

关键时刻，

刘邦是在封建时代被历史学家称为

刘邦



“豁达大度、从谏如流”的英雄人物，

是这么干的

汉高祖刘邦比西楚霸王项羽强，他得天下一因决策对头，
二因用人得当。 ——《毛泽东评点古今人物》

扛鼎之作

欧阳彦之著

一无是处的小混混，如何在秦末的乱世中崛起并登上皇帝宝座？
刘邦说：“我游手好闲，但我会招徕人才，能采纳别人的意见。”

如果是项羽问刘邦，刘邦会说：
“打仗，你行我不行；
用人，我行你不行！”

关键时刻，

刘邦



是这么干的

欧阳彦之 / 著

中国财富出版社

图书在版编目(CIP)数据

关键时刻, 刘邦是这么干的 / 欧阳彦之著.—北京: 中国财富出版社, 2016.1

ISBN 978-7-5047-5916-0

I. ①关… II. ①欧… III. ①管理学-通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第242558号

策划编辑 张 静 责任编辑 张 静
责任印制 方朋远 责任校对 杨小静 责任发行 邢小波

出版发行 中国财富出版社
社 址 北京市丰台区南四环西路188号5区20楼 邮政编码 100070
电 话 010-52227568(发行部) 010-52227588 转 307(总编室)
010-68589540(读者服务部) 010-52227588 转 305(质检部)
网 址 <http://www.cfpress.com.cn>
经 销 新华书店
印 刷 北京高岭印刷有限公司
书 号 ISBN 978-7-5047-5916-0/C·0198
开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2016年1月第1版
印 张 16 印 次 2016年1月第1次印刷
字 数 215千字 定 价 35.00元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

1

中国的历史不缺乏皇帝。如果从中国第一位皇帝秦始皇开始算起，到最后位“末代皇帝”溥仪，大概有400余位，要是把秦始皇以前八百余年的周朝以及春秋战国时代之王、公、侯统统都加进去，那就更多了。

但是，在这些皇帝当中，能够称得上是“平民皇帝”的并不多。这些皇帝大多是从贵族登上皇帝宝座的，例如唐高祖李渊，在隋朝即贵为唐王，镇守太原，是一位手握重兵的封疆大吏；而宋太祖赵匡胤也是世代为官，自己登上皇帝宝座前已经是后周世宗驾前的殿前都检点，距离皇帝宝座仅一步之遥，所以他来个“陈桥兵变”，黄袍加身，登上皇帝宝座。

翻开一部《二十五史》，掰着手指头细细数来，从一介平民而成为九五之尊，能够称得上是“平民皇帝”的，大概也只有汉高祖刘邦和明太祖朱元璋了。

刘邦可以说是中国历史上第一个平民皇帝，是一个地地道道从草莽之中登上皇帝宝座的人。他斩蛇杀吏，操戈击秦，迈着一双泥腿子，径直踏上了皇帝的宝座。他所创下的历经四百年辉煌的汉家天下，让平民的革命性在位高九重的皇冠上首次放射异彩。在大风起兮云飞扬的乱世之下，把王侯将相之种烹上了餐桌。

一直以来，人们对西楚霸王项羽被草根出身的刘邦打败，总是心存遗憾，认为项羽有太多的机会可以灭掉刘邦，改写历史。但是，事实却是市井人物刘邦，最终把项羽逼得乌江自刎，自己稳稳当当地坐上了皇帝的宝座。

项羽是贵族后代，是力能扛鼎的西楚霸王，用现代话说，是出身名门，有标准的贵族血统。刘邦只是市井小人物，平头百姓一个，是不折不扣的草根。在灭秦和楚汉战争中，项羽几乎是战必胜、攻必克。那刘邦会干什么呢？刘邦的本事，还是司马迁说的那四个字：好酒及色——喜欢酒色就是他的本事。在整个灭秦和楚汉战争中，没有一座城池是刘邦攻下来的，没有一个计谋是刘邦策划的，没有一场战争是刘邦指挥的。刘邦的本事只有一句话概括：为之奈何？问张良，问陈平，问韩信，我该怎么办啊？我该怎么办？

然而，两个人大战较量的结局是：一穷二白的草根刘邦，最终打败了兵多将广、不可一世的项羽。无论你用或褒或贬的词来形容他，总之他在楚汉相争中，在这场平民和贵族的较量中，他胜利了，并由此开创了大汉王朝四百年的江山！

