

2007年幸福人生講座企業營(二)—最徹底的管理方法 周
泳杉老師主講 (第二集) 2007/12/8 台灣中壢善
果林 檔名：52-244-0002

我們剛剛談到中國文化、談到傳統，其實是要讓我們把看待傳統文化的角度做一些調整。其實經典裡面確實有很多的人生智慧，是可以讓我們用在我們的生活、工作、處事待人接物上面。有個銀行家，他是一個銀行的最高主管，一個行長。他到我們廬江參加過講座之後，回去就在他們的銀行門口豎了兩個牌子，他說這兩個牌子就是對他們銀行經營管理最好的提醒。這次的講座，因為至善這邊的安排，是我講第一個就是徹底的管理，第二個叫徹底的賺錢。當然很多人聽到這些題目，都覺得好像是不是有點噱頭，講傳統文化的人好像沒有這麼俗氣的，講賺錢，這個老師最俗氣。可是好像這樣的題目更能引起大家的注意，其實這個題目取得一點都不誇張。這個行長回去，他說他那兩塊牌子，第一塊牌子就是教大家怎麼徹底的管理。因為這個銀行需要管理，他的銀行有五百多個人，大銀行。第二件事情教大家怎麼賺錢，徹底的賺錢，就是因為銀行要賺錢。我這次的課其實就講這兩句話，徹底的賺錢我們明天講，先賣個關子，因為不會管理，我們就賺不到錢。這個我們明天講，第二句話留在明天，跟大家賣個關子。

第一句話是什麼？在《論語》裡面叫「道之以政，齊之以刑，民免而無恥」。這個道是念導，它通的是導引的導，它念導。「道之以政，齊之以刑，民免而無恥；道之以德，齊之以禮，有恥且格」，這句話出自於《論語》，而這句話裡面包含了管理的幾個層次。第一個層次是管理的心境，我們管理的心境是什麼？有說到管理的態度，還有講到管理的方法，最後，也是最精彩的部分，是點出

管理的結果。所以，學管理不能夠不了解這句話。而我們感到讀經典很痛快的地方在哪裡？就是經典的話都很少，可是它能解決一切人生管理的問題。我跟大家保證，這句話如果大家認識之後，我們這一生管理的問題就解決了，沒有管理的問題了。這是我們讀經典最痛快的地方。

怎麼說？為什麼這句經句有這麼大的力量？我們先來看看，我們的管理心境是什麼？我們的心境如何？曾經有一位同學，他是南京某知名大學一個管理學院的學生。他聽到廬江有個老師在講中國文化跟企業管理，他很有興趣，很好學的一個學生。他就從南京搭車到廬江，大概四個多小時。到了廬江之後就到了我們中心，因為他也不認識我，他是聽人家講的。他就跑到接待室裡面說，我要找講傳統文化跟企業管理的那個老師。做什麼？我要跟他討論一下「什麼是管理」。因為這個學生他學了好多年，三年了。他一直對傳統文化很有興趣，他也想要認識到底我們經營裡面有沒有管理？後來我跟他見面之後，他第一句話就問我，他說：老師，你講這個課，你能不能跟我分析一下，中國的管理跟西方的管理差異在哪裡？他叫我跟他分析一下。

因為我的智慧不夠，我就反問他，我說你學了這麼久，你覺得你現在所學的管理是什麼？你告訴我，你學的這一套管理的體系。因為現在很多的學校都是用西方的管理來做教育，我就請教他。他就告訴我說，人、事、時、地、物、錢，都是我管理的對象。大家想一想是不是？人是不是他管理的對象？是。他說我畢業之後，很希望到某某企業做管理層的工作，我管理的是什麼？就是人，是不是？企業請我去當然是叫我來管理人，人當然是我管理的對象。事是不是我管理的對象？當然有人就要管事，管人當然就管事。時是不是我管理的？時間管理，現在最流行的、最熱門的，時間管理。

