

禅的 66 种管理沟通技巧

用禅的办法思考企业管理

# 禅 管理

□ 鹏程 编著

## 领导力提升

禅林小故事 管理大智慧



禪



中国商业出版社

# 禅说 管理

用禅的办法思考管理  
禅的66种管理沟通技巧



禪



图书在版编目 (CIP) 数据

禅说管理 / 鹏程编著. —北京: 中国商业出版社,  
2006.3

ISBN 7-5044-5580-6

I. 禅... II. 鹏... III. 禅宗—应用—管理学  
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 014666 号

责任编辑: 龚凯进

中国商业出版社出版发行  
(100053 北京广安门内报国寺1号)  
新华书店总店北京发行所经销  
北京明月印务有限责任公司印刷

★

700×960 毫米 16 开 12.75 印张 140 千字  
2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

定价: 18.80 元

★ ★ ★ ★

(如有印装质量问题可更换)

## 内容简介

---

管理者的最佳心灵鸡汤。

近年来，管理禅备受重视，常常成为国内 MBA 及高级总裁研习班的必修课程。管理其实就是管人，而人的管理就是心的管理。从某种意义上说，心的管理就是禅的管理。因为，禅宗又名心宗，讲究明心见性。禅的智慧是心的智慧，禅的管理就是心的管理。“心胸有多大，事业就有多大”。

本书从管理的不同角度讲述了近百个妙趣横生的小故事，再配以“禅说管理心法”，来点悟每一个小故事中所蕴涵的管理真谛，指点迷津，帮助读者站在禅说管理的角度来重新审视管理，抛弃从上至下的说教与命令控制式的传统管理方式，进而形成员工内心世界的自觉，最大程度地激发员工的创造力，增强团队的战斗力。使整个企业洗心革面，达到心性管理的最高境界。

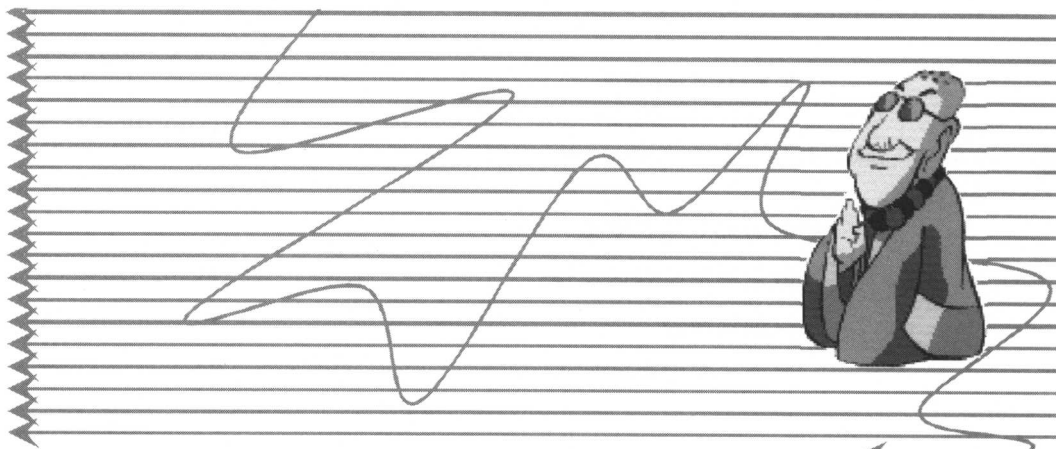
禅使管理从人本位管理升华到了心本位管理。

---

禪

无限精彩  
尽在其中





# 禪

## 目 录



### 说服部下的诀窍

#### 用心来说服部下

- |               |   |
|---------------|---|
| 不要“一视同仁”      | 3 |
| 把了解部下的心情放在第一位 | 5 |
| 说服比命令更能使部下领悟  | 6 |
| 进行有弹性的指导和说服   | 8 |

#### 激发部下的能力和创造力

- |             |    |
|-------------|----|
| 扼杀部下能力的认定   | 10 |
| 倾听意见后再下指示   | 12 |
| 利用隐含在问题里的答案 | 14 |
| 激发部下自我挖掘    | 15 |

- 管理原来这么简单
- 禅的 66 种说服方法

### 如何对部下明察秋毫

做完事情和做好事情	17
只训孙悟空	19
当众斥责信赖的部下	21

### 如何因势利导使部下心服

活用譬喻的效用	24
让部下摆脱形式的束缚	25
因材施教，对症下药	27
如何通过相互沟通说服对方	29



禪

禅说管理



## 让对方接纳你的艺术

### 如何用微笑打动人心

追求以心传心的境界	35
微笑的魅力	37
爽朗的笑容有助于说服成功	39

### 如何让部下有安全感

消除说服的障碍	42
缺乏安全感的类型	45
学习“达摩式安心”的办法	47

### 如何用行动来说服部下

身体力行是说服的先决条件	50
行动是惟一使部下信服的办法	53

行动胜过任何的雄辩	56
如何说服有利害关系的人	
学习慧能的说服术	61
推翻公认事实的办法	63
从典故中获得启示	65



### 成功诱导对方的秘诀

如何使部下脱离模仿的巢臼	
杜绝盲目的模仿	72
有创造力的说服	76
使部下成为工作的主角	
战胜恐惧失败的心理	80
抛弃固有的模式	85
当工作的主人翁	88
如何透过表面发掘出内在潜力	
重视内在的生命力	91
充足的干劲胜过任何装饰	94
如何活用斥责的说服	
不容辩解地怒斥部下	100
了解斥责的真正意义	101
斥责时应遵循的原则	105