楚汉争霸，是刘邦与项羽的对手戏。刘邦成功的关键因素到底是什么？项羽是楚国的贵族、天生的战神，是中国历史上传奇的英雄；刘邦则出身市井，身无所长，被厚黑学大师李宗吾评为“脸皮最厚，心肠最黑”，是历史上著名的流氓。按理说，刘邦根本就不是项羽的对手，甚至不配做项羽的对手。垓下一战，项羽乌江自刎，刘邦终于彻底战胜了项羽，成为楚汉争霸最后的胜利者。“流氓战胜了英雄”，究竟是历史的玩笑还是历史的必然？

如果冷静地作一下分析，我们就会发现刘邦的胜利是有道理的，而且是必然的。刘邦和项羽两个人有着完全不同的性格，正是这些性格的差别决定了他们的成败和命运。

项羽的性格弱点贯穿了他的一生，他似乎并无意加以改变，这对一个有着远大抱负和理想的英雄来说，是不可思议的。他的成长过程，只是一部英雄的勇猛成长史，却忽略了对更高层次的追求和塑造，因而他的失败是必然的。尽管司马迁怜惜地将其列入本纪记载，他也只不过是一名威猛的勇士而已。再看刘邦，虽出身卑微，却胸怀大志，机智冷静，他天生就是领导管理的范儿。

据《史记》记载，刘邦在做亭长时，俨然一个无赖、地痞式的人物，在别人的酒馆喝酒从来不付账，没有人敢去招惹他。但就是这样一个人，却能够网罗天下有志之士辅佐他成为西汉的开国皇帝，原因就在于他精通管理，具有领导者的才能与风范。在看见秦始皇时，刘邦感叹“大丈夫理当如此”，说明刘邦是一位有着远大抱负的人。刘邦有激情，也可以说是一种毅力，坚持不懈和永不言败的个性让他即使只剩下一兵一卒，也会坚持到底。当刘邦的部下取得战功的时候，他会毫不吝惜用财物作为奖赏，说明刘邦善于肯定他人的成功和才能。

刘邦的队伍里面，有很多人曾经在项羽手下当差，因为在项羽的部队里面不好混待不下去，跑过来投奔刘邦。刘邦敞开大门，不计前嫌，一视同仁表示欢迎。韩信原来是项羽手下的人，因为在项羽手下很郁闷，不能发挥才能，来投奔刘邦。陈平走的路更多更曲折，陈平原来是魏王手下的人，不能发挥才干一气之下投奔项王，仍不能实现宏愿再投奔汉王。刘邦不但接纳了他，而且立即任命他做都尉。

刘邦称帝后，曾让群臣总结得天下的原因。高起、王陵以为：“陛下使人攻城略地，所降下者，因以与之，与天下同利也。”这里的“与天下同利”，就是指管理者为了满足拥护者的利益与要求而对其给予物质上的奖励。臣子竭尽全部才智，忠贞不二地为君王服务，这是任何君主都梦寐以求的，也是现代管理者梦寐以求的。然而要想吸引人才，留住人才，并充分调动他们的积极性献计献策，就必须创造一个适合人才发挥才能的环境，尊重其劳动成果，并使其才能得到相应的报酬。

另外，刘邦还能够知人善用、任人唯贤、任人唯能。他能够抓住下属各自的特长，使得下属各司其职。正是在这些“智多星”的帮助下，刘邦在秦末农民战争阶段、楚汉战争阶段以及汉朝建立初期，都能抓住有利时机，发展、壮大、巩固自身力量并有力地打击对方。后来的吕氏集团被剪灭、刘氏王朝得以匡正，都有赖于他在临终时对人事的合理安排。

远大抱负，激情毅力，善于肯定他人的努力和才能，不计前嫌广纳人才，这些也正是当代领导所具备的基本特质。

本书既能启迪管理研究者和实践者的思想，又是各级经理人提升领导力权威的行动指南。它古为今用，通过生动有趣的故事，精辟而独到的分析，在还原楚汉战争的同时，告诉现代每一位领导者和有志成为领袖式人物的读者——领导者自己未必是能者、智者、贤者，却必须是个强而有力的管理者！

就让我们跟着刘邦一起，借用他的智慧，呈现领导的多维视角以及具体有效的解决之道。本书将为你破解困惑、拨云见日，让领导真正解放，企业彻底重生！

第一章 从平民到皇帝：企图决定版图 1

从古至今，皇帝不可谓不多，但是自草莽而起，终登上九五之尊的宝座，屈指可数。而汉高祖刘邦可谓是中国历史上第一位平民皇帝。他以一介平民起家，一步一步，走完了从平民到皇帝之间的路程。

1. 正视出身，布衣也可成霸主 1
2. 有企图心，高起点成就自我 6
3. 变废为宝，平民个性的另类优势 10
4. 偏离主体优势，注定一事无成 14
5. 发散魅力，征服他人 18
6. 适度包装自我，酒香也怕巷子深 20

