

看人準一點， 風險少一點

東郭遜◆編著



愛因斯坦說：「一個人的價值，
應該看他貢獻什麼，
而不應當看他獲得什麼。」
「人才」是你邁向成功的必然助力，
但是失了準頭的人才判斷，
不僅會讓你錯失獲得千里良駒一日千里的成就，
更是種下注定失敗的因子。
棋輸了，可以重下；
判斷錯誤，卻會讓你兵敗如山倒。

國家圖書館出版品預行編目資料

看人準一點，風險少一點／東郭遜編著． 初版

-- 台北縣汐止市：雅典文化，民92

面： 公司，--（生活智慧：17）

ISBN 986-7726-20-0（平裝）

1.人事管理

494.3

92016893

看人準一點，風險少一點

編 著	東郭遜
出 版 者	雅典文化事業有限公司
登 記 證	局版北市業字第五七〇號
發 行 人	黃玉雲
主 編	張瑜凌
執行編輯	張淑娟
社 址	221台北縣汐止市大同路三段194號9樓之1
電 話	(02) 8647-1981
傳 真	(02) 8647-3660
E-m a i l	yadan@tpts5.seed.net.tw
郵 撥	18965580雅典文化事業有限公司
排 版	巨新電腦排版有限公司
總 經 銷	永續圖書有限公司
E - m a i l	yungjiuh@ms45.hinet.net
地 址	221台北縣汐止市大同路三段194號9樓之1
電 話	(02)8647-3663
傳 真	(02)8647-3660
法律顧問	徐澎生律師
企管顧問	環偉企管顧問股份有限公司
初版日期	中華民國92年10月

定 價 180元

版權所有・翻印必究

如有缺頁、破損或裝訂錯誤煩請寄回本社更換

ISBN 986-7726-20-0（平裝）



序言

雞鳴狗盜也是「人才」.....007

第一章 瞞天過海之計

竹林七賢的命運.....017

國王做了俘虜之後.....025

不到火候不揭鍋.....034

爭勝不在一時.....039

退一步海闊天空.....044

第二章 反客為主之計

不給別人眼紅的機會.....051

打消他人的猜疑.....060

打落牙齒或血吞.....066

隱藏本意.....070



目 錄

羽翼未豐且忍耐	075
扮豬吃老虎	082
第三章 苦肉計	
伸手不打笑臉人	091
居功自傲，性命難保	095
大丈夫能屈能伸	100
冷眼看他橫行	106
忍讓收服人心	111
留得青山在的妙計	115
第四章 釜底抽薪之計	
是非之地莫久留	125
發揮自己的長處	130

