

LUCKYLONG | 龙维龙
中国化管理哲学
中国化管理系列丛书



THE GREATEST TRUTHS
ARE THE SIMPLEST

段俊平◎著

大道行简

龍維
平

中国化管理哲学经典36则

影响世界管理学
的中国哲学理念

大道行简 上善若水 中庸之道
法自然 天人合一 以人为本
无为而治 淡泊明志 海纳百川
以财发身 未雨绸缪 游刃有余



新世界出版社
NEW WORLD PRESS



THE GREATEST TRUTHS
ARE THE SIMPLEST

段俊平◎著

大道行简



中国化管理哲学经典36则



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

大道行简 / 段俊平著. —北京: 新世界出版社, 2014. 2

ISBN 978 - 7 - 5104 - 4908 - 6

I. ①大… II. ①段… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 025103 号

大道行简

出 品 人: 杨雨前

策 划: 李晨曦

作 者: 段俊平

责任编辑: 李晨曦

特邀编辑: 力 强

责任校对: 彭玉凤

封面设计: 邵士雷

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京西城区百万庄大街 24 号 (100037)

发 行 部: (010) 6899 5968 (010) 6899 8733 (传真)

总 编 室: (010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

网 址: <http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版 权 部: +8610 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印 刷: 北京亚通印刷有限责任公司

经 销: 新华书店

开 本: 787 × 1092 1/32

字 数: 160 千字 印 张: 8

版 次: 2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5104 - 4908 - 6

定 价: 36.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638

序言

中国传统哲学智慧是管理学的至简大道 >

中国企业家都会面临一个重大课题，面对名目繁多的管理学书籍，该如何进行选择？管理的大道究竟是什么？面对纷繁复杂的管理事务，如何找到适合自己企业且行之有效的管理方法，这些问题一直困扰着中国企业。翻阅近代管理史，只有西方的管理科学和日式管理科学，并没有中国自己的管理学。图书馆和书店的书架上只是德鲁克、彼得·泰勒、法约尔、松下幸之助等人的管理理论书籍，一本中国化的书籍都没有，所以中国的企业家大多只能把这些纯西方化的管理理论作为自己企业的管理圣经，结果

发现在管理实践中，这些西方的管理经验完全不适合中国的企业和中国的员工。原因很简单，中西方的文化不同，管理方法肯定不同。

不一样的文化土壤必然会培育出不一样的管理模式。中国从几千年前的氏族社会时就构建了独特的管理方式。尧、舜、禹这些传说中的君主都因为他们顺应中华民族的深层心理来管理教化民众，所以才成为中国几千年来被传颂效仿的杰出管理者。

中华民族是一个传统的农业民族，农业社会靠天吃饭，人们敬仰天地，天不但被赋予了抚育万物、奉养人类的属性，也逐渐被赋予了道德比类与审美观赏的属性。人们不但向天地学习如何做人，也将天地看作拥有最高权威、默默无言的管理者。中国人把天对人类的管理思考总结、应用于人与人之间的管理中去。这些在洪荒时期便播种在中国人身上的文化基因代代相传，在今天也难以改变。自古以来，管理者都要顺应这文化基因来进行管理，否则不但达不到管理目的，甚至还会自取灭亡。

虽然不可否认近代管理思想源于西方，西方 100 多年前就产生了一套体系严密的管理理论，但西方的管理学是一种追求标准化、制度化的科学，有着注重逻辑、崇尚实证的理性精神。这种精神正是建立在西方独特的文化土壤上的，从古希腊时代开始，西方就脱离了血缘纽带与农业社会形态，进入城邦文明，形成契约化与法制化的社会，

近代资本主义社会更是引入工业社会与民主政治的模式，在此基础之上，构建了现代管理体制。中国的传统文化与西方截然不同，中国社会几千年来是血缘宗法制的社会，靠人伦道德而非法律来维系。在一个相对稳定和有血缘关系及其他关系为纽带的圈子里，人情关系甚至超越了契约关系，在中国人的骨子里，办事首先要有情感，然后是其合理性，最后才归于是是否合法，所以中国人讲的是“情理法”并重，因此单纯用西方崇尚理性和规范的制度化管理理论显然不适应中国企业。

