

随思录

赵 畅

名利，本是一种客观存在。人生在世，每个人都免不了要跟名利打交道。但若有人投机钻营、乖巧利用之，就很有可能把名利引向歧途，比如“名”逐“利”的行为。

自古就有人热衷于干如此勾当。明人张岱所著《夜航船》里有这样一个故事：有位僧人与一士子同宿夜航船。士子高谈阔论，僧人畏，以为大儒，蝇足而寝。后来听其语有破绽，便问：“请问相公，澹台灭明是一个人，还是两个人？”士子说：“是两个人。”僧人又问：“尧舜是一个人，还是两个人？”士子说：“自然是一个人！”僧人笑了：“这等说来，且待小僧伸脚。”故事中的士子“高谈阔论”，无非就是要傍“名士”之“名”而抬高自己的身价，至于逐“利”么，似乎要求也不高，只是为了在小床上多占点地

方而令自己睡得舒坦些。可始料未及的是，正是因为他不知天高地厚，更兼才疏学浅，终究在满腹经纶的僧人面前出尽洋相。

今日，傍“名”逐“利”者也大有人在，所谓“求名心切必作伪，求利心重必趋邪”。比如，有的人仅仅在一些小报小刊上发过几篇小文章，也写得并不怎么样，可言必称“知名作家”；有的书画家虽不敢大言不惭标榜自己为“著名书画家”，但总是不肯漏下另一种特殊的称谓“某某大师的学生”，且不说现在“大师遍地走”，有些“大师的弟子”也忒多了；有“资深陶艺家”因为没有上过正规学校，可为显示自己的科研能耐，硬是将自己的“科研经历”拼凑到“曾与科研工作者一起攻关，并获

得重要科技成果”的时空里……不论是哪一种傍“名”行为，这些人一旦傍“名”成功，便痞气匪气一应俱全，连底线都不要了，除了逐“利”，怎么可能谈奉献与责任？

张岱曾对“名心难化”有过这样的描述：“名根一点，坚固如佛家舍利，劫火猛烈，犹烧之不失也。”对有些人来说，有“名”就有“利”，小“名”逐小“利”，大“名”攫大“利”，在汹汹的“名利”面前，又有几人能够抵挡得住其凌厉攻势呢？《尼采的心灵咒语》中写道：“在派对上，有人滔滔不绝、妙语连珠，有人身着奇装异服，有人交际广泛，有人自我孤立……大家都想尽办法，只为让自己引人注目。然而，他们打错了如意算盘。因为他们觉得只有自己才

是舞台上的演员，而其他人都是看客。”从这一点上来说，那些傍“名”者与其又何等相似！他们知道一旦傍上了“名”，自己就会格外“引人注目”并与普通人区别开来。很快，自己企求已久之“利”就会随之而来。

傍“名”有法、逐“利”有术，或许一时有效，但一定有限。随着时间的推移，一旦露出马脚，就会前功尽弃，被人唾弃。当年曾有人建议残疾作家史铁生拜佛求康，但他说，佛断不能令他瘫痪的双脚站起来，佛之本意在于“觉悟”，是一个动词，是行为而非绝境之处供人膜拜的宝座。有人向史铁生提出的建议，说白了，也就是要史铁生去攀附佛，以借佛之“名”为自己求得“安康”之

“利”。然而，史铁生知道佛不可能“佛力无边”，更不可能令自己“瘫痪的双脚站起来”。真正的“佛”就是自己，就是自己的“觉悟”。事实上，正因为他“觉悟”，不傍“名”逐“利”，不攀“名”攫“利”，才令他靠自强不息、顽强拼搏而开拓出人生的高境界。无独有偶，有一年，某作家代表团出访，中国作协给流沙河印了一盒名片，上面只有五个字：诗人流沙河。可他从未使用，他说：“哪有自封作家、诗人的，太让人脸红了。”此言此行，令人感佩！

真才实学，在一个人的一生中，起着真正的主宰作用，永远占据着主导地位，这就好像一家的主人。而“名”和“利”，就像偶尔来拜访的两位“宾客”——既然来了，不妨招待一下，一杯清茶，

几句寒暄足矣，然后就赶快打发走人。不必为了招待这样的“宾客”，而耽误时间，误了“正事”，更无须生拉硬拽地挽留。过多追捧与曲意逢迎，就会有喧宾夺主之嫌，甚至有引狼入室之危险。这启迪我们：必须警惕名利观念对自己的束缚，开启成功大门的钥匙永远在自己手上。成功不只看头衔的那一串“杰出”，因为社会有分工；成功也不仅仅指物质上的收获，还意味着精神上的成长，更包括对他人和社会的贡献。

