

用人的智慧

新光書店 編譯



• 中國故事名言100則 •



用人的智慧

中國故事·名言一百則



△給親愛的讀者▽

一、看了本書以後有何感想
或高見請直接函寄本書
局編輯部。

二、我們很願意接收讀者的
高見，如有新的構想而
且希望我們出版，請來
信告訴我們。

三、我們非常歡迎您加入我
們的陣容，使我們能年
年爲您美滿的人生，提
供最佳的服務。

謝謝您的愛顧與支持。

編輯部

▲郵購辦法▼

- ①書款在50元以下者，
可用郵票代購，50元
以上者請把書款存入
郵局郵撥「中字二〇
二六一號」新光書店
帳戶，可免收滙費、
簡便、迅速、安全。
- ②郵購務請加附掛號郵
費8元以免遺失，不
附掛號郵費者，均以
平郵寄上，如有遺失
本書局只負代查之責

用人的知慧

特價 35 元

編者：新光書店編輯部

發行人：傅 瑞 麟

發行所：新 光 書 店

版權所有
翻印必究

臺中市復興路四段四十七號
郵 撥：二〇二六一號
電 話：(04) 335685號

行政院新聞局登記證字號爲
局版臺業字第〇五六〇號

民國67年8月1日出版

印刷廠：廣益印書局
臺中市北屯路三六號

序言

有一次，我和某企業公司的一位高級主管交談，他說了一段很耐人尋味的話。

「公司裡有一位後起之秀，頭腦機伶，老成練達，約在三年前，我大膽地提拔他，升他爲某部門的主管。許多人認爲我的決定太過魯莽，可是，我仍對他的業績充滿自信。但事實並不那麼樂觀。」

我一直認爲，要想管理別人，必須沈得住氣，使部屬自然符合自己的理想。也就是說，主管所需要的，不是親自處理業務的才幹，而是管理部屬的本事。誰知那新秀却不然，可能是因爲他太過相信自己能力的關係，就是不肯把事情真正的交給部屬，凡事，都非親自干預不可。就因爲這樣，他管理的那個部門，很快的變得散漫無章。」

他感慨地說出上面這段話。

常見有些企業界的業務員或中級幹部實力極強，可是一直都無法升遷，可能都是因爲這樣的關係。這就是無法熟練地處理人際關係所造成的遺憾。

大家都知道，在中國的古籍裡，蘊藏著許多在處理人際關係上的無盡寶藏，我

們常可從裡面的一些應對辭令中，看到人與人之間變化莫測的處世技巧。本書即以軼事的方式，將有關的資料搜集起來，編印成冊。

但願本書能帶給一些企業界的朋友或多或少的益處，希望在看過這些短篇之後，您的才幹能發揮得更徹底。

當然，我無法提供給那些只想投機不肯實幹的朋友以幫助，就像我們無法幫助那些只懂游泳術而不願下水的人一般，我希望沒有這種情形。

智慧和勤勉就像一部車子的雙輪，必須雙輪一起著地，車身才能平穩前進。我僅在此，祝福有心的讀者都能獲得最大的成功。

目錄

序言

一 待人用人的基礎——原理、原則

1	流水的清濁決乎水源·····	2
2	治民如治家·····	4
3	上樑不正下樑歪·····	6
4	不可錯了方向·····	8
5	軍令繁則民亂·····	10
6	根本不能讓·····	12
7	防民之口甚於防川·····	14
8	功行無名，疑事無功·····	16

二 先知先覺的智慧——深謀遠慮

9	居馬上得之，寧可以馬上治之乎？.....	18
10	王無歲罪.....	20
11	勿失信於人.....	22
12	待下以禮.....	24
13	釋疑之道.....	28
14	貪多務得，必致大患.....	30
15	陳平奇計.....	32
16	畫蛇添足.....	34
17	疑心生暗鬼.....	36
18	經濟戰略.....	38
19	名利兼得.....	40
20	勿越俎代庖.....	42
21	子產論政.....	44

三 建立彼此信賴的方法——把握人心

22	剝繭抽絲·····	48
23	富貴多士、貧賤寡友·····	48
24	盡收天下名士·····	52
25	如魚得水·····	54
26	親爲士兵吮疽·····	56
27	絕纓會·····	58
28	士爲知己者死·····	60
29	轉禍爲功·····	62
30	爲君市義·····	64
31	冒死進諫·····	66
32	以柔克剛·····	68
33	肉袒負荊·····	70
34	息壤之誓·····	72