地要不要管理？要，地要管理。物要不要管理？要，物料管理。錢要不要管理？錢當然要管理，管理前面這五個，目的就是為了管錢，叫理財；而且你不理財，財不理你。

現在的學生他們頭腦都很清楚，對現在最流行的管理方式等等他如數家珍。講了一大堆，講了什麼都是他管理的對象，講到最後就一個人不用管理，哪一個人不用管理？自己不用管。我就告訴他說，中國的管理跟西方的管理差異最大的就在這裡。中國文化的管理心境上只有一個人需要管理，其他的都不是你管理的重點，就一個人需要管好，就是自己。我說我們這個心是這個世間最大的小偷，我們這顆心是最大的賊，我們有沒有覺得我們這顆心是最大的賊？他偷了我們的什麼？可能我們的理智被它偷了，可能我們的正義感被它偷了，我們的道義、我們的恩義、我們的情義可能都被偷掉了，我們都不知道，被掏空了，很危險。我說在中國文化裡面，你管好這個，其他的可能都會跟著改善，這叫什麼？這就叫正己化人。孔子講「正己而不求於人，則無怨」，把自己擺正了，不要求別人，就沒有怨氣。這個話很精闢，這個話能幫助我們改善多少人際關係？太多了！正己而不求於人，則無怨。

所以，葉總回到他們的公司之後，他就在檢討他自己，他說我以前叫員工要早會，每天八點早會。他說我一個月頂多去兩次，為什麼？因為那是你要早會，不是我早會，我是老闆，我怎麼要早會？那是你們早會。所以他感覺到，那個早會愈辦愈形式化，所有的員工到最後，對這個早會大家都感到很厭煩。為什麼要去？因為薪水。薪水在你的口袋裡面，我不來你就要扣我薪水，我一定要來。他說他回去之後第一件事情，當然加薪百分之十五，這我們就不用講了；第二件事情，他說他每天早上八點以前，一定站在門口對他的每一個員工鞠躬，然後跟他們一起參加早會。他這個動作一做下

去，他說整個早會變了，他也沒有做太多的改變，他只做了這件事情。而且每天參加早會，給員工打氣，員工看到他的第一個表情就是笑容，就是鞠躬、就是笑容。員工也變了，員工也開始慢慢有笑容，正己而不求於人，則無怨。

我們在海南跟海南的司法廳一起合作，做一個監獄學習《弟子規》傳統文化的課程。這個課程講起來也很有意思，就是因為所有的監獄系統很頭痛的一個問題，就是服刑人員不容易改造，他們講改造，我要改造服刑人員，不容易改造。他們有個專門的術語，就叫二進宮、三進宮，什麼意思？就是出去之後再度回來就叫做二進宮，再放出去再回來叫做三進宮，他們都有專門的術語。他說二進宮、三進宮的狀況非常的普遍，他感到不安。一個司法人員他看到這個現象他感到不安，我們看到了什麼？良知，這是一個人的良知，他覺得他對不起這些服刑人員。他講得真的很感動，我們聽他講得都是覺得，因為他入了那個心境。他說我剩下幾年要退休了，我一定要找到一個辦法，在我退休之前找到一個辦法，怎麼樣讓服刑人員在這個過程當中可以得到很好的改善，他要找一個方法。

結果他找來找去找到中國文化，他就找了一些專家來，編了厚厚的一本中國文化教材，這麼厚，編了一本。結果，沒有效果，效果不彰。為什麼效果不彰？因為那本編出來之後只有大學教授看得懂，服刑人員都興趣缺缺，都不想學。講詩詞歌賦，他們也覺得一開始挺有趣的，講了兩、三場之後慢慢的就沒有學習興趣了。怎麼辦？後來他們得到了幾個經驗，第一個經驗就是，服刑人員的教育要從傳統文化著手，這是他們得到的第一個經驗。第二個經驗是什麼？第二個就是，因為他們到廬江來學習之後，他們說只要一本《弟子規》就好了。不要那麼大本，一本《弟子規》就解決了，這是他們的第二個經驗。第三個經驗，也是最重要的經驗，他說，教育