- 管理原来这么简单
- 禅的 66 种说服方法

### 如何亲切地斥责和赞美对方

富有诚意和爱心的斥责	112
亲切的斥责将受到尊敬	115
赞美对方内在的一面	117
真诚的赞美使对方发挥潜力	120



### 鼓励部下的技巧

#### 如何让部下自己作决断

破除优柔寡断的倾向	128
给部下紧迫感	130
用最后通牒迫其行动	132

#### 如何把部下推向现场

过多的思考妨碍行动	136
被错误前提暗示所迷惑的答案	138
脱离理论的陷阱	140
谈本质而不谈物名	142

#### 如何逼迫部下发挥潜力

让部下自己去学习、体验工作	145
大死一次再说	147
刻骨铭心的自我发现	150
在危机前会激发潜力	151



禪

禅说管理







## 处理应对的妙法

### 如何取得创造性的突破

- 具有两个方面作用的常识 157
- 达摩有没有胡须 159
- 否定常识以取得创造力 161

### 如何不受工作的限制

- 当然的否定拘泥于执着 164
- 从最基本的做起 166

### 如何正确分辨事物

- 事实因人的观点而发生变化 170
- 用心去看能看到真正的事实 172



## 走向积极自由的人生

### 追求自然连贯的工作

- 协作与配合 177
- 团队配合大于个人能力 179
- 如何战胜真正的敌人 181

### “平常心”与“进取心”

- 心中无所求而满足 184
- 向内求才是“平常心” 186



- 管理原来这么简单
- 禅的 66 种说服方法

## 回归本我之心

工作的目的并不是为了谋取高位	190
认清自我，树立信心，不断进取	192



禪

禅说管理





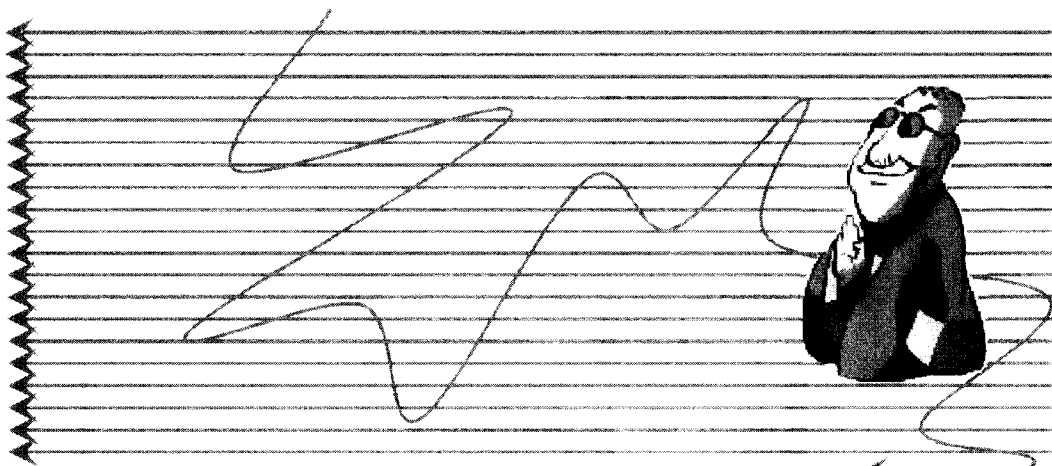
## 1 说服部下的诀窍

禪

禪

无限精彩  
尽在其中





# 禪

## 用心来说服部下

唐朝末年，有一个赵州和尚。

有一次一名弟子问赵州和尚：“狗有没有佛性呢？”

赵州和尚只回答了一个字：“无。”

当完全相同的一个问题被另一名弟子提出来时，赵州和尚却回答道：“有。”

对于两名弟子提出的相同的问题，赵州和尚做了两种完全相反的回答。那么，赵州和尚做出这样回答的意图到底是什么呢？狗究竟有没有佛性，能不能成佛呢？



### 不要“一视同仁”

狗到底有没有佛性呢？

# 禪

在禅的思想中，社会万物都在循环往复的变化之中，世界上没有任何一个实体是固定不变地存在着的。禅意中的“无”表示人类或物质本身的现象，存在的本质。现实中，人与物都在生与死之间不断地交替