四 知人善任的智慧——人才的活用

35	才盡其用·····	76
36	追韓信·····	78
37	將將之將·····	80
38	選人有方·····	82
39	總角之交·····	84
40	鷄鳴狗盜·····	86
41	人才不外流·····	88
42	完璧歸趙·····	90
43	脫穎而出·····	92
44	紙上談兵·····	94
45	愚公移山·····	96
46	勢利看人·····	98

五 領導屬下的方法——以身作則

47	枉尺而直尋·····	102
48	令出如山·····	104
49	惡惡而不能去·····	108
50	一切交給我·····	108
51	三省其身·····	110
52	其身正，不令而行·····	112
53	千里馬骨的故事·····	114
54	曹操的詐術·····	118
55	晏嬰的故事·····	118
56	訓練部下·····	120
57	珍惜光陰·····	122

六 貫徹原則的要點——責任與權限

七

評估業績的方法——信賞必罰

58	宰相的職務·····	128
59	於情可免，於法難容·····	128
60	恩威並濟·····	130
61	將在軍，君命有所不受·····	132
62	千里眼·····	134
63	法的活用·····	136
64	法中有法·····	138
65	軍令嚴明·····	140
66	法應取信於民·····	142
67	貴士而賤色·····	144
68	智封雍齒·····	148
69	勿以一己之好惡，作爲賞罰之標準·····	150
70	賞不可私授於其所親·····	152

八

語言的藝術——進諫與說服

71	直言無隱的汲黯·····	154
72	臣之不信，王之福也·····	156
73	太山不讓土壤，故能成其大·····	158
74	功人功狗·····	160
75	欲取先予·····	162
76	行刑嚴峻却無怨尤·····	164
77	人之賢不肖譬如鼠，在所自處耳！·····	166
78	折服楚王的晏嬰·····	170
79	婉轉勸諫·····	172
80	馬之葬禮·····	174
81	待客之道·····	176
82	名爲其主·····	178
83	海、大、魚·····	180

九

自抬身價的法門——器量、包容

84	言語的要訣·····	182
85	逆鱗不可觸·····	184
86	說話之難·····	188
87	伯樂之一顧·····	188
88	被誘之妻不可娶·····	190
89	墨翟與公輸班·····	192
90	水清則無魚·····	198
91	從不發怒的人·····	198
92	寬甚於嚴·····	200
93	任人以材·····	202
94	臣所言者，能也；陛下所問者，行也。·····	204
95	七擒七縱·····	206
96	不可對臣下呼來喝去·····	208

100	99	98	97
履齒之折·····	小事不足爭·····	能接受指責才能無過·····	坦誠待人·····
216	214	212	210

一 待人用人的基礎——原理、原則

1 流水的清濁決乎水源

唐太宗在位年間（六二六—六四九年）曾有人上疏，要太宗疏遠阿諛小人，太宗聞奏，馬上召那人至御前問道：

「我所任用的，都是忠臣賢士，你所謂的阿諛小人究竟是指誰而言？」

「我是個村野小民，對朝廷的情形所知不多，要我具體指出人名，恐怕有所困難。可是我有辦法使他們自亂陣角，顯現原形：請皇上找個機會，發個大脾氣，如果其中有人察言觀色，盲從附合，那個人就是阿諛小人；相反的，如果有人不怕你發怒、冒死進諫，那就是值得你信賴的正直之士。」

太宗聽了，歪著頭想了想，然後對宰相封德彝說道：

「水的清濁決乎水源。君主與臣民之間的關係就像是一條河流；君主是水源，

臣民是水流，一個君主，如果自己不能守正，搬弄詐術，却期待臣子盡忠盡義，就像是一個渾濁的水源希望流出去的水能清澈見底一般。

我一向鄙夷魏武帝（曹操）的爲人，就是他慣以詐術處世。這個人的建議，簡直是要我去學魏武帝。上樑不正下樑歪，我若想領導人民，就絕對不可採用他的策略。

於是，太宗對那上書人說：

「我希望我的子民都能重信義，我不希望自己成爲奸詐詭譎的始作俑者，你的策略雖然不無道理，可是，我不能採用。」

太宗又轉而對左右的臣僕說：

「林深則群鳥棲，川廣則群魚集。同理，只要我們能行王道仁政，人民自會慕義而來。這點，我們要經常銘記在心中。」

太宗就因爲經常這樣處理政治，所以，他在位期間，成爲歷史上有名的「貞觀之治」。