

# 四大名著

张明洋 著

## 看管理



在管理中弘扬名著智慧

从名著中汲取管理精华

中国国际广播出版社

# 四大名著

## 看管理

张明洋 著

在管理中弘扬名著智慧

从名著中吸取管理精华

中国国际广播出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

四大名著看管理/张明洋著. —北京:中国国际广播出版社, 2005. 10

ISBN 7-5078-2622-8

I. 四... II. 张... III. 企业管理-通俗读物  
IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 100098 号

## 四大名著看管理

|      |                                  |
|------|----------------------------------|
| 著 者  | 张明洋                              |
| 责任编辑 | 胡福林                              |
| 封面设计 | 点睛工作室                            |
| 出版发行 | 中国国际广播出版社(83139469 83139489[传真]) |
| 社 址  | 北京复兴门外大街 2 号(国家广电总局内)邮编:100866   |
| 经 销  | 新华书店                             |
| 印 刷  | 北京地质印刷厂                          |
| 开 本  | 880×1230 1/32                    |
| 字 数  | 200 千字                           |
| 印 张  | 12                               |
| 版 次  | 2005 年 10 月北京第 1 版               |
| 印 次  | 2005 年 10 月第 1 次印刷               |
| 书 号  | ISBN 7-5078-2622-8/F·319         |
| 定 价  | 24.80 元                          |

国际广播版图书 版权所有 盗版必究  
(如果发现印装质量问题,本社负责调换)

## 前 言

《三国演义》、《水浒传》、《红楼梦》、《西游记》四大古典名著，是国人精神视界里的长青藤！

名著从浩如烟海的历史典籍中浮出水面，最终屹立潮头，不仅仅因为名著是艺术园地里的奇葩，也因为名著是思想宝库里的王冠！

中国四大古典名著，均以其入木三分的穿透力、见微知著的洞察力和强烈的艺术感染力，揭示和反映了人们关于社会现象的哲学思考、社会生活的价值取向以及客观世界的普遍规律。

所以，透过脍炙人口的名著故事，我们可以瞥见熠熠生辉的管理理念。在《三国演义》中，刘备从一介平民出来打拚天下，最终走向成功，“刘玄德三顾茅庐”一章，是其创业的分水岭。这一章讲述的，是刘备苦苦追寻和得到 CEO 的故事。刘备从 28 岁出来创业，居无定所，颠沛流离，在漫无目的的流浪中漂泊，艰难地度过了 17 年。聘请诸葛亮担任 CEO 后，刘备根据诸葛亮制定的创业大纲《隆中对》，明确了战略方向、实施步骤、管理思路，后 18 年，从火烧博望坡开始起步，到火烧新野、火烧赤壁、借荆州、占西川，一步一个脚印，最终走到开国皇帝的位置上。刘备以自己创业前 17 年和后 18 年



的经历对比，论证了 CEO 对企业发展的巨大作用。

我们熟知的名著故事，无不对应着现代经营管理的真知灼见。《红楼梦》中：刘姥姥三进大观园——与超级大公司攀亲结缘；抄检大观园——内讧是自杀的有效途径。《水浒传》中：杨志失陷“生辰纲”——道理比鞭子更重要；梁山泊的发展——兼并是快速提升的捷径。《西游记》中：孙悟空识风——时刻都要关注政治经济的大势；祭赛国国王——不能以个人好恶论人才。这些名著故事，提供了企业经营管理的绝佳范例。

这就是名著的魅力。日本很多年前就已经把《三国演义》定为经营管理的教学用书。有很多日本著名企业家，都是熟谙三国的“三国通”；还有很多三国通、水浒通之流的“名著通”们，都把企业通向了世界。

本书结合现代经营管理理念，以战略、经营、人才、领导、管理为脉络，从四大名著中，挑选了 52 个经典案例，采取讲故事的方式，诠释经营管理理念。从管理这个视角，打开了看四大名著的另一扇窗口。

