

《群书治要之管理智慧》连载(五)

■ 蔡礼旭

我们看历史上那些伟大人物，他们取得成功的最重要的基础之一就在于他们的家道。中华民族讲究饮水思源，知恩报恩。按照中国古代的礼仪规制，当朝大臣的父亲去世时，葬礼用一般的葬礼，可是以后每一年祭祀他的父亲，全部用大夫的礼来祭他父亲。因为这个礼就表示这个老人为国家培养了一个栋梁之才，故而每一年都要怀念这个老人。由此可见，我们这个民族真是将厚道做到了极处，这也是在启发我们后代的敦亲观念。有一句话叫：不孝有三，无后为大。所以我们对于家庭最重要的责任便是要培养好下一代，对得起祖先，对得起后代，每一个人对家庭都有承前启后的责任。

不只在家庭是这样，在团队这个大家庭里面也是如此。我们要承前，所有前辈、领导者的风范要通过我们传承下去。我们还要启后，社会大家庭当中代代都要出人才，出精英。这便是我们对团体、对社会的忠心。而一个人最大的福气，便是时时存忠孝之心，那么后代一定有后福。

我们要把后代教育好，要让他们成才，我们自己首先要能看得高，看得远，看得清楚。我们一直在强调做人处事要务本。而所有做人处事的方法和观点，我们都要传给其他人，传给我们的下一代。“孝顺为齐家之本，信义为立业之本”，事业的大根本在信誉。“学问为济世之本”，人有高度的智慧和学问，才能利益家庭，利益他人。“有恒为成功之本，服从为负责之本”，在团体当中，那些坚持不懈、有责任心的人，他们走的弯路往往最少。所以，这一切都是务本。

子曰：爱亲者，不敢恶于人。真正爱护自己父母兄弟的人，不敢以这个厌恶的态度来对待他人。因为爱护父母这是孝，一个人的仁慈之心是从孝悌当中自然流露出来的。所以，《论语》里面讲“孝弟（通“悌”）也者，其为仁之本欤”，这是一个人仁爱心的体现。

其实，我们看一个人以友爱之心对待兄弟姐妹，那么他就能够去爱护同学，关心同事。而且所有人人与人的关系都离不开家庭，孝对父母，悌对兄弟姐妹。一个人到学校里去，称呼老师叫师父，称呼同学叫师兄，到社会某个行业或者单位里去工作，他的领导就是他的师父，他的同事也是他的师兄。所以，在我们中华民族当中，团结不用去强调，在我们的文化因子的牵引下，人们自然而然就能团结在一起。

因为有爱护父母家人的这一颗孝心，这一颗爱人的心，所以不会“恶于人”。“敬亲者”，尊敬、恭敬自己的父母、亲人，他的恭敬心有了，就不会对他人傲慢。

大家可以用心去感受这种场景：一个人非常尊重自己的哥哥。某天，他到朋友家做客，朋友对他说：“给你介绍一下，这是我哥哥。”在那个场合，他的心里一听到“哥哥”这两个字，对自己亲人的那个恭敬心随之也就出现了。

同样的道理，对父母很恭敬，当别人向自己介绍他父母时，那种对父母的恭敬心自然也会提起来，因为爱人，恭敬人的态度内化了。

“爱敬尽于事亲”，用一颗爱敬的心善待父母；“而德教加于百姓”，行孝的天子（或者皇帝），用德教教化百姓；“刑于四海”，这个“刑”就是模范、榜样，给天下人做榜样；“盖天子之孝也”，这才是一个领导者应该遵循的孝道。

事实上，很多企业家在学习了传统文化之后，很有感触，也是积极践行。有的领导在员工大会上请自己父母上台，主动给父母洗脚，所有的员工都为之动容，领导带头来行孝，这就是“盖天子之孝也”。

此外，领导还要意识到员工的父母信任自己，员工的妻儿信任自己，员工在团队中工作才会安心，所以领导要对得起他们的父母，对得起他们的家人，让他们的家人放心。

《尚书·吕刑》里面有一篇训诂：“一人有庆，兆民赖之。”一个天子有德行，他的老百姓就都有福了，都会去效法他，都在他的厚德庇佑之下。同样的道理，一个团体的领导人，有孝心，他的团体就都有福，团体的每一个人都会效法他的德行。所以，身为一个领导者，自己的一言一行、一举一动都必须要给底下的人做好榜样。