者先受教育。這就對了。

所以他們監獄長來學習之後，一回去，召集他們的員工，就是這些法警、幹警，首先跟他們講，他說我以前看《弟子規》，覺得這是誰看的？這小孩看的。童蒙養正，童蒙不是小孩嗎？小孩看的，這跟我沒有什麼關係，我都是成年人了，我還要學嗎？他說這次廬江回來，不一樣。他說我認真的從《弟子規》裡面找到我自己十八條的罪狀，他就這麼說的。他說在這些同仁的面前，我首先承認我是個缺德的人。這不容易，這個監獄長很不容易，他的職務很高。他說我首先對我的幹警們、跟我的部屬們承認，我是一個缺德的人，缺德。還從《弟子規》裡面找到哪一條他沒做到、哪一條沒做到，找了十八條罪狀，這個我統統都沒做到。從今天開始我跟你們一起學習，我改，我要把這些我的缺德的部分改掉。正己而不求於人，不是你改，是我改，則無怨。

底下的部屬聽了怎麼樣？感動。真的覺得這個主管了不起，我們講「知恥近乎勇」，太有勇氣了，了不起。正己化人！我們看到經典，確實這叫轉經，他學一句他就去做一句，這是他第四個經驗。第三個經驗，教育者先受教育。第四個經驗是什麼？學一句做一句，就是力行。以前都說我做不到，錯了，做不到是原諒自己，怎麼會做不到？聖賢人講的話就是經典，其實翻成白話文，經典是什麼？經點叫做聖賢人生活的心得報告，這是心得報告。就是聖賢人生活之後他的心得，然後寫成心得報告。他從生活來，他必然可以回到生活。我們覺得做不到，那是給自己畫格子，那叫分別執著，分別，覺得自己做不到。其實聖人也是人，他做得到我為什麼做不到？要「舜何人也，予何人也，有為者亦若是」，我一定做得到。結果他一去做，轉經，他就受用到經典的好處。所以你看，這是管理的心境，第一個心境先轉變，這叫化，這個化很有味道，叫變化。

。

各位朋友，我們在這裡，說真的我們學了聖賢的經典，我們變化了嗎？很多人變化了。很多的婦女朋友回去見到她的老公就說，老公你好，一鞠躬下去。老公說，你有沒有發燒？真的變化了，真的叫化，變化。為什麼變化？因為那是自性的需要，我們人就應該這麼有禮。我們在馬來西亞跟校長職工會簽了一個《弟子規》培訓交流的合同。在這個合同簽訂的過程當中，我們邀請中國駐馬來西亞外交領事館的參贊，參加這個簽合同的儀式。在簽這個合約的過程當中，我們也不曉得，他們做得非常的隆重。就是把我們的老師請到台上，他們找了好像九個家長代表對老師行三跪九叩的拜師禮，那個太隆重了，三跪九叩。

然後中國的參贊也被請上去坐，我看他在三跪九叩的時候，他坐立不安。禮成之後就請這個參贊上台去講，發言，致詞。他整整站在台上哭了五分鐘，講不出話來，一直掉眼淚。講出的第一句話，大家知道是什麼嗎？講出來的第一句話就是說，守禮有什麼不好？禮儀有什麼不好？禮貌有什麼不好？人與人之間守禮有什麼不好？第一句話就講這個話。我們在下面陪他掉眼淚，真的是很感人，就是像一個孩子好像突然找到父母那種心情一樣，哭了五分鐘。一個大男人，大概四、五十歲的一個大男人，當著好幾百人，就站在台上的那個場景，我們就想到真的就像一個孩子找到父母那種依戀的感覺。因為這個東西丟掉太久了，他說中國人丟掉太久了，他說這個禮感受到什麼？家長的那種託付。一個家長想成就自己兒女的那種心，給老師磕頭，把兒女教給老師，我這個兒女這一生就交給你了，他的命運就交給你；給政府官員磕頭，我們社會國家的安危就交給你了。

