管理智囊丛书

GUAN LI ZHI NANG CONG SHU

王者之道 儒家管理

刘绿山 王志峰 著

我教你王道



四川大学出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

孙膑；法家的管仲、商鞅、韩非子；纵横家的鬼谷子、苏秦、张仪等等，群星灿烂，异彩纷呈。他们是真正懂得人性的管理思想大师。圣哲们都是喜欢独立思考问题的人，因此他们各有一套解决问题之道。道家给我们传授的是“柔道”，儒家传授的是“王道”，法家传授的是“霸道”，兵家传授的是“诡道”，纵横家传授的是“箝人之道”。在现代的管理实践中，古老的东方管理之道依然有着不可埋没的价值。中国的管理哲学是百花齐放、百家争鸣的，具有极大的开放性、包容性和创造性，足以容纳古今中外一切有价值的管理智慧。如果说西方管理是“阳”那么中国管理则是“阴”，而《易经》更讲“一阴一阳之谓道”，中国的圣哲们总是喜欢在阴阳之间找到平衡点，来驾驭整个世界。他们非常睿智，善于讲述月球背面的故事，这样的故事是鲜为人知的、引人入胜的。

这套丛书向您展示的就是中国“圣哲”向我们传示的管理智慧。各派“圣哲”都建构了独具一格的学派教义，提出了一套又一套管理学命题。这些理性知识是圣哲的智慧结晶，常以箴言的形式表达出来，朴素而睿智，至今仍然在指导着人们生活。正是因为这些知识已经内化为我们东方人乃至世人的潜意识和行为方式，所以，圣哲的箴言就成了开启人们心灵的钥匙。若是真理，则无所谓新与旧，洋与土，都是认识和改造社会的理论武器。

这套丛书采用了“哲理+案例”的写作体例，目的是想让读者朋友们感到阅读的轻松惬意，并且易于使管理哲理

以义统利
——道德和利益的统筹 …… (猿圆)
安人以利
——物质利益与进取动力 …… (猿源)
有道则民归之,无道则民去之
——以顾客为核心的管理与竞争 …… (猿苑)
先富后教
——人才培养与管理质量 …… (源圆)
和而不同
——有效群体中角色的多样性 …… (源远)
和为贵
——和谐团队精神和企业活动力 …… (缘缘)
刚健有为
——奋发有为与开拓创新 …… (缘苑)
欲速不达
——高瞻远瞩与急功近利的趋同 …… (远圆)
中庸之道
——儒家社会管理适度的方法论原则与运用 … (远远)
温、良、恭、俭、让
——管理者道德修养与企业形象 …… (苑员)
君子信而后劳其民
——取信于民与企业发展 …… (苑缘)

诚信为本
——将心比心与知己知彼 ……（第001页）
勤俭节约
——企业家成功的重要前提 ……（第008页）
上行下效
——表率作用与团体作用 ……（第015页）
志存高远
——进取的内驱动力与物化奋斗 ……（第022页）
席不正，不坐
——不拘小节与注重细节 ……（第029页）
知者乐水，仁者乐山
——个性化服务与用人所长 ……（第036页）
后生可畏
——接班人培养与企业生命的延续 ……（第043页）
反常而合道
——“权变”思想与经营良策 ……（第050页）
变通趣时
——再论权变思想与经济管理 ……（第057页）
持之以恒
——蓄势待发与一举成功 ……（第064页）
惟仁者能好人，能恶人
——仁性管理模式与效益扩张 ……（第071页）

先有司,赦小过,举贤人
——制度建设与管理绩效 ……(员责)
天人合一
——管理主体与客体的协调 ……(员员)
君子成人之美,不成人之恶
——与人为善与企业氛围 ……(员圆)
养民也惠
——“顾客至上”与效益第一 ……(员远)
海纳百川,有容乃大
——精英加盟的管理模式 ……(员苑)
三思而后行
——理性思考与科学管理 ……(员愿)
同舟共济
——荣辱与共的理念与肝胆相照精神 …(员怨)
听其言,观其行
——录用人才与标准选择的用人观 ……(员苑)
察言观色
——人际关系与商机显隐 ……(员愿)
锲而不舍,金石可镂
——信念坚定与大器必成 ……(员怨)
慎、骂、恭
——企业管理的‘低调’与‘高调’的调适 …(圆园)

