# 从企业管理看人治与法制

来源：网络 作者：浅语风铃 更新时间：2024-07-30

*第一篇：从企业管理看人治与法制在以往的华人社会，家族企业通常是“任人唯亲”，家长式管治，目标是将家族事业代代相传；综观国家政治方面，亦自古崇尚“修身齐家治国平天下”，把国泰民安的希望寄托在圣贤明君身上。由此可窥见中国传统文化中“人治”观念...*

**第一篇：从企业管理看人治与法制**

在以往的华人社会，家族企业通常是“任人唯亲”，家长式管治，目标是将家族事业代代相传；综观国家政治方面，亦自古崇尚“修身齐家治国平天下”，把国泰民安的希望寄托在圣贤明君身上。由此可窥见中国传统文化中“人治”观念根深柢固。

随着世界经济大同，东方传统与西方理念正面交锋，中国人希望藉提高道德修养带来廉洁善政，管治以人为本，法中有情；西方社会则对人性比较悲观，首先假设人是自私及损人利己的，故以法制衡，违法必究。孰优孰劣？各执一词。

但观乎近年来中国社会经济腾飞，道德观念却每况愈下，道德重整又谈何容易，相信法治精神将越来越受重视。曾经盛极一时的“科龙”企业1993年已在香港上市，其创业老总潘宁谈及香港与内地经营环境差别时说：“在香港不需要结识官员，百分之百时间可用于市场和业务，回到内地，你非应酬不可”，一言道破中国“人治”状况对经济发展的掣肘，同时更证明香港健全法制之可贵。

“法治”在辞渊中解释为：“以法律为治国依据，如立宪制度称法治，对人治言。”中国近代史上虽多次立宪，但法治观念仍未深入人心，值得中国人反省深思。

在企业管治中，习惯“人治”的中国企业常常碍于人情，难以赏罚分明，发生过失亦不愿承担，不敢面对现实，甚至拖延隐瞒，导致恶化。反观西方企业作风现实，一旦发现对公司不利，大刀阔斧解决，看似毫无人情味，实乃企业生存之道，正如人类进化过程中的“物竞天择”、“汰弱留强”，看似残忍，实质上却有效推动了社会进步。

近代社会发展惊人，各行各业对人才的专业要求越来越高，家族公司若想跟上时代潮流，必须在体制上确立 “法治”而非“人治”，才能吸引优秀人才为公司效力，以现代化管理模式，确保公司屹立不倒。李嘉诚先生能成为华人首富绝非侥幸，端赖其高瞻远瞩，以高薪广聘专才，知人善任，集中外管理模式之优点，建立优秀的人才团队，使家族公司成功迈向国际知名大企业。

以世界经济发展趋势来看，营商中的人脉关系固然重要，但终将会被专业知识所取代，希望法治能在中国早日实现。

**第二篇：浅谈企业管理的“人治”与“法制”**

论企业管理的“人治”与“法治”

道家有云：“道生一，一生二，二生三，三生万物”，而人，则是万物之灵，人与世间万物最根本的区别，在于人有思想，人具有创造性劳动的能力，具有多层次的需求而非仅限于生存需求。自人类产生有意识性的劳动以来，人就学会了团队协作，由此而产生了“社会”“阶级”，因此，人，是一种社会性的动物，只要有人的地方，就会有创造，有生产，有协作。

与此同时，人是有欲求的，因此，人在社会群体中，自然而然的就会因利益的分配而产生矛盾，摩擦，是所谓“两个人，就会有摩擦，三个人，就会有阶级”或许，这就是“众”字的由来。

一个企业，也就是一个社会的缩影，而企业的领导人，则是这个小社会的缔造者和管理者，没有规矩不成方圆，社会，是需要有规则来制约的，企业领导人，即是这种规则的制定者。而企业的文化，则是这种规则的精魄所在。因此，作为一个企业，自创始之初，必先建立其企业文化，而后制订相应的规章制度。作为一个企业，是要侧重于法治，还是人治，这似乎是两个对立的问题，其实不然，一般企业创始之初，采取的多为独裁式管理，即老板独挡一面，员工按老板交办的命令执行，老板既是高层决策，又兼任中层管理及基层业务；而后企业发展到一定阶段，则慢慢转化为共同参与式管理，即全体员工广泛参与，老板最后决策；这些，其实都属于“人治”。但是，当企业发展到一定规模后，随着组织架构的逐渐完善，“人治”必然不再适用，此时，就必须建立完善的管理制度，逐步实现“法治”。

“人治”，在企业初创阶段，的确可以提高工作效率，促进团队凝聚力，激发团队创新能力，但是，当企业发展到一定规模，组织机构日益完善时，“人治”的局限性就会日益显露出来，一个“人治”的企业，发展速度与规模主要取决于老板的个人能力，但个人能力毕竟是有限的，在当今团队英雄的时代，老板事无巨细事必躬亲，每天疲于奔命；中层管理碌碌无为，甚至任人唯亲，派系纷争；员工唯唯诺诺，缺乏创新能力，必然会对企业的进一步发展及风险的控制造成一定阻碍，此时，企业就亟需建立起完善的管理制度，逐步实现“法治”。“法治”阶段，用规章制度来管理一个颇具规模的企业，势必令企业内部分工明确，一台庞大机器有条不紊的运转，靠的是一套严格的管理制度，而机器上每一个零件的位置与职责，都是由制度所赋予和制约的，这样一来，即使其中有个别零件发生故障，也不至于给整台机器造成灭顶之灾。而与此同时，每个零件的各司其职，也从根本上降低了人为所造成的内耗。

但是，以“法”治企，虽然是一个企业发展的必然阶段，“人治”却也不是一无是处，必须彻底摒弃，毕竟，企业制度的根本，源自于“人治”下的企业文化，因此，个人认为，一个优秀的企业，在管理上应该是“以人治来构筑核心的稳定，以法治来维护机构的运行，人法并治来激发团队的创新能力”。

一个企业，核心的稳定，源自于高层管理团队的稳定性和中层部门之间的契合度，一个优秀高层管理团队的建设，对企业的战略发展至关重要，团队的流失，往往会给企业造成巨大影响，此时，以人为本，往往效果会好于近似冷酷无情的规章制度，而人治，正是“以事业留人，以感情留人”；在中层部门执行中，一个计划的制订和执行，需要各部门的协调配合，此时的人治，往往会令方案的设计更具有创新力，全面性，整体性与合理性；高压的制度是逼迫不出创新能力的，只有在和谐宽松的氛围中，人的创新性才会被充分激发出来；但是，在具体执行中，严格的制度，又是确保执行力有效手段之一；因此，在企业中层的管理中，应以“人治”与“法治”并用，以“感情留人，待遇留人”，以人法并治来激发团队的稳定性，创新力和执行力；而整个基层部门的执行，却必须要靠严格的制度来做到各司其职，令行禁止，以“事业留人，感情留人，待遇留人”，以“法治”来确保机构的执行力。

另外，“人治”与“法治”的管理，并不局限于企业自上而下这一层面，一个企业，按职能划分，一般可分为业务部门与管理部门，对于业务部门来说，每天要面对的是瞬息万变的市场环境和客观因素的变化，因此，在管理上侧重于“人治”更有利于激发团队的创新能力及对客观环境的灵活应变能力；而对于管理部门来说，“法治”则更便于制度管理的持续性和稳定性，因此，针对于管理部门更需要的是“以制度来制己制人”。

综上所述，一个企业的管理，需要的是“法治”与“人治”的多维结合，而非简单的垂直化单一制度管理，当然，还有一种管理方式“无为而治”，历史上最有名的，莫过于“帝舜”的“恭己正南面而已矣”，但是，相信任何一个创业者，都是不想，不敢，也不愿去尝试“无为而治”的吧。

**第三篇：从抗震救灾看企业管理**

从抗震救灾看企业管理

——谈流程管理、执行力和持续改进2024年4月20日8时02分，四川省雅安市芦山县发生里氏7.0级地震，“4.20”地震已造成四川雅安等13个市（州）69个县150余万人受灾，灾区人民的生命和财产遭受了巨大损失。但在灾难面前，全国一盘棋、上下一条心，在华夏大地展

开了一场有力、有序、有效地、举国参与的生死大营救，这是对中国强 大的组织动员能力和物质保障能力的一次大考验、大检阅、大展示。

雅安地震灾害发生后，笔者高度关注并深切感受到：无论是政府层面的地震灾害救援机制的及时启动，还是民间志愿者的及时介入，都要比2024年“5.12”汶川大地震时反应速度更快、更有秩序，也更加理性和高效。

笔者以为：基于汶川、玉树地震建立起的应急流程体系，为此次雅安地震实施有效救援，奠定了坚实的基础。

笔者结合企业管理，从抗震救灾看企业管理,有几点想法愿与大家共享。

一、救援有序---流程管理是基础。

雅安地震发生后，四川省委、省政府、当地驻军等，都在第一时间启动了应急预案，组织相关人员、部门在第一时间投身到抗震救灾第一线，确保了抢救的黄金时间，保障了灾区人民的稳定。笔者认为：从上到下，各个系统、各个部门，都能够有条不紊地按照流程行事是关键。2024年“5·12”四川汶川大地震时，胡锦涛总书记、温家宝总理曾提出“多难兴邦”，安排各相关部门认真总结抗震救灾经验，建立抗震救灾的救助机制。在雅安地震时，完善的救助机制发挥了关 1

键的作用，这是对我们以前工作的检验，实践证明：我们做到了。

日出东方也在第一时间作出反应，启动了公司的应急预案，为灾区人民捐款、捐物，笔者认为：除了日出东方的爱心与责任外，还要归功于公司内部的程序化管理。

二、执行力----发自内心的“爱”！

“快速反应，效率为先。”是日出东方的企业作风。

在雅安发生灾难后，公司董事长徐新建在第一时间：

向灾区捐款1000万元，发起“抗震救灾，万人献血大行动”，组织救援队抵达灾区一线，开展现场援助，为灾区筹备10万支医用易折消毒棉棒套装及帐篷、手电筒、衣物、水、食物等救援物资运抵雅安灾区，广大经销商也积极参与到抗震救灾的活动中，公司各基地、各部门员工主动为灾区捐款、捐物，为灾区遇难者同胞默哀，„„