得益于四大名著的精彩文章，本书选材紧凑，可读性强，可以在阅读中进一步理解先贤的管理智慧。对有志创业者有所襄助，是本书付梓的初衷。

本书在出书过程中，承蒙留英经济学家、著名经理人罗林先生，提纲挈领，精心指导。在此，特致以诚挚的谢意！

张明洋

2005 年 9 月 8 日于北京



# 目录

## 战略篇：方向决定命运

### 1 抓住“势”你就成功了一半/1

什么是“势”？罗贯中在《三国演义》开篇中说得很明白：“天下大势，分久必合，合久必分。”“从分到合”与“从合到分”的过渡时期，都是社会转轨变型的“大势”，也是造就不朽伟业的最佳“时势”。刘备因为抓住了“势”，终于从一个贩鞋织席的个体工商业者成长为一代开国之君。

### 2 强强联姻是成为巨人的手段/6

“联姻”的原意是指“联结婚姻”，企业之间“联姻”，是



企业做大做强的重要途径。

### 3 夯实自己的“一亩三分地”/9

翻开所有成功企业的发家史，人们不难发现，他们都有一个赖以起步的基业，不但从中学会了经营之道，而且赚取了发展的“第一桶金”。

### 4 “借”资本也可以打天下/14

有人说“巧妇难为无米之炊”，其实巧妇说“借米也可以下炊”，可惜很多人没有听到巧妇的话。有的人想办一件大事，经常会为自己“实力不足”怨天尤人，主要是因为没有掌握“借鸡生蛋”的诀窍。

### 5 不仅要抱西瓜还要拣芝麻/21

眼下，“西瓜公司”有着稳定、丰厚的回报，做芝麻生意可能赚不了几个钱，但在打理好西瓜公司的前提下，为什么不兼营芝麻呢。更何况芝麻也可能潜伏着无限的商机……

### 6 审时度势调整战略方向/26

公司的经营战略决定了公司发展的走向。经营战略不能是一成不变的。变是绝对的，不变是相对的。因为市场在变，战略也必须得变。



## **7 风险与利润同在/31**

市场竞争中风险无处不在，规避风险是每个企业都要考虑的首要课题，但风险往往与利润同在，最大的风险可能会带来最大的利润。

## **8 拥有百姓也就是拥有未来/36**

顾客是上帝，百姓是市场，你拥有了百姓，你自己也能当上帝；你失去了百姓，你就会失去你拥有的一切。得人心者得天下，这是一条颠扑不破的真理。

## **9 既得陇何不得蜀/41**

公司通过发展已经占领了很大的市场，并且建立了稳固的基础，相邻的下一个市场近在咫尺，已经伸手可及，抓，就会发展；不抓，就会被动。能抓为什么不抓？

## **10 时刻都要关注“风向标”/46**

出行之前看一看天气预报，已经成了人们日常生活中的习惯。作为一个企业经营者，必须要密切关注时政、经济走势，养成在经营中“看天气”的习惯。

## **11 知己知彼还须知他/52**





企业经营不仅要紧盯自己的竞争对手，同时，还要警惕“第三者”插足。自己在某些方面与竞争对手比所占的优势，与第三者比则可能是弱势，必须做到眼观六路，耳听八方，随时掌握主动。

## **12 二虎相斗，必有一伤/57**

在市场竞争中，两个实力强大的公司，相互竞争，各不相让，各有各的优势，谁也没有完胜的把握。在瞬息万变的市场面前，一方稍有疏虞，就会一蹶不振，另一方也消耗了自己的实力，最终得利的还是别人。

## **13 兵行诡道是制胜要诀/65**

兵行诡道是一种经营策略，讲求以奇取胜，以险取胜，既非旁门左道，亦非坑蒙欺诈，掌握了这套玄机，你就可以无往而不胜。

**经营篇：在竞争中做大做强**

## **1 最能打动人心的金字招牌/71**



企业的品牌是招牌的延伸和发展，品牌代表着企业的实力和形象，打造一个驰名的品牌，不但需要一个较长的过程，而且需要极大地投入，但你也可以通过一些方法和手段，巧妙地让自己响亮起来，并节省大量的人力物力投入。

