

历史人物
经管书系

李世世民

气场强大的实干家

跟李世世民学管理之道

◎深度剖析大唐盛世背后的秘密，
◎共享唐太宗成功秘诀与领导管理。

李世世民究竟是怎样管理他的国家的？
他的领导谋略和管理智慧，对于现代的
企业管理者又有着怎样的启发与借鉴？

叶元◆著

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

历史人物
经管书系

李世民的 气场强大的 实干家



叶元◆著



跟李世民学管理之道

 企业管理出版社
EMPH ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

李世民：气场强大的实干家 / 叶元著. —北京：企业管理出版社，2011.9

ISBN 978-7-80255-874-8

I. ①李… II. ①叶… III. ①李世民 (599~649) —人物研究
②企业管理—组织管理学 IV. ①K827=421 ②F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 174066 号

书 名：李世民：气场强大的实干家

作 者：叶 元

责任编辑：曹爱云

封面设计：邵士雷

书 号：ISBN 978-7-80255-874-8

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 68420309 编辑部 68701891 发行部 68701638

电子信箱：emph003@sina.com

印 刷：三河市南阳印刷有限公司

经 销：新华书店

规 格：170 毫米×240 毫米 16 开本 12.5 印张 198 千字

版 次：2011 年 10 月第 1 版 2011 年 10 月第 1 次印刷

定 价：29.80 元

版权所有 翻印必究·印装错误 负责调换

前 言

李世民即唐太宗，是唐朝第二位皇帝，名字寓义“济世安民”。他是“贞观之治”的缔造者。在位期间，他能够任贤用能、虚怀纳谏、仁爱爱民、从善如流、闻过则改、居安思危，加强自身修养，并与他的“精英团队”共同将唐朝的政治、经济、军事、文化都推向了一个全新的境界，使得贞观年间的政治极为清明，人民安居乐业。纵观中国历史的帝王，李世民可以说是出类拔萃的，也是中国历史上一位千年称颂的好帝王。当然，他的历史功绩与他先进的管理思想是分不开的。

近些年，西方的一些管理科学在中国发生了严重的“水土不服”现象，困惑的中国企业家们就开始从中国传统文化中汲取一些管理营养。可以说，李世民一些先进的管理之道对中国企业有着十分重要的借鉴意义。比如说，对人才的重视与尊重，他广开言路、善纳忠言的领导思想，都值得我们当今的企业经营管理者去学习。尤其是他超前运用的一些先进的管理方法，让群臣对他不离不弃，上下同心，最终将国家的政治、经济带领到了一个全新的发展高度……他留给后人的这些宝贵的管理思想与领导艺术，对现代管理者是个极深的启示。

如果将李世民领导的唐王朝比喻成一个大型“企业”的话，那么李世民就是这个大型“企业”的CEO，是他带领着整个管理团队将“企业”推向了鼎盛。他自身的一些管理智慧与管理经验仍然值得现代的人们去推崇，去借鉴与发扬！

鉴于此，我们编写了这本书。一个管理者带领一个企业，也正如君王治理一个国家一样，其中涉及人力资源管理、执行力的改进、企业发展战略、决策

等等方方面面。无论是管理一个国家，还是管理一个企业，甚至管理一个小的组织，都能够从李世民的这些管理思想中得到一些有益的启发。

如果你能够有效地借鉴与运用李世民的领导谋略与管理智慧，相信你所带领的企业也会像贞观盛世一样壮观和繁荣！

最后，希望本书能给读者带来轻松愉悦的阅读感受，编者在这里向广大读者致敬！



目 录

CONTENTS

第一章 虚心求贤，知人善任——用人

任何事业都是人为的，要想开创一流的企业，必须要拥有一流的人才。现代许多企业的管理者在谈到企业的未来发展时，提到最多的就是缺人、人员流动率高的问题。如何才能够更有效地识别人才、培养人才、留住人才、真正发挥人才的重要作用，已成为企业可持续发展中不容忽视的重要问题了。

在这方面，李世民则为管理者率先作出了榜样。他在位期间国力异常强盛，这在极大程度上得益于他身边聚集了一大批优秀的人才。而李世民之所以能够吸引如此多的优秀的人才，所依靠的就是他进步的人才思想与人才政策，更重要的是他还有着“海纳百川”的宽广胸怀。