他感動，他覺得他沒有做好，對不起這些家長，對不起，因為

他受了人家這種大禮，他對不起。他那種責任感、使命感全部被調動起來，這是管理，這是化，這是變化。我們感到這個變化的力量，這個化的力量，感到用這個化消除掉對立，沒有對立，消除掉控制和佔有。在管理的心境上，如果有對立，沒有辦法管理。我們這幾天蔡老師也講到很多的例子，葉總的例子為什麼一直提？因為他的變化非常的大。從一個要結束的公司，到現在營業額每個月都在破紀錄，他把這個東西拿掉了，確實把對立拿掉。

他以前倉管人員在管理倉庫的時候，他只要去檢查發現一個缺點，他就扣分，扣分之後當然薪水就扣掉了。其實他們的薪資都不高，但是扣得都很凶。他說這一個倉管人員如果一個月讓他抓到四、五次的話，薪水都被扣光了。他在分享的時候，他站在台上他很懺悔，他自己很懺悔。他說想到我以前對員工這個樣子，我心裡很不好受。可是，還沒有接觸傳統文化之前，聖賢的教誨之前，他說我根本不曉得。我在他們面前我就是一個老闆，我要有老闆的尊嚴，你是我請來的，你是我管的。你看你是我請來的，控制；佔有，你是我的資產；對立，勞資雙方對立，那種衝突很嚴重。所以他說這個倉管人員看到他都很怕，請問是怕，還是什麼？其實是敢怒而不敢言。

後來他改變了之後，他說有一次他進到倉庫裡面，其實人只要一變化，他的世界就變了，人只要心念一轉，境界就變了，他說他看到的就不一樣了。他首先看到的倉庫整理得很好的這個部分，他就跟他說，今天這個地方你做得很好。做得不好的地方，人只要心境一變化，他講話就變了，他說這個地方如果你也能做得跟那個地方一樣好，就很完美了。結果他一走，這個員工真的就是愣在那裡說：這個真的是老闆嗎？老闆怎麼會變成這個樣子？化！他說不到幾分鐘，他收到了一個短訊，手機收到一個短訊，就是這個倉管人

員發給他的短訊。他說，老闆你變了。他說請你放心，你明天再來檢查的時候，我一定把那個地方整理好。

完全不一樣，勞資雙方那種對立、那種衝突沒有了，為什麼？對立拿掉了。他有沒有去管？他沒有管。有沒有變化？變化了。他就說，從此之後那個倉庫的管理，真的幾年來沒有解決的問題，那一次就解決了，完全就把它解決掉了。他就說，他只有一個心境，就是用一個指導，就是老師愛護學生的心境，去告訴他你怎麼做。就這麼一點點小的轉變，不用管理，他自然上軌道。那個心境，就是說我們的心境如果是全世界都是我管理的對象，那就管不好。當我們把對立放下、當我們把控制放下、當我們把佔有放下，這是我的資產這個念頭放下的時候，開始慢慢我們知道怎麼管理。

父母跟兒女之間的教育是不是同樣的道理？一個，我們說人無倫外之人，它是一個道理。我們怎麼管理兒女？怎麼管理？你是我的兒子，我是你的爸爸，那對立、佔有了。我們很多的問題就從這裡出來，你愈想把他抓住，他愈不想讓你抓住。不是愛，我們以為那是愛，其實那叫欲望，那叫佔有。男女之間的相處是不是也是這樣？我們常常把佔有當成愛，我很愛你，所以禮拜六、禮拜天你不能陪你的父母，你要陪我。請問這是愛嗎？這是欲，這是欲望，這是佔有。

