

思想家孔子论管理：先有司赦小过举贤才 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/107/2021_2022__E6_80_9D_E6_83_B3_E5_AE_B6_E5_c70_107397.htm “先有司，赦小过，举贤才。”孔子给管理者的三条忠告都已经过去两千多年，但历久而弥新。足为今日管理者诫！孔子的一位朋友要出任地方行政长官了，就跑来问孔子：“孔子啊孔子，你是一位智者啊，你说我这个地方行政长官该怎么当啊？”孔子说，老朋友啊，搞管理很容易，也很不容易，我呢只能告诉你九个字：“先有司，赦小过，举贤才。”什么叫先有司呢？先有司，用今天的话来说，就是首先自己要做好表率。我想啊，自己做好表率起码有两个意思：第一是自己要出色地、专业地完成自己的本职工作；第二是要在工作状态和职业精神上给下属带一个好的头。这也是做管理工作的基本要求。哪个下属会忠诚地追随一个不能胜任自己工作的上司呢？哪个下属会死心塌地地为一个不能为他们树立表率作用的领导效力呢？所以，孔子说的“先有司”，是做好管理工作的第一要义。我们经常会遇到一些创业者和管理者，他们抱怨自己的同事和下属不能胜任自己的工作：或者无法完成任务，或者不能以最好的质量完成任务，或者在工作上无法做到全力以赴、精益求精。但是，他们自己有没有想过：他们自己有没有达到这样的要求？没有为他们的下属做好一个好榜样？从一定意义上讲，有什么样的领导者就有什么样的下属，有什么样的老板就有什么样的员工，有什么样的管理者就有什么样的下属。所以，如果你的管理工作遇到了问题，你首先要想一想：自己做的怎样？什么叫赦小过呢？孔子说的意思是：金

无足赤，人无完人，选用人才要看大局，如果一个人总体上能够胜任你所给他安排的工作职位，那么在工作非关键细节和其他方面，就应该宽容一些。没有哪个人没有缺点，没有哪个管理者身上没有可以挑剔的地方。所以，管理人要做到张弛有度，该严的地方要严格，该宽松的地方要宽松。很多管理者，特别是刚刚出道、本身学历又很高、做事情求完美的管理者，非常容易犯的管理错误就是对人比较挑剔，眼睛里容不得沙子，甚至苛刻到完全以自己的行为标准和价值判断来要求自己的下属。这样，容易在管理者和被管理者之间，工作团队内部制造紧张管理，最后不能避免的影响到团队的战斗力，甚至使团队趋于解体。我认识好几个曾经跟昔日好友共同合伙创业的年轻管理者，他们的合伙创业都遭到了失败，而其中最重要的一条经验就是：他们团队当中的主要管理者不能做到“赦小过”，以致影响大家的关系，最后到了难以一起共事的程度，于是团队解体、创业失败。管理是一门平衡的艺术，谁不能宽容别人，也就不能管理别人和领导别人。在重视人际关系和人情面子的中国，掌握这种平衡的艺术，尤为重要。什么是举贤才，大家都明白，就是要重用贤人。按照现代管理学的说法，贤人至少应该有两个标准，第一是有能力，第二是有品德。无德无才、有德无才、有才无德，或者德胜于才、才胜于德，都不是最理想的人才类型。真正的人才应该凝固做到所谓“德才兼备”，一方面能够具有胜任一个职位的知识、技能和经验，另一方面能够具有相当的职业操守、能忠于自己的公司和团队、能给下属和同事发挥表率作用。做企业、做管理，要求不断地发展经营的规模。而经营规模的有效扩张，又以人才的选拔、任

用和授权为前提。兵不多、将不广，企业家和总经理何以率领队伍征战沙场？如何做到战必克、攻必取？西汉有限公司的创始人刘邦曾经说，搞战略、做策划，我不如张良；搞销售、开拓市场，我不如韩信；搞后勤、管行政，我不如萧何。这三个人都是杰出人才，而我能够用他们。所以，连刘邦都感慨，西汉有限公司的兴起都是靠着这样的优秀人才啊！那么，我们今天的管理者怎样想呢？有道是，一流的人才造就一流的公司，二流的人才造就二流的公司。管理者遇到公司管理问题时，不妨先看看自己的左右：我们到底拥有什么样的人才？“先有司，赦小过，举贤才。”孔子给管理者的三条忠告都已经过去两千多年，但历久而弥新。足为今日管理者诫！100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com