1. 重视人才，将选人当头等大事来抓 / 2
2. 不问出身，唯才是举 / 4
3. 不计小过，善用人之长 / 7
4. 内举不避亲，外举不避仇 / 10
5. 能纳“度外之人” / 13
6. 选拔人才，宁缺毋滥 / 16
7. 用人先从尊重人才开始 / 23
8. 以信任换忠心 / 27
9. 合理搭配，实现人才的最佳效能 / 32

第二章 广开言路，善纳忠言——纳谏

兼听则明，偏听则暗。一个人的能力是有限的，只有多听取他人的意见与建议才能够进步，才能够将事情做得尽善尽美。尤其是现代的企业管理者，在管理的过程中，只有多找机会听取下属的意见与建议，才能够博取众长，才能够将企业引领到一个更高的发展境地。

在这方面，李世民则独具慧眼，极早就看到了个人力量的不足，并充分认识到君王如石、良臣如匠，只有君臣同心，方有美玉问世。所以，他广开言路，以豁达的胸怀接纳忠言。身为一位封建帝王，他善于学习，博学多才。正是他的博学，才开阔了他的视野，使他能够以博大的胸怀接纳众臣不同的意见。他善辨是非，能够清楚地分清楚哪些是“忠言”哪些是“谗言”；身为一国之君，才能屈尊圣驾，闻过定改，肯悉心听取诸臣的意见。

1. 善于学习，勤于思考 / 40
2. 以贤为镜，尽量避免犯错 / 42
3. 善于倾听下属意见 / 44
4. 明辨是非，深恶“谗谀”之言 / 49
5. 从善如流，闻过则改 / 53
6. 兼听则明，偏听则暗 / 57

第三章 高瞻远瞩，胸怀高远——全局

作为一个管理者，必须要具有高远的全局观，如此才能带领整个组织或团队向更高远的方向发展。李世民则是一个具有高远眼光的“管理者”，而且还敢于创新。在当时，他采用的许多管理思想已经远远地超越了时代的发展。他敢于冒险，实现了国家的统一；他高瞻远瞩，采用刚柔相济、恩威并施的管理方式，使下属对他保持敬畏的同时，又肯忠心于他，达到了极佳的管理效果；面对居功自傲的下属，他能够以情动人，又能对其循循善诱地加以引导，最终使对方心服口服；他采用的这些高明的



管理策略，将国家管理得井井有条，这为社会的稳定与贞观盛世的出现奠定了坚实的基础。

1. 富有冒险精神 / 62
2. 国家永续发展的动力：培养人才 / 64
3. 刚柔相济的管理“艺术” / 68
4. 引导居功自傲的下属有绝招 / 74
5. “无为而治”的管理思想 / 76

第四章 高度负责，高效推进——执行

责任心是领导者必须具备的第一要素，没有或缺少责任心的领导纵使才华盖世，也一样会祸国殃民，不是渎职就是滥用职权，最终只能面临亡国的危险，将中华民族推入周而复始的循环浩劫之中。而在治理国家方面，李世民也是具有高度的责任心的。他努力营造君臣合体的政治局面，让群臣都参与到国家建设中来，集思广益，收到了极佳的效果。另外，他虽然拥有至高无上的权力，但他却不滥用职权，而是将权力合理分配给有能力的人才，分散管理，如此大大提高了办事效率。在放权的同时，他还对被授权的人进行监督和管理，有效地控制官员滥用职权现象的发生。同时，他还创立了分权制度，使朝廷之间相互牵制，对下整个政局的稳定起到了重要作用。他高度负责，高效推进，而这种能力是历代许多君王所不具备的。

1. 激励讲究“及时” / 82
2. 完善激励措施 / 85
3. 借力成事，不事必躬亲 / 89
4. 深入细致地进行监控与监督 / 93
5. 创建管理制度并主动分权 / 96

第五章 倾己勤劳，处位思恭——表率

作为一个管理者，只要自身的行为端正，即使不下命令，人们也会遵守奉行；而如果自身行为不正，即便下了命令，下属也不会遵守奉行。李世民作为一个君王，他深知此理，很注意去规范自身的行为，谨言谨行，时刻反省自身的错误行为，身先士卒做表率，能时刻控制自身的情绪，等等。正是因此，才使他的命令执行起来畅通无阻，才能够上下团结一致，最终创下了贞观之治的盛世局面。