看人準一點，
風險少一點



急流勇退，見好就收.....135

凡事退一步.....140

第五章 拋磚引玉之計

拍人馬屁，投其所好.....145

慷慨幫助落難人.....150

乘虛而入招降將.....155

藉助「第三者」之力.....161

小人成內應.....165

容納不同意見的人.....169

重賞之下有勇夫.....174

化敵為友如同變廢為寶.....178

文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化



文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化

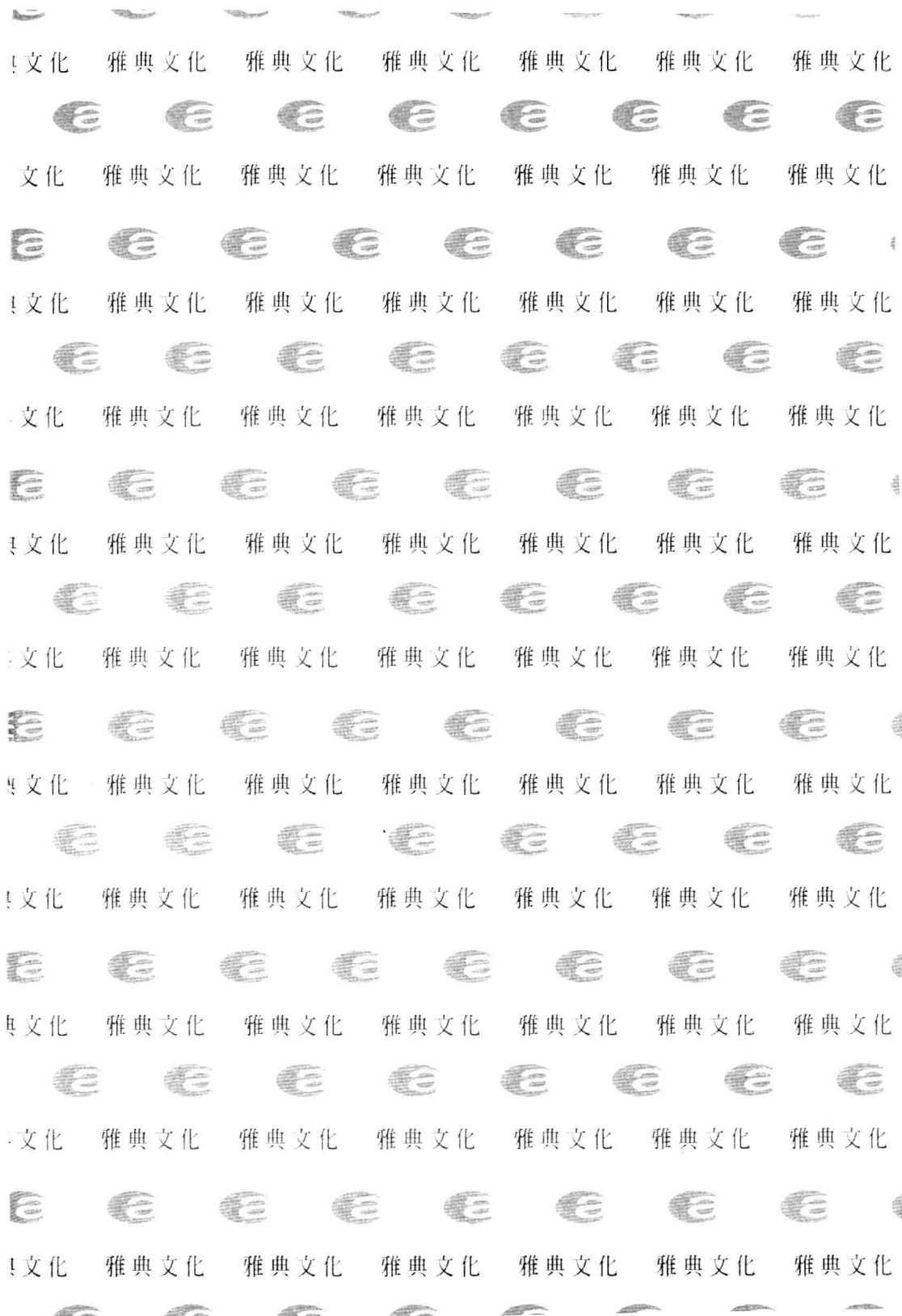


文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化