我们不可否认，近 100 年中国更多的是学习运用西方式管理，对中国传统哲学智慧的反思和整理非常少。中国的传统管理与整个国学一道，作为封建中国落后的罪魁祸首加以批判，孔孟之道也受到粗暴的伤害。古代帝王的治国之道被看作是封建统治阶级愚弄人民的手段而被鄙弃，近代曾经辉煌的儒商被看作一个历史悲剧而尘封。一批又一批的政府官员与企业领导出国学习，回来便都大刀阔斧地根据西方模式和经验进行改革，对于自己的老祖宗不屑一顾。现在许多问题正在慢慢显露，经济发展中忽视了人的存在，盲目追求冰冷的 GDP 数字，自然环境沦为牺牲品，社会中不均衡发展的矛盾日益突出，在物质生活日益丰富的同时，人们却遭遇了前所未有的精神危机，幸福感越来越低。

中国企业的寿命普遍较短也是近年来被广泛关注的现

实，有关资料显示中国企业的平均生命周期仅为 2.5 年，不及发达国家的四分之一，每天全国都有成千上万家企业倒闭。这固然有多方面的原因，但是没有找到适合中国特色的管理经验是很重要的原因之一。以中国目前的市场经济、社会文化发展状况来看，盲目推行西方管理经验必然是不明智的。管理好一个由中国人组成的大企业，我们不能否认必须有规范的西方科学管理流程，因为没有规矩就不成方圆。现代化的企业里科学的分工合作是必需的，科学的流程和规范的制度虽然能提高企业的效率，但是光有这些管理，显然还是远远不够的。比如富士康的制度化、流程化管理堪称西方科学管理的典范，然而为什么接连发生员工跳楼事件？其实西方硬碰硬的管理模式并不能完全适合中国本土企业，西方管理模式虽然很科学，但也有它的短板。中国人重感情、重道义，突然面对西方冰冷严格、对事不对人的管理制度，需要相当长的一段时间才能适应。如果掉以轻心就必然会造成管理者与被管理者关系紧张，更加影响企业的运作。因此，中国的现代化在学习西方的同时，必须要从中国传统哲学智慧中寻找适合中国企业的中国化管理方法。

当然，中国传统哲学智慧并不是直接的管理技巧与策略，而首先是一种宇宙之道与人生智慧。《周易》上说“形而上者谓之道，形而下者谓之器”，中国传统哲学智慧与西方管理科学可谓是一种道器关系。西方的科学流程化管理

只是管理中“器”的部分，而中国传统哲学智慧才是管理中的“道”。在管理中不能没有“器”，没有“器”，管理就成了空中楼阁，但光有“器”也不行，必须要有“道”的管理思维 and 理念。只有懂得管理之“道”，才能用好管理之“器”。从某种意义上讲，管理之“道”比管理之“器”更加重要。我们在研究国外的管理思想时，无论是西方的还是日式的，其实它的理论来源都是中国的哲学思想。无论是德鲁克的任务、责任、实践的管理理论，或是波特的差异竞争论，或是哈默尔的核心竞争力，或是明茨伯格的战略和经理人角色及科特的领导与变革，归根到底只不过是一些管理的方法 and 手段而已。这些手段和方法，其实在浩渺的中国传统哲学中都能找到与其几乎一致的管理理论，中国的哲学思想是世界管理学的源头活水。

西方管理学家所论述的管理的实质其实就是中国传统哲学讲的“内圣外王”的哲学之道。管理对于人而言无外乎就是“管好自己和管好别人”，对于企业这个组织而言就是“能形成产业，对外称王称霸，成为某一领域的引领者”，也就是要做到“内圣”和“外王”。西方用了一大堆词语解释什么是管理，可我们的老祖宗用四个字就把管理解释清楚了，这四个字就是“修己”和“安人”。西方管理学者用一大堆词汇来论述企业愿景，其实我们的古人也用四个字把它说得很清楚，这四个字就是“内圣”和“外王”。想一想，做企业能达到“内圣外王”这个愿景，这个