上述行为，体现了公司良好的企业公民形象，这也是日出东方“爱”的企业文化的体现，更是徐董事长年会提出“日行一善”倡议的具体落地，笔者不止一次讲过：发自内心的“爱”，才是最有威力的！

只要是发自内心的“爱”，遇到事情就会萌生出智慧！就会发自内心的喊出：“我愿意„„”的声音！

三、持续改进----打铁还需自身硬。

“打铁还需自身硬”是总书记在就职演说时的一句话，一直在激励着我们。

“爱的奉献”是需要实力的！

我们要勤奋学习、顿悟智慧、努力工作，把我们的企业、我们的事业做得更好，造福于更多的芸芸众生。我们要从“一”做起：

近期，公司从关爱员工的角度出发，开展了消防演练；

将在全公司进行地震逃生演练，保证在突发事故时，最大限度减少人员伤亡；

体系办也制定了《重大事故处理流程》，保证在遇到突发事故时，有章可循„„

“凡事预则立 不预则废。”对于各级管理者来讲，要主动地发现问题，解决问题，“防患于未然”，真正沉下心去，深入第一线，主动参与流程管理，才是优秀的管理者，才能做到“有效执行”。

朋友们：

在新阶段，日出东方提出了新的战略，用时髦的话讲就是“日出东方梦”，而要实现“日出东方梦”的关键词就是：

流程管理

就是发自内心的“爱”

打铁还需自身硬

„„

“爱”要表现出来，但是“爱”不是动辄挂在嘴皮子上。“爱”的体现就是要做出自己的灵性，就是要把工作做好；今天，我们再好好领悟一下“人不为己，天诛地灭”这个词的涵义吧！这个“为”字，就是“做出来”的意思；“己”就是指自己的天性、灵性；“人不为己，天诛地灭”这个词的涵义就是：一个人不能把自己的天性、灵性做出来，天地不容。

此时，笔者顿悟：“爱”是一个人固有的天性啊！„„

一个人的爱心有多大，他的成就、事业就会有多大„„

朋友：你说对吗？！

云南部昆明大区

李发林

2024-5-29

**第四篇：从《弟子规》看企业管理**

从《弟子规》看企业管理

企业管理的本质就是对“人”的管理，其最高境界是“自我管理”。制度不是万能的，制度是“显规则”，而文化和道德则是起着重要作用的“潜规则”。

我们试想一下，一个连孝顺父母都做不到的人，如何能尊敬领导、感恩企业？一个连自己兄弟姐妹都不友爱的人，如何能团结同事，打造和谐团队？一个不讲诚信、出尔反尔的人，又怎么能把握客户、担当重任？

《弟子规》主要包括“首孝悌，次谨信；泛爱众，而亲仁；有余力，则学文”七个内容板块，是依照至圣先师孔子的教诲编成的生活规范。

“入则孝”，“孝”是中华民族的传统美德。我认为真正的“孝”在于培养“感恩的心”，是一种爱的教育。只有员工具备了这种敬上、感恩意识，才会感激企业提供的成长、成才平台，才能忠诚于企业。

“出则悌”则是人际关系的处理，要互助友爱，谦虚礼让，敬老尊贤。大家都能做到这样何愁没有其乐融融、凝聚团结的队伍？

“谨”是对做事态度的要求。在工作中要遵照制度、心正行端，三思而后行。这注重细节的要求与帅康“精致生活，源自细节”的理念不谋而合。

“信”，顾名思义即“诚信”。诚信为人是立身处世之本，诚信管理是企业立足之本。在生活中，要时刻要牢记“做事先做人”，做人的根本就在诚实、守诺。

“泛爱众”倡导我们具有广阔胸怀，平等博爱。“爱人者，人恒爱之”，我们要广泛交友，相互鼓励、相互关爱，共同进步。

“亲仁”，要亲近仁者，即有道德、有学问的人。俗话说“近朱者赤，近墨者黑”，“读万卷书不如行万里路，行万里路不如名师指路”，企业要为员工提供良师益友，才会形成见贤思齐、积极进取的良性氛围。

“余力学文”，是说身体力行孝、悌、谨、信、泛爱众、亲仁这些本分以后，若有多余精力则可研究学问。如果一味死读书，纵然有些知识，也是徒增浮华不实的习气，变成一个不切实际的人。

中华传统文化博大精深，在倡导德育风尚的同时，也能对我们的工作、管理等方面起到很大启发。大家工作之余也不妨多多研读，既是对个人素养的提升，也是思想升华的过程。

谈《弟子规》对企业管理的几点启示

曾有媒体报道了东莞一家公司要求所有的员工早晨集体诵读《弟子规》一事，起初我并不以为然。日前到南方去了一趟，发现重视国学的企业确实不仅此一家。我们暂不评论究竟他们是深谙国学的真谛，还是偶有做秀的成分，但国学日益灼热，受到越来越多人的推崇却是不争的事实。

说起《弟子规》，其阅读面和影响力仅次于《三字经》，是启蒙养正、教育子弟敦伦尽份、防邪存诚和养成忠厚家风的儒学经典读物。受此启发，感到有些做法很值得我们公司效行。

一、孝悌与忠诚

《弟子规》曰：“父母呼 应勿缓 父母命 行勿懒 父母教 须敬听 父母责 须顺承” 原意解读：这八句话说的都是对父母的基本态度：父母叫唤我们时，应该一听到就立刻回答;父母有事要我们去做，要赶快行动;父母教导我们时，必须恭敬地听进去;我们犯错了，父母责备我们，应当顺从并且承担过失。

孝悌是中国文化的基础。中国的传统伦理讲的是“百善孝为先”，所以《弟子规》里也同样以“入则孝”作为第一篇。一个孝顺的人，就有一颗善良仁慈的心，有了这份仁心，就可以利益许许多多的人。推而广之，孝可以理解为忠诚，即对父母对单位对事业的忠诚。忠诚是做人的标准之一，没有了忠诚，也就失去了立足之本。

忠诚是一种理念，是真诚和善良的集合，是人性的基础，是一个永恒的主题。古人云“忠臣出于孝子”，一个人在家孝顺父母，工作中才会忠于职守、尊重领导并与人为善。忠诚于企业是每位员工应尽的义务，员工的忠诚也是企业发展的需要。忠诚是相互的。教科社日投公司就像一个大家庭，领导对员工要仁爱和关心，员工对领导要尊重和服从。企业忠诚于员工，为员工提供公平、公正的工作平台，保障每位员工的合法权益。员工对企业的忠诚必须要落实到行动上，对公司的安排应“应勿缓”“行勿懒”;应体现在生活和工作中的每件小事上，对工作失误要“须顺承”;要树立主人翁意识，爱企如家，将企业的事业当作自己的事业，与企业共荣辱，同命运。

当然，要求员工对企业忠诚并不是一味的“愚忠”，并不排斥提意见(对公司提合理意见也是忠诚的一种表现)，这是一个问题的两个方面。

二、衣冠与制度

《弟子规》曰：“冠必正 纽必结 袜与履 俱紧切 置冠服 有定位 勿乱顿 致污秽” 原意解读：《入则孝》和《出则悌》后的第三篇是《谨》，都是讲日常行为举止的。这一段就是说：出门帽子要戴端正，穿衣服要把纽扣扣好;袜子和鞋子都要穿得贴切，鞋带要系紧，这样全身仪容才整齐。脱下来的帽子和衣服应当放置在固定的位置，不要随手乱丢乱放以免弄皱弄脏。

“正冠扣 扣系带”从表面上看是有关衣着的小事，但却喻含着做人修身的深意。很难想象一个不注重规范和秩序的人会将工作安排周全，会将工作推进的有条不紊。那么，规范员工的行为靠什么?就要一靠制度来规范，二靠道德来约束。

我们公司是一家从事教育文化服务产业的国有企业。作为国有企业，不可能也不允许采取家族式的亲情管理;而从事教育文化服务产业的行业特殊性又决定了必须坚持“以人为本”文化管理的发展方向;而作为一个正处于起步阶段的新企业，尽管我们提出了“文化先行”的理念，但由于种种原因(比如没有深厚的文化积淀、员工素质参差不齐、管理经验不足等)，实施文化管理还有相当长的路要走。因此，我们提出了实施人性化的制度管理，即把制度的刚性和“以人为本”的柔化结合起来。公司提出的“厚德载物，以人为本”的核心价值观和贯彻“制度至上”理念就是基于这方面的考虑。

做人需要道德规范，作企业需要企业制度。制度面前人人平等。企业要用企业制度考察和规范员工的行为，企业制度是员工的行为准则，任何员工都必须忠于企业制度，因而忠于企业制度是员工应有的最基本的价值理念。任何人都不能因自己的特殊地位而损害企业制度，企业制度约束着企业中的所有人。

我们的核心价值观是“以人为本，厚德载物”，涉及到人的管理与管理人，必须以人的发展为根本，必须重视道德的力量，这是我们必须坚持的宗旨。特别是作为领导干部管理自己永远比管理别人重要，实际上最伟大的管理就是管理自己。管理自己就是自律，就是要时刻“正冠扣扣系带”，这是很重要的品质，很多企业领导者之所以失败，就是因为放纵了自己。