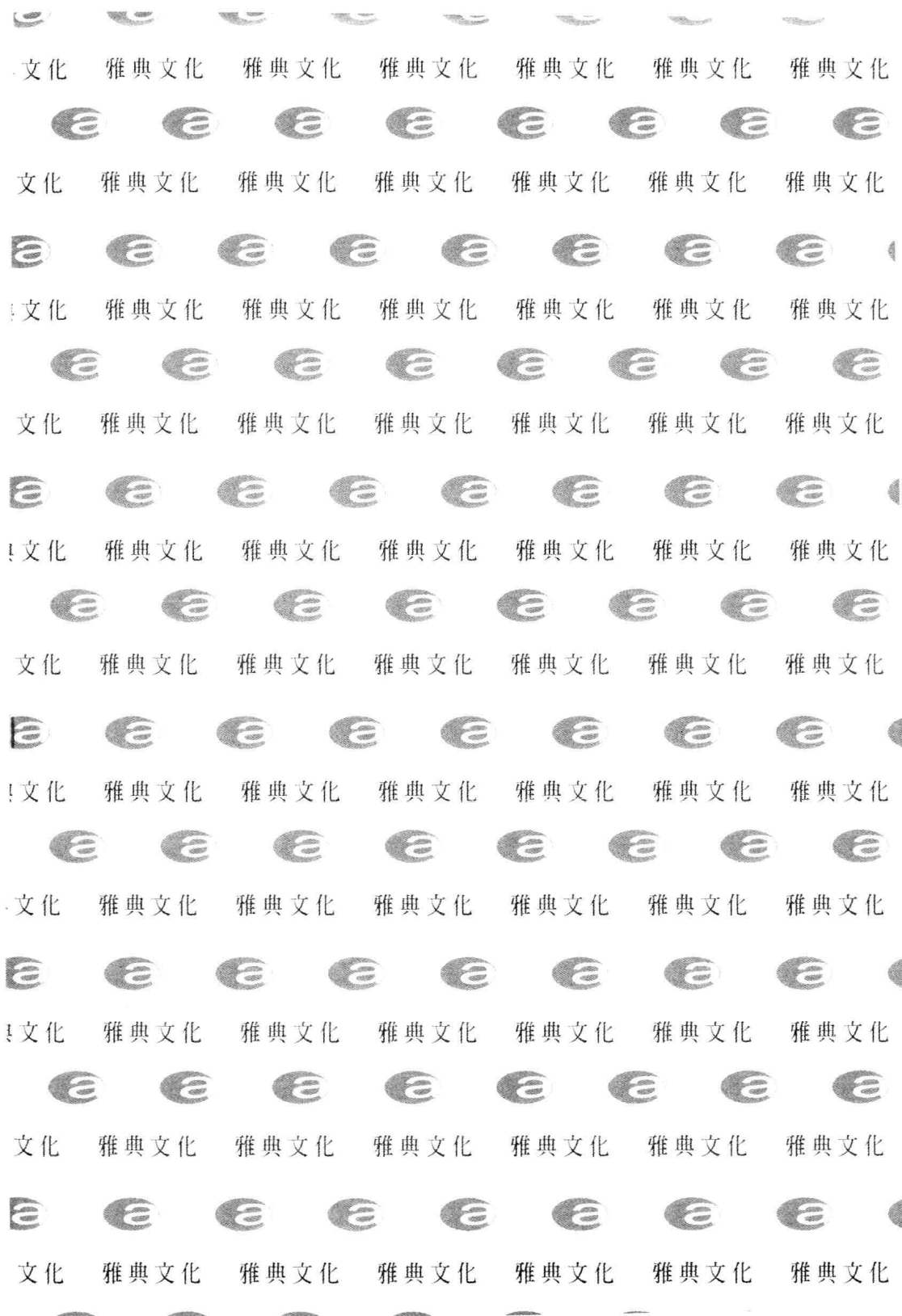


文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化 雅典文化









看人準一點， 風險少一點





序 言

【序言】



雞鳴狗盜也是「人才」

孟嘗君在父輩的封地薛邑禮賢下士延攬諸侯的賓客，最多時曾達三千人，為戰國之最。但他也有不喜歡食客的時候。有一次，他對一個食客不滿，想把他逐出去。魯仲連告誡孟嘗君說：「猩猩獼猴如果離開樹木而到水中棲息，則連魚鱉都不如；要登險峰、攀陡崖則駿馬不如狐狸。勇將曹沫揮舞起三尺長劍來，萬人莫敵；但如叫他拿起鋤頭到田野裡耕作，則比不上普通的農夫。因此，用人如捨其所長，用其所短，則即使是堯帝這樣的大聖賢也不能有所作為。現在您叫人做些他做不到的事，就認為他無能；教人學他