一個心境的錯誤，讓我們整個五倫的關係發生了很多不必要的紛爭，這是心境上的錯誤。心境錯了，態度會對嗎？不會對。我們開始用對立的心境來管理的時候，請問我們的態度是什麼？叫「道之以政，齊之以刑」，這就是我們的態度出來了。我們的方法？我們的管理方法是什麼？我們認為什麼可以管理？認為政可以管理、認為刑可以管理。什麼是政？政就是法條、條文。什麼是刑？刑是賞罰，不是只有罰。我們認為管理應該用什麼來管理？用法條來管

理、用賞罰來管理，有沒有道理？現在多數的人在學習管理，請問管理學教給人的是什麼？管理方法是什麼？一個人只要有對立，那個心境一出來，你們統統是我管理的對象，只有我一個人不用管。他會想要用什麼來管？用制度來管、用法律來管、用條文來管、用賞罰來管，那個方法都出來了。我們現在要冷靜的思考，思考什麼？請問法條跟賞罰能管嗎？這是一個大問題，法條跟賞罰能管嗎？

我曾經在美商公司上班過，美國企業是最會用法條來管的。因為我進去的時候，我們第一件事情就是簽一個道德簽署，就是道德簽署。那個名字我還記得，叫道德簽署。說真的，人喜不喜歡道德？喜歡！人如果不喜歡道德，他這個文件不會叫道德簽署。他的文件名稱很好聽，可是這道德簽署裡面規定的是什麼？你上班不可以遲到，遲到要扣多少；然後，你不能洩露公司的機密，洩露之後你要扣多少，你要負法律責任；你不可以貪污，你不可以接受賄賂，講的統統都是這個，這叫道德簽署。我第一個想法是什麼？我去跟我們的人事主管說，我可不可以不簽。能不能不簽？當然不行。請問我是很心甘情願的簽嗎？當然不是。為什麼我會要簽？因為要飯碗，要保住飯碗。所以，我們在這過程當中體會到一件事情，法律的管理確實是有問題，不一定是能管理的。但是為什麼大家覺得法律是可以管理？因為它快，因為它立竿見影。

在中國五千年的歷史當中，我常常跟大家分享，我們人生這短短的幾十年，長壽的人可以活到一百多歲。一百多年的人生所會遇到的任何情境，在這五千多年來，我們遇到的情境我們的祖先統統都遇到了，大家要有這個信心。我們人生遇到的問題，我們的祖先有沒有遇到？已經都遇到了。所以我們的祖先已經把我們人生所有可能所發生的困境的解決方法，統統記載在經典裡面。這個我們要有信心，一定要有這個信心。我們在學經典的時候，會無限歡喜，

為什麼？因為一直看到的是老祖宗留下來的解決問題的智慧。我們避免走很多的彎路，因為人生太有限，人生太短。我們不能用人生來，英文叫try and errors，就是一直在試、錯、改，不行。可能有一個錯誤，我們這個人生就毀了，有時候就是一個錯誤，一個人人生就毀了。所以，我們從經典裡面看到，確實我們現在遇到的管理瓶頸，在歷史裡面出現過。

在春秋戰國時代，百家爭鳴的時代，戰國七雄裡面本來最弱的國家叫做秦國。秦國在實行富國強兵的過程當中，做了一件事情，叫做變法。他請了誰來變法？請商鞅來變法。商鞅是法家的代表，是講法律的，他最高明的，講法律的。我們看到一支柱子從東邊移到西邊，然後得到十兩金子的，那就是商鞅變法。先取信於民，我這次是玩真的。所以商鞅變法講的是什麼？就是賞罰。賞，他絕不手軟，賞得很多。軍隊上戰場，殺一個人頭就是一個軍功，就晉升一級，殺兩個就晉升兩級。所以，當時秦國的軍隊從很弱的情況變成虎狼之軍，所向披靡，因為什麼？勇敢。所有人都被「重賞之下必有勇夫」調動起來，大家非常的勇敢，軍隊很強盛。然後罰也罰得很嚴苛，什麼叫很嚴苛？他有一個制度叫做連坐法，你的鄰居要是犯法你沒有去舉報他，連你一起受一樣的處罰。所以當時秦國上下治安很好，為什麼？因為沒有人犯法。

