**《道德经中的经营管理之道》**

**又名：《 用道德经打造百年狼性企业 》©**

**杨子老师独立版权课**

****

**课程背景：**

在充满不确定性与激烈竞争的当下，管理者常常陷入“疲于奔命而效率不彰”、“制度严密而活力不足”、“追求增长而迷失方向”的困境。传统的西方管理科学强调指标、流程与管控，虽能提升效率，却难以滋养组织的生命力与员工的创造力，更无法解答企业如何实现可持续、有灵魂的发展这一根本问题。

中华优秀传统文化中蕴藏着深邃的管理智慧，其中《道德经》作为“万经之王”，其思想跨越时空，直指本质。它倡导的“无为而治”、“柔弱胜刚强”、“道法自然”等原则，为现代管理者提供了一套全新的思维框架：从“以力服人”转向“以德化人”，从“机械管控”转向“生态生长”，从“追逐功利”转向“创造价值”。

管理，归根结底是人之学、心之学。当我们在外求的管理工具中感到疲惫与困惑时，不妨回归东方智慧的源头活水。《道德经》给予我们的，不是僵化的条框，而是一种俯瞰全局的视野、一种沉静如水的定力、一种生生不息的能量。让我们一起，叩问经典，洞明管理，赋能经营，安顿身心。

本课程中，管理学学士、国学博士、资深培训师杨子老师以《道德经》通行版的核心要义为基点，以管理者的成长提升和企业的健康经营为双触角，直击管理和经营的痛点，深入浅出，为管理者破解现实痛点，呈现一条通往卓越领导与永续经营的澄明之路。