看人準一點，
風險少一點



學不了的技藝，就認為他笨拙，這就想棄逐人家，豈不是招賢納士者最
不應該做的嗎？」

孟嘗君一聽，覺得很有道理，於是再也不驅逐食客了，而且更大量
地羅致人才，甚至連犯過罪的人他也不拒絕。爲了厚待他們，孟嘗君把
家財都花盡了。因此，天下才士都非常仰慕他。秦昭王聽說孟嘗君的賢
能，就告訴自己的弟弟涇陽君到齊國當人質，然後請求孟嘗君看到秦國去
見他。孟嘗君願意接受這個條件，就要去秦國。這時有個賓客是蘇秦的
弟弟叫蘇代，挺身出來勸阻他說：「當今秦是虎狼之國，此去兇多吉
少。」孟嘗君才打消了赴約的念頭。

沒想到過了一段時間，齊王委派孟嘗君出使秦國，孟嘗君只好帶一
些門客赴秦，一到秦國，秦昭王就立即拜孟嘗君爲相（戰國時期，一個
人先後任幾個國家宰相的事是常有的）。可是有人對昭王說：「孟嘗君是



序 言

位賢者，而且又是齊國的王族，現在要他當宰相，無疑一切利益一定先為齊國設想，最後才能輪到秦國，如此秦國就危險了！」於是，昭王立即取消孟嘗君的宰相職位，並囚禁了孟嘗君，還打算把他殺掉。

在此危險之下，孟嘗君就派人冒昧地向昭王的寵姬求救。那寵姬提出條件：「我想要孟嘗君那件白狐裘。」原來孟嘗君有一件白狐裘，價值千金，是天下僅有的。可是到了秦國時，把它獻給昭王了。這就讓孟嘗君感到為難，一一地跟他的賓客請教對策，然而所有的賓客都不知該如何才好。突然有位坐在下座的賓客，是個偷雞摸狗的能手，他說道：「我能為您偷到那件白狐裘。」

於是他在夜晚打扮成狗的模樣混進秦宮裡，取出孟嘗君獻給秦王的那件白狐裘回來。孟嘗君就把它獻給昭王的寵姬。於是那寵姬在昭王面前說孟嘗君的好話，最後昭王果然釋放了孟嘗君。

準一點，
看人，
風險少一點



孟嘗君死裡逃生，連忙離開，夜半時分，他們一夥趕到函谷關（今河南臨寶縣南）。秦昭王忽然又後悔釋放了孟嘗君，便叫人找他，可是他已經走掉了，就急忙派人乘驛車去追趕。孟嘗君到了函谷關，但依照律法，必須雞鳴時候才能放行，這時，在他賓客中有個人能學雞叫，當下叫了幾聲，沒想到關內關外所有的雞此起彼落地都啼叫了起來。把關人以爲天亮，打開關門，他們一夥人終於出了關。過了大約一頓飯工夫，秦兵才趕到函谷關，眼看沒法趕上孟嘗君，只好回去了，孟嘗君也脫離了險境。

當初，孟嘗君收留會只會雞鳴及狗盜的兩人做賓客時，讓賓客覺得是一種恥辱。等到孟嘗君在秦國有了災難終於賴此二人的營救才能脫險。從此以後，所有的賓客都更加佩服孟嘗君的識人能力。魯仲連對孟嘗君的一篇議論，以及孟嘗君脫險的故事，給人提出了一個頗有啓發性



序 言

的問題：如何正確認識人才，如何正確使用人才。

俗話說：「寸有所長，尺有所短。」用人應當用其所長，做到人盡其材；倘若用其短，則即便是天才俊傑，也不若常人。而且，也不可隨意將人判定為「拙」與「不肖」而棄置不用。然而要把「用人所長」運用到現代企業管理中，就要求管理者根據屬下員工的特點給予全面的考慮和適當的安排。只要因人因事合理調配，笨人才也能產生奇異的效果。



序言

雞鳴狗盜也是「人才」.....007

第一章 瞞天過海之計

竹林七賢的命運.....017

國王做了俘虜之後.....025

不到火候不揭鍋.....034

爭勝不在一時.....039

退一步海闊天空.....044

第二章 反客為主之計

不給別人眼紅的機會.....051

打消他人的猜疑.....060

打落牙齒或血吞.....066

隱藏本意.....070