感到在那个“礼崩乐坏”的时代,唯有周礼所体现的“道”对于执政的统治阶级有一定的约束力,对实现“老者安之,朋友信之,少者怀之”的社会政治理想有积极的作用。因此,他想通过掌握了“道”的士人去影响并改造统治者,于是,他立志将解释“道”、宣传“道”作为自己终身奋斗的目标,周游列国,游说诸侯,即使到处碰壁也不气馁,不放弃。孔子

正是以这种坚韧不拔的精神坚持自己的志向,实践自己的志向。尽管周游列国碰壁而返,回到鲁国后,仍全力投入治学和讲学活动。孔子在治学和讲学过程中,由于志向高远,且锲而不舍,终于形成了博大精深的思想体系,自己也成了儒学的创始人。

宋代哲人程颐说:“君子之志,所虑者岂只一生,直虑及天下千万也。”张载指出:“要‘为天下立心,为生民立命,为万世开太平’。”宋代文人吕坤指出:“要做第一等人,干第一等事,说第一等话,持第一等识。”都是强调立志和立大志。如前所述,志向是关于人生的设计,而且也决定个人的人生智慧成就如何。所以,今天我们立志,也要立大志,成大器,要立造福社会、利国利民的大志,不能只在个人或小家庭的范围里打圈圈。立志对于一般人来讲是如此,对于一个现代管理者来讲同样是如此。没有远大的志向,没有为实现自己的志向而乐此不疲的精神,是成就不了大事业的。

立大成,成大业。有关事例在中国可说是不胜枚举,而在国外也不乏其人。日本大名鼎鼎的百货公司八百半百货企业,是由和田一家创建起来的。八百半百货企业原名为八百半水果店,创办于1930年,经营了20年仍是一间夫妻水果店,1950年4月13日,八百半水果店所在的热海市发生了一场空前的大火灾,烧掉了市区一千多家店铺和民宅。八百半也没有逃脱这场灾难,屈指可数的资产随之付之一炬。和田一家万分痛苦,经营了20年的小商店一夜之间化为乌有,几乎全部家当都没有了。在这灾难面前,和田父子没有气馁,决心再建八百半。特别是几个儿子更有自信力量,他们立志要创建一个更大规模的八百半。

在发生火灾的第二年,和田家即在当地的一座旧仓库租了点地方,又把八百半的牌子挂了起来,继续经营小本生意,凭着八百半过去的信用及全家的艰苦创业,没过几年时间,这家小商店就扩

大了5倍。

如果说八百半的起家是靠信心和坚强的毅力,那是恰当的。但是,八百半的腾飞,迅速由一家小水果店发展成为跨国大企业,则是由于和田先生的三个儿子有着高远的志向和经营本领。1962年,和田先生的大儿子发觉美国的超级市场经营方式无愧为一种现代化的经营策略,它在日本亦应有发展前途。他想自己虽然是个水果店的小商人,但要设法在这方面大展鸿图,成就一番大事业。凭着这一远大志向,他和大弟和田尚己、二弟和田晃昌商定出了自己的计划和方案。

八百半首先着手转变经营方式,把经营范围逐步拓宽,由单一的水果扩展到杂货,后又增加食品、日用百货等等,使营业额迅速增长。60年代中期,日本的百货超级市场已迈入了全面改革的新纪元,已在各地出现了百货超级市场,如富久屋、九鸟屋、小林、赤暖廉等已颇具规模了,它们联合组成了遍布全国各县的势力庞大的企业集团,总称为 Nichii 集团。另外,西川屋及众多的中小商店也同时形成一个联合组织,称为 VNY 百货超级市场集团。这样一种新形势的出现,使得全国各地的小商店也纷纷加盟成为集团组织的一员,以求得在竞争中避免小鱼被大鱼吃掉。这种新情况的形成,自然也改变了日本商业长期以来的家族经营或独自经营的模式。各地中小商店的加盟联营,令原来颇具规模的西发集团、大荣集团等着了慌,它们立即调整经营策略和计划,按照超级市场模式把业务伸展到全日本大小市镇。这是新的情况出现导致的竞争。