第二章 大汉王朝的建立：胆量是释放能量的基础 26

成功需要很多的东西，但能够起决定作用的应该是胆量。有了胆量，没有希望成功的事情也可以成功；没有胆量，本有希望成功的事情也可能因此而失败。刘邦之所以能够斩蛇起义，建立大汉王朝，他的胆量起了至关重要的作用。

1. 一个“赌徒”的胆量 26
2. 找准靠山，大胆借力 30
3. 亲临危险的第一线 35
4. 屡败屡战，坚持到底 40
5. 背水一战，置之死地而后生 45

第三章 刘项集团的对决：能屈能伸才是真英雄 52

作为平民出身的帝王，刘邦在很多时候，最懂得的就是在适当的时候低下自己的头。而作为刘邦对手的项羽，从一开始就是以英雄的姿态出现，从来都是让自己高高在上，所以他最后的乌江自刎，其实是一种性格的必然。

1. 扮猪吃虎，适时“守拙” 52
2. “厚脸皮”也是一种学问 57
3. 放低身段，才能足够接近梦想 61
4. “有用”和“无用”的处世原则 65
5. 冷静沉着，处变不惊 67
6. 不争而争，后来居上 72

第四章 刘邦的创业：良好的人际关系是成功的基石 76

刘邦尊重人才，讲义气，重感情，不自私自利，也不求自己表现。有福大家享，有难自己扛，相信别人，事事宽容，这种人在变化多端的乱世，是最容易脱颖而出的领袖人才。

1. 以信陵君为偶像，广交朋友 76
2. 朋友的质量决定竞争力 82

- 3. 团队协作的力量 89
- 4. 好人缘化险为夷，好关系绝处逢生 94
- 5. 宽怀待人，才能深得人心 96

第五章 刘邦谋士集团：正确的决策来自众人的智慧 ... 100

用现代管理的眼光来看，刘邦是一个非常敢于冒风险的决策者。他集思广益，集众人的智慧和意见，取精华弃糟粕，使决策取得了更好的效果。

- 1. 善于把握决策时机 100
- 2. 战略比经营更重要 106
- 3. 敢冒风险，果断决策 110
- 4. 集体的智慧才是最明智的 115
- 5. 决策就是90%的信息+10%的直觉 121

第六章 管得少的刘老板：有效授权是门艺术 125

越是高明的管理者，越愿意授权下级，特别是对于远离指挥中心、独当一面的负责人，更应通过授权这一手段，来充分发挥他的独立负责作用。刘邦在这一点上做得非常成功。

- 1. 敢于授权，赢得下属的信任 125
- 2. 大权要独揽，小权要分散 128
- 3. 授权不忘旁听，发挥员工的积极性 132
- 4. 管好自己，他们都会跟你走 138
- 5. 管得少，就是管得好 141

第七章 刘氏人才管理：英雄不问出处 145

刘邦以一介布衣提三尺宝剑崛起于乱世，诛暴秦，抗强敌，定天下，创立了中国历史上延续时间最长的统一王朝。刘邦的成功，除了他敢于斗争、善于学习、能够在战斗中成长外，还因为他具有高超的领导艺术，能够把一大批杰出人才团结在自己周围。

1. 识别人才是管理的根本 145
2. 有了人才，还要学会合理利用 149
3. 人才不问出处 152
4. 不避亲仇，一视同仁 155
5. 用你不喜欢的人 159
6. 管理人才，需要豁达大度 166

第八章 跳槽与反跳槽的博弈：赢得下属的忠诚度 169

作为一个管理者，能让部下把自己当成最好的朋友，刘邦无疑是做得相当成功的。“士为知己者死。”作为人才，管理者对他们的信任和重用，会充分调动他们潜在的能力，自然而然地生出对公司的忠诚度。

1. 发自内心地爱护员工 169
2. 巧用物质奖励激励员工 174
3. 留住公司的骨干力量 181
4. 珍惜人才，好马也吃“回头草” 186
5. 民心决定了管理的成败 188
6. 用人不疑，疑人不用 192

第九章 得天下后治天下：刘邦的团队建设 197

马上得天下者，不能马上治天下。在战争时期，武将们的作用固然重要，但是，天下太平后，文官的才能更应该得到重视，刘邦封赏功臣所体现出的智慧，具有远见卓识，值得后人借鉴。

1. 制订礼仪，用纪律约束团队 197
2. 协调好公司内部的利益关系 201
3. 狠抓管理层建设 205
4. 尊重所有人，不可轻慢任何人 208
5. 管理到位，避免内讧 212

