
图书在版编目(CIP)数据

成语中的管理学 / 盘石编著. —北京: 金城出版社,
2006.6

ISBN 7-80084-844-2

I .成... II .盘... III .管理学 - 通俗读物
IV .C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 045694 号

金城出版社出版发行

(北京市朝阳区和平里 11 区 37 号楼 100013)

电话:(发行部)84254364 (总编室)64228516

(编辑部)64210080

网址:www.jccb.com.cn

中国文联印刷厂印刷

787 × 1092 毫米 1/16 16 印张 214 千字

2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7 - 80084 - 844 - 2/F·66

定价:26.00 元

前 言

中国文化历史悠久,博大精深,成语作为古人智慧的结晶、汉语言中的精华,以其言近旨远、形象生动的独有特点,传承了中华几千年丰富的历史文化。成语源于历史典故,或取自古代寓言,或见于文章典籍,或出于市井俚语,寥寥数语就能说明一个深刻的道理。每个成语包含的内容极为丰富,它反映了政治、军事、文化、民间风尚、习俗、道德和理想。由此,我们想到从这些千百年流传下来的经验中,找出管理学的真谛。因为,经验对一个管理者作出正确的决定无疑是非常重要的;但是,经验却不是一定要从自己的错误中获得,用教训来换取。看别人的故事,学习别人的智慧,借鉴别人的方法,可以使我们少走很多弯路,避免许多不必要的损失。更何况我们所借鉴的经验是在经历几千年来华夏文明所锤炼的语言精华——成语中凝结而成的。

于是,从众多的成语故事中我们找到了能够给人以管理学智慧启发的 58 则成语故事,并把它们与管理学有机地结合在一起,构成了本书的一大特色。在本书中,一则则故事,蕴含着深刻的道理;一段段评论,浓缩了管理的真谛。于是,一本囊括中国远古最智慧的语言文化,展现世界百年来最盛行的管理艺术,解读未来管理者最需要的领导能力的书籍便脱颖而出。

这本书应该是唯一一本能够联系远古与现在，并把管理学智慧与成语联系在一起的书籍了。

亲爱的管理者们，想要使自己的视野会更开阔吗？想要让自己的见解更深刻吗？想要让自己的决策更准确吗？想要成为一个用人高手吗？想要成为一个轻松的管理者吗？想要让自己的团队更出众吗？那么，请打开《成语中的管理学》，它会带你走进一个智慧的世界！

《成语中的管理学》从管理者自身素质的养成、正确激励员工、把握好企业的正确决策、掌握与员工的沟通艺术、找到好员工的方法、把人才留住、建设完美的团队、打造员工的执行力、正确思考，去除后顾之忧以及做个好雇主等方面，通过成语欣赏，管理分析，管理启示几个板块，与现实相联系，用简洁的语言以讲故事的形式把每条成语与管理学联系的千丝万缕叙述的清清楚楚，诠释了管理学的真谛和要领。

本书将会告诉你：管理是一门艺术；管理就是整合人力资源；以发挥最大优势；管理就是成功地进行授权；管理就是使用和开发人才；管理就是决策；管理就是依靠威信影响别人达到目的。相信读完本书后，将丰富您的历史知识，增进您的文学修养，提高您的管理水平。

本书精选了 58 条最常用、最能突出管理意义的成语，适合于所有企望成功或立志于成功管理的管理者以及对管理学有着浓厚的兴趣的有志人士阅读。



目 录

第一章 管理者自身素质的养成

- 胸有成竹：做一个有条理的管理者 / 2
- 退避三舍：管理者不可失信于人 / 6
- 三折其肱：管理者要有良好的心理素质 / 11
- 一鸣惊人：多听逆耳之言才能改正错误 / 15
- 唇亡齿寒：不要忽视与其他管理者的合作 / 19
- 班门弄斧：与上司讨论问题时要准备充分 / 23

第二章 正确激励员工

- 不入虎穴，焉得虎子：激发出下属的自信心 / 28
- 抱薪救火：不要光想着用钱去激励你的员工 / 33
- 闻鸡起舞：用明确的工作目标激励员工的士气 / 37
- 后来居上：公平合理地考核员工 / 41
- 望梅止渴：激励员工要分辨其动机何在 / 45
- 弄巧成拙：奖励不当也是失败 / 49
- 论功行赏：审时度势地奖励员工 / 53