学则须疑
——市场分析与战略决策 …… (1)
小人之过也必文
——公关危机与企业形象 …… (5)
得民心者得天下
——员工跳槽与收束民心 …… (9)
工欲善其事,必先利其器
——员工培训与人力资本投资 …… (13)
君子不器
——企业的价值追求与社会效应 …… (17)
忠恕之道
——人际关系情感沟通 …… (21)
事必躬亲
——高层管理的禁忌 …… (25)
任人唯贤
——用人之道人才管理 …… (29)
激　励
——动机诱发与职员士气 …… (33)
仁爱之心
——管理者的基本态度 …… (37)
德礼之治
——儒家的控制论 …… (41)

序

一个东方大国开始以开放的心态和骄健的步伐迈入现代化的潮流中。我们重新认识传统文化，让其中闪烁着智慧光芒而又被岁月尘封的优秀文化重现生机，为现实服务。

自孔子出世，儒家思想便潜移默化地渗透到国人的潜在意识和外在行为方式之中，成为民族性的重要组成部分。千百年来，中国人民便在这样的伦理哲学中生生不息。然而儒家思想的意义决不仅止于此，就儒家经世致用的传统而言，仅仅把儒学归结为伦理学无疑是一种误读。其实儒家先贤讲得最多的是“修身、齐家、治国平天下”，而非“伦理”本身。在某种程度上，其管理学价值甚至远大于其伦理学价值。

儒家哲学对于管理的重要性不言而喻，特别是在汉武帝“罢黜百家，独尊儒术”以后，中国的政治哲学几乎都以儒家为主。这一意识形态的形成和作用，仁者见仁，智者见智，笔者不想赘述。这倒不是说“我欲仁而斯仁至”，而是儒家思想其实也包含了许多经济管理的内蕴。若仔细挖掘，认真体会，自会收获丰硕。西方许多企业和公司也开始注意到儒家思想在企业管理中的意义，特别是日本、韩国等东亚国家自觉运

用儒家的管理思想成了企业成功的法宝,更是一种对儒家管理思想的正面肯定。相对而言,其在儒家的本土却未引起足够重视。“本土的和尚不念经”,这一现象值得我们深思。

中国已经加入WTO,必将融入国际经济秩序的主流,自然应更加主动地学习西方先进的科技和管理手段,同时也要继承和发展传统文化中的优秀遗产,使中国特色的市场经济蓬勃发展。

这本小书就是在这样一种时代背景下解读儒家管理哲学的初步尝试。儒家的管理思想博大精深,许多管理学专著也已面世。但是将儒家智慧与现代企业管理中一个个活生生的例子结合起来讲解的似乎还不多见。当然,我们不敢冒昧说这么一本小书多么周密深刻地探讨了这一问题,或许它只揭示了儒家思想的冰山一角,不过“管中窥豹”,希望它多少会给你带来一些启示。

作　者

2001 年12月10日

需要全本请访问 www.ertongbook.com

我们整天围着满是泥水的推土机和翻土机转，从而“浇湿”我们的工作热情。你可能会躲在店铺的屋檐下等雨停，但我会将上衣披在头上，不顾一切地冲向雨中，如像什么事也没发生——好像天还是晴朗的，地还是干的。一次，我驱车回家时忽然想到：“与我的上衣相比，我更看重自己的事业和员工。简而言之，我尽到了责任。”正是因为凯普兰的模范作用，他极强的事业心，大大鼓舞了员工，使他和员工之间建立起了良好的信任关系，在他的带领下赫兹设备租赁公司变得更加兴旺。

曾获“[illegible]年香港杰出青年工业家”称号的林光如就是一个身体力行而“民德归厚”的显著例子。林光如最初只是一个印刷厂的学徒工，凭着他对印刷术的熟悉及其行业研究，他在[illegible]年用积攒下来的[illegible]万港元，独自创立了“星光印刷公司”，依靠两台凸版印刷机和一台胶贴机起家，在[illegible]世纪[illegible]年代末即已成为同行业的佼佼者。[illegible]年林光如率先引进“彩色遥控四色机”，把其他同行业公司远远地扔在了后面。探其成功之道，善于抓住机遇，锲而不舍固然不可少，但林光如本人的身体力行也是一个重要原因。林光如每早愿[illegible]猿到公司，[illegible]年如一日，十分注意工作效率。林光如最不喜欢员工迟到早退，但并不随便指责，而是率先垂范，身体力行，员工受其感染，逐渐也极少迟到了，个个工作勤勉，为公司的腾飞立下了汗马功劳。林光如平时并不以老板自居，在许多事情上都和员工商量着办，使得公司上下，融洽和睦。星光公司自创业以来，事业从小到大，员工由少到多，历时[illegible]余年竟无一人流失，这不