企业肯定是一个伟大的公司。西方管理学者论述的实现管理过程的各种理论，其实“四书”里的一部《大学》就已概括了其全部。实现“内圣”和“外王”的管理最终目标，西方管理大师认为定战略、清晰任务、明确责任、重视实践是必不可少的过程，其实我们的古圣先贤在《大学》里论述得更加具体和详细，《大学》把如何实现“内圣外王”明确地提出了“三要素”和“八个纲领”。《大学》里讲：“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。物有本末，事有终始，知所先后，则近道矣。古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意；欲诚其意者，先致其知；致知在格物。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。”我们从中可总结出管理要做到“明德、亲民和止于至善”这三个要素和“格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国和平天下”这八个纲领。这“三要素”和“八个纲领”与西方管理大师的管理理论异曲同工，甚至比他们论述得更科学。一个企业和企业家必须要做到明德、亲民和达到止于至善，做到这三点，这个企业才能基业长青，才能受人尊重，这个企业家才能成为真正的企业家。可以说一部《大学》就是一部管理学经典。

西方人从中国古代智慧中寻求管理的救世良方并非始于今日。早在17世纪，西方管理学者就已意识到管理学离不开中国智慧，他们便回过头来，求助于东方智慧。17世纪末，来到中国的意大利人利玛窦用拉丁文翻译的《四书》在法国出版，于是孔子思想在欧洲各国知识分子中间流行开来。当时有“欧洲孔子”之称的魁奈和法国启蒙运动领袖伏尔泰，都把孔子的画像供奉在自家的礼拜堂里。依照美国汉学家顾立雅的说法，“孔子成了18世纪启蒙学者们的守护神”。

与儒家相比，《道德经》《孙子兵法》因其实用性而更受欢迎。美国著名管理学家乔治在《管理思想史》中强调：“你想成为管理人才吗？必须去读《孙子兵法》！”

纵观中西方的成功企业，其管理都离不开中国传统哲学智慧，即使是没有专门研究过中国传统哲学，也异曲同工地应用了中国传统哲学智慧。著名企业家李嘉诚在谈到“企业管理理念是什么”时说：“我的管理理念是把流畅的中国传统哲学思维模式与西方理性的科学管理相结合。”通用前CEO杰克·韦尔奇说过：“你简直无法想象让人们变得简单是一件多么困难的事情，他们恐惧简单，唯恐一旦自己变得简单就会被人说头脑简单。现实中事实正相反，那些思路清楚、坚韧不拔、有能力、有成就的人们正是最简单的人！”他这一理念与孔子“大道至简”的哲学思想相一致。

就在国外的管理者学习中国的传统文化和管理智慧时，我们的企业家却对自己的文化瑰宝视而不见，其实只是源于缺乏自信和盲目崇洋媚外。在西方管理理念盛行的当下社会，如何重建民族文化自信，把中国几千年传承下来的优秀的哲学思维模式融入到企业管理中，在现代化的管理体系中运用传统文化的领导谋略，达成“中学为体，西学为用”的中国式管理模式，成为新世纪中国企业家和管理咨询界要解决的首要问题。

作为国学研究者和管理领域专家，20世纪90年代，笔者成立爱维龙媒咨询集团，以中国化管理为旗帜，经过多年的研究，建立了一整套适合中国企业的管理模式，称为“中国化管理模式”。我们认为中国传统哲学智慧就是中国企业家管理企业的“道”，而西方的管理科学是管理的“器”。我们把管理之“器”与管理之“道”相结合的管理模式叫作中国化管理。中国化管理模式就是根据中国社会的特点、中国企业的具体情况，把中国优秀的几千年传承下来的哲学思维模式融入到企业管理中去，用中国人的哲学思想来管理中国人，以中国传统哲学理念作为管理之“道”，用西方科学的管理流程作为管理之“器”，这种管理的“道”与“器”的结合其实更能使中国企业在扬弃的理念下更好地消化和吸收西方科学的管理模式。中国化管理理论一经推出，立刻成为许多企业争相引入的管理模式，到现在，已经为上百家企业提供了中国化管理服务。