三、言语与诚信

《弟子规》曰：“凡出言 信为先 诈与妄 奚可焉 话说多 不如少 惟其是 勿佞巧 奸巧语 秽污词 市井气 切戒之 见未真 勿轻言 知未的 勿轻传 事非宜 勿轻诺 苟轻诺 进退错” 原意解读：凡是开口说话，首先要讲究信用，欺诈不实的言语，在社会上可以永远行得通吗?话说得多不如说的少，凡事实实在在，不要讲些不合实际的花言巧语，另外，奸邪巧辩的言语，脏且不雅的词句及无赖之徒通俗的口气，都要切实戒除掉。还未看到事情的真相，不轻易发表意见，对于事情了解的不够清楚，不轻易传播出去，觉得事情不恰当，不要轻易答应，如果轻易答应就会使自己进退两难。谈吐说话要稳重而且舒畅，不要说得太快太急，或者说得字句模糊不清，让人听得不清楚或会错意。遇到别人谈论别人的是非好坏时，如果与已无关就不要多管闲事。

“凡出言，信为先，未见真，勿轻言，事非宜，勿轻诺”蕴含着深刻的做人的道理，作企业又何尝不是这个理呢?有个故事说，一位亿万富翁临终前对他的儿子说：“我一生成功的秘诀有两条：一是要信守承诺，二是更重要的尽量不要承诺。”一个做不到的承诺不如不承诺，总是随便承诺会使员工和客户对企业失去信任和信心，而轻易断言不是欺骗自己就是欺骗别人。

“诚者，天之道也;思诚者，人之道也。”(孟子)诚信是做人的基本原则，是古老道德文明的基石。中华历史，屈指五千年，从《乐羊子妻》到《曾子杀猪》，从《程门立雪》到《移木建信》，诚信美德绵延不绝。诚信是企业的信誉之源、立业之本、发展之基。古今中外，诚信得失的事例不胜枚举。美国的安达信公司依靠诚信起家，也因失信而败家。南京冠生园因“陈馅事件”一朝失信，曾经名满天下的企业因此遭受重创。在市场经济中，诚信应是企业的行为准则，是实现持续发展的根基，而失信行为则是缺乏社会责任感的突出表现。我们公司从事的是教育文化产业，提供的是教育文化产品和服务，满足人民的精神需求是终极目标，行业的特殊性决定了我们将承担更大的社会责任，因而“在教科社日投公司，利润永远是第二位的”有着深刻的涵。因此，必须树立这样的观念：在教科社日投公司，诚信就是竞争力，就是生产力，就是成就百年基业的助推力。

国学博大精深，不仅仅包含对做人的教化，还有像“天人合一”的生态理念等。国学对今人在修身、养性、调节心态等方面的积极作用是不言而喻的，但对企业来说，如何让这些传统文化的精髓融入到管理理念中，植根于每一位员工的心中，将是一个长期而艰巨的过程。如果仅仅是虚妄的仪式或昙花一现的做秀，国学将沦为被异化和扭曲的悲哀境地。所以，汲取传统文化的精华，融入现代市场经济理念，这才是运用国学管理企业的理性选择。

名族经典《弟子规》中的管理智慧

前言：

《幸福最养眼》母亲节“养眼计划”走红网络。2024年，一部时尚、励志微电影《眼睛渴了》打动了300万有梦想的年轻一代，通过微电影的热映激发了梦想一代的奋斗拼劲，同时该片斩获了第四届新媒体节十佳微电影，成为2024年最具影响力的十大商业微电影之一。通过“梦想、坚持、责任”的传递，眼睛渴了试图寻找一种年轻人与生俱来的品质、这个时代最具代表性的品质，通过一种品质的传承形成一种最具时尚和梦想凝聚力的氛围。2024年眼睛渴了全球开启“养眼计划”征集活动，让故事从身边开始，感动每一个奋斗在城市里的人群。

谁没年轻过疯狂过，可是你老过吗?看完别哭，岁月，请你别再伤害我妈妈了！每当接通家里的电话，你想说点什么?你还记得妈妈教给你的第一个人生大道理吗?谁背你去幼儿园告诉你别打架好好处，谁看着你离开家去一座陌生的城市上学，一转身就掉泪，谁给你做的第一份早餐午夜等你回家?她生病了不会告诉你却说有你爸在，没事的，她想你了就会故意打个电话说你那座城市明天有雨，她从来不说累从来不抱怨苦，她就是妈妈！当今天，他们在镜头面前回忆起那些已然逝去的回忆，他们依然会微笑着说值得，他们依然会微笑着说幸福，而我们却不曾去想我们这些年忘记了一些什么? 著名国学管理专家谭小芳老师表示，《弟子规》文化已被越来越多的企业所认同和传承。从民族经典文化、执行力、管理技能、员工心态教育等方面对《弟子规》讲解，指导学习做人的道理，教育勇于承担责任、聆听践行圣贤的教诲，踏实做事、诚实做人、忠于职守、尽职尽责。近日以来，环日集团员工每天利用工作之余时间，进行《弟子规》的学习和背诵，并结合实际采取多种方式展开讨论。他们纷纷表示：“学习《弟子规》受益匪浅，使我们懂得了一些做人的行为规范，并开始注重自个人行为品德规范，吸收了中华传统文化精髓，学会了如何孝敬长辈、以诚待人等并迅速的融入到实际工作和生活当中”。

谈到花重金组织学习《弟子规》的意义时，山东省人大代表、环日集团董事长潘书昌说：“对于企业来说，《弟子规》的学习，可以有效规范员工的行为举止，对于企业员工综合素质与做人理事的提高是很好的读本，学习《弟子规》其实是学习两件事，第一件就是如何做人，第二件就是如何做事。我们是一家民营企业，在20多年的经营过程中，我们的经历一直在证明着“做事先做人”这句名言的价值。企业之所以发展到今天，就是因为我们重视经营道德和管理规范，得到社会和用户的认同才生存发展下来的。这些年通过我们的努力打拼，企业先后获得“山东省诚信企业”、“全国守合同重信用企业”等多种荣誉称号。我们用守信赢得了荣誉、用信誉赢得了市场，从而获得了良好的社会效益和经济效益。通过学习《弟子规》使大家认识到孝、悌、忠、信、礼、义、廉、耻在日常生活和工作中的重要性，并用它来要求自己、检查自己、反省自己，今后，我们将把《弟子规》纳入企业管理范畴，按照要求身体力行，规范自己、规范员工，用《弟子规》的行为规范带动身边的每一位员工，从而达到构建团结协作、和谐共赢型企业的目的”。

《弟子规》原名《训蒙文》，为清朝康熙年间的秀才李毓秀所作，其文以孝悌、仁爱、勤谨、信义为核心，列举出子女或学生在家、出外、待人接物、求学等应有的行为规范。《弟子规》共1080字，360句，113件事，本质上是给我们提供了113个回到精神家园的入口。中华民族的古传统是向“内”寻找幸福，因为幸福就是我们“本身”，只是我们已经习惯了向“外”看，那束天生的打量幸福的目光，已经永久睡眠。正因为这种向“内”寻找幸福的文化，造就了中华民族五千年的辉煌和灿烂，也造就了中华民族五千年基本的社会稳定和安宁。这，也许就是我们今天推行《弟子规》的意义所在。

《弟子规》核心内容是倡导通过坚持修己爱人达到家庭和睦、社会和谐，是人生第一规，是做人的根本！企业总感觉员工的职业化不够，而职业化的前提是人的为人处事的基本道理。《弟子规》就是企业管理的良方，是领导主管、员工生活处事的行为指导，也是企业文化的重要指导思想，力行落实《弟子规》，确实可以让企业兴旺，家族不衰，企业家成为真正的企业“家”！

国内权威的弟子规研究专家谭小芳老师认为，《弟子规》蕴含了以孔子为代表的儒家文化的精髓，是儒家文化最高道德和行为的观念的集中体现，将《弟子规》思想精华引入企业文化，能够给予新时代企业文化更多的传统养分。《弟子规》中的每一条每一款，几乎都是为打造企业和谐文化量身定做的。

《弟子规》完全可以作为企业文化建设的基石。企业通过学习《弟子规》，将其优秀思想融入企业文化建设中，促进企业文化生根发芽，从而带动社会经济社会良性、和谐发展，增强企业职工的凝聚力和向心力。在谭老师的指导下，一些受训企业做到了“三个结合”，即“学《弟子规》做文明人”活动与舆论宣传相结合、与提升职工素质相结合、与企业文化建设相结合。

所谓“弟子规”就是指导“学生的规矩”，“学生的规矩”又包含两个方面的内容，第一是学生不仅仅是指上学的学生，他不是一个人一生中的某个阶段，而是贯彻一个人的一生，这就要大家树立终身学习的理念；二是没有规矩不成方圆，所以说人是需要修理自己的，人生是需要保养的，保养自己的内心世界，而《弟子规》就是用来修理、保养自己的最好教材。希望各位在座的“90后”大学生能够做好对优秀传统文化的“知学行传”，用优秀传统文化去武装自己的头脑，去建构自己的人生面、价值观，并进而指导自己的学习与工作，真正做一个“知行合一”的大学生，真正使自己的内心强大起来。

孩童时的家庭教育即发蒙教育之所以重要，是因为人的很多心理和行为习惯是自小养成的，一旦成为第二天性，就很难改变。而之后的企业教育也非常重要。虽然这时候人已成人，具备了相对稳定的性格习惯和心理判断模式，以及较为独立的行为倾向；但任何一个企业都具有特定的制度规范并具有一定的强制性，在制度规范的约束下，乃至更深层次企业文化的潜移默化下，人的心理和行为也会受到一定的影响，其不良的心理和行为在一个良性的企业文化的打磨下，可以得到矫正和重塑；反之一个健全人格和品性优良的人，到了一个不具备良好企业文化的环境中，也可能受到打磨而使得心理和行为出现偏差，由此可见企业教育的重要性。