請問各位朋友，我們從這個歷史現狀去看，他的安定是真的還是假的？可能是假的。為什麼是假的？你的鄰居天天在窗戶外面看你有沒有犯法，這是真的。你也天天在擔心你的鄰居會不會犯法，風聲鶴唳，其實是不好受的。我們現在看到監督，我有一次在機場，因為大陸的機場現在很暢銷的一種商品叫做企業管理的光碟，很多的名師在講企業管理。為什麼它要擺在機場？因為商務出差的人

很多，所以它在吸引的就是這部分的客戶。有一次我就站在那裡聽聽看他怎麼講，因為他有些樣品帶放給客人聽，聽了覺得不錯就買一個回去。

我就在那邊聽，有一個講師他就提到，他說現在的管理要怎麼管理？他提到這個問題。他說現在的管理，你不能相信你的員工，你要假設每個員工都是壞人，你要把每個員工假設他是會犯過失的、假設他會貪污的。你要監督管理，而且你還不能授權監督，你要親力親為，你要親自監督，這樣才有用。我聽了之後怎麼樣？我聽了之後覺得還好我不是老闆。為什麼？如果照這個方式去監督的話，老闆一定會累死，過勞死。我說真的是還好我不是老闆，真的！

為什麼我們相信監督有用？因為我們看到什麼？秦國從最弱的國家，在很短的時間一下子變成最強的國家。有沒有效果？我告訴大家效果很顯著，非常的顯著，真的非常顯著。所以從最弱的變成最強的國家，超級強國，富國強兵，這是大家都看到的。而且時間很短，極為短暫，那叫什麼？立竿見影。可是我們也不要忽略，在中國歷史上，最短命的王朝是哪一個王朝？也是秦，秦王朝就是最短命的，十幾年的歷史就結束了。所以，我們得到了一個什麼結論？快速等於短命，就得到這個結論，快速等於短命。我們看到他富國強兵，解決了當前問題沒有？解決了，可是有沒有解決長久的問題？沒有。你看他管理的心境是對立，他管理的態度就是什麼態度？症狀解，就是我們昨天講的症狀解。富國強兵有沒有解決他當前的症狀？有，但是有沒有把根本找出來？沒有。有時候我們感覺問題已經解決，其實有沒有解決？沒有。

我舉一個例子。在湯池，因為我們有個鎮民學校，我剛剛說過我在那裡講企業管理講了一年多。很多鎮民會來聽課，之外，我們周遭還有很多的縣，有些縣會有些人也來聽課，慕名而來，來聽課

。因為我們面對整個群眾，都是義務性的教學。有一次有個媽媽帶著一個兩歲的孩子去上課，上課的時候我們有大人課（家長課）跟孩子課，孩子在一邊，家長在一邊上課；家長教家長的內容，孩子就教孩子的內容。下課的時候，這個家長要把孩子帶回去，帶到門口之後，這個孩子不走。這個場景我們常常看到，就是在地上耍賴，不走了。他就在那邊玩，媽媽一直拉他，小寶我們回家！要吃飯了，回家！一直拉，拉了四、五次，不為所動，孩子拉不動。

這時候我們老師也下課了，正好看到這一幕。這個媽媽有點不好意思，說這孩子不聽話，要把他帶回去。就用一個很奇怪的眼神看了我們的老師一眼，然後從她的包包拿出一個東西。這個東西拿出來之後，那個場景就不變了。怎麼變？這個兩歲的孩子本來根本不理他的媽媽，這個東西一拿出來，這個孩子的眼睛馬上盯著這東西看，就像被磁鐵吸住一樣。其實也不是什麼了不起的東西，就是一顆糖果。但這個孩子的眼睛就像被磁鐵吸住一樣，就一直盯著那個糖果。她問，小寶，你要不要吃糖果？這個孩子才兩歲，流著口水，然後點頭，要！要吃。你要吃的話，跟媽媽回去吧！她講這個話的同時，把這糖果拿上來，這一幕我們大家都沒看到，大家想像一下。那個孩子的眼睛一動都不動，技術很好，那個姿勢慢慢的就從地上爬起來，眼睛一動都不動。然後媽媽就把他抱起來，咱們回家！

