

历史实战智慧丛书

任浩之 著

史 读学做事

解密古人做事的聪明
领悟今天成功的智慧



陕西师范大学出版社



历史实战智慧丛书

— 任浩之 著

读史 学做事

陕西师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

读史学做事/任浩之著. —西安: 陕西师范大学

出版社, 2004. 10

ISBN 7-5613-3124-X

I. 读… II. 任… III. 个人—修养—通俗读物

IV. B825—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 110033 号

图书代号: SK4N1045

读史学做事

著 者: 任浩之

责任编辑: 周 宏

特约编辑: 刘 鹏

装帧设计: 蒋宏工作室

出版发行: 陕西师范大学出版社

(西安市陕西师大 120 信箱 邮编: 710062)

印 刷: 北京市天竺颖华印刷厂

开 本: 640×960 1/16

字 数: 200 千字

印 张: 20

版 次: 2004 年 11 月第 1 版

印 次: 2004 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 7-5613-3124-X/B·73

定 价: 22.00 元



目 录



壹、自强之道 001

求人不如求己 003

有多大眼界成多大事 006

不勤奋做不成一流的事业 008

人要不断补充新知识 011

视公事须如己事 014

私怨不入公门 016

做事先做人 019

做事时永远不要丧失信心 021

不要为你的失败找借口 024

001

目
录





贰、创业之道 027

没有船就借船出海 029

到没人投资的地方去投资 033

多结交志同道合的朋友 035

成功地推销自己 038

把握好关键的机遇 040

寻找贵人相助 043

做朵快乐的“蘑菇” 045

自己成功，也要成全别人 048

叁、事上之道 051

要善于揣摩领导的意图 053

不要让上司失望两次 056

领导希望听到坚定的回答 058

服务上级要懂得迂回 061

学会做个有心人 066

第一印象不可忽视 069

七分工作，再加三分汇报 072

请求上级要把握分寸 075

学会幽默迂回地批评上级 078

无法回避的“察言观色” 080

肆、驭下之道 083

让人心甘情愿地做事 085

尊重单位里的“老资格” 088

容忍下属的某些欲求和缺陷 090

做一个出色的“箍桶匠” 093

不经意间察人本质 096

为什么拍马屁的人那么多 098

关键时刻为下属护短 100

把怨气及时疏导出去 103

分槽喂马，避免内耗 106

坚决清除害群之马 108

伍、管理之道 111

向制度要效益 113

讲道理也要讲实惠 116

要维护制度的严肃性 119

听到不同意见再做决策 122

奖励必须促进良性竞争 124

领导要懂得有效授权 126

看人要多看优点 128

大事精明，小事糊涂 131





文化差异无处不在 134

“节省一元钱等于净赚一元钱” 137

陆、借力之道 139

善于借用别人的智慧 141

利用名人的影响力 144

打造自己的人才库 147

看人要看潜力 151

识才不可太心急 154

送礼要送人所急需 156

抬高自己的身价 159

柒、运筹之道 161

精力应该放在关键问题上 163

大目标下的小目标 166

前期调研不可少 168

循序渐进，步步为营 171

创立自己的品牌 174

没有调查就没有发言权 178

因地制宜，实实在在做事 180

瓦罐摔了，哭也无益 183

捌、审度之道 185

做事情要有远见 187

做事果断，抢占先机 190

遇事不要乱了方寸 192

不入虎穴，焉得虎子 194

时机已失，不要轻举妄动 196

关键时拉对手一把 199

换个角度看问题 203

事态紧急时的弃子战略 205

玖、圆融之道 207

做事贵在“妥帖” 209

巧用“推”字诀 213