《弟子规》普及开大约只有十年时间，他的普及显示出非常独特的轨迹，首先它是由进入中国的世界一流的外资企业引进的。最早进入中国跨国公司的执行官都是华人，他们进入中国大陆，带着非常先进的管理理念来中国投资，但是他们发现，我们这里的年轻人和他们熟悉的年轻人不一样，家族观念不强，对父母的态度淡漠，由此对企业的忠诚度不够，对企业的归属感不够，跳糟成为中国大陆最频繁的事。他们招了很多的大学生，培训了半天，可人跳糟了。十年前，有几位新加坡、马来西亚的企业家引进了《弟子规》，要求员工读《弟子规》。他们发现读后的员工有了归属感、认同感、责任感、秩序感、上下等级感，对传统的尊重比一般孩子强——由此传到了与外资企业合作的国有企业、中资企业。

著名企管专家谭小芳老师希望通过号召企业职工学习《弟子规》，而推动企业文化的良性发展。《弟子规》“孝悌”篇讲对亲孝对组织忠；“谨而信”篇讲商业戒律；“泛爱众”篇讲团队管理；“亲仁”篇讲心性修炼；“余力学文”篇讲学习型组织。《弟子规》表面看似简单，其实以深厚的中国传统文化和智慧为依托，背后蕴含深刻的商业思想。“首孝悌，次谨信”，《弟子规》通过孝道教育打造企业感恩文化； “泛爱众，而亲仁”，《弟子规》通过仁爱教育打造企业和谐文化；

“凡是人，皆须爱”，《弟子规》通过换位教育打造企业宽赎文化。谭老师总结了《弟子规》培训作用如下：

1、使员工行为从“他律”转向“自律”；

2、增强爱岗敬业精神，对工作更具责任心；

3、提升对企业的归属感、忠诚度和对事业的使命感；

4、培养员工的同情心和仁爱心，增强员工互助协作精神；

5、解读中国儒学根本经典《弟子规》，打造企业战无不胜的卓越团队；

6、净化人心、启迪心灵，使员工树立起积极进取的人生态度，养成员工的虔敬之心，把服务大众、服务社会作为人生价值的体现。

多年来，著名企管专家谭小芳老师一直致力于在交通、保险、银行、通讯等与群众生活息息相关的服务窗口中推行《弟子规》诵读活动，其后又有民营服务企业自发加入。多家企业负责人表示，在服务窗口率先启动《弟子规》的员工培训，能促进企业和谐，营造良好的团队意识，提高服务质量，就拿培训过的中国人寿来说，他们的负责人反映：接待咨询的客户服务部突出“谨”篇，向客户推介保险理财产品的外勤则首重“信”篇。具体说来，谭小芳老师认为，弟子规管理智慧主要有如下九点启发，简称为弟子规管理智慧的“九阳神功”——

1、弟子规与员工日常行为规范

《弟子规·谨》是分叙的第三部分，主要是教育孩子学会养成良好的日常行为习惯，在日常点滴中培养细心、耐心，从而养成良好的自律习惯，未来成为一个有道德、有教养的人。这部分的内容亦适用于企业，提醒企业员工要注意各种日常行为细节，自觉遵守企业制度中的员工日常行为规范，做一个个人基本素质较高的有教养的员工。

《利未记》中有这么一句话：“至圣者说，如果你点亮我的灯，我就点亮你的灯。”身为管理者，如何调动员工的积极性呢?《弟子规》给出答案，员工和企业是相互的。你光明，企业就不会黑暗；你温暖，企业就不会淡漠。这个“你”，有管理者，有员工。

《弟子规》中说道，“将加人，先问己。己不欲，即速已。”在企业里，工作就是人与人之间相互的服务。但是，我们却总习惯于过度关注自身的利益是否得到满足，而罔顾其他。对管理者而言，主其事曰“管”，治其事曰“理”。概而言之，管理者要约束、管辖得合理，且有条理。那么，管理者对待下属员工时，就以己之正而达人，己所不欲，勿施于人。所谓“上有所好，下必甚焉”，就像我们熟知的“楚王好细腰，宫中多饿死”的示范效应。管理者的一言一行，对员工都有示范的效果。《弟子规》又说，“行高者，名自高，人所重，非貌高。才大者，望自大。人所服，非言大。”好的管理者聚拢人心在于德行，员工自然信服。

2、弟子规与员工品德修养

《弟子规·信》是分叙的第四部分，接着讲做人的道理，教育孩子不要讲没有根据的话，不要轻易许诺，因为这很容易养成坏毛病；不要在背后说别人的坏话，飞短流长造口业（人我是非的不恰当评论）。教育孩子不要与人攀比，要重视自己品德、学问、才能技艺的学习和培养，君子忧道不忧贫，养成良好的节操；如果不小心犯了错误，就要勇敢去承认，并且努力改掉它。

伴随着人类社会的发展，人对世界的索取不再能被简单地满足，开始对外物无休止的追逐。名誉、金钱、权利好像成为了人类生活的“必需品”，尔虞我诈、勾心斗角似乎成为社会的一种“常态”。人类逐渐偏离了最原初的天性，并渐行渐远。在企业中，也不外如是。因此，管理的第一步就是重拾遗失的美好品格。《弟子规》的宗旨就是以德育来塑造人的品格，从而学会为人处世。

从企业的角度看，这部分也很有现实意义，是在提醒员工要加强个人修养，要在个人品德才能的提升上不断努力，清醒而正确的把握住自己的发展方向，坚决拒绝邪门歪道的诱惑。由于物欲的膨胀，大多数的企业中，往往夸大“经济人”的特质，而慢慢丢失做为“社会人”的品格。《弟子规》恰好可以为员工补“情”，使员工成为有理性，且有人情味的“知书达理”的员工。

《弟子规》是道德教育的楷模和浓缩，是我们做人必须要遵守的行为规范。如何做人，而且要做好人，做有价值、有意义的人，是我们每个人一生所追求的。普天之下，芸芸众生对这一理念，用自己独特的行为方式做出了不同形式的诠释，当然也形成了我们今天风姿多彩的社会面貌，同样也带来了种种的社会弊端和日趋尖锐的普遍问题。

社会上也不断涌现出大批有识之士作出各种精辟的论述和指导，然而最终都不能从根本上解决问题。我们有过苦闷，也有过迷惘。冷静思索，才发现中华文化是世界上唯一能经得起历史考验的智慧结晶。《弟子规》作为传统文化重视道德修养的精髓，首当被推上时代的前沿，成为我们解决纷繁复杂的社会问题的唯一正确的指导方针。

3、弟子规与交际处事

《弟子规·泛爱众/亲仁》是分叙的第五第六部分，说教育孩子要培养物胞我与的宽容心胸的，要学会爱人，懂得设身处地为别人着想，善待他人。这第五部分亦适用于企业员工和上级领导自省，重要的不是权势，而是个人的品德、才能，要学会关心爱护同事，爱护下级，以理服人，而不是以势压人。第六部分讲人是有区别的，同样是人，可是良莠不齐，善恶邪正、心智高低各有不同。

谭小芳老师认为，大多数人都是跟着流俗走，而仁慈博爱的人毕竟是少数，这样的人往往身正行正，特立独行，如果能够接近他，向他学习，那么过错就会减少，品德就会增长，反之，接近小人，就会堕落，正所谓“近朱者赤，近墨者黑”，这部分对企业员工同样具有警示作用。

4、弟子规与诚信经营智慧

“首孝悌，次谨信”，企业的经营智慧，不是小花招，而是大胸怀。在这里，谭小芳老师先与您分享一个《论语》里面的经典故事：孔子的学生子贡问孔子，一个国家要想安定，政治平稳，需要哪几个条件了。孔子回答，足兵、足食、民信之矣。子贡说：老师，三条太多了，如果不得已必须去掉一条，你去掉什么?孔子说：去兵。子贡说：老师，如果还要去掉一个，你去掉哪一条?孔子说：去食。因为“自古皆有死，民无信不立”。这是孔子对国家的可持续发展的经典论述，社会、家庭无不如此，而应用到企业之上，更有异曲同工之妙。2024多年前，孟子就说过“得民心者得天下”。企业家的经营智慧在于，是市场逼着你降价，而后被老百姓唾弃，还是主动让利老百姓，赢得市场的民心?地产老总们，你们必须做出决策。毛泽东用一生波澜壮阔的革命历程，深情的指出：“人民，只有人民，才是创造世界历史的动力。”当绝大多数的房地产企业背离人民愿望的时候，有没有企业家敢于站出来，创建老百姓买得起的房子呢?当下社会中的各种“不诚信”，如“瘦肉精”、“染色馒头”、“地沟油”等诸多散失了道德和法律底线的事件，在反省这些事件所产生的原因之后，又进一步指出，要想避免这类事情的发生，除了在法律上严厉打击外，更重要的是重建整个社会的诚信体系。

5、弟子规与人本管理

儒学作为古代的治国理论与西方的现代管理显然是不同的，他们各自有自己的立论、宗旨、方法和目标，但是作为管理的理论，也有许多共通的原则和规律。“以人为本”是儒家管理思想的基本特征，它始终关注的是人，重视人的现实价值、现实的生活状况和心灵的慰藉，进而关注社会是否和谐。西方现代管理学研究的重心，是如何调动和激励职工的积极性、认识人类行为的内驱力，从而为资产所有者赢得更大的利润。

谭小芳老师认为——改革开放初期，我国大量引进了西方的管理理论和方法，在一些企业中运用行为学理论。把“物质刺激”当作唯一的激励手段，奖金挂帅，金钱挂帅，忽视思想教育，忽视人生观和价值观的教育，使人的物质欲望无限膨胀，导致人的行为非道德化，陷入了“人不为己，天诛地灭”的个人主义深渊，破坏了个人心理的平衡，从而危害着团体和社会的和谐与平衡；从管理学的角度看，管理者、被管理人员的思想道德素质的高低是调动其积极性，提高管理效益的关键。