可谓不是一大奇迹。而且这些员工个个都成为以公司为家的“工作狂”，可见下属员工对林光如之爱戴和林氏公司向心力之强大。林光如非常强调修身安民，他的座右铭是“诚、爱、勤、敏”；星光公司如此欣欣向荣，和林光如本身是一个能够身体力行的管理者分不开的。

管理者自身形象往往就是公司企业的形象，他直接或间接地影响着被管理者的工作态度和言行举止，影响到组织的生存和发展。判断一个管理者是不是一个成功的管理者，不光要看其业务素质是否优秀，还有必要考察他是否具备足以影响一个团体的道德素质，而这种道德素质的标志之一就是看他能否身体力行。一个成功的管理者应当通过自身的典范行为，把一定的价值观念灌输到组织成员的头脑中去，使之转化为发自内心的自觉行为，使管理获得成功；一个只会发号施令而不在行动上下功夫的管理者是很难把一个公司带到理想境地的。

修己方能安人，“内圣外王”才能振臂一呼，应者云集。“榜样的力量是无穷的”，修身养性，自然高山仰止，天下则可拱手而治了。

修己以安人
——个人修养与企业兴衰

孔子的道德哲学的最高范畴是“仁”，“仁者，爱人”；而儒家的管理哲学的最高理想则是“安人”。孔子认为，一个成功的管理者，其标志是“修己以敬”，“修己以安人”，“修己以安百姓”。（《论语·宪问》）

修己和安人是孔子学说的两个互相联系的方面。修己是讲求自我修养，即提高自身道德、文化方面的素养；安人则是指治国安民之道。两者往往是一致的。修己做好了，自己在道德、能力方面更完善了，也就更有治国、安民的条件和本领，这其实也是儒家所宣扬的“内圣外王”之学。当然，通过修养自己来使所有的老百姓都安乐，连圣人都难以做到，但作为最高的管理目标，却是任何管理者都应当为之而奋斗的。作为管理者，应充分意识到自己的道德行为对被管理者的作用和影响，从而提高自己修身的自觉性，特别是要自觉地把客观的道德准则变成个人发自内心

的行为举止，处处以身作则，率先垂范。

儒家倡导“克己内省”，认为这是强化个人修养的基本原则和方法。管理者只有不断提高自身个人修养与人格魅力，才能赢得员工的尊重与信任，管理过程才能有效地开展。作为一个现代管理者，能否在自己与部属发生矛盾时反躬自省、以身作则就成了决定整个组织人心向背的关键。“修己”是达到“安人”的前提条件。首先，“修己”可以客观分析自己的优势和劣势，从而在道德上和见识上取得进步；其次，做好自我反省工作，可以使企业在决策上更加理智和正确，避免产品或项目的盲目规划，从而防止企业的组织和管理陷入被动甚或失败；再者，“修己”还可以融洽企业内部的人际关系，部属员工还是愿意唯管理者马首是瞻的，只要这个管理者能够带领企业再创新高，使员工致富；同时具有自我反省，以身作则的人格力量。

身为“钢铁大亨”的邯郸钢铁公司的当家人刘汉章就很注意修己。刘汉章的生活十分节俭，几乎到了“吝啬”的地步。他说：“再好的办公室也不出钢”。他的机关办公室一直在一栋土黄色的平房里，看上去就像是一座县城招待所或卫生院，十几平方米的房间里摆着一对简易沙发、一张普通的办公桌。一次他去省里汇报工作，中午就在小餐馆吃了面条，晚上修改汇报材料到深夜两点，他只是让司机去买方便面来加餐，而且只要简装的不要盒装的。就是招待上级领导，他也会当着领导面嘱咐食堂管理员，不要弄多了，够吃就行。他的节俭思想已贯穿到邯钢人的心里，正是凭着这种精神，在实行“倒推成本法”时，邯钢

需要全本请访问 www.ertongbook.com