

四大名著中的管理智慧

曾双喜

管理模式

从企业管理的角度来看,四大名著重点描写了六个组织的兴衰存亡史。曹魏集团有点像垄断型国企。曹操既是规则的制定者,又是规则的执行者,既当运动员,又是裁判员。他通过“挟天子以令诸侯”,垄断国家资源,依靠行政力量大规模兼并各类中小型企业,不断扩大自己的市场份额。而且曹魏集团制度健全、管理规范,曹操作为领导人也以身作则,因此迅速发展为三国之中实力最强的企业。

蜀汉集团像股份制企业,刘、关、张等人是创始股东,大股东刘备担任董事长,职业经理人诸葛亮则为首席执行官。这种所有权和经营权相对分离的体制,使诸葛亮能够放开手脚施展自己的才华,蜀汉集团也迅速从弱小走向强盛。然而刘备虽把经营权下放给诸葛亮,但有时却又无端地收回,如关羽死后,刘备不听劝告,意气用兵,发动彝陵之战,结果导致损失惨重,险些把整个基业都赔了进去。

孙吴集团像典型的家族企业。打虎亲兄弟,上阵父子兵。家族企业由于将企业的利益与整个家族的利益捆绑起来,因此具有强大的向心力。当然也有它的局限性,最主要的是任人唯亲。但孙权却成功地克服了这一弊端,大胆实行分权制度,吸收并培养了一大批杰出的非家族成员为集团效力,江东基业因此得以传承七代,为三国之最。

梁山集团采取的是合伙制,实行平均主义,按人头分红,有酒大家喝,有肉大家吃。这种体制最大的问题是产权不清晰,同时也缺乏科学的监管机制。以致宋江上任后通过实行产权改革,不动声色地把集体财产变为其私有财产。然



后以此为资本,积极准备与大宋集团的并购。结果遭到了以林冲、武松等为首的中高层管理干部的极力反对,梁山集团失去以往的凝聚力,最终还是没有避免被收购的结局。

唐僧师徒采取的是项目管理模式,唐僧相当于项目经理,孙悟空是技术骨干,猪八戒和沙僧则是普通成员。他们之间分工明确、配合默契,充分发挥了各自的优势与能力。师徒四人齐心协力,历经九九八十一难,最终圆满地完成了西天取经的任务。

至于《红楼梦》中的贾府则是典型的个体户管理模式,虽然家大业大,但管理十分粗放和随意,组织机构不健全,岗位设置不合理(会计同时兼任出纳),监管也十分不到位,花钱没计划、没预算、没节制,以致贾府在经济上不可避免地发生严重危机,逐渐走向破产。

对于现代企业而言,以上各种管理模式并无绝对的优劣之分。无论采用何种管理模式,最重要的还是要有规范的制度,特别是科学的权力分配和监督机制,同时在决策过程中也要集思广益,充分发挥人才优势。

人才管理

虽然管理模式有别,但各个组织对人才管理都十分重视。曹操唯才是举、刘备“三顾茅庐”、孙权破格提拔新人都被传为佳话。梁山集团在用人方面也是人尽其材,任何人只要一技之长,都可以得到重用。在人才招聘上则采取多方面措施,并且还设立了专职的人力资

源部——“聚义厅”,专门挖“大宋”的人才墙脚。唐僧在人才选用方面则表现出极大的宽容度。孙悟空、猪八戒、白龙马都曾是“重犯”,沙和尚也是流沙河里的妖魔,唐僧却一一收留并委以重任。贾府也十分重视人才的选拔,比如在未来的当家人问题上,最终选择了宽厚仁爱、身体健康并善于处理人际关系、具有管理才能的薛宝钗。虽然从感情上来说并不合理,但从整个家族的利益来看,却是比较正确的决定。

对人才的选拔除了要注重“才”以外,还要重视对“德”的考察。《红楼梦》中的王熙凤能将乱成一团的宁国府治理得井井有条,确实“有才”,但她却假公济私、挪用公款、克扣员工工资,在一定程度上加速了贾府的衰落,属于“无德”。这说明在企业管理者用人的选择上,要按照“德才兼备”的原则进行。有德有才者大胆使用,有德无才者培养使用,有才无德者限制使用,无德无才者坚决不用。

刘备、宋江、唐僧三人在平常人看来似乎都是无能之辈,缺乏人格魅力和英雄气度,却能够成为驾驭群雄的老大。他们之所以能成为领导,恰恰是因为他们具备了普通人所没有的优势与品质。刘备不但善于感情投资,也十分善于品牌运作,打造了以“仁”为核心的品牌形象。这些都使他能从摆地摊起家,一跃而成为可与魏吴抗衡的势力之一。宋江最大的特点是热心助人、为人仗义,所以江湖上人送外号“及时雨”;此外,他还善于收买和笼络人心,关心兄弟们的生活,这也是他具备领导才能的体现。唐僧最大的长处是信念坚定、目标明确,坚持西天取经的目标毫不动摇;其次是知人善任,用人不疑,敢于放权,另外,他还拥有管理员工的杀手锏——“紧箍咒”。