## **2 动力来自于坚强的团队精神/77**

精神是企业的价值取向，企业财富的长青藤要靠企业精神来浇灌，中国人很早就明白其中的道理，还用一句话概括了企业精神与财富之间的关系，即：“人心齐，泰山移”。齐人心是积聚力量；移泰山是创造财富。齐人心需要的是一种精神。

## **3 兼并是快速提升的捷径/82**

企业在发展过程中，通过兼并其他企业，可以快速地获得人才、市场等资源，扩大生产规模，壮大企业实力，促进企业提档升级，增强市场竞争能力，是实现企业做大做强的有效途径。

## **4 “一号文件”的威力/89**

每到年初，一些地方总会以“一号文件”的形式，对本年度的工作进行全面安排部署。“一号文件”中既有上年工作回顾，也有本年度的奋斗目标和措施，是一个提纲挈领的总体规划。对企业而言也是这样，只有制订了科学的“一号文件”，才会有目标、有措施，一步步地发展。



目

录



## 5 打造能经得起风浪的旗舰/96

企业可能会经营不同的行业，可能会经营不同的商品，但投资最多或获利最丰的行业或商品，是最需要用心经营的“舰队主力”。对很多企业而言，起家靠它，发展也靠它。

## 6 把诚信当财富经营/102

古往今来，人们都把诚信当作安身立命的准则：人无信不立，家无信不睦，业无信不兴，国无信不宁。做人讲诚信，你会得到朋友；创业讲诚信，你会得到财富。诚信，是不可再生的资源。

## 7 从心理上瓦解对手/111

人们在电视广告中常见到这样的画面：牙刷轻轻一刷，牙齿美白坚硬；香皂轻轻一抹，肌肤光滑柔嫩。短短的几秒钟，抓住了“追求美”的普遍心理，进而把人们犹豫不定心理防线摧毁。善用商战中的心理战无往不胜。

## 8 蚂蚁和大象是怎么结成亲家的/117

企业在市场竞争中，力量弱小，生存都已经很艰难，遇到这个情况，管理者进退都很尴尬。其实，这一切都不可怕，可怕的是不愿为自己找出路。



## 9 盲目竞争自寻死路/125

企业在竞争中，要擦亮眼睛认清对手的实力，盲目的竞争只会导致失败，不要把自己拖入不能自拔的泥潭。

## 10 内讧是自杀的有效途径/132

企业在激烈的市场竞争中，如果出现失败，归根结底只有两大原因，一是败于对手，二是败于自己。败于对手是肌肤之痛，败于自己则是心脏之患。内伤往往比外伤更惨烈。

### 人才篇：望闻问切看人才

## 1 三发“求贤令”说明了什么/141

创业需要人才，管理需要人才，发展需要人才。企业做大做强的一步，都需要以不同类型的人才作支撑。只有根据发展的需要，不断地甄选人才，才能使企业永远地充满生机和活力。

## 2 一人胜过十万雄兵/149



因用好了一个人才，而带活了整个企业；因聘请了一个人才，使濒临倒闭的企业起死回生，重现生机。这样的事在企业界时有传闻，这样的人才为企业家孜孜以求的宝贵财富。

### **3 以海纳百川的气度留人/154**

作为一个企业家，当然知道人才的重要性。但是不是有胸襟把人才都留住，则是值得企业家认真思考的问题。

### **4 不能以个人好恶定取舍/163**

在日常生活中，有的人喜欢豪放型的人，有的人喜欢内向型的人，每个人都逃不出自己的思维定势。但办企业不是谈恋爱，作为管理者，不能以个人的好恶选人才。

### **5 以貌取人往往看走眼/171**

相貌是天生的，学问是后天培养的。相貌与学问并没有本质上的必然联系。但相貌出众的人找工作，往往比长相平平的人成功机率高，说明企业在选聘人才的时候，因以貌取人，淘汰了一些颇具实力的人才。