這一幕，各位朋友，我們有教育孩子的人，我們要有敏感度，我們自己有孩子的人要有敏感度，我們有員工的人看到這一幕也要有敏感度。請問那個糖果好不好用？好用，所有人都覺得太好用了，這一招馬上解決問題，太好用了。可是有沒有想到這個管理的心境，用糖果來管理，看起來好用，可是有沒有解決問題？這個叫症狀解。為什麼叫症狀解？你想想看，一個兩歲的小孩，在他的心目

當中，請問媽媽比較重要還是糖果比較重要？因為媽媽拉他四、五次都不走，糖果一拿出來，他就走了。

在兩歲的時候，我們思考，我們把這場景放大來看，各位朋友，呈現出一個什麼畫面？一個小孩兩歲的時候，在他的心目當中媽媽的分量小於一顆糖果，請問他在二十歲的時候？他在二十歲的時候，他會不會因為幾百塊、會不會因為幾千塊，做出讓父母親生不如死的事情？會不會？我們覺得這樣的管理妥當嗎？很好用，我們首先先肯定這方法是非常好用的，秦國的富國強兵的方法很好用，都是很短暫富國強兵。請問你敢用嗎？我們現在是講特效藥，我們不了解特效藥不好？很多人知道不好，可是生了病到醫院裡面去，都跟醫生講什麼？拜託，打特效藥。為什麼要特效藥？因為快好，我希望立竿見影。這個態度從哪裡來的？對立、控制、佔有，都是這樣一個心境來的。

孔老夫子並沒有告訴我們法律不好，不是的，他老人家不是說法律不好，不是的，不是說法治不好，不是的。而是告訴我們，在法律、在賞罰的前提之下，還有個更重要的我們要去思考。他是否否定，法治不好的，不是，他是告訴我們，如果用法律來做底限，那會有問題。曾經有個記者告訴我，因為他曉得我是在講企業管理，他沒有聽過課程，他告訴我說，他很斬釘截鐵的跟我講，道德不能管理。他是一個非常著名的媒體的一個記者，他直接就告訴我，道德不能管理。什麼可以管理？法律才能管理。他直接告訴我說法律才能管理，道德怎麼管理？他覺得不能管理。可是我們從這些現象來看這個態度本身，你就了解到，從這個地方我們出發再去看。老子在兩千多年前就講過一句話，我們去看老子的書，它裡面講到一句話，「法令滋彰，盜賊多有」。

法令滋彰，盜賊多有，什麼意思？就是台語講的「嚴官出厚賊

」，就是這個官府愈嚴，在他的地方上賊愈多。我們覺得這有沒有道理？我告訴大家，這太有道理了。為什麼嚴官出厚賊？為什麼？大家知道現在法律規定得愈嚴格的國家，請問他的治安愈好還是愈差？大家去想這個問題，不就得到答案了！這是因果關係，他的法律為什麼那麼嚴格，因為他們這個地區的治安很差，鑽法律漏洞的人多，所以他必須要一直規定，避免人家鑽法律漏洞。可是我們也聽過，上有政策，下有對策，我們也聽說過是不是？整個管理學一直在教，你要用法條來管理、你要用制度來管理、你要用賞罰來管理，請問我們有沒有理解到它的限制，我們看到問題了嗎？我們覺得高薪可以聘請到人才，請問聘請到人才了嗎？