第十章 后刘邦时代：选好接班人关系到企业的命运 220

对于每个即将退居幕后的领导者来说，接班人是他们最大的难题。俗话说：“蛇无头不走，鸟无头不飞。”如果选择了错误的接班人，就像给企业套上了沉重的枷锁，不但不会带领企业向前发展，还会造成巨大的危险。

1. 选择接班人的决定性因素 220
2. “裙带关系”的正确处理 226
3. 找不到最好的，就找最合适的 230
4. 制订一个详细的接班人计划 236
5. 妥善安置失败的候选人 240



第一章

从平民到皇帝：企图决定版图

从古至今，皇帝不可谓不多，但是自草莽而起，终登上九五之尊的宝座，屈指可数。而汉高祖刘邦可谓是中国历史上第一位平民皇帝。他以一介平民起家，一步一步，走完了从平民到皇帝之间的路程。

1. 正视出身，布衣也可成霸主

有一则寓言说，一个喜欢冒险的男孩爬到父亲养鸡场附近的山上发现了一个鹰巢。他从巢里拿了一枚鹰蛋，带回养鸡场，把鹰蛋和鸡蛋混在一起，让一只母鸡来孵。孵出来的小鸡群里有了一只小鹰，小

鹰和小鸡一起长大，一起在草丛里捉虫，一起在地上刨土，不会飞翔。小鹰过着和鸡一样的生活，它不知道自己除了是小鸡外还会是别的什么。

很多很多的人，他们就像一枚枚被放在鸡窝里的鹰蛋一样，失去了飞翔的力量和勇气。

“我的父亲就是这个样子的，做一个小职员，每天工作，赚一点薪水。我的祖父也是这样子，这个样子就是理所当然的生活状态。”问问自己，是不是每天有这样的声音，在心里一点点吞噬着你残余的理想和抱负。如果是，那么你的状态就很危险了！

原本是奴隶的傅说（后来成为了殷商王朝的宰相），给殷商王朝带来了“武丁中兴”；拿破仑也曾经只是一个普通的士兵；出生在贫民窟的罗纳尔多，今天的身价早已不是普通人所能够想象的……

鹰，终究是要飞翔的，即使环境没有给予它雄壮的翅膀，它仍然具有内心的力量！

做一只鹰，还是继续做一只平凡的小鸟？未来都掌握在自己的手上，关键就取决于你如何认识你自己。

刘邦可以说是中国历史上第一个平民皇帝，是一个地地道道从草莽之中登上皇帝宝座的人。他斩蛇杀吏，操戈击秦，迈着一双泥腿子，径直踏上了皇帝的宝座。他所创下的历经四百年辉煌的汉家天下，让平民的革命性在位高九重的皇冠上首次放射异彩。在大风起兮云飞扬的乱世之下，把王侯将相之种烹上了餐桌。

从刘邦的名字就可以看出明显的平民色彩。

古时候，凡是有地位的人，那些贵族，都是有名有字的。现在我们说某人的“名字”，好像是一个意思，其实这是一个错误的概念。在我国古时候“名”和“字”是有区别的，而且是大有讲究的。《颜氏家

训·风操》说：“古者，名以正体，字以表德”，名就是名，字就是字，各有各的用途。古人一诞生就起名，成人后则有字、号，死后还要有谥号。所以《礼记·檀弓上》讲：“幼名、冠字，周道也。”

名，是在社会上使用的个人的符号。自称用名，称人以字。“字”往往是“名”的解释和补充，是和“名”相表里的，所以又叫“表字”。除了“名”和“字”外，还有“别号”“谥号”等。比如刘邦的死对头项羽，他的大名叫作项籍，字羽，有名有字，这才是一个有身份的人的称谓。

可刘邦的父母亲却什么都没有。别说“字”“号”了，就连一个正儿八经的大名都没有，连一个叫得出口的官名都没有。刘邦的母亲在史书上被叫作刘媪，刘邦的父亲被叫作刘太公，其实，换成现代的叫法也就是“刘大妈”“刘老汉”的意思。实际上也就和乡下人相互称呼“刘阿婆”“刘老爹”差不多。

而刘邦的名字就更有意思了。他原来叫刘季，“季”也不是一个大名，不是一个正式的名字。大家都知道，中国传统的兄弟排名是伯、仲、叔、季。“伯”就是老大，“仲”就是老二，“叔”是老三，“季”就是老四。为什么现在孩子管爸爸的兄长叫“伯伯”，管比自己爸爸小的人叫“叔叔”，就是从这个“伯仲叔季”来的。刘邦原来叫刘季，实际上就是“刘老四”的意思。这个名字就和现在有些孩子叫作“阿猫”“阿狗”也差不了多少。这和项羽的大名是没法比较的，平民和贵族的差别从这里也可见一斑。