黄旭华院士当年目睹日本侵略者欺凌，中学时期果断作出“弃医从船”的选择，响应国家研制核潜艇的任务，埋头苦干，一干就是30年。功业已成却不养尊处优“吃老本”，分秒必争献身于研发人才传帮带……什么是他的“名”？是默默无闻、无怨无悔的毕生奋斗；什么是他的“利”？是将爱国之情、报国之志熔铸于强国强军的事业中。对此，那些为了自我而傍“名”逐“利”者，不该羞愧得钻到地下去吗？

社科书架

读懂《道德经》，对管理大有好处



朱晨凯

老子在《道德经》里指出，“有无相生也，难易之相成也，长短之相形也”“高下之相呈也”“音声之相和也”，认为所有的条件是互相的，追求永恒的标准是没用的。

老子为什么在《道德经》里来回讲这种道理呢？本书提供了一个视角，认为《道德经》不是写给普通老百姓的，是写给管理者和领导者的。老子通过《道德经》告诉领导者，不要追求这种“名”和“相”。作者指出，把《道德经》放到老百姓身上，可以

获得一些智慧，但放到领导者身上，我们就能读懂老子在说什么了。

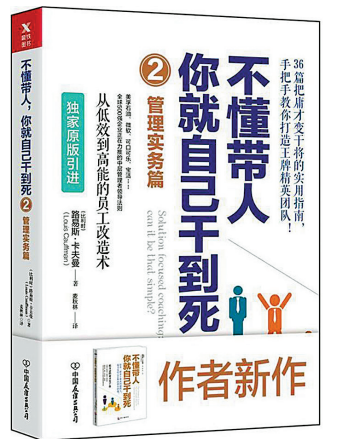
书中指出，《道德经》里包含了最基本的品德修养，也包含了最基本的领导者法则，读懂《道德经》，对管理大有好处。《道德经》对领导者有一个专门的称呼，叫圣人。一部《道德经》只有5000多字，但有60多次提到了圣人。在老子的定义中，圣人就是领导者。《道德经》的核心是领导者法则，领导者法则的核心是要求领导者尽量放下自己的欲望，尽全力为你管理的人去做事，去谋福利，被

你管理的人就会来支持你，让你越做越好。

《道德经》对领导者的要求是“圣人，光而不耀”，意思就是散发着光彩，但是不耀眼。作为一个领导者，要“挫其锐”，把你的锐气给挫掉；“解其纷”，让念头尽可能少；“和其光，同其尘”，要学会显得不那么聪明。

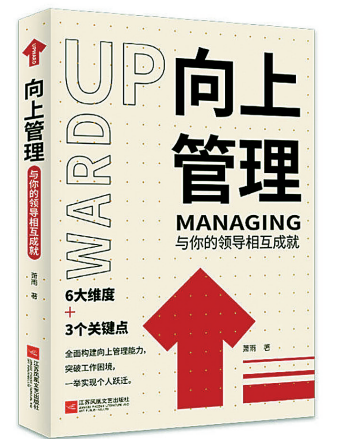
本书剖析《道德经》里的这些领导者法则，不仅有利于管理者和领导者提升管理效率、增强领导力，也揭示了普通人生活中的一些秩序和境界，很多个人和社会问题，可以从中找到症结所在。

【周边图书】



《不懂带人，你就自己干到死》
[比]路易·斯卡夫曼 著 中国友谊出版公司
二〇一九年五月

本书提出带团队核心理念：让员工学会利用自身的资源来实现工作目标和自我提升，以及带团队的三个关键点：培养善于解决问题的人，而不是自己解决所有问题；带人的技巧和工具都很简单，灵活运用是关键；只要引导有方，就没有完不成任务的员工。



《向上管理：与你的领导相互成就》
萧雨 著 江苏凤凰文艺出版社
二〇一九年五月

在我们的职业生涯中，会遇到各种类型的领导，他们掌握着我们的工作命脉，项目进度、升职加薪、资源分配，无一不由领导决定。因此，运用“向上管理”模式，与领导建立良好的工作关系，成为决定我们职场进阶的关键。

（图书信息由宁波市新华书店提供）

【精彩书摘】

《道德经》和《呻吟语》对领导者的分级

《道德经》里对领导者有一个分级，把领导者分了四个等级：

第一等级的领导，叫“太上，不知有之”。最高级的领导就是大家都不知道有这个人，或者说大家在他身上看不到权力，看不到那种强烈的权力欲，在他的语言和行动上，很少甚至是完全没有透露出那种威慑、那种权力欲。第二等级的领导，叫“亲而誉之”。让下面的人喜欢他，称赞他，表扬他，他喜欢员工说自己“我们的老板真棒，真好”，这样的老板当然是不错的，但不是最高等级的。第三等级的领导，叫“其次，畏之”。意思就是大家很害怕他，畏惧他。第四等级的领导，叫“侮之”。这种领导，下属、员工想尽办法让他难堪，这