难办的事，不妨暗中使劲 216

收尾一定要漂亮 219

妥善处理危机事件 222

谈判要兼顾原则性与灵活性 227

拾、制胜之道 231

韬光养晦，以屈求伸 233

隐藏利器，扮猪吃虎 237





釜底抽薪，治病治根 240

将欲取之，必先予之 242

恩威并施，宽猛相济 245

站在对方的立场说服他 248

不变可以应万变 250

虚心学习敌人的长处 253

要“痛打落水狗” 256

拾壹、进退之道 259

当心从顶峰跌下来 261

侥幸取得的成功不足为法 264

在权力漩涡中做永远的赢家 268

小心“功高盖主” 272

成绩只能代表过去 275

自己的事业不可维系于一人 278

拾贰、省察之道 281

切忌失去大目标的小勤劳 283

小人物的“合法伤害权” 286

利欲熏心难得真正的利益 289

成名不等于成事 292

洞察事件的连锁反应 294

不得人心的事不要强为 297

做事切忌反复不定 300

事业越大，信誉就越显重要 303

尊重经验才是捷径 305

007

目

录



壹



001

自 强 之 道

壹

自
强
之
道



要想自立，先要自强。大凡成功者，身上都有一些共同的优秀素质和品性：首先要有自强不息、振作有为的精神面貌，有志在必得、舍我其谁的强烈欲望；二是要眼界高远，思路开阔，能不断接受新事物，站在时代的前列，保证自己不落伍；三是敢于承担责任，不等不靠，永远不做旁观者；四是胸中有正气，人品可靠，能顾大局，视公事如己事；五是意志坚毅，不怕失败，凡事先从自己身上找原因，而不是怨天尤人。具备了这些素质，你就能做成大事。

求人不如求己

自己的命运不可寄托在别人身上，如果自己是软泥，没人能把你扶上墙。自己挺身而出，才能成一棵大树。总想着借别人的树阴乘凉，永远做不成大事。

曾国藩曾经教导部下说：“君子欲有所树立，必自不妄求人知始。”也就是说，没有真正的本事，却千方百计让别人以为自己本事，只能反受其害。要想成就一番事业，就要从自身出发，靠自己的本事打天下。而不要把希望寄托在别人的帮助和扶持上。曾国藩自己虽然强调人多好办事，曾说大事要多得帮手，但他主张关键之处还在于自己。因为自己立得住，别人自然而然就来帮助，如果自己不成器，就是想尽一切办法，也是无济于事。

每个人有自身的利益追求，很难想像谁会一辈子跟定你，为你甘心付出，不求回报。在宦海浮沉的一生中，曾国藩也饱尝了人情冷暖。他与左宗棠、沈葆楨都由挚友而变成竞争对手，互相攻击，形同陌路。即使是对他铁心不二的李元度，兵败后也背离他投奔王有龄。饱经世态炎凉，曾国藩也越来越明智。咸丰十年（1860）十二月一天晚上，他与好友冯树堂在一起谈论人际关系，他在日记中写道：“夜与树堂谈人情世态，言送人银钱，随人用情之厚薄，一言之轻重，父不能以代子谋，兄不能以代弟谋，譬如饮水，冷暖自知而已。”在危急的时刻，不仅亲朋无法真正帮助自己，即使是父子兄弟，也不能代替自己，这就是人性的本质。

003

自
强
之
道



在曾国藩经历的事情中，有一件事让他对此领会最深。

同治元年（1862），曾国荃孤军进驻雨花台，打算围困天京，夺得头功。但他手下仅有两万人，要夺取这座坚城，简直是白日做梦。不久，李秀成奉命率30万大军来到城下，将曾国荃团团包围，血战四十多天。以两万人对十几倍的手下，眼见要遭受灭顶之灾。曾国荃一天发十几封信，四处求救。曾国藩见亲弟弟马上就要被吃掉，心中忧急万分，急令鲍超、多隆阿等部速来救援。但鲍超被杨辅清阻在宁国一带，正在激战之中，自身难保。多隆阿则对曾氏兄弟久怀不满，拒绝赴援。湖广总督官文正准备让多隆阿入陕平定另一股农民军。曾国藩闻讯急得直跺脚，他派人飞马送信给官文，说入陕之敌人数不满三千，有雷正綰一军足矣，天京之敌比陕西何止百倍，请其将多隆阿追回。官文却置之不理。

曾国藩虽贵为统帅，却也莫之奈何，只好写信给自己的兄弟，让他顶住。九月一日，他在信中说：“军事呼吸之际，父子兄弟不能相顾，全靠一己耳。”九月十三日，他又写信说：“危急之际，只有在己者靠得住，其在人者，皆不可靠。”仅隔十余日，又写信重申了两遍：“危急之际，惟有专靠自己，不靠他人为老实主意……总之，危急之际，莫靠他人，专靠自己，乃是稳着。”