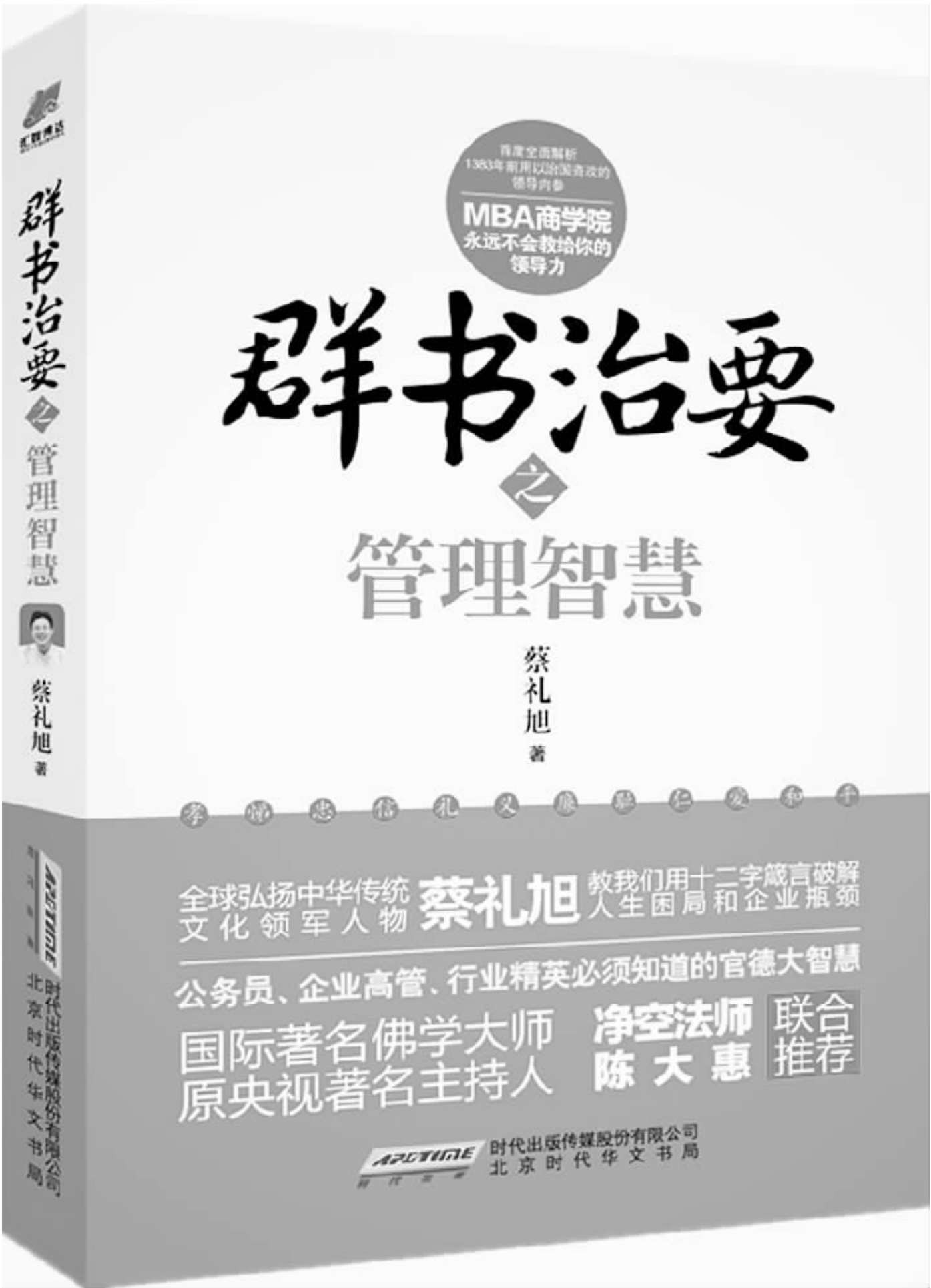
一个人对于家庭，对于事业有源源不绝的动力，跟心存忠孝有着极大的关系。

一个人忠于家庭、忠于父母、忠于国家，这个人往往就会勤奋努力，根本不用别人催促；一个人非常讲信用，他所承诺的一定给别人办好；一个人对事业非常有责任感，坚守着那一份信义，这样的人怎么可能不成功呢？