是最糟糕的领导。

明朝吕坤写的《呻吟语》这部书，和《道德经》类似，也对领导者分了三个层次：

第三等资质，叫“聪明才辩”。这些人才的特点是聪明、才辩、能说会道、思维敏捷，但这只能算第三等资质。当我们在选拔人才的时候，常常会犯一个毛病——我们最先发现的人才往往是那些聪明才辩的人才，因为他们耀眼，很善于表现自己，所以他们可能在第一时间就映人你的眼帘。但作为一个领导者，难就难在，在那些耀眼人物的背后，在那些常常溜边的那群人里头找到你要的人，而不是在第一时间就能够发现的那种聪明才辩的人。

第二等资质，叫“磊落豪

雄”。“磊落”，做事非常磊落，非常光明，坦坦荡荡，自己的动机、自己的用心，清清楚楚，尽人皆知，这叫磊落。“豪雄”就是做事情不拖泥带水，不藏着掖着，也就是做事情有执行力，有饱和度而且透明度的人。要发现这样的人，需要下一番功夫。

第一等资质，叫“深沉厚重”。这四个字听起来好像平平淡淡，有时候在一些人的观念当中常常被视作平庸的表现，做事情的时候，不那么有动静，不那么爱出头，他的素质、他的品质往往在深度接触以后，你才能发现。深沉厚重显然不是一眼就能够发现的品质，如果你的组织里头找不到这样的人，用的都是那些聪明才辩的人，那么你的组织很难走得远。

后其身而身先，外其身而身存，正以其无私，故能成其私

《道德经》讲的“圣人之道”到底是什么呢？就是领导者要尽量放下自己的欲望，尽量尽全力为你管理的老百姓去做事，去谋福利，这就是领导者法则。

用老子的话说，叫“后其身而身先，外其身而身存，正以其无私，故能成其私”，正因为你不考虑自己的私利，结果为大家做事，大家都来帮助您，成就您，最终您的利益是非常大的。

比如新东方集团的俞敏洪曾经讲过一个故事，他大学的时

候，一个宿舍有7个人，这7个人里边有一个同学家就是北京的，这个同学每周回一次家，回来时拿7个苹果，刚开始的时候，大家都以为他拿这7个苹果来，一个同学会分一个。可是没想到这同学每天自己吃一个苹果，每天吃一个正好一周。他这么做有错吗？没错，但不懂分享。

后来，俞敏洪开了新东方，把这些同学拉来入股，都成为合作伙伴，但所有人一致反对邀请那个同学，认为这人太考虑自己

的私利，如果他进公司合作的话，他会把自己的利益看得非常重，所以大家认为这个品性不适合合作。

“后其身而身先，外其身而身存，正以其无私，故能成其私”是人世间的一个法则，这个法则在我们生活中到处都适用，如果我们能懂这个道理的话，我们作为一个普通人去做，我们的成就慢慢大起来，作为一个公司的领导者去做的话，公司也会越做越好，这就是“圣人之道”。

企业家需要《道德经》里提到的“水精神”

《道德经》里多次提到“水”，水精神，是一种领导力哲学。

水精神——善利万物。领导力之所以存在，就在于其本身的德行，是人们学习的榜样，人们追随的方向。如水，水具有滋养万物生命的德性，它能使万物得到它的利益。领导力也一样，利众人，众人愿意追随，故有领导力。

水精神——利万物而不争。优秀的企业家都会适时地选择“退居”，这不仅表现在企业在治理上质的飞跃，更是企业真正能达到基业长青的一大制度保障。不论名，不论利，不论发展，能够做到利万物而不争，这才是真正的领导力。老子进一步说：“上善若水，水善利万物而不争，此乃谦下之德也；故江海所以能为百谷王者，以其善下之，则能为

百谷王。天下莫柔弱于水，而攻坚强者莫之能胜，此乃柔德；故柔之胜刚，弱之胜强。因其无有，故能入于无之间，由此可知不言之教、无为之益也。”

水精神——处众人之所恶。“处众人之所恶”，自愿退居“下游”，包容一切，一位优秀的领导者，就要有这种低调务实的精神。“居下地”高位向下，且行为低调，这是当前的企业家们最应该有的精神。那些行为高调并且被众多“光环效应”所包围的领导者，往往失败于掌握太多大权，沉迷于下属的赞美，从而失去明辨是非的能力，结果都是“木秀于林，风必摧之”。也如居庙堂之上则忧其民，处江湖之远则忧其君。不在于所在的环境，而在于所处的职位，领导力一直可以存在。

水精神——至坚至柔。领导

力不是威力，江海之所以能够成为一切河流的归宿，是因为他善于处在下游的位置上，所以成为百谷王。世界上最柔的东西莫过于水，然而它却能穿透最为坚硬的东西，没有什么能超过它，例如滴水穿石，这就是“柔德”所在。所以说弱能胜强，柔可克刚。