6、弟子规与员工道德

《弟子规》是儒家的一本经典读物，最近不少企业在学习，我也接触过很多老板，他们都希望能通过中国传统文化的学习与宣讲，引导员工形成“忠诚、敬业”的道德品质。但正如我跟很多企业老板说的一样，企业老板自己是否也在学，自己是否在亲自讲，企业的经营管理是否真的按照《弟子规》的要求在做? 当这些问题问下去后，很多老板都回答，“没时间，做不到”。那我就很怀疑我们的很多企业，在推行这种道德教育的初衷，让员工都成为“知书达理的好员工”，当然可以便于管理，但如果不是老板和领导亲自带头学习、以身作则，我认为企业很难真正地树立道德准则。所以，知名企管专家谭小芳老师建议我们的企业家与企业员工都应该读读《弟子规》。《弟子规》1080个字，本是童蒙养正宝典，看似一本不显眼的小书，实际上里面蕴含着做人做事做学问的大智慧。管理最难的是人心。尽管寻求专业团队支撑是一种途径，但内部培训才是发展的真正造血机制。在工作实践中，谭老师发现，《论语》、《弟子规》等中国传统文化的精髓在人的修身处方面体现得更为精妙。“芳华于内，恭必于外，致和于中，谓之华必和，包含着中国传统文化的内涵，《弟子规》这本典籍中强调“孝悌”、“忠诚”，不夸张地说，谭老师也带动了一批企业家寻找这样的方式缓解管理者与员工之间的矛盾。

7、弟子规与制度规范 “经济发达国家都有自己的管理模式，欧洲有欧洲的管理模式，美国有美国的管理模式，日本有日本的管理模式，中国在若干年后要成为发达国家，一定也要有自己的管理模式，我觉得儒学完全可以与实践管理相结合，中学明道，西学优术，且要中西合璧。也即是前面的标题——以礼治企”。

孔子将古人祭祀礼仪中的“礼”从宗教范畴推广成为人文世界的行为规范。“礼”不仅是等级社会的外在形式，而且与人的内在理性结合在一起，使“礼”的实践成为人的内发行为，达到自我控制，“道之以德，齐之以礼”。茅忠群在感性的“仁爱”基础之上，推行理性的“礼”，即为管理的规范与制度。

儒学作为中国古代最有影响力的学派，在思想上形成了“仁”与“礼”的一种张力结构，运用到国家政治实践中，成为指导性的原则，曾取得卓越的管理成效，深受儒学影响的国人，从思想上具备认同的基础，笔者强调说可以治理国家的思想，肯定是可以管理企业的。《弟子规》其文以孝悌、仁爱、勤谨、信义为核心，列举出子女或学生在家、出外、待人接物、求学等应有的行为规范。《弟子规》共1080字，分别列出 113件事情，其核心内容是倡导通过坚持修己爱人达到家庭和睦、社会和谐，是人生第一规，是做人的根本！企业总感觉员工的职业化不够，而职业化的前提是遵守企业的制度规范。

8、弟子规与感恩教育

《弟子规》以“弟子入则孝，出则悌，谨而信，泛爱众，而亲仁，行有余力，则以学文”开篇，奠定了人的情感基调——感恩、诚信、仁爱。首先，在儒家那里，德行的根本在孝道。“首孝悌”，古人云“水有源，木有本，父母者，人子之本源也”。人立于世的根本在于父母，我们必须感恩。这样在进入社会企业后，才会更加勤勉工作，爱企敬业，因为企业就如同父母，给予你事业生命。

其次，“事非已，勿轻诺，苟轻诺，进退错”，“凡出言，信为先，诈与妄，奚可焉”，做人以信为本。我们讲一诺千金，承诺所载动的是人性的重量。市场经济是建立在交换之上，以诚信为基础的。诚信是一笔无价的财富，可塑造良好的管理环境，带动经济效益。最后，“凡是人，皆需爱，天同覆，地同载”，仁爱是企业的向心力。人和是企业制胜的法宝，而人和的支点就是仁爱。没有比仁爱更能征服人心，凝聚人力了。

9、打造学习型团队

现代管理大师德鲁克说：“管理是一种实践，其本质不在于‘知’而在于‘行’。”一些企业成功了，管理者总是习惯性地把其经验作为普遍适用的管理模式，但实际上企业管理有规律而无固定模式。《弟子规》中总述讲“行有余力，则以学文”，一般我们总是误解“学习”的意思，“学习”不但要有“学”更重要的是“习”。大多数时候，企业总是为学而学，而非为行而学，学以致用才能打造学习型团队。

从“坐而论道”转变为“动而论道”，需要知行合一。方太能成为国内家电行业著名的品牌，除了其商业模式的成功外，其总裁茅忠群运用《弟子规》打造了一个学习型团队，使企业管理在创新上独树一帜。方太在中国企业界，首设“孔子堂”，让员工开展《弟子规》的学习。在方太的企业文化里，儒家的仁义礼智信是写进企业的核心价值观中的，并且“人品”在企业管理中居首位。茅忠群认为，任何一个制度完善的企业，如果价值观缺失，是无法成为受人尊敬的企业。

任何企业的管理模式都离不开文化的铺垫，尤其是有中国特色的传统文化。《弟子规》秉承了儒家的德育管理思想，所谓修身齐家治国平天下。修身是首当其冲的第一步。自觉地学习，才能修己安人，若每一个员工从身边做起，那么汇聚起来就是一股势不可当的力量。方太打造了优秀文化创造性学习与践行的团队，使企业不但成为世界一流的企业，更成为受人尊敬的企业。对《弟子规》创造性的学习，改善企业管理环境，一直从未结束。

总之，《弟子规》中的“规”就是做人的道理，行为的规范；“规”也是会意字，左边一个“夫”，右边一个“见”，叫大丈夫的见解，也就是圣贤教诲，也就是人生的真理。职场人士做人、做事如果遵守这样的规范，就能够让我们的德业日渐提升！

向《弟子规》学习企业人力资源管理

《弟子规》是依据《论语-学而篇》第六则“弟子入则孝，出则悌，谨而信，泛爱众，而亲仁。行有余力，则以学文”的文义编撰而成的一篇启蒙读物，其中蕴含着中国传统文化的精髓，反映出中国儒家思想以伦理道德为根本的教育理念，蕴藏着中国人做人处世的大智慧。《弟子规》在古代被用来教育子弟人生修为，是养成君子人格和忠厚家风的最佳读物，如今被很多公司采纳为企业培训的教科书。

作为现代社会经济活动的重要参与者，企业是由人组成的，企业的兴衰成败取决于其中人的素质，唯有拥有了高素质的人，并且每个人的积极性、主动性、创造性得以有效发挥，人与人之间能够和谐相处，企业才能健康发展，取得期望的社会效益和经济效益。

《弟子规》作为中国古代家规家训的集大成者，如果能够运用于企业的人力资源管理中，在企业全体成员中得到普遍的学习和落实，必将有利于提高员工的忠诚度、敬业度和企业凝聚力，同时也有助于提升员工幸福感，使企业成为一个和乐的大家庭，从而增强企业的软实力和持续发展力。

《弟子规》对企业人力资源管理的启示主要有以下几方面。

一、对人才选拔与晋升的启示

中国自古对人的评判标准是“德才兼备”，《弟子规》中涵盖的“孝、悌、谨、信、爱众、亲仁”，是属于“德”的方面，而“余力学文”则属于“才”的方面。在“德”与“才”之间，应遵循“以德为先”的原则，而德行的根本在于“孝悌”，所谓“忠臣出于孝子”。

企业选拔人才也应注重孝悌之德。《弟子规》中说的“首孝悌”，就是将“孝悌”的德行置于首位，并分“人则孝”和“出则悌”两篇从日常生活细节出发对孝悌的行为进行了详细的规范。因此，用《弟子规》作为人才招聘的依据、以孝悌为首要标准，有助于企业选拔到德才兼备的“忠臣”。

企业内部的人员晋升原则，也应该是“以德为先、德才并重”，这是因为：第一，一位管理者晋升到更高职位，须担负更大的责任，更需要具备仁爱、恭敬、谨慎、诚信等品质，这样才能具备大局观和整体意识，以及慎重缜密的思维，从而做出有效决策;第二，职位越高，越需要管理者具有更强的领导力，也即更能服众，《弟子规》中说，“行高者，名自高，人所重，非貌高。才大者，望自大，人所服，非言大。”意思是唯有德行高尚和具有真才实学的人，才能具备感召权和专长权，才能赢得下属衷心的敬重和追随。因此，以《弟子规》中的言行规范作为准绳对候选人进行考量，是让真正贤能之人获得应有职位的良方。

二、对人才培育的启示

企业要兴盛，归根结底要依靠人员素质的提高，因此对员工的培养教育十分重要。在《礼记 学记》中说：“建国君民，教学为先。”就是强调了教育对于治国的重要性，这对于企业也同样适用。关于员工培育的内容，依据《弟子规》中“首孝悌”和“余力学文”的要求，同样应遵循“德本才末”的原则，也就是把“伦理道德”的教育放在比“知识技能”更重要的地位。目前大多数的企业都很注重对员工知识和技能的培训，对下晋升到管理岗位的入，也大都注重其对管理知识的学习，却忽视伦理道德的教育。这样做的后果，就是可能会培养出“才胜于德”的小人，比如英国巴林银行的倒闭，就是因为一个新加坡职员作假帐而致使其两百多年的基业毁于一旦，这个教训是惨痛的。

对于伦理道德的教育，最好的教材就是《弟子规》，因为它涵盖了对一个人基本的道德和素质要求，而且从根本的孝悌精神着手。俗云“百善孝为先”，一旦孝悌之心得以养成，明白“德有伤，贻亲羞”的道理，一个人就能自觉地“不作恶”。另外，《弟子规》篇幅很短，只有1080个字，且三字一句、两句一韵，易于记诵，如果每天早晨工作之前让员工读诵，就能通过渐渐熏习而逐步落实在日常生活和工作之中。这种培训方法是注重根本、简单易行的，可取得事半功倍的效果。