再加上60年代中期,日本经济正值不景气,商业经营普遍面临困境。八百半正是在这样一种环境中开始变成百货超级商店的,这就给它增添了更多的困难。和田几兄弟明白自己力量单薄,

若正面与强大的竞争者抗衡是必定要一败涂地的。于是，他们选择静冈县为自己的立足点，这个县正是其他集团尚未占据的地方。另外，和田兄弟亦顺应时代发展潮流大张旗鼓地宣传、劝说许多小商店加入八百半联盟。这样，他们很快组成了静冈县内最大的百货超级市场企业集团。

虽然是一县之内的最大集团组织，但与西友、大荣等集团相比是小巫见大巫了，不管怎么样，八百半集团终于产生了，并且业务还不错。但是，商场是无情的，财大气粗的西友、大荣等集团不会放弃静冈县这个市场，他们压境而来，使得该县许多中小商店纷纷投效旗下，使八百半刚刚起步的力量大大削弱了。此时，很多人劝和田兄弟尽快倒旗加盟这些大企业，应该识时务了，否则会比火灾带来的损失更惨。

和田兄弟也意识到，在不景气的环境中，小规模百货商店如不以大集团为靠山，是难以独立经营的。但是，自创事业的志向及八百半自己经过的历程驱使他们顽强坚持下去，他们不愿改掉八百半的名字而并入别的大集团。在强大的竞争威胁下求得生存和发展，单靠信念和决心还不行，因此，和田兄弟把八百半建立在以诚为出发点，以优良服务为导向，以价廉物美为基础的基础之上，进行了辛勤的经营。他们以美国“亨利·福特”为自己的偶像，认为福特从一文不名变成一代汽车工业巨子，是本着志向的支持，以服务大众的胸怀而赢得成功的。和田兄弟清楚地看到，自己公司在60年代中期到后期的处境，与当年索尼公司起家一样，都遭到各大集团的夹击。自己除非像索尼那样，从夹缝中求取新的突破，否则，单靠苦守是无法持久的。鉴于此，和田兄弟宣称：“八百半要成为百货超级市场的索尼公司。”八百半本着自己确立的经营宗旨，在经营中逐步树立起良好的形象。作为商人，多获利是理所当然

的心理,但八百半却坚持只赚合理的利润,多年来该店从不把二、三流的货物贴一流的价格去赚顾客的钱。所以,该商店从来没发生过顾客指责货价不实的事件。八百半的经营作风,赢得了广大顾客的好评,它的生意也逐步兴旺起来。

八百半取得突破性的发展,是从拓展海外业务开始的。60年代后期,日本国内经济不景气,加上百业竞争激烈,八百半自知当时力量不如大荣、西友等集团,于是决定到国外去办百货超级市场。它首先选定巴西作为第一个落脚点。和田大哥1969年5月到巴西去考察,发觉这是一个朝气蓬勃的国家,在圣保罗市办百货公司是有前途的。1971年9月24日,八百半在巴西开张了。果然,这家海外企业十分成功,年营业额达20亿日元以上。到1975年,八百半已在巴西开设了四家分公司,其中在圣保罗市的八百半是该市最大的百货公司。从70年代开始,八百半在巴西站稳了脚跟后,逐步伸延到美国、新加坡、马来西亚、文莱、香港等10多个国家和地区,在那里开设有20多家八百半,再加上在日本国内的80多家,总数已超过100家。从1982年起,八百半的股票开始上市,据上海有关新闻报道,说八百半百货企业决定在上海市开设分公司。也就是说八百半的触角已伸到中国这个大市场来了。^①

企业界人士如此,政界的伟人更是如此。为中国老百姓所敬仰和爱戴的伟人毛泽东,他的一生可说是充满着传奇且又闪光的色彩。

毛泽东出身于湖南湘潭韶山冲的一个农民家庭。同千千万万农家子弟一样,毛泽东的童年和少年时代沐浴着山区农村的雨露阳光。然而,他却有着与一般农家子弟不同的独特个性,既有倔强

^① 徐德志:《日本企业经营高招》,9~13页,广东旅游出版社,1994。