### **6 人才就在你身边/180**

企业的发展离不开人才，这一点，企业家们个个感同身受。但人才在哪里呢，有的企业家往往会发出无才之叹。其实



蓦然回首，说不定人才就你身边。

## **7 到对手那里挖人才一举三得/189**

人才可以通过多种方式得到，但到竞争对手那里挖人才，却是最科学、最高明的一种，其中的奥妙体现在多个方面。

## **8 换个角度看人才/197**

什么是人才？人才应该是在某一方面有突出才能的人。世界上没有真正无所不知、无所不晓的全才。从一个角度看是庸才的人，从另一个角度看，或许是难得一见的人才。

## **9 什么样的木材都有用/205**

尺有所短，寸有所长。长木材有长木材的用途，短木材有短木材的用途。就因为有了7个音阶高低不同的音符，才能演奏出华美的乐章。

## **10 对人才的偏见来自于狭隘/214**

人才可能有自己的缺点，但不能老把目光盯在人才的缺点上。尤其是领导者出于个人偏见，处处打压人才，不给予公正待遇，人才的积极性就难以调动起来，人才的作用也难以发挥出来。

|   |   |
|---|---|
| ◎ | 目 |
| ≡ | 录 |
| ≡ |   |
| ◎ |   |



## 领导篇：当好高飞的领头雁

### 1 大将无能累死三军/225

火车跑得快，全靠车头带。一个好的企业需要一个精明强干的领导。没有一个好的领导，企业的摊子再大，实力再强，最终也不会有大的发展，甚至会一步步走向衰亡。

### 2 三把火烧出威信/234

人们常说新官上任三把火。新上任的领导，人们拭目以待。新官只有拿出过硬的施政手段，才能征服人心，才能树立威信。三把火烧成功了，人气就会越来越旺。

### 3 挑选合适的 CEO/242

好的 CEO 就像一个好的船长，是遨游商海屹立船头的领航人，只有他才知道哪里有激流险滩，哪里有海鸥飞翔，始终把握着航船的罗盘，引领企业经营之舟，顺利驶向胜利的彼岸。

### 4 寡断乃取败之道/250

当断不断，自取其乱。作为一个领导者，必须英明果决，



多谋善断。遇事委决不下，优柔寡断，必然会导致失败。

## **5 领导者要善于抓大放小/257**

领导者必须要有所为有所不为。事无巨细，事必躬亲，日夜为工作操劳，个人身心俱疲，工作还难以抓好，其实大可不必。要学会从纷繁复杂的日常事务中解脱出来，集中精力，抓大放小。

## **6 先统一思想再统一行动/265**

思想是行动的先导，一项大的决策可能会遇到来自于方方面面的阻力。再英明的决策没有人支持，还是难以施行。在做出决定之前，一定要沟通思想，扫清障碍，

## **7 听得进才能取舍/272**

作为一个企业的领导者，必须要有从谏如流的优秀品质。对于自己拟议中的决策，要多听听下属的意见，听得进才能取舍。

## **8 “曹操三哭”与政治家的眼泪/280**

政治家也是人，人都有七情六欲。遇到悲伤的时候，政治家也会哭，并且每次流泪都收到较好的效果。很值得企业家借鉴。什么时候哭，什么场合哭，对着什么人哭，都是很有讲究的。





## 9 小不忍则乱大谋/287

人们常说“万事忍为高”。虽然不一定处处忍让，但真正能忍也是需要肚量的。如果忍得一时之气，能够换得企业长久发展，又有什么不能容忍的呢？

## 10 法也加于尊/295

单位的制度是领导干部定的。领导干部也是单位的一员。因此，制度对领导干部也是管用的。每一个领导干部都不能游离于制度的约束之外。

### 管理篇：舞好手中的指挥棒

## 1 坚持管理中的级差原则/301

企业实行级差管理，是一种高效的运行模式。一级管一级，一级对一级负责，可以有效地发挥各级各部门的主观能动作用。

## 2 奖励永远是动力的加油站/309