我父亲那一代人读书不用人家催促，做事业不用父母担心；组织家庭了，不用父母操心。可是到了我们这一代，就差得很多，读书要父母督促，做事业要亲人操心，组织家庭、生了孩子还要让老人劳心劳力。

所以，我们需要反思自己。若能跟曾子一样能时时反省，时时心存忠孝，加上一种好学的态度，就可以“德日进，过日少”。

《弟子规》讲“亲所好，力为具”，人有了努力的根本动力；然后在学习的过程中又“见人善，即思齐”，拥有好的学习态度；听不懂的“就人问，求确义”，听完老师的讲义，没明白的，赶紧主动去问；懂得“德有伤，贻亲羞”，学习都“见人善，即思齐”，又“心有疑，随札记”，然后又规划自己的读书时间，又“宽为限，紧用功”；然后上课的时候又很专心，“方读此，勿慕彼。此未终，彼勿起”，“心眼口，信皆要”，那么一个人的家庭和事业自然就越来越好。



其实，大家所学的东西真正去落实，才会有智慧，有智慧才能成就学问，才能经营幸福人生，才是真有福，生活才真正能自在快活。

第九章 每日三省,让事业更长远

不论国家或个人，没有反省就没有进步。同样的道理，没有反省的公司，也会停顿不前。从这个意义上说，进步是由反省诞生的。不能因为业绩上升，就认定以前的做法是对的。一定要知道，今天的做法并不能得到满分，一定还有值得改进的地方，然后每个人都以100分为目标去努力。即使做不到，也要经常保持这种反省的态度。

——松下幸之助

古人说：一言兴邦，一言丧邦。这说的就是一句话对一个人、一个家庭、一个团队的影响很大，成功或者失败往往都在一念之间。所以，领导要注意自己的言辞，要随时反省自己的问题，如此才能让自己的事业走得更远。

“少说抱怨的话，多说宽容的话。”抱怨带来的是不满和仇恨，所以不能讲抱怨的话，要说宽容的话，宽容、感恩乃是智慧，它能拓宽大家的心量。

北宋政治家范仲淹在两岁时，父亲就去世了，母亲贫困无依，只好带他改嫁到山东朱氏。生活虽然很困苦，但他的母亲却非常有修养，教育孩子不讲抱怨的话，告诉他要学会宽容和感恩，以后若有成就就要光宗耀祖。后来，范仲淹功名成就，马上恢复了 he 本来的姓，这个都是他母亲给他的教导。不只没有记怨，从这个困苦的人生际遇当中，他还学会了帮助苦难的人。所以，范仲淹最终才成为一代圣人。

同样，领导培养自己处事的良好修养，也能成就整个企业的良好风气。

这一点我自己很感激自己的母亲和爷爷。爷爷常常提醒我们说：“你妈妈多辛苦，照顾你们3个孩子，还要每天去教书，时不时还要回来哺乳。有时候下课铃一响，你妈妈就趴在桌上昏过去了，就是因为太累了，最后都是学生把她摇醒的。”

爷爷都给我们讲妈妈好在哪里，妈妈都讲爷爷好在哪里，奶奶好在哪里。所以，一家人的关系都特别融洽。

“你们小时候爱哭，妈妈明天还要教书，每天晚上，你爷爷会催促我赶紧去睡觉，他自己来哄孩子睡觉。”我妈妈还说，爷爷是将一根绳子系在摇篮上，然后用脚摇绳子，最后练成功夫，可以边睡边摇。妈妈、爷爷把家人的好告诉我们，我们一生都不敢忘记这些恩情。

因此说，所有人都是忘恩记恩的心胸，“恩欲报，怨欲忘”，那么这个团队一定和谐，一定兴旺。唐太宗开创了贞观盛世，他也常常说：“我们国家能这么兴旺，多亏了魏征，多亏了诸位大臣的付出。”君王感念这些大臣对国家的贡献，因此，大臣们也竭力辅佐君王治理国家。

“少说讽刺的话，多说尊重的话。”讽刺显得轻视，会让人难以难受。尊重增加了解。越尊重别人，别人心里的话就越会对你说，跟你交心。而且这些话也提醒我们：“己所不欲，勿施于人。”我们也不希望人家给我们讲抱怨、讽刺的话。