我舉個很簡單的例子，在一九八〇年代，全世界賺得最多的C E O一年賺幾百萬美金，已經很多了，這是在八〇年代的事情。二〇〇〇年的時候，全球賺得最多的C E O一年的薪水多少？七億六千萬美金。大家要思考，十幾年的時間，全球賺得最多的C E O，他的薪水竟然漲了一百倍，一百多倍。高出通貨膨脹率，這種漲幅事實上是怎麼樣？不合理的，是不是？不合理的漲幅。為什麼有這個漲幅出現？因為大家想像的是賞罰可以管理，賞罰可以買到人才，高薪可以買到人才，我們在104的網站上看絕對沒有寫低薪聘請人才，沒有，你看到的都是高薪聘請人才。請問高薪聘請到人才了嗎？我們仔細思考一個問題，薪水漲了一百倍，請問八〇年代的公司比較穩定，還是二〇〇〇年的公司比較穩定？當然是八〇年代比較穩定。我們看到二〇〇〇年乃至到二〇〇一年美國倒掉多少企業！安隆集團、斯勒集團，這些都是大集團，非常多，統統都倒掉了。請問高薪買到人才嗎？好像也沒有；高薪買到公司的穩定嗎？好像也沒有；一百倍的工資、一百倍的薪水，有讓公司一百倍的穩定嗎？好像也沒有。所以，我們這樣的心境、這樣的態度，所衍生

出來的管理方法出了問題。出了問題，而且出了大問題。

然而我們再回頭過來想，這樣的管理方法，在我們現代的企業當中普不普遍？幾乎都是在學習這個。因為我曾經參加過一個企業培訓，花了不少錢，我以前也是很相信這一套。沒學傳統文化之前我們也搞不清楚，哪裡有名師在講，我們就去，還是去。結果一個老師他就講，你們管理，我就教你們兩招，哪兩招？棍棒加蘿蔔就好了，我聽不懂。他就解釋，蘿蔔就是把你的下屬當作兔子，兔子要吃蘿蔔，牠一定會往前跳，你要牠往前跳，你就把蘿蔔擺在前面，牠就跳了。如果牠不跳，牠剛好吃飽牠不跳，你就用著棍子在後面打牠的屁股，棍棒加蘿蔔牠就跳了，賞罰。以前我們也是感覺就是這個，它有效，沒有用賞罰人怎麼會進步？所以衍生出來的觀念是什麼？欲望是推動人類文明進步的動力，衍生出來的結論就是這個結論。請問欲望有沒有推動文明進步？我跟大家講，這幾年我們看到整個社會、整個企業這麼的不安，企業主本身很苦，很苦的。

我們的企業，我進去到出來很長的一段時間，六、七年的時間，我們的企業在104網站上面招聘的廣告沒有拿下來過。為什麼？因為離職率太高了。我們都嘲笑自己是教育培訓中心，某某公司就變成某某教育培訓中心。為什麼？離職率太高，很苦！經營不快樂，為什麼？因為棍棒加蘿蔔，因為管理的心境出現了錯誤、管理的態度出現了錯誤、管理的方法出現了問題。後來我才發現，原來欲望是推動文明退步的動力，因為你給他欲望他才幹，你不給他，他就不幹了，那就是退步。慢慢才了解到什麼是文明進步的動力？大家知道嗎？「孝道」才是推動文明進步的動力，孝道。一個人孝道啟發了，一個人仁愛心啟發了，他想到什麼？我跟大家講，過去的讀書人想到什麼？我不能對不起我的父母，我今天在這個工作崗位上，我不好好的做，我父母蒙羞，我的祖先蒙羞；我不可以對不

起我的父母，我不可以知法犯法，我不可以讓某某家丟臉，不可以。真的我們小時候還有這樣的教育，小時候我們很怕人家說我們「這個孩子真沒家教」，我聽了這個話很難過。

我這次有些馬來西亞的朋友到我們那邊去，我也證實他們也有同樣的感受，他們在小時候也最怕聽人家說你真沒家教。這個我們在下一節課在繼續跟大家做分享，謝謝大家。