第三章 把握好企业的正确决策

- 曲突徙薪：学会洞察先机的艺术 / 58
- 邯郸学步：在市场竞争中要善于模仿 / 62
- 势如破竹：企业要有自己一贯的经营理念 / 65
- 探骊得珠：成功要善于抓住时机 / 69
- 与虎谋皮：训练自己正确决策的能力 / 73
- 愚公移山：把正确的理念变成企业文化 / 77

第四章 掌握与员工沟通的艺术

- 名落孙山：学会与员工沟通的艺术 / 82
- 风声鹤唳，草木皆兵：向员工传达坏消息也要讲方法 / 86
- 曲高和寡：寻求与员工的共同点 / 90
- 防微杜渐：正确疏导员工的逆反心理 / 94
- 覆水难收：从容应对员工的批评 / 98
- 一叶障目：打通信息传递渠道 / 102

第五章 找到好员工的方法

- 尸位素餐：发掘优秀员工并奖励他 / 108
- 按图索骥：管理者要有识才的能力 / 111
- 大公无私：只有找对人才能做对事 / 115
- 士别三日，当刮目相看：以发展的眼光看人才 / 119



第六章 把人才留住

小时了了,大未必佳:不要忽略对人才的培训 / 124

狐假虎威:借助人才的力量来提升企业的价值 / 128

守株待兔:管理者要学会提高员工的积极性 / 132

鸡鸣狗盗:会用人长,亦要会用人短 / 137

黔驴技穷:把人才放对地方 / 141

三人成虎:在用人的过程中建立依赖关系 / 145

开诚布公:从本公司内部提拔人才 / 149

第七章 建设完美的团队

司空见惯:不要让员工出现不必要的错误 / 154

指鹿为马:不要让企业成为精英的“一言堂” / 157

请君入瓮:不要肆意指责你的合作伙伴 / 161

门可罗雀:管理者不要和下属争功 / 165

一木难支:培养员工的协作奉献精神 / 169

千金买邻:要敢于用比自己更强的人 / 173

第八章 打造员工的执行力

不寒而栗:管理者不要滥用权力 / 178

如火如荼:让你的命令有效地被执行 / 183

三令五申:企业管理者要让员工有令必行 / 186



曾子杀猪：管理者要“三思而后令” / 191

马首是瞻：请下属参与目标的制定 / 196

第九章 正确思考,去除后顾之忧

掩耳盗铃：要勇于面对问题而不是躲避问题 / 202

杞人忧天：管理者要明确危机的类型 / 206

井底之蛙：管理者要学会站在不同立场上看问题 / 209

四面楚歌：及时改正自己错误的决策 / 213

千虑一得：掌握正确思路,做出准确决策 / 217

买椟还珠：学会透过现象看本质 / 221

如释重负：应该尽量将工作做适当的分配 / 224

第十章 做个好上司

亡羊补牢：别等问题出了才想起员工 / 230

上行下效：领导者对自己的行为要有一个清醒的认识 / 235

三顾茅庐：新上司要给下属一个好印象 / 239

拔苗助长：不要被眼前的利益所迷惑 / 243



第一章 管理者自身素质的养成

人们常说：打铁须得自身硬。所以，想要做一个优秀的管理者，还要从自身素质的养成做起。本章将从以下几个方面来告诉大家如何提高你的管理素质：

胸有成竹：做一个有条理的管理者；

退避三舍：管理者不可失信于人；

三折其肱：心理素质好，大家才放心；

一鸣惊人：多听逆耳之言才能改正错误；

唇亡齿寒：不要忽视与其他管理者的合作；

班门弄斧：与上司讨论问题时要准备充分。

胸有成竹：做一个有条理的管理者

【成语故事】

北宋时期有一位著名的画家姓文，名同，字与可。他以画竹闻名于世，开创了“湖州画派”，有“墨竹大师”之称。大文学家苏东坡也经常向他求教画竹的妙诀。

文同画竹的妙诀在哪里呢？原来，为了画好竹子，文同在自己家的房前屋后种上各种各样的竹子，无论春夏秋冬，阴晴风雨，他都经常去竹林观察竹子的生长变化情况，琢磨竹枝的长短粗细，叶子的形态、颜色，每当有新的感受就回到书房，铺纸研墨，把心中的印象画在纸上。日积月累，竹子在不同季节、不同天气、不同时辰的形象都深深地印在他的心中。每当画画的时候，只要凝神提笔，在画纸前一站，平日观察到的各种形态的竹子立刻浮现在眼前。所以每次画竹，他都显得非常从容自信，画出的竹子无不逼真传神。

但是，当有人夸奖他的画非常出神入化时，文同却只是谦虚地说：“我只是把心中琢磨成熟的竹子画下来罢了。”