“少说伤害的话，多说关怀的话。”要知道伤害会形成对立，关怀往往能获得友谊。

“少说命令的话，多说商量的话。”命令只是接受，而这个接受是敢怒不敢言的接受。但假如是商量，集思广益，则会把大家的积极性都调动起来，不然领导说：“你这里做得不好，那里不行，你们这些意见都不好。”底下人说：“好吧，都你做吧，你最厉害，都给你。”然后，底下人就等着看领导的笑话了。这也不能怪别人，领导都不信任下属，不尊重下属的意见，自然就不能调动下属的潜力和积极性。

汉高祖刘邦他为什么能做上皇帝？因为他会欣赏，应该是把底下人的潜力都发挥起来，带动起来，然后自己解决核心问题。做决策的人不能太忙，他要思考，要冷静，绝对不能当到最后变成工友，用闽南话说就是那个下课铃，“下课了，下课了”，如果这些杂事都得领导来做，那就麻烦了，估计离“下课”也不远了。

可是有些领导老是认为底下人无能，然后自己忙得死去活来，其实不是下属无能，而是自己不知道如何当这个领导。

第二次世界大战时期的盟军总司令艾森豪威尔将军只管四个人：陆军总司令、空军总司令、海军总司令，还有一个参谋总长，他就管这四个人。他每天的工作就是爬山，打高尔夫球。为什么？因为他要决策，他一个决策出现失误，几万人可能因此就丧了命。因此，他要随时保持内心的平静，然后对各种信息做出判断。所以，领导绝对不能忙，要授权下去，让底下的人发挥作用，这就是我们常说的“商量才是领导”。

“少说批评的话，多说鼓励的话。”批评造成隔阂，鼓励激发潜能。虽然这样讲，我感觉指责别人的心现在依然很强，每遇到事端，自己的负面情绪还是很容易产生，所以写了一句话在自己的笔记本上，以便时刻提醒自己，这句话就是商汤王说的：朕躬有罪，无以万方；万方有罪，罪在朕躬。

这句话的意思是说：我本身自己有过错，请上天不要牵连万方的百姓；万方的百姓假如有罪过，都是我没有做好榜样，都是我没有教育好他们，所以罪不在他们，“罪在朕躬”，罪过都由我一个人承担。

在中国古代，一旦遭遇天灾，天子都要到天坛去忏悔自己的过失，这个很可贵，是当领导的榜样，所以“圣人常受天下之责，而无责人之心，是以终无怨”。团队里面经常会出现不和谐的声音，而这有时候就是因为领导没有先自我反思，一味地先要求底下人，底下的人就认为领导自己都没做好，还责怪我们，怨恨因此就产生了。

子曰：躬自厚，而薄责于人，则远怨矣。这个“躬”就是自我反省的意思，对别人宽容，“薄责于人”，这样才能远离别人的埋怨和怨恨。孔子还讲过“正己而求于人，则无怨”，不去苛求别人，不去要求别人，自己先正己，先做好自己该做的事情。

其实，领导若真的有这个态度，做得越好，底下的人就越感恩，就会跟着效法。假如领导的精力都用来看他们的过错，那么要改自己的过就很困难。“工于论人者”，都论别人过错的，“察己必疏”，因为没有精神气力去看自己的问题。

曾子是传孔子之道的。他说道：我每天反省自己，从三个方面来反思。

这就是我们很熟悉的“吾日三省吾身”：第一个，“为人谋，而不忠乎？”我们对于自己所负责的工作、职责，要有“忠”心，要尽心尽力去做。如果是企业领导，就应该反思自己的工作有没有做好？有没有对得起员工，对得起团队？假如是单位干部，要想着有没有对得起国家，对得起老百姓？