水精神——有容乃大。最高境界的善，就像水一样能够滋润万物而不求回报，能够包容人、心胸豁达才能海阔天空。优秀的领导者，念念在心的必定是芸芸众生。如果一个领导者脑子里只想着公司自身的利益，想必这家公司也伟大不了；如果他的心随着客户走，知道消费者的心理诉求，并且能够在第一时间满足消费者的消费需求，那么他的企业必定会在众多企业中鹤立鸡群，毕竟“无私，故能成其私”。

漫画角



某些老师

周肇泉 绘

世象管见

如何把“丑话”说好

吴启钱

所谓“丑话”，即一些让人难听、难受、难堪的话。人际交往中，人们大都以和为贵，彼此尊重，互相体谅，尽量不说“丑话”。但有时，“丑话”又不能不说。

比如领导干部在民主生活会上，要“红红脸、出出汗、咬咬牙、扯扯袖”，开展批评与自我批评，这就是一个适合说“丑话”的场合。再比如商务谈判，对将来合同履行过程中对方可能出现的违约行为，也得“丑话说在前头”，明确各自责任和义务，防患于未然。那么如何才能把“丑话”说好呢？

首先，“丑话”要早说。人们说“丑话”，大多不是为了讨好谁，没话找话；更不是为了恭维谁，有说没说。而一定有目的：或直接道出某种真相，或指出别人的缺点和不足，或提出某种建议，或对将来可能发生的一些不愉快的事情打预防针，等等。这样的“丑话”，早说为好，说在前头，先小人后君子。现实中，越是亲密的朋友，有“丑话”越不好意思说，不愿意说，宁愿沉默。这样做，最后留下来的可能就是一个烂摊子。有些生意上的纠纷，也往往是没把“丑话”说在前头所致，亏损后怎样承担，最后往往不欢而散，人财两空。所以说，“丑话”不说在前头，丑事往往跟在后面。

笔者在法律服务过程中，注意到一个现象。沉浸在甜蜜爱情中的情侣们，一般不去讨论双方在将来婚姻中可能会出现的问题，很少有人会对婚姻中可能涉及的重大矛盾、冲突如何解决，感情破裂如何体面分手等进行预先安排，几乎没有情侣会将上述情况写成婚前协议。但是，婚前回避的矛盾并不会消失。演员李诞说了一段关于婚姻的深刻见解：“婚姻是一个壳，不是我们去保护婚姻，而是婚姻来保护我们。两个成年人，要把所有最坏的事情说好，将婚姻这个壳做得足够坚固。坚固到什么程度？要坚固到即使婚姻不在了，它还能

保护我们。”这就是“丑话”早说，富有智慧。

其次，“丑话”要直说。国人和老外在商务谈判过程中有个不同的习惯，国人一般喜欢在宴席上谈生意签合同，觥筹交错之间，灯红酒绿之下达成协议。偶有一方欲说点“丑话”，另一方就会说我们都是生意场上多年的兄弟了，这点事不用说那么直白。而老外则更习惯在谈判桌前与对方争个面红耳赤，把所有能想到的最坏情况落在白纸黑字上，不遮掩也不含糊。结果常常是，饭桌上谈成的生意，纠纷最多，酒宴中签下的协议，变化最快。而谈判桌上签订的合同，履行过程中违约最少。所以，只要不是无中生有、捕风捉影、造谣污蔑、落井下石，那么说“丑话”就不需要遮遮掩掩、拐弯抹角、虚伪矫饰、云里雾里，应该开门见山、单刀直入、快人快语，让丑媳妇早以真面目见公婆。

最后，“丑话”要善说。当然，说“丑话”不是为了让别人难堪，而是为了提前达成“君子协议”，因此“丑话”要善意地说。一方面，要有理有据，不信口开河，不搬弄是非，不胡编乱造，不张口就来，不想说就说。说“丑话”要有事实依据，很多时候还要有证据，一如法庭上的控辩双方，说的尽管都是对方不愿意听的，但至少有理有据，透明理性。另一方面，说“丑话”还要善于看时间、地点、对象、环境和条件，即便不能让人如沐春风，也不应该让人如芒在背。比如，不在公众面前指着某人说他的不是，不在某人心情特别不好的时候去说他，不隔三差五地说。心理学中有一个“消息分享定理”，说的是“好消息要分开说，坏消息要一起说，大小坏一起说，大小坏分开说”，这个定理同样适用于说“丑话”。

此外，说“丑话”还要有救济措施，也就是要有预案，对可能发生的情况要心里有底，这样真的出现让“丑话”说中的时候，就能妥善应对。“丑话”虽不是甜言蜜语，说好了，就可以成为逆耳良言。