有位青年想学画竹，得知诗人晁补之对文同的画很有研究，前往求教。晁补之写了一首诗送给他，其中有两句：“与可画竹，胸中有成竹。”

这个成语故事出自北宋苏轼《文与可谷偃竹记》。“胸有成竹”比喻做事之前已做好充分准备，对事情的成功已有了十分的把握；又比喻遇事不慌，十分沉着。





原来，文同在自己家的房前屋后种上各式各样的竹子，无论春夏秋冬，阴晴风雨，他经常去竹林观察竹子的生长变化情况，琢磨竹枝的长短粗细。

【管理分析】

文同因胸中有竹,才下笔如神,究其原因,是因为他对竹枝的长短粗细,叶子的形态、颜色都研究得透彻、清晰,这样在画的时候,就能够层次分明、不慌不忙地把竹子画出来。成语“胸有成竹”告诉我们这样一个道理:任何事情,都要有一个酝酿的过程。当你的心中有了充分的准备,就不会手忙脚乱,仓促上阵疲于应付了,也只有这样才能够取得成功。

任何一件事情,从计划到实施,总有一段所谓的时机存在,也就是需要一些时间让它自然成熟。无论计划是如何的正确无误,总要不慌不忙、沉着地等待更合适的机会到来。假如过于急躁而不耐烦等待的话,经常会遭到破坏性的阻碍。因此,无论如何,我们都要有耐心,压抑那股焦急不安的情绪,才不愧是真正的智者。假若连最起码的等待都做不到的话,那就做不到“胸有成竹”般镇定的。

在企业中我们也经常会看到这样两种管理者:

管理者甲是急性子,不管你在什么时候遇到他,他都表现得风风火火的样子。如果要同他谈话,他只能拿出数秒钟的时间,时间长一点,他会伸手把表看了再看,暗示你他的时间很紧张。他公司的业务做得虽然很大,但是开销更大。究其原因,主要是他在工作安排上颠三倒四,毫无秩序。他做起事来,也常为杂乱的东西所阻碍。结果,他的事务是一团糟,办公桌简直就是一个垃圾场,经常很忙碌,从来没有时间来整理自己的东西,即使有时间,也不知道怎样去整理、摆放。

而管理者乙,与上述那种人恰恰相反。他从来不显得很忙碌,做事非常镇静,总是很平静祥和。别人不论有什么难事和他商谈,他总



是彬彬有礼。在他的公司里,所有的员工都寂静无声地埋头苦干,各样东西安放得有条不紊,各种事务也安排得恰到好处。他每晚都要整理自己的办公桌,对于重要的信件立即回复,并且把信件整理得井井有条。所以,尽管他经营的规模要大过上面那种人,但别人从外表上丝毫看不出他有任何的慌乱。他那“胸有成竹”的作风,影响到他的全公司。因此,他的每一个员工,做起事来也都极有秩序,公司一片生机盎然。

由此看来,没有条理、做事没有秩序的人,无论从事哪一种事业都没有成功可言,而有条理、有秩序的人即使才能平庸一点,他的事业也往往有相当的成就。

【管理启示】

一个企业里,领导的工作很多,但是人的时间和精力都有限,无法超越某些限度,如果能将准备工作尽量做到慎重研究、检讨的地步,至少可以将能力更大地发挥。这就需要领导者在开展工作时,要决定工作的先后顺序,确认最重要的环节,集中力量做好最重要的事情,做到有条不紊,而不是东一榔头,西一棒子,这样才能对所有的事情都了然在胸,做起事来胸有成竹。



退避三舍：管理者不可失信于人

【成语故事】

春秋时候，晋国国君晋献公宠爱妃子骊姬。骊姬借机让晋献公封自己为夫人，还要立自己的儿子做太子。但献公原来的夫人生有申生和重耳二子，申生早被封为太子了。骊姬便在晋献公面前进谗言害死了申生，又派人捉拿申生的弟弟重耳。

重耳逃出了晋国，经过千辛万苦来到楚国。楚成王认为重耳日后必有大作为，就以国君之礼相迎，待他如上宾。

重耳在楚国的时候，有一天，楚王忽然问重耳：“你若有一天回晋国当上国君，该怎么报答我呢？”重耳略一思索说：“美女侍从、珍宝丝绸，大王您有的是，珍禽羽毛，象牙兽皮，更是楚地的盛产，晋国哪有什么珍奇物品献给大王呢？”楚王说：“公子过谦了，话虽然这么说，可你总该对我有所表示吧？”重耳笑笑回答道：“要是托您的福，果真能回国当政的话，我愿与贵国友好。假如有一天，晋楚国之间发生战争，我一定命令军队先退避三舍（一舍等于三十里），如果还不能得到您的原谅，我再与您交战。”