- 管理原来这么简单
- 禅的 66 种说服方法

着。而究其实体却为“无”。因此，佛家常用“无常”来表示这个社会  
和生命的虚幻。

我们应该如何理解“无常”的真谛呢？

对于社会上存在着真善美与“假”“恶”“丑”等，  
该如何看待呢？

只能通过语言或现象将事物的本质相对化。



禅

禅说管理

当第一个弟子问赵州和尚时，他仅回答了一个“无”字。但这里的  
“无”不能从一般意义上理解，它并不是相对性的有或无，在禅学中可  
以用“空”来代替。因此，赵州和尚是想通过“无”的回答，对弟子拘  
泥于有无相对性思想的指正。因为他体察到了弟子的想法，所以用这种  
巧妙的方法，希望把弟子引到一个更高的层次。

然而，当另一名弟子询问同一个问题时，赵州和尚却回答了有。当  
然在这里“有”和“无”的意义是相同的，而非相对的，但为了提示同  
样一个道理，却根据询问者的不同，而采取了不同的应对。让我们深刻  
体会到了赵州和尚的巧妙说服和应对术。

禅  
说

企业针对员工千万不要“一视同仁”，而应该  
根据每个员工的特点，有针对性的分配工作，传  
授各种技能，应尽量做到扬长避短，各尽所能。

- 如何有效地说服部下
- 部下的心比行动重要



## 把了解部下的心情放在第一位

禪

以心传心，把该说的内容明确地表达出来。

那些在公司中担任领导或管理工作的人，常抱怨自己生活在矛盾之中。他们在做普通员工时，能够非常积极地工作，努力配合领导工作，揣摸领导的意图，常在上司还没有下达命令之前就已把工作做好了。

当他们走上管理岗位之后，常把现在的部下和以前的自己作比较，希望他们都能像自己以前那样，但总是事与愿违。慢慢地他们发现自己不了解部下的真正意图和想法，彼此之间存在着鸿沟。最终只得抱怨社会、时代改变了。



禪

说服部下的诀窍

把自己以前的、曾获益的工作态度、工作方法、处世哲学带到现在，去要求部下，这本身没有什么错误，但却不能忽视时代和环境的变化。不同的时代、环境造就了不同的人才，塑造了不同的性格。如果只是一味地感叹时代的变化，指责部下，那是无任何意义的。



孙子兵法云：知己知彼，百战不殆！运用到企业管理中也是如此，要成为一名优秀的管理者，让属下信服自己，努力地工作，就必须消除彼此间的鸿沟，了解下属的思想，掌握下属的心性，使彼此成为工作中的好伙伴、生活中的好朋友。

- 管理原来这么简单
- 禅的 66 种说服方法

然而，问题始终存在，作为企业员工的一个普遍性特点就是：

不能够站在对方的角度去体会一下别人的感受。

于是他们总是不能体会领导的意图，不知道领导究竟在想什么、又要求他们做什么。工作的滞后是因为他们对工作茫然。综上所述，对于企业员工，工作前必须给予明确指示，只有把工作交待清楚，才能让属下在工作时胸有成竹，且乐意去做。日复一日的工作，不断增进了解、相互交流，便会消除沟壑，形成默契。

禅意说：“人心无常”。由此管理者应该看到自己无常的心境，根据具体的情况来对待员工。



禪

禅说管理

禅说

### 管理层心法

企业中不可能每个人都是技术能手，企业管理者也不能用自己认为可能的要求去要求员工，而应该像朋友一样去和员工沟通，以获得员工对某个任务及项目的信任并认同。这关系到企业的活力。



### 说服比命令更能使部下领悟

灼热的太阳比猛烈的狂风更容易让你脱下外套，  
仁厚、友善的方式比任何命令更容易让人接受。

禪

现在企业管理太难了，员工不但对公司要求高，其本身也时有叛逆，对上司的命令往往会有不同程度的反抗。

这是许多公司的领导们发出的感慨！



- 如何有效地说服部下
- 部下的心比行动重要

据有关资料显示，现在的企业员工在工作和学习中很少做纪录。上司见到后，如果以命令的口吻说：

“你们必须做工作记录，否则将很难获得真正有价值的东西。”

命令下达后，员工虽然也会服从，但却会显得极不情愿，透过他们的眼神可以看到不开心，甚至抱怨。员工们也都知道工作记录的重要性，但他们不能接受这种命令式的口吻。这样做在无形之中，降低了他们工作的积极性，在领导和属下之间筑起了一道高墙，使彼此不能很好地沟通，造成了感情上的隔阂。

一百年前，林肯曾经引用过一句非常经典的古老格言：

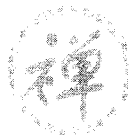
一滴蜂蜜比一加仑胆汁捕到的苍蝇更多。人心也是如此，如果你希望别人同意你的原则，首先要使他相信：你是他的朋友。其实你只要用一滴蜂蜜就可以赢得他的心。

知道了这一点之后，再遇到类似的情况，不妨采用下面这种说话方式：“为了更好地工作，做工作记录是一非常有意义的事情。”语言变了，部下接受时的态度也会随之改变。

作为领导，在传达自己意愿时，有无标准可言呢？

应该建立在什么样的基础上呢？

领导给下级传达指令，应建立在不侵犯部下感情领域的基础上来说服。只有这样才不至于伤害对方的感情或自尊，让部下更容易接受你的思想，了解你的性格，才能更好地促进彼此的沟通。



禪

说服部下的诀窍