三、对人员激励的启示

激励是企业人力资源管理中的重要问题，其核心就是如何提高员工积极性，提高企业生产力和企业绩效。激励包括物质激励和精神激励两方面。在物质方面，只要企业奉行《弟子规》中“将加入，先问己，己不欲，即速已”和“凡取与，贵分晓，与宜多，取宜少”的原则，给予员工充分的关爱和公平的待遇，员工就能获得满意感。在精神方面，则要通过建设优良的企业文化、树立正确的价值观来满足员工的心理需要，比如通过《弟子规》中的“唯德学，唯才艺，不如人，当自砺。若衣服，若饮食，不如人，勿生戚”、“勿谄富，勿骄贫”等教诲，均体现着“重义轻利”的价值观，帮助员工不在物质待遇和享受方面攀比，而注重自身德能的提高。另外，《弟子规》中说：“道人善，即是善，人知之，愈思勉。”企业应着重树立德行与才能等方面的优秀榜样，借助人性向善的趋向和模仿心理，引导员工不断提高自己的素质和努力程度，在心灵提升的同时，也为企业做出更大贡献。

实际上，最根本的激励就是自我激励，即员工自发自愿地承担工作责任、具备较强的执行力。在《弟子规》的“入则孝”篇开头即教导：“父母呼，应勿缓。父母命，行勿懒。”如果将其中的“父母”换成“领导”，那么对于企业而言不就是最好的执行力吗?当一位员工在家里能够落实孝道，对父母的召唤与命令抱持着恭敬的、尽心的、及时去执行的态度，那么在企业中就能够延续这种态度，积极承担，想方设法高效地去完成企业所交付的任务，形成很高的执行力。当员工具备了孝悌之心，进而能够把企业当作自己的家，自然就能够升起较强的主人翁责任感，将企业的兴衰荣辱与自身的成败得失联系在一起，做到“亲所好，力为具”，甘愿为企业目标的实现付出努力。

可见，培养员工的孝悌之心，是人力资源管理中最有效的激励方法。

四、对员工情绪管理的启示

对孝悌之心的培育和加强是最好的员工情绪管理之道。由于态度具有一致性和稳定性，当一个人在家中养成了对父母和兄长孝顺、恭敬的态度，就很容易将敬爱和事奉自己的父母、兄长的态度转移到对待企业领导和上司的尊重、恭顺，以及对同事的友爱和礼敬，所谓“爱人者，人恒爱之;敬人者，人恒敬之”，这样必然能够在企业中建立良好的人际关系，从而满足其社交需要、归属需要、尊重需要等心理需要，在工作中获得由衷的满意感和幸福感。另外，对《弟子规》的践行也有助于增强员工面对挫折和逆境的心理能力。当今社会，像富士康公司那样的员工轻生事件时常见诸报端，虽然企业管理中可能存在一些问题，但探究其根源，这些员工缺乏孝道观念应该是一个重要的原因。《弟子规》云：“身有伤，贻亲忧。”《孝经》中说：“身体发肤，受之父母，不敢毁伤，孝之始也。”孝顺父母应该从爱护自己的身体做起，一位孝子是不能轻生的。《弟子规》中说：“父母教，须敬听。父母责，须顺承。”若将其中的“父母”换成“领导”，那么当员工犯错误接受领导批评时，就能够以敬顺的态度受教，而不是采取罢工、游行、甚至轻生等对抗性行为。即使父母(或企业领导)真的有过失，也应该落实“亲有过，谏使更，怡吾色，柔吾声”，采用婉言进谏的方式来解决问题。

五、对团队建设与组织和谐的启示

如果把企业看作一个大家庭，总经理就如同这个家庭中的父母、家长，而员工之间、部门之间就如同兄弟姐妹一般。如果能在企业中落实《弟子规》中的“兄道友，弟道恭”、“财物轻，怨何生。言语忍，忿自泯”、“事诸父，如事父，事诸兄，如事兄”等教诲，那么德行较高的、年长的、资历深或职位较高的人员，就会主动关心、帮助和教导年幼的、资历浅的、职位较低的人员，反过来后者也能对前者做到尊敬、服从他们的领导，遇到问题谦虚地向他们求教，彼此相互礼让，有助于化解人与人之间的矛盾，形成尊长爱幼的组织秩序。“见人善，即思齐，纵去远，以渐跻。见人恶，即内省，有则改，无加警。”有利于形成员工之间互教互学、取长补短、真诚合作的良好风气，这些都是团队精神的体现，可以大大提高企业的凝聚力和士气，增进组织的和谐。

总之，运用《弟子规》进行企业人力资源管理，有助于从根本上提升企业员工的道德水平、敬业精神和工作积极性，促进企业人际和谐，使企业获得长久兴旺。

企业到底能不能落实《弟子规》

胡小林于1955年出生，1997年创立一家主营壁挂炉的北京汇通汇利公司。在10岁到20岁这十年，胡小林是在“文 革”中度过的，这是他们这代人形成世界观的十年，但家庭、学校和社会都没能给予他们应有的德行教育。直到2024年，年过半百的胡小林才开始接触佛法和中国传统文化（《弟子规》是其中代表），此后不仅他的焦虑症不治而愈，企业经营也蒸蒸日上。一直到今天，七年了，这七年是他觉悟的过程，也是反省的过程。他的分享如下。讲理——为什么要学《弟子规》？我国已经有四代人没有接受过德行教育了，推翻帝制100多年了，这100多年折腾来折腾去，把传统和规矩破坏得支离破碎，现在只剩下自私自利的文化了，只讲竞争，讲金钱，不讲是非善恶，没有敦伦尽分。

家长团结不了孩子，不能得到孩子的认同；老师不能在学校里赢得尊重；领导不能在群众中树立威信，这全是因为没有德行。《论语》中说“德不孤，必有邻”，你不能埋怨孩子不听你的话，你不能埋怨学生不好管，你也不能埋怨老百姓不拥护你，你没有德行啊。没有德行就是“缺德”，缺德就得补这个“德”。

《弟子规》说“凡是人，皆须爱，天同覆，地同载”，意思是“仁”和“义”是一体的，你爱别人是正常的，你不爱是你错了。佛门中把这叫“法尔如是”，真理实相本来就是这样子。这就像人的左手和右手，左手受伤了，你的右手必须给左手上药，你若就是不上药，非说这左手跟我没关系，那左手就烂了，人就可能得败血病死了。

真干——怎么落实《弟子规》？关键在于第一把手。当老板的不要老盯着下面怎么落实《弟子规》，老板先自己照着113件事做，看看还差多少，你不可能条条都做到。比如说孝敬父母，你现在还做不到完全不发脾气，但“父母命，行勿懒”，父母让你把家里的羽绒服洗洗收起来，你总做得到吧？先把能做到的做到，能做哪点先做哪点。

另外，作为公司的老板，在跟高层、中层和基层讨论业务时，我都是本着《弟子规》来。比如某项收入该不该上税，部门之间发生冲突了，员工之间有矛盾了，该怎么处理？这都是落实《弟子规》的关键时刻。不管谁来我这里跟我沟通，我都以《弟子规》为标准，除了《弟子规》，我没有别的标准。

挑战——怎么让年轻员工接受《弟子规》？这些孩子18岁从中专毕业来到我这里，把一段宝贵的生命交给了我，我必须对他们负责。你到我这里来了，哪怕只待三个月，我也要叫你知道什么是《弟子规》，叫你知道什么是规矩。

我们让员工学《弟子规》，并不是给大家灌输，给大家洗 脑，让大家为公司卖命。我们是希望员工通过学习《弟子规》，对是非、善恶、利害有个标准，有了这套标准，他在工作、家庭和社会中就可以少犯错误，少摔跟头，少走弯路，用中国的老话儿说就是“趋吉避凶”。果报——《弟子规》能带来什么好处？没学《弟子规》之前，从1997年办公司一直到2024年，大概十年时间，我们卖了十几万台炉子。从2024年我们开始落实《弟子规》一直到2024年，这四年我们卖了差不多同等数量的炉子。近三年我没统计，肯定比前些年更好。所以，做生意没必要整天想我怎么才可以挣钱，怎么才能发展，你不要想这个，你要想怎么才能利益别人，你利益了别人，别人一定会利益你。

企业管理中的“弟子规”

商海沉浮，惊涛有之，暗礁有之。大浪淘尽，悲喜自知，冷暖自知。

每个人都希望自己乘坐的是“诺亚方舟”，可于长风骇浪之上弄潮。诚如每一个员工都期望所在的企业能无坚不摧，在竞争中立于不败之地。然而，在激烈的市场暗战中，支撑任何一家企业岿然不动的根本因素则是管理。一个管理良善的企业，在时间的积淀下，名誉、效益自然接踵而至。那么，如何成就一个管理得好的企业呢？

目前，市场上企业管理的书籍可谓汗牛充栋，管理模式也乱花渐欲迷人眼。但是流水的模式，铁打的员工。任何企业管理的改革实质上是在企业内部进行一场全面的心理革命。因此，管理的根本在于对人的塑造，包括人的品格、人际关系的处理。《弟子规》的宗旨就是以德育来塑造人的品格，从而学会为人处世。

《弟子规》原名《训蒙文》，为清朝康熙年间的秀才李毓秀所作，其文以孝悌、仁爱、勤谨、信义为核心，列举出子女或学生在家、出外、待人接物、求学等应有的行为规范。《弟子规》总被定位为儿童读物，暂且不论其定位。当人类从蛮荒的原野中匍匐而出，每一个人都是在不断重新塑造的过程中蜕变。在生活中，我们总会因复杂的不可抗力因素，逐渐地被动或主动丢失一些品格，又重新接纳一些。然而，伴随着人类社会的发展，人对世界的索取不再能被简单地满足，开始对外物无休止的追逐。名誉、金钱、权利好像成为了人类生活的“必需品”，尔虞我诈、勾心斗角似乎成为社会的一种 “常态”。人类逐渐偏离了最原初的天性，并渐行渐远。在企业中，也不外如是。因此，管理的第一步就是重拾遗失的美好品格。