事隔四年，重耳真的回到晋国当了国君，就是历史上有名的晋文公。晋国在他的治理下日益强大。

公元前633年，楚国和晋国的军队在作战时相遇。晋文公为了实现他许下的诺言，下令军队后退九十里。

此成语故事出自《左传·僖公二十二年》。成语“退避三舍”比喻不与人相争或主动让步。



晋文公为了实现他许下的诺言,下令军队后退九
十里,驻扎在城濮。



【管理分析】

“退避三舍”这个成语给我们在信守承诺方面上了生动的一课,晋国国君重耳能够信守自己的承诺,这是一个很好的拉拢人心的做法。其一,对于他的对手楚国——一个曾经救他于危难之中的国家,当他在两军对阵的关头仍能够把自己当初应允的“退避三舍”承诺真正地实施,这种做法可以说是让楚国心服口服的;其二,重耳作为一个国家的君主能够这么言而有信,对自己在国家中树立威信起到了极大的作用。一个能让人信服的人自然也能够让全国人民对其死心塌地,臣服于他,当冲锋陷阵时军队的全体官兵自然也会奋力杀敌,在所不辞。

中国有句古话:人无信不立。所以,人必须守信,信守承诺,有诺必行。关于守信的例子,让我们来看一看藤田一郎是如何做的:

闻名全球的麦当劳开始进军日本的时候,藤田一郎那年才31岁。他很想抓住这个机会加盟麦当劳,但根据麦当劳总部的要求,特许加盟商必须有足够的存款和银行的支持,而他当时只有不足5万元的存款。他四处向亲友借钱,只借到4万元,这离麦当劳要求的75万元还有很大距离。

他直接找到了日本住友银行总裁的办公室,总裁听完他的诉说,淡淡地回答道:“你先回去,让我考虑考虑。”他知道这代表拒绝的意思。

但是他依然恳切地对总裁说:“先生,您能听一听我那5万元存款的来历吗?”总裁表示同意。“那是我六年按月存款的结果。”于是他向总裁叙述了自己的存款经历:“每个月都按时存款,不管遇到什么样的困难,我都想方设法来度过。我克制自己



的欲望,甚至向别人借钱来存款,从来没有间断过,就是为了以后有机会可以开始自己的事业。”之后,他还告诉总裁可以去银行查询。

藤田一郎恳切的叙述使总裁大为动容,他要了那个银行的详细地址,并说下午给他答复。藤田一郎离开后,总裁立刻开车找到那家银行,而他从银行职员那儿得来的消息与藤田一郎所说的别无二样,并且那个银行职员还热情地赞扬了藤田一郎。

结果可想而知,藤田一郎得到了那笔贷款,一手创造了麦当劳在日本的奇迹。现在他手下的麦当劳分店在日本到处都有,年营业额超过40亿美元。设想一下,如果藤田一郎仅是想得到那笔钱而骗总裁的话,他是得不到那笔钱的,也不会有今天的成功。

当代社会中,能够让别人信任自己是非常重要的。如果一个人能凭着自己良好的品性,让人在心里默许你、信任你,那么你就有了一个成大事的基础资本了。

作为一个管理者,更应当明白自己在做什么,守信是一个管理者所必备的素质。

在管理中,当你告诉别人你将做什么时,无论他是你的上司还是下属,你一定要去做,努力兑现你的诺言;如果你后来并没有按照你所说的去做,这样做无论出于什么原因,都是你的不对。第一次或许可以原谅,但是,若你连续多次犯同样的错误,那你将会失去别人对你的信任。上司不信任你,在这个公司你的前途就完了;下属不信任你,你就会变成孤家寡人,没有人会愿意在你手下工作,那时你就没有干出好成绩的可能了。

管理者想要提升自己的信用度,不论从道德层面还是制度层面上来说,都是一项长期的系统工程,绝不可能一蹴而就。充分认识信用在企业管理中的重要作用,发扬我国优良的诚信传统,借鉴西方发达国家的先进经验,经过不断努力,管理者的信用水平必将得到有效的提高,整个企业的信用体系最终将会形成,从而促进企



业的繁荣发展。

【管理启示】

管理者无戏言,有诺必行!在商业经营中,无论是在公司内部对员工、对上司,还是对公司外的客户或是其他供应商,都要做到诚实守信,要记住:永远都要信守承诺。无论你说过你要做什么,你都要努力去做。只要你承诺了,就一定要做到。