**课程目标：**

**1、认知升华：**帮助管理者系统建立《道德经》的核心思想体系，深刻理解“道”的规律，实现从“管理之术”到“领导之道”的认知跃迁。

**2、能力提升：**将经典智慧转化为具体的管理行为与领导力修炼，提升战略定力、决策质量、团队凝聚与冲突化解能力。

**3、问题解决：**直击企业管理与经营中的核心痛点，如创新瓶颈、部门壁垒、人才流失、战略浮躁等，提供基于“道”的思维解决路径。

**4、格局开拓：**引导管理者超越短期利益，思考企业的根本使命与社会价值，构建利他、共生、可持续的经营哲学，为企业注入长青的基因。

**课程时长：** 1—2天（每天6小时）

**授课对象：**总裁班、国学班、领导干部研修班、各级管理者内训班

**课 程 大 纲**

**第一讲：道法自然——管理者的认知基石**

主题：领悟“无为而治”的本质，破除主观妄念，建立顺应规律的管理思维。

核心原文与引申：

1、“道可道，非常道”（第1章）

引申：管理规则需动态演进，拒绝僵化模式。

2、“无为而无不为”（第37章）

引申：通过系统化机制释放团队创造力。

3、“绝圣弃智，民利百倍”（第19章）

引申：简化管理手段，避免过度干预。

4、“知止可以不殆”（第32章）

引申：成长和扩张需把握边界，规避风险。

5、“治大国若烹小鲜”（第60章）

引申：管理者需保持定力，减少折腾。

6、“上善若水，水善利万物而不争”（第8章）

引申：领导者需具备服务与包容精神。

7、“有之以为利，无之以为用”（第11章）

引申：组织架构中“虚位”的价值（如企业文化）。

8、“致虚极，守静笃”（第16章）

引申：管理者在复杂决策中需保持清醒。

9、“自见者不明，自是者不彰”（第24章）

引申：破除自我中心，拥抱集体智慧。

10、“大道废，有仁义”（第18章）

引申：制度缺陷催生表面道德，需回归本质。

11、“其安易持，其未兆易谋”（第64章）

引申：风险管理重在防患于未然。

12、“圣人无常心，以百姓心为心”（第49章）

引申：用户需求与员工心声是决策根基。

**案例：**华为红蓝军对抗

**案例：**德云社全球商演

**案例：**李嘉诚的长寿药

**第二讲：柔弱胜刚强——领导力的境界修炼**

主题：以柔克刚的智慧，化解冲突、凝聚团队，成就可持续领导力。

核心原文与引申：

1、“天下之至柔，驰骋天下之至坚”（第43章）

引申：文化渗透比制度强制更持久。

2、“功成身退，天之道”（第9章）

引申：领导者需培养接班人，避免权力依赖。

3、“江海所以能为百谷王者，以其善下之”（第66章）

引申：谦卑姿态汇聚人才与资源。

4、“大邦者下流”（第61章）

引申：企业合作中放低姿态谋共赢。

5、“弱之胜强，柔之胜刚”（第78章）

引申：柔性管理化解刚性矛盾。

6、“报怨以德”（第63章）

引申：用包容文化转化团队负能量。

7、“知雄守雌，为天下溪”（第28章）

引申：强势能力与低调姿态的结合。

8、“兵强则灭，木强则折”（第76章）

引申：过度追求控制力反而脆弱。

9、“圣人后其身而身先”（第7章）

引申：利他精神成就长期权威。

10、“夫唯不争，故天下莫能与之争”（第22章）

引申：聚焦价值创造而非内卷竞争。

11、“大国者不过欲兼畜人”（第61章）

引申：生态型企业通过赋能伙伴壮大。

12、“善胜敌者不与”（第68章）

引申：战略超越竞争，开辟新赛道。

**案例：**星巴克的员工咖啡豆

**案例：**顺丰王卫的低调共赢

**案例：**揭秘孔子问道于老子

**第三讲：知白守黑——组织生态的平衡之道**

主题：把握阴阳平衡，协调利益关系，构建健康组织生态。

核心原文与引申：

1、“知其雄，守其雌”（第28章）

引申：在进取与守成间动态平衡。

2、“祸兮福之所倚，福兮祸之所伏”（第58章）

引申：危机中孕育转型机遇。

3、“多言数穷，不如守中”（第5章）

引申：管理沟通需避免极端表达。

4、“大成若缺，其用不弊”（第45章）

引申：保留组织弹性以适应变化。

5、“清静为天下正”（第45章）

引申：复杂环境中坚守战略定力。

6、“天下万物生于有，有生于无”（第40章）

引申：企业文化（无）驱动业务（有）。

7、“大制不割”（第28章）

引申：打破部门墙，实现协同运营。

8、“知足不辱，知止不殆”（第44章）

引申：贪婪扩张vs可持续经营。

9、“以正治国，以奇用兵”（第57章）

引申：守正出奇的创新策略。

10、“合抱之木，生于毫末”（第64章）

引申：重视微小组织问题的修复。

11、“高下相倾，音声相和”（第2章）

引申：差异化管理激发团队互补。

12、“圣人去甚、去奢、去泰”（第29章）

引申：杜绝过度管理，回归简约。

**案例：**苹果“封闭+开放”的生态平衡法

**案例：**宋徽宗歪解《道德经》，不得善终

**案例：**无为管理可行性检验：汉初的实践

**第四讲：天长地久——企业永续的经营哲学**

主题：从“生生不息”到“利他永恒”，构建超越周期的企业根基。

核心原文与引申：

1、“天长地久…以其不自生，故能长生”（第7章）

引申：利他使命驱动企业持久生存。

2、“执古之道，以御今之有”（第14章）

引申：传统智慧在现代管理中的活化。

3、“为学日益，为道日损”（第48章）

引申：知识积累与本质洞察的双重修炼。

4、“生而不有，为而不恃”（第2章）

引申：创始人避免将企业视为私产。

5、“大器晚成”（第41章）

引申：拒绝短期主义，深耕核心能力。

6、“圣人常善救人，故无弃人”（第27章）

引申：人人皆可成才的人才观。

7、“以百姓心为心”（第49章）

引申：用户导向的产品哲学。

8、“甘其食，美其服”（第80章）

引申：员工幸福感与创造力的关系。

9、“信言不美，美言不信”（第81章）

引申：坦诚文化降低组织信任成本。

10、“既以为人己愈有，既以与人己愈多”（第81章）

引申：共享价值带来生态繁荣。

11、“道生之，德畜之”（第51章）

引申：战略（道）与执行（德）缺一不可。

12、“修之于天下，其德乃普”（第54章）

引申：企业社会责任与品牌长期主义。

**案例：** Patagonia捐给地球

**案例：**五谷道场的快生快死

**案例：**易中天给董宇辉布道