在探索“中国化管理模式”的过程中，笔者在全国100多种报纸杂志上发表了探索中国化管理模式的文章数百篇，其中被《读者》等知名媒体摘录的一些文章进入了某些大学管理学的教材和一些地方中考的试卷中。应广大企业家和读者的邀约，挑选其中的36篇有代表性的精华文章，编撰成书。文章以传统文化中的管理智慧为切入点，结合现代管理精神或案例，详细解析传统文化中的管理哲学精髓。中国传统文化中仁爱忠恕的伦理情操、内圣外王的处世风范、以财发身的商业法则、上善若水的生命智慧、知行合一的心智修炼和明心见性的自我超越等，不仅让中国企业家学会管理之器，更使中国企业家在体会和学习中国传统哲学智慧的过程中领会管理之道。

大道行简，看似复杂的管理过程，如果我们掌握了管理的本质，管理就会变得很简单，而中国传统智慧是开启管理实质的钥匙。

北宋大文豪苏轼既强调技的作用，更关注道的统率作用。他曾举过一个例子，说的是南方善潜水者的技巧得自于长期的练习，掌握了潜水之道后能够熟悉水性，出入自如。他在《日喻》中写道：“南方多没人，日与水居也。七岁而能涉，十岁而能浮，十五而能没矣。夫没者岂苟然哉？必将有得于水之道者。”一个事物，道是主体，管理也如此。道不外求，我们盲目崇拜和学习外国管理时，不妨回过头来学习一下中国化管理思想，只有中国化管理才能真

正把“制度流程与中国人文管理相结合”，才能符合中国本土企业的人文环境，才能使中国企业家从简单学习西方的工匠蜕变成熟知管理哲学思想的艺术大师，才能让中国企业建立一个有能力进行持续性革新的组织。

以中国传统哲学智慧为核心的中国化管理的理论实践和探索，为中国管理理论能够在世界管理学中占有一席之地提供了可能性，我们应该在这条路上大胆实践下去，并总结出相关的理论体系，这恐怕是中国企业家和管理学者最崇高的使命和责任。

殷保平

Contents 目录



序言

中国传统哲学智慧是管理学的至简大道 / 001

第 1 则

大道行简

孔子“大道行简”与企业领导力 / 002

第 2 则

位政统一

孔子的“不在其位，不谋其政”与企业管理 / 008

第 3 则

君子三宝

孔子的人生三宝与企业家修炼 / 014

第 4 则

天人合一

孔子的“三畏”与企业家心智模式 / 020

Contents 目录

第5则

德法兼备

孔子论“王道”与“霸道”的领导艺术 / 024

第6则

“四毋”准则

孔子“四毋”追求与企业家修炼 / 030

第7则

五美四恶

孔子的五美四恶与中国化管理方略 / 036

第8则

安贫乐道

孔颜之乐与企业幸福管理 / 044

第9则

“八德”修炼

儒家“八德”与企业管理 / 052

第10则

人生“四端”

孟子“四端”与企业文化管理 / 064

第11则

以财发身

“以财发身”和“以身发财”对管理的启示 / 072

第12则

中庸之道

中庸之道在管理中的应用法则 / 078

Contents 目录

第13则	平安法则	老子的人生三宝与企业管理 / 084
第14则	曲成万物	老子的人生“四不”与领导艺术 / 090
第15则	以人为本	老子的人力资源管理的黄金法则 / 96
第16则	道法自然	老子论什么是一流的企业家 / 100
第17则	知行合一	老子论品牌提升的法则 / 106
第18则	天长地久	老子论企业基业长青的天地法则 / 112
第19则	自知者明	老子解码什么样的人生最幸福 / 116
第20则	无为而治	无为而治与企业家的道德情怀 / 122

Contents 目录

	辩证治事
第21则	道家的“辩证治事”与企业危机管理 / 128
	刚柔相济
第22则	管理的“柔性心法”与“刚性技法” / 134
	上善若水
第23则	道家的“上善若水”与企业家修炼 / 140
	淡泊明志
第24则	庄子的“四无”与企业家心灵法则 / 146

	游刃有余
第25则	“庖丁解牛”与管理的几个境界 / 152
	见性成佛
第26则	修禅与员工自我管理 / 158
	戒定法慧
第27则	戒定慧与企业核心竞争力 / 166
	“六度”修炼
第28则	佛家“六度”是企业员工成功的捷径 / 172