企业文化

现代企业之间的竞争,不仅是产品上的竞争,更是企业文化之间的竞争。要成为一家优秀的企业,就要培育出优秀的企业文化。企业文化很大程度上受

老板的性格、能力和个人喜好等因素的影响。有什么样的老板，就有什么样的企业文化。

曹操是典型的实用主义者，不管是黑猫还是白猫，能捉老鼠的就是好猫，这让曹魏集团人才济济，但同时也鱼龙混杂。他这种凡事只问目的、不问手段的管理风格，使得下属做事都不守规矩、不讲道义。为了防止员工有样学样，曹操对下属的猜忌心很强，动不动就杀人，营造了紧张恐怖的工作氛围。曹操死后，其子曹丕进行收购，把曹魏集团变成了私营企业。但由于其后的接班人经营管理能力不强，以致曹家逐渐失去了对董事会的控制权，最终被司马炎收购。

蜀汉集团初期营造了以人为本、和谐共赢的企业文化氛围，吸引了大批优秀人才加盟，从创办初的“三无企业”（一无资金、二无市场、三无人才），发展壮大成为业绩优良的上市公司。但刘备最大的问题是不喜欢提拔新人，且有地域歧视倾向，对益州本土人才不重视，导致内部矛盾重重。刘备死后，诸葛亮主持工作，采取家长式的管理方式，建立了严密的组织和严格的制度，实行精细化的管理，但由于决策不透明、执法过于严厉，在一定程度上压抑了员工的发展潜力。

孙吴集团的企业文化既不像曹魏集团那样强势，也没有蜀汉集团那么柔性，力求在两者之间找到一种平衡。建立了良好的激励机制，一切凭业绩说话，但同时又勇于打破常规，破格提拔新人并委以重任，全力打造学习型组织，积极开展创先争优活动，鼓励下属全方位发展。但是孙权晚期对人才进行残酷斗争和无情打击，使得国力逐渐衰弱，最终被曹魏集团吞并。

梁山集团初期高举“义”的伟大旗帜，紧密团结在以晁盖为董事长的梁山好汉周围，信奉“有福同享、有难共当”的企业价值观，追求“劫富济贫、除暴安良”的企业使命，公司业绩良好，发展迅速。但宋江上任后进行组织变革，将企业文

化由“义”字号改为“忠”字号，彻底葬送了梁山基业。

唐僧西天取经项目团队具有强烈的社会责任感，主张见义勇为，为民除害。同时也十分强调技术的重要性，如孙悟空服软是如来手段高，唐僧管得住孙悟空靠的是紧箍咒，孙悟空能领导猪八戒凭的也是自己的本事大。

贾氏集团的工作环境和工资待遇都不错，但实行的是家长式的管理，等级森严，压制员工个性，漠视员工情感诉求。这种缺少人文关怀的企业文化，使贾氏集团逐渐丧失凝聚力，最终变成一盘散沙。

优秀的企业文化必须满足四个条件：符合企业的实际情况、对企业战略的全面支持、尊重市场游戏规则（如诚信、公平竞争、双赢等）、尊重人性。而尊重人性是优秀企业文化的核心和基础。企业文化只有尊重人性，获得员工的认同，才能起到凝聚人心的作用。

（摘自《人力资源》）

细微差别起关键作用

陈紫丹

美国摩根财团的创始人摩根，当年从欧洲漂泊到美国时，穷得只有一条裤子，后来夫妻俩好不容易才开了一家卖鸡蛋的小杂货店，但身高体壮的摩根卖鸡蛋远不及身材瘦小的妻子。摩根觉得很奇怪，后来终于弄明白了原委。原来当



他用手掌托着蛋时，由于手掌太大，人们眼睛的视觉误差会觉得蛋变小了，而他太太用纤细的小手拾蛋给顾客时，鸡蛋被纤细的小手一衬托，居然显得大些。于是摩根立即改变了卖蛋的方式。他把鸡蛋放在一个浅而小的托盘里，这样人们对比看来，就会觉得蛋很大，因此鸡蛋的销售情况果然好转。但摩根并不因此满足。他认为眼睛的视觉误差既然能影响销售，那么经营的学问就更大了，进而激发了他对心理学、经营学、管理学等的研究和探讨，终于创建了摩根财团。

而日本东京的一个咖啡店老板则利用人的视觉对颜色产生的误差，减少了咖啡用量，增加了利润。他给三十多位朋友每人四杯浓度完全相同的咖啡，但盛装咖啡杯子的颜色则分别为咖啡色、红色、青色和黄色。结果朋友对完全相同的咖啡的评价却不同：认为青色杯子中的咖啡“太淡”；黄色杯子中的咖啡“不浓，正好”；咖啡色杯子以及红色杯子中的咖啡“太浓”，而且认为红色杯子中的咖啡“太浓”的占90%。从此以后，老板将其店中的杯子一律改为红色，既大大减少了咖啡用量，又给顾客留下极好的印象。结果顾客越来越多，生意也随之蒸蒸日上。

成功总是垂青那些不断发现问题、分析问题的人。手掌的差别不大，却成就了摩根财团；红色和青色的差别，足以让一个咖啡店生意蒸蒸日上。这些细微的差别，虽不能引起大多数的人注意，但却往往有其关键的作用。用心去发现身边的小事和细节吧，也许下一个摩根就是你。

（摘自《中国证券报》）

投资四大禁忌

佚名

过于高估自己

【行为症状】研究人员通常会问开车人一个问题：“你认为自己的开车水平是