为员工补“情”

“我首先是一个人，然后才是一个商人。”李嘉诚如是说。

在经济学和管理学的视野中，人性假设的问题一直是争论的焦点。亚当。斯密在《国富论》中对“自利心”的描述奠定了 “经济人”的假设，即人是为了追求最大经济利益而工作的。但实际上，影响企业生产效率的最重要因素不是待遇和工作条件，而是人们在工作中不断形成和实现心中的目标。每一个“经济人”的前提都是“社会人”。但由于物欲的膨胀，大多数的企业中，往往夸大“经济人”的特质，而慢慢丢失做为 “社会人”的品格。《弟子规》恰好可以为员工补“情”，使员工成为有理性，且有人情味的“知书达理”的员工。

《弟子规》以“弟子入则孝，出则悌，谨而信，泛爱众，而亲仁，行有余力，则以学文”开篇，奠定了人的情感基调——感恩、诚信、仁爱。

首先，在儒家那里，德行的根本在孝道。“首孝悌”，古人云“水有源，木有本，父母者，人子之本源也”。人立于世的根本在于父母，我们必须感恩。这样在进入社会企业后，才会更加勤勉工作，爱企敬业，因为企业就如同父母，给予你事业生命。

其次，“事非已，勿轻诺，苟轻诺，进退错”，“凡出言，信为先，诈与妄，奚可焉”，做人以信为本。我们讲一诺千金，承诺所载动的是人性的重量。市场经济是建立在交换之上，以诚信为基础的。

诚信是一笔无价的财富，可塑造良好的管理环境，带动经济效益。最后，“凡是人，皆需爱，天同覆，地同载”，仁爱是企业的向心力。人和是企业制胜的法宝，而人和的支点就是仁爱。没有比仁爱更能征服人心，凝聚人力了。你怎样，企业就怎样

《利未记》中有这么一句话：“至圣者说，如果你点亮我的灯，我就点亮你的灯。”

身为管理者，如何调动员工的积极性呢？《弟子规》给出答案，员工和企业是相互的。你光明，企业就不会黑暗；你温暖，企业就不会淡漠。这个“你”，有管理者，有员工。

《弟子规》中说道，“将加人，先问己。己不欲，即速已。”在企业里，工作就是人与人之间相互的服务。但是，我们却总习惯于过度关注自身的利益是否得到满足，而罔顾其他。对管理者而言，主其事曰“管”，治其事曰“理”。概而言之，管理者要约束、管辖得合理，且有条理。那么，管理者对待下属员工时，就以己之正而达人，己所不欲，勿施于人。所谓“上有所好，下必甚焉”，就像我们熟知的“楚王好细腰，宫中多饿死”的示范效应。管理者的一言一行，对员工都有激励的效果。《弟子规》又说，“行高者，名自高，人所重，非貌高。才大者，望自大。人所服，非言大。”好的管理者聚拢人心在于德行，员工自然信服。对员工而言，《弟子规》中讲到“见人贤，则思齐”。经济的快速发展，因为崇尚物欲、贪婪自私，大多数人陷入一种集体无意识的浮躁和癫狂中。企业是一个团队，每一个人的行为都会受到他人的影响。所谓“唇亡齿寒”，企业是员工与企业自觉形成的命运共同体，一荣俱荣，一损俱损。每一个员工，都应该以主人翁的精神工作，把“小我”融入到企业的“大我”之中。钢铁大王安德鲁。卡耐基说过，“无论在什么地方工作，都不应该把自己只看成是公司的一名员工——而应该把自己看成公司的主人。”因此，每一个员工实际上是在为自己工作，你怎样，企业就怎样。打造学习型团队

现代管理大师德鲁克说：“管理是一种实践，其本质不在于„知‟而在于„行‟。”

一些企业成功了，管理者总是习惯性地把其经验作为普遍适用的管理模式，但实际上企业管理有规律而无固定模式。《弟子规》中总述讲“行有余力，则以学文”，一般我们总是误解“学习”的意思，“学习”不但要有“学”更重要的是“习”。大多数时候，企业总是为学而学，而非为行而学，学以致用才能打造学习型团队。

从“坐而论道”转变为“动而论道”，需要知行合一。方太能成为国内家电行业著名的品牌，除了其商业模式的成功外，其总裁茅忠群运用《弟子规》打造了一个学习型团队，使企业管理在创新上独树一帜。方太在中国企业界，首设“孔子堂”，让员工开展《弟子规》的学习。在方太的企业文化里，儒家的仁义礼智信是写进企业的核心价值观中的，并且“人品”在企业管理中居首位。茅忠群认为，任何一个制度完善的企业，如果价值观缺失，是无法成为受人尊敬的企业。任何企业的管理模式都离不开文化的铺垫，尤其是有中国特色的传统文化。

《弟子规》秉承了儒家的德育管理思想，所谓修身齐家治国平天下。修身是首当其冲的第一步。自觉地学习，才能修己安人，若每一个员工从身边做起，那么汇聚起来就是一股势不可当的力量。方太打造了优秀文化创造性学习与践行的团队，使企业不但成为世界一流的企业，更成为受人尊敬的企业。对《弟子规》创造性的学习，改善企业管理环境，一直从未结束。

《弟子规》是中国式企业文化的精髓

中国传统文化博大精深，在漫长的历史长河中以儒家文化为主体的修身养性的道德约束的著作很多，其中《弟子规》是流传和影响最广的儒家经典启蒙教材之一。爱维龙媒研究发现，《弟子规》共360句1080个字，看似非常短的一本小书，但它是儒家文化的集中反映和精华所在，《弟子规》里蕴藏了中国人做人处世的大智慧，是儒家文化从伦理道德转变为行为约束的最主要的载体，《弟子规》传达的精神其实是中国人行为美德的集中体现。企业文化是社会文化的一部分，以文化人是管理的最高境界，构建企业文化最终是实现员工的自我管理和自我约束，而员工自我管理实质就是“心”的管理。管理人就是要安心。但是当今社会人心浮躁，信仰缺失，社会道德体系没有形成合力，所以管理住员工的心是非常困难。在这种情况下古圣先贤留给我们的传统文化精髓是一付安心良汤，而《弟子规》是其中最好的企业文化管理宝典。用《弟子规》的精神建立的企业文化是企业从人的心性本质而建立的道德行为约束体系，它是企业文化中国化的最本质特征，是优秀中国传统文化根植在企业文化中最成功的实践。

《弟子规》蕴含了以孔子为代表的儒家文化的精髓，是儒家文化最高道德和行为的观念的集中体现。清朝秀才李毓秀根据《论语》“学而篇”第六句：“弟子入则孝，出则悌，谨而信，泛爱众，而亲仁，行有余力，则以学文”的这几句话为精神内涵编写了《训蒙文》，并以“孝悌、谨信、泛爱众、亲仁、余力、学文”为组成部分；后来清朝学者贾存仁修订改编并改名为《弟子规》。这里的弟子是指孩子、学生和一切圣贤的弟子。“规”就是规范。《弟子规》实质就是儒家文化所提倡的“仁义礼智信”具体化、行为化和形象化的行为实践。

《弟子规》里要求的孝悌，使中国文化的基础，“百善孝为先”孝心是善良慈悲心的基础，在一个企业中只有员工做到孝悌才可能处理好与其他员工的关系，对最亲的人都不好，怎么能施仁于别人？有了家庭伦理才会有企业伦理。如果企业家和员工能把企业当成自己家一样相互尊重，相互关爱，那么这个企业怎能没有凝聚力？

孝悌引申的感恩文化，也是企业文化优秀的组成部分，有了感恩之心，企业员工的自我道德就会达到一种很高境界。《弟子规》里讲的诚信，在任何时候都是塑造个人与企业品牌最主要的组成部分，“凡出言，信为先”这六个字确立的诚实、守信、正直的价值观，是企业文化精神层面的最重要的纲要之一。

《弟子规》里的泛爱众，体现了“大爱无疆”的哲学理念，企业须建立合作型企业文化，在企业内部要相互团结，相互学习、相互关爱，而对企业外部也要“凡是人，皆须爱，天同覆，地同载”，这样才能构建员工、企业、社会和自然的和谐型企业，这也是儒家思想的精髓“仁者爱人”的集中体现。

《弟子规》里的亲仁，则要求企业家一定要心底无私、匡扶正义，有坦荡的胸怀才有浩然正气。要把员工的道德品质与工作能力放在同等重要地位来建设。这与“德才兼备，人尽其才，人人成才”是异曲同工之意。笔者（段俊平）认为，企业一定要正本清源，树立正气，“能亲仁，无限好，德日进，过日少”是和谐的保证，是树立企业良好形象前提。

《弟子规》里的余力学文是企业构建学习型企业，员工构建学习型技能型人才的企业文化要素的具体表述。只有学习才能达到自信。“工夫到，滞塞通”，只有勤勉刻苦、努力学习才能做到“圣与贤，可驯致”。构建学习型企业也是现代企业文化中最重要的要素之一。“首孝悌，次谨信，泛爱众，而亲仁，而余力，则学文”。《弟子规》从这六个方面阐述了中国人的处事方法和行为准则。对于企业来说，管人管事是管理的核心，而管人最好的法宝就是用传统的伦理道德规范和中国人血脉里的民族优秀品格特征来形成员工自我管理约束。倘若用《弟子规》来培训教育员工，用《弟子规》的主要精神内涵而构建企业文化，一定会从人性的本质上解决管理上的问题，使文化力真正变成了生产力。因为《弟子规》里的道德和行为上的法则和理念，其实是中国人与生俱来的优秀品德和民族性格特征中最易唤醒的部分。