第二个，“与朋友交，而不信乎？”与朋友相处，自己所承诺的事有没有做到？人无信不立，一个人没有信用，他就没有办法在社会立足，所以与朋友交，要有信用。

第三个，“传不习乎？”祖先的教诲或者老师传授的学问，自己有没有好好复习，好好落实？

这些是“君道”的第三节“反身”的重点，都是要求领导者能时时反省自己，反求诸己。（连载完）

“ 书信 国学教育专家蔡礼旭 首度全面解析1383年前管理“团队”的领导内参

中国民营书业专业畅销书策划、出版、发行机构——北京汇智博达图书音像有限公司，近日推出国学教育专家蔡礼旭首部道德管理学著作《群书治要之管理智慧》。

作为一个个体，个人如何在这样快速变化的世界中安身立命？李嘉诚认为无论是作为一个人，还是作为一个商者，道德始终是第一位的。自己能有今天的成绩，都是一种个人道德乃至社会道德规范的结果。

作为一个握有权利的公务员，该如何为人民服务？习近平总书记强调领导干部要以德用权，归根到底用权要讲官德。

作为一个企业和团队的管理者，又该如何获得提升和发展？马云认为优秀的企业是管理出来的，管理又离不开儒家思想。

归根结底，个人发展要有道德，企业盈利要有商德，官员升迁更要讲究官德。无论是个人，还是团队，都需要道德的约束和指导。而道德的核心要素便是我们常说的“八德”，也就是蔡礼旭在《群书治要之管理智慧》总结出来的“十二德”。

人无德则不立，国无德则不兴。良好的德行既是做人的根本，也是兴家、治企、从政的根基。著名国学教育专家蔡礼旭老师通过深入浅出、通俗幽默、至诚感人的语言，以古代君臣治国必备的教科书《群书治要》为立足点，全面解析该书中所蕴含的伦理智慧和道德力量，希冀管理者在参悟“十二字道德箴言”的过程中，成长为一流的领导，带领一流的团队，吸引一流的人才，成就一流的事业。

看点1：首度全面解析1383年前用以治国资政的领导内参。

看点2：管理者自我心灵能量开发的绝佳读本，用十二字道德箴言破解人生困局和企业瓶颈。

看点3：不抱怨、不生气的道德管理圣经，让管理简单、高效、人性化。

看点4：MBA商学院永远不会教你的领导力，党政领导干部、企业高管、行业精英自我提升必备枕边书。

在现在市场经济状态下，无论是个人、团队，还是企业都面临着诸多严峻的形势，人才流失、行业间竞争激烈、运营成本上升、转型压力大、组织结构或者知识结构适应不了新的发展变化等等。

在这个过程中，人其实还是居于主导地位，需要调动的积极性和主动性。特别是管理者和被管理者需要互动，需要彼此用“软实力”来感染和帮助对方，从而达成各自的价值以及理想。而这个“软实力”其中最重要的一条就是对“德”的考量和尊重。几千年以前，中国就有了那些“倒买倒卖”的商贾巨富，到现在则是有1000多万家企业组织在从事全球化的商业活动。

时代在变，人们贩卖的东西也在变化，唯一不变的就是那些口口相传的商德和从商的经验智慧。这些都是行商坐贾们必须要遵守的“戒律”。无论是儒商的鼻祖范蠡，还是当代的李嘉诚们，马云们，修身，齐家，治国，平天下，无一不是从老祖宗的教诲里吸取知识和营养。

从现代角度来看，《群书治要》算得上是古代君臣“带团队”的教科书。蔡礼旭从这本书出发，给大家解析其中的管理智慧，把几千年的经验智慧和总结嫁接到个人修身、企业管理、团队建设之中，把话屈聱牙的文言用现代语言解析出来，并结合现实问题加以梳理和解决，可谓说是说到核心问题之上了。

现在管理者遇到的管理问题，根源五花八门，什么情况都有。为了解决问题，不少管理者是四处“拜佛求经”，重金招人才，托关系找政府，想着法吸引风投或者外资，照搬西方企业管理制度，林林总总，不一而足。

其实，管理者想到的办法都想了，唯一忘掉的就是企业或者团队道德素养的培育。一厢情愿地认为外部力量就能修正自身的缺陷，就可以解决棘手的问题，殊不知这些治标不治本，真正脱胎换骨的企业还是少之又少。

《群书治要之管理智慧》事实求是讲，还是给我们广大的管理者提供了一些解决问题的观念和思想。有些或许就需要那一个普普通通的心念或想法，就能给个人带来新能量，给团队注入新的气息，积小成大，坚持不懈，5年后，10年，15年后再审视曾经的选择，就会发现一路走过来就是那种道德信念和道德智慧撑起了伟大的事业和成就。