刘邦大概也知道“刘老四”这个称呼的确有点儿不大雅观，实在是有点损皇帝的尊严，所以，在登上皇帝宝座之后，才改为了刘邦，大概是取“定国安邦”或者“普天之下，莫非王土”的意思吧。而且他还将自己二哥刘仲，也就是那个“刘老二”的名字改为刘喜，大概是自己坐上了皇位，心里高兴，所以让自己的哥哥的名字叫作“喜”吧！

出身和名号都成了刘邦平民身份的一种证明。名字虽然改了，但是终究改变不了自己的平民出身。大概刘邦也就没有想过要改变。由此可见，刘邦的平民色彩确实比较浓。

而另一个平民皇帝就是明朝的开国皇帝朱元璋了。朱元璋也是出身贫寒，甚至比刘邦还要凄惨一点儿。历史评书中说过他曾经做过和尚，卖过酸枣。早年的贫苦生活，尤其是做过和尚的经历，给朱元璋带来了沉重的心理负担，使他有点心理变态，所以肆意屠戮和他一起打天下的功臣良将，大兴文字狱，凡是有“光”“亮”“贼”等字的人，统统“咔嚓”了。有位大臣林伯瑾所写奏章内有“垂子孙而作则”一句，很是得意了一阵，不幸被朱元璋认为里面的“则”是“贼”，这句话说自己是“垂子孙而做贼”，于是林伯瑾糊里糊涂地就掉了脑袋。还有一位徐一夔大人，所写奏章内称赞朱元璋“光天之下，天生圣人，为世作则”。本来是拍朱元璋马屁的，却被朱元璋理解成“光头之下，天生僧人，为世做贼”，徐一夔拍马屁拍到了马蹄上，估计到了阎王殿还觉得自己冤呢。朱元璋这点就多少带点儿小家子气了。

同朱元璋比起来，刘邦的平民色彩就显得可爱多了。刘邦虽也是出身于平民，不过境况应该比朱元璋好一点儿，他“不事家人生产作业”，懒是懒了点儿，然而既然还要“生产作业”，说明他也是一个根正苗红的“贫下中农”出身，至少在年轻时没有饿过肚子，没有做过和尚，倒是很善于结交朋友，为人仗义，所以，也就比朱元璋可爱多了。

如果以一个人的出身和目前的现状来评判一个人的未来发展，显然是一种迂腐的先入为主的观念！相信自己，也许正是因为你的穷，

才让你看清楚人的本性，领悟到用金钱无法衡量的财富；也许正是因为你的穷，才让你看透了生活的实质，明白了人生的真谛。所以，不要觉得穷是耻辱，穷就是错，堕落才是罪过。千万不要在意别人怎样看你，最重要的是你要相信自己，看得起你自己。

曾任美国副总统的亨利·威尔逊写过一本自传。

他在书中这样写道：“当时我们家很穷，当我还是个小小的婴儿时，贫穷就露出了狰狞的面孔。我知道穷的滋味，我向母亲要一片面包而她连一点面包屑都没有。我承认穷，但我不甘心。可以说，我一生所有的成就都要归结于我这颗不甘贫穷的心。为了改变贫穷的命运，我决定到外面的世界去。才10岁我就独自离开了家，给人家当了11年的学徒工，不过每年我可以接受一个月的学校教育。11年艰苦的学徒生涯，为我换得了一头牛和六只绵羊的报酬，价值几美元。我21岁了，在此之前，我从来没有在娱乐上花过一分钱，每个美分都是经过精心计算的。刚过完我的21岁生日，我就带着一队人马去采伐大圆木，那地方人迹罕至、条件极为艰苦，但是我从来没有放弃过。每天，我都在太阳出现之前起床，然后一直工作到星星出来为止。这样一个月后，我获得了六美元的报酬，六美元在当时对我来说真是天文数字，每个美元就像月亮一样闪闪发光。

我从来没有忘记要摆脱贫穷的诺言，我决不会做贫穷的俘虏，所以我不会让任何一个发展自我、提升自我的机会溜走，我要竭尽全力地摆脱贫穷。你知道吗？在我21岁之前，我想方设法读了1000本好书，这是个艰巨的任务，但我做到了。

辞了伐木工的工作后，我步行到100里之外的内笛克学习皮匠手艺，整个旅途我只花了一美元六美分。一年之后，我已经是内笛克一个辩论俱乐部里的佼佼者了。