《弟子规》实质是儒家文化“仁义礼智信”在社会和企业中的具体实践，也是中国人践行儒家文化时从知易行难到知行合一过渡的最好普及教材，《弟子规》是中国式企业文化的精髓。

**第五篇：从嗑瓜子看企业管理—**

（一）作为企业管理顾问，我们经常听到林林总总的有关下属难以管理的议论，诸如下属如何不主动、如何不听话、如何拖沓、素质如何低下等等。但是，事实上，企业里出现效率低下、完不成任务等问题，多数情况下原因出在管理者自己身上。

身为管理者，许多人不知道如何给下属制定工作职责，如何分解、分配任务，用什么尺度考核下属的工作绩效以及用什么方法激励、约束下属等等。其实，要掌握这些并不难，通过分析下面的一些生活中的现象，给我们的一些启示，应该可以帮助我们掌握一些管理技术。

（二）在我们公司附近有一家川菜馆。由于该菜馆价钱公道、味道地道、服务周到，于是我便成了那里的常客，几乎每天的午餐都在那里解决。这家川菜馆还有一个特点，就是在客人落座之后，给每一位客人端上一盘炒好的葵瓜子。吃着葵瓜子，品着花茶，等待上菜的时间就会变得很短。

天天嗑瓜子，对嗑瓜子就产生了兴趣，后来专门对嗑瓜子研究了一番，发现了一些规律：

1、无论人们喜欢与否，很容易拿起第一颗瓜子；

2、一旦吃上第一颗，就会吃起第二颗、第三颗······停不下来；

3、在吃瓜子的过程中，人们可能会做一些别的事情，比如去洗手间等等，但是，回到座位上以后，都会继续吃瓜子，不需要他人提醒、督促；

4、大多数情况下，人们会一直吃下去，直到菜上来或者将瓜子吃光为止。

为什么会是这样呢？

分析一下，我认为有主要有三大原因：

1、嗑瓜子这种行为很简单。

因为简单，人们很容易开始这种行为；因为简单，人们很容易熟练掌握技巧，成为熟手；还有,嗑瓜子的人们很容易不断改进嗑瓜子的方法，使得嗑瓜子的速度和质量不断得以提高(例如,嗑瓜子高手可以保证嗑开后,瓜子皮和瓜子壳都很完整)。“不断改进”这个过程增强了人们的自信，在潜意识中人们期望享受这个过程。

2、每嗑开一颗瓜子人们马上就会享受到一粒瓜子仁。

这一点至关重要：嗑开瓜子后马上享受到香香的瓜子仁，这对嗑瓜子的人来说是一个即时回报，正是这种即时回报微妙地发挥着作用——激励着人们不停地去嗑下一颗瓜子。

3、瓜子被一颗一颗地嗑开，人们发现盘子里的瓜子在不断减少，而果皮篮中的瓜子皮却不断增多——一会儿就堆起了一座小山。这种变化使得嗑瓜子的人们能够感受到嗑瓜子的成就，心理学理论告诉我们，人们都会情不自禁地渴望增加自己的成就。

（三）在做上述分析的时候，就联想到企业管理的问题：作为管理者，是否可以借鉴吃瓜子的现象，让他的下属像吃瓜子一样愉快而高效率地完成工作任务呢？如果谁有办法能够做到，那么他就成功了。其实，通过上述分析，我们已经发现，要做到这一点并不困难。

首先，我们要学会分解任务，把复杂任务分解为若干个简单的、容易做的——就像嗑瓜子一样容易做的——小任务，再把这些容易完成的小任务分到员工手中。员工一定会乐于接受这样的任务。

这里需要注意的是：所谓“简单”，是一个相对的概念。不是越简单越好，而是要因人而异。有些人喜欢不用多动脑筋、马上便可以启动起来的工作，他们享受操作的过程，在操作中再逐步改进、完善操作工艺。对于这类下属，我们要把任务分解得尽可能简单，让他们马上可以行动起来；而另外一些人则喜欢有一定难度的任务，拿到任务后，他们不会马上开始，而是先要做一个全面的分析，然后制定出一个最佳的行动方案来，他们觉得这样做才有成就感。给这种类型的下属下达任务时，任务就要复杂一些，让他们享受一下动脑筋的快感，但是，不能复杂到要他们花太多时间制定行动方案，这样，工作效率就会降低。

实际上，下属的情况远比这些复杂，作为上司要能够让下属工作得更有效率，就要尽可能多地了解下属的情况，恰到好处地给他们分配任务。

任务下达时以及下达后，要善于使用各种方法，学会在各种场合鼓舞下属，在下属对任务充满热情的时候就让他开始工作。

第二、对于员工每一次完成任务，无论大小，只要找得出能够激励的地方，都要及时给予激励。就是说，员工完成任务以后，第一要激励，第二要马上激励。

比如说，你的下属刚刚帮你润色完一个讲稿，把讲稿交给你。你看后觉得很满意，那你就马上告诉她“真棒！又快又好！”，你绝对不可以没有任何表示，说 “好，我看了。”，也不可以等到第二天再说，而是要及时。及时地赞美和肯定说明你是真诚的，效果也是最好的，第二天赞美给下属的感觉远不如及时赞美。

即使你看了以后觉得有很多问题，也不要笼统地说“怎么搞的？真差劲！”，你应该首先找到能够让你欣赏的地方（如果真的一点可取之处都没有的话，建议你将他辞退），然后，先就这一点赞美他，再具体指出你认为有问题的地方说“可不可以······”或者，“如果······会不会更好些呢？”注意，这个时候，如果时间允许，一定要把原因讲清楚，这样一来，下属会信服你，二来他今后就不会犯类似的错误了。

另外，如果你的某个下属本月完成任务很好，你就应该按照制度当月兑现奖金，不要拖到下个月。更不能闭口不谈兑现奖金的事。如果员工出色的工作表现得不到上司的及时肯定或者奖励，他的工作热情就会减退。如：您的助理花了半天的时间给你整理好了你要的资料，你不但没有称赞他，反而因为他的一些小的失误批评他一通，那他以后会自觉且愉快地完成你交给的任务吗？更何况，在企业中无论管理的如何好，都有不少可做可不做的任务，那么，你的下属会自觉且愉快地完成其他可做可不做的任务吗？

就好比在吃瓜子时，如果你吃了一个臭瓜子以后，你对吃下一个瓜子就会心有余悸。如果连续吃到两个臭瓜子，你可能就会不再吃了。作为上司，你给下属的任务就是让他嗑开瓜子，你对下属的态度就是瓜子仁。如果你让你的下属连续两次吃了臭瓜子，你的下属恐怕再也不会愿意嗑你给的“瓜子”了。

第三、向你的下属展示他的工作成就。要避免任何方式的“贪功”行为。告诉你的下属，他的工作对于你来说是非常重要的，并且告诉他，他的工作对于你的工作所起的作用有多大。还要让他知道，看到他的成就的时候你是多么的开心。这样做的结果：你的下属肯定会努力工作，不断地向你证明他的重要性，向你展示他的工作成就。

（四）这些方法说起来很简单，但是，为什么多数人都做不到呢？我认为与其说是技巧问题，还不如说主要是心胸问题和价值观问题。如何解决心胸和价值观问题在这里暂时不谈，我们分析一下经理们常犯的错误是什么？

1、不知道“经理（管理者）”就是要“通过发挥下属的作用完成任务”。

多数经理都是干上来的，他们自己干活很有一套，无论是销售部经理、研发部经理，还是生产部经理，他们都是干活能手，他们总是冲锋陷阵，忙在最前线，常常沉醉于自己“干得漂亮”，得意于“下属都不如自己”。但是，他们往往缺乏管理上的知识和经验，而不善于发挥下属的作用。他们不清楚作为管理者，不仅仅是要自己干活好，还应该要善于分解任务，然后交给下属，让下属更出色地工作，通过发挥下属的作用更好地完成任务。毕竟，一个人无论有多大的本事，能够做的事情也是非常有限的。

2、吝啬赞美。

对于激励下属这类事情，他们觉得是客气，觉得没有必要。其实，这是非常必要的。因为上司的肯定、赞美、激励对于下属来说是多么的重要，它有时像春风一样温暖人心，有时像酷暑中冰凉的甘露一样沁人心脾，有时像曙光一样催人奋进。而不懂得赞美的上司，也很难成为一个成功的管理者。

3、喜欢贪功。

人容易看到自己的工作成绩，不自觉地夸大自己的贡献。经理也是人，当然也会不自觉地这样做。但是，作为经理，我们有没有想到：连我们自己都这么渴望看到自己的工作成绩，这么期待别人承认自己的贡献，那么，我们的下属呢？？？想到这里，作为管理者，我们就应该清楚，我们绝对不可以自觉不自觉地忽略、隐瞒下属所作的工作，以及下属在完成任务中的贡献。所以，要想让你的下属愉快地、高效率地完成你所交代的任务，就一定不要忘记承认他们的功劳。要大声地告诉下属：“正是由于你们的努力工作，才使得我们团队取得如此的成绩。”不可闭口不谈下属的贡献，否则，下属就会感觉你不承认他们的贡献，你在“贪功”。

更进一步，作为管理者，当下属工作失误时，不要只知道批评下属，而是要勇于承担你的管理责任、培养责任、监督责任等等。下属不会因为你承担了责任，就逃避他们自己的责任，相反，在你为他们承担责任的时候，他们已经在思考要如何报答你了。“得民心者得天下”，管理者们如果做到这一点，成功自然先人一步。

（五）您一定吃过瓜子吧？下次吃瓜子的时候，请您细细品味吃瓜子的过程，检讨一下自己的行为，相信您一定会有所收获。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！