从其急切的语气中不难看出他无可奈何的情态。然而事实就是如此，也只有真正面对、承认这样的事实，才有可为。在他的激励下，曾国荃发了狠劲，硬是顶住了李秀成的猛攻，激战四十多天，最终迫使李秀成撤兵。当太平军撤退时，曾国荃转守为攻，尾随追击，大获全胜。曾国荃因为顽强，被太平军称为“曾铁桶”。他一战成名，从此飞黄腾达，势不可遏，终于把天京城攻了下来。

经过这件事，曾国藩对世事有了更深刻的认识。他之所以不敢自立称帝，除了忠心之外，对部下的反复有疑虑可能也是重要

原因。不过从他的经历中可以看出，求人不如求己，的确是人生的铁则。曾国藩在给胡林翼的信中引用郑板桥的题画诗说：“还将竹作篱笆，求人不如求己”，以此作为自己的座右铭。

其实拿破仑也说过类似的话：“世人多不足信，凡事要靠自己。”自己的命运不可寄托在别人身上，如果你自己是软泥，没人能把你扶上墙。想做成不一般的事业，就要有不一般的意志，要比一般人更坚强。





有多大眼界成多大事

思路决定出路，眼界决定境界。只有始终保持一个广阔的视野，脑子能不断装进新东西，才能最终成就事业，立于不败之地。

西汉高祖十一年（公元前196年），中大夫贲赫上书告淮南王黥布谋反。高祖派人查验有据，召集诸侯问道：“黥布反了，怎么办？”众诸侯都回答说：“发兵将他小子坑了，还能怎么办！”汝阴侯胜公私下问其士客薛公说：“皇上分地封他为王，赐爵让他尊贵，面南而称万乘之主，他为什么谋反呢？”薛公说：“他应该反！皇上前年杀彭越，去年诛韩信，黥布与此二人同功一体，自认为祸将及身，所以谋反。”胜公对高祖说：“我的士客故楚国令尹薛公，其人有筹策，可以问他。”高祖于是召见薛公，求问对策。

薛公为高祖分析形势，他说：“黥布谋反并不奇怪。黥布有三计，如果用上计，山东之地就不是汉朝的了，用中计，则胜负难测，用下计，陛下可以安枕而卧。”高祖问：“上计怎么讲？”薛公说：“东取吴，西取楚，北取齐鲁，传檄燕、赵，然后固守，山东之地即非汉所有。”又问：“中计怎么讲？”薛公说：“东取吴，西取楚，并韩取魏，据敖仓之粟，塞成皋之险，则胜负难测。”又问：“下计呢？”回答说：“东取荆，西取下蔡，以越为后方，自己守长沙，则陛下可以安枕而卧，汉朝无事。”高祖说：“那黥布会用哪一计？”薛公说：“黥布以前是骊山的役徒，而今为万乘之君，他只会保身，不会为天下百姓考虑，所以会用下



计。”高祖说：“好！”于是封薛公千户，亲自领兵东击黥布。

果然，黥布用薛公说的下计，东击荆，荆王刘贾死于富陵（今江苏洪泽县西北），劫其兵，渡淮水击楚，大败楚军，然后西进。与高祖兵在蕲（今河南淮阳县）相遇，汉兵击破黥布军，黥布渡淮水而逃，后与百余人逃至江南，被人杀死。

薛公虽然把黥布看扁了，但他看得很准。黥布的确胸怀不大，鼠目寸光，手下又没有出色的谋士，成不了什么大事。

人们常说，思路决定出路，眼界决定境界，这话不假。想让自己的事业更上一层楼，就要站在更高的地方，多看，多听，多接触新事物。不换脑筋，就会被淘汰，在这个飞速发展的时代，绝不是危言耸听。

1993年的时候，新希望集团的刘永好与大邱庄的禹作敏曾有过多次接触。一次禹作敏问：“永好啊，我不懂，你在全国办那么多厂，你是怎么管的？我在外地办工厂都亏损……”刘永好说：“我没调查，还说不好，我需要看一看。”

回来之后，刘永好一个最基本的感受就是：禹作敏在大邱庄呆得太久了，所以他在中央电视台讲大邱庄是世界上最好的地方，他说大邱庄的小伙子要娶美国的媳妇，他讲大邱庄的农业已经超过了美国……这就是他走向失败的根本点——眼界太小，成为坐井观天的青蛙。

山外有山，楼外有楼。不管你现在是不名一文，还是富可敌国，你都要看到世界上比你强的还有很多。只有始终保持一个广阔的视野，脑子能不断装进新东西，才能最终成就事业，立于不败之地。