1. 三思而后言 / 100
2. 深知“自知者才能明” / 103
3. 正其身，不令而行 / 106
4. 在反省中找到进步的支点 / 108
5. 时刻警戒并约束自己 / 111
6. 身先士卒做表率 / 113
7. 时刻控制自己的情绪 / 116

第六章 戒奢崇俭，赏罚分明——严明

身为一国之君，李世民拥有至高无上的权力，拥有整个天下的财富，然而，他却能从隋朝灭亡的教训中清醒地认识到，挥霍浪费，穷奢极欲，穷兵黩武必然要亡国。所以，他在位期间，能够尽力地克制自己的欲望，始终以百姓利益为重，戒骄奢、崇节俭，率先垂范，带动清正廉洁之风，崇尚清心治国，这大大减轻了民众的负担，得到了百姓的拥护和爱戴。同时，他公平公正，以法为上，赏罚严明，使天下百姓信服的同时，也巩固了朝庭的法制。这为社会的稳定与贞观盛世的开创奠定了法制基础。

在这个微利时代，现代企业管理者也应该像李世民一样学会节俭，以身作则杜绝浪费，这样才能使内部员工养成勤俭节约的好习惯，才能最大限度地节约生产成本，最终也才能够为企业创造更大的财富和效益。同时



还要学会奖罚严明，如此才能在企业内部创造一个公平的竞争环境，才能最大地调动员工的积极性，为企业的发展提供强大的动力基础。

1. 崇尚节俭，以身作则 / 122
2. 竭力克制自身的欲望 / 126
3. 具有廉洁意识，进行反贪教育 / 130
4. 崇尚清心治国 / 133
5. 公平公正，赏罚严明 / 136
6. 以法律为上，不循私情 / 138
7. 努力完善法律与法规 / 142

第七章 上尊下睦，重视合作——团队

李世民亲眼目睹了隋炀帝的残忍无道，导致民不聊生的政治局面，他吸取隋亡的教训中提出了“存百姓”为治国安邦的主要思想。他因为心存仁爱，以百姓的利益为行事的出发点，与民同心，同百姓同苦同利，这是他获取民心的重要方略。此外，他举善崇德，行仁孝，推行德化教育，重视少数民族，融洽民族关系。

现代的企业管理者如果想赢得广大员工的支持，也得加强自身修养，心存仁爱，时刻将员工的利益放在第一位，如此才能够获得广大员工的忠心，才能使企业内部形成一种坚不摧的力量，才能使企业在未来的市场竞争中越走越远。

1. “先存百姓”的宽仁胸怀 / 146
2. 举善崇德，上尊下睦 / 149
3. 上下同利，才能“全民”一心 / 153
4. 君臣合体，同心协力 / 157
5. 对事无情，对人却讲情 / 160
6. 采用仁孝进行管理 / 165

第八章 适应变通，与时俱进——战略

李世民自登上帝位后，就深知，自古以来那些亡国之君，都是因为不懂得居安思危，才走上了亡国之路的。所以，他在位期间，经常警戒自己要留心治国之道。他虽处于盛世之中，还常常有如临深渊，如履薄冰。在适应的同时，他还懂得变通之道，在稳中求变，以适应国家发展的不同需要。如此才促使国家不断地走向盛世，才能长久不衰地持续下去。相应地，现代的企业管理者在经营企业的时候，也应该在守业的时候，保持高度的危机意识，并懂得时刻关注市场和社会的各种变化与需求，与时俱进，大胆创新，这样才能够使企业向更高更远的方向发展。

1. 深知“创业难，守成更难” / 170
2. 建立危机处理机制 / 173
3. 精简机构，大胆改革 / 176
4. 在变通之中求稳便 / 178
5. 高远的发展战略眼光 / 182
6. 重成本和市场，拥有高度的战略思想 / 185
7. 开放国境，加强对外交流 / 188

第一章

虚心求贤，知人善任——用人

任何事业都是人为的，要想开创一流的企业，必须要拥有一流的人才。现代许多企业的管理者在谈到企业的未来发展时，提到最多的就是缺人、人员流动率高的问题。如何才能更有效地识别人才、培养人才、留住人才、真正发挥人才的重要作用，已成为企业可持续发展中不容忽视的重要问题了。

在这方面，李世民则为管理者率先作出了榜样。他在位期间国力异常强盛，这在极大程度上得益于他身边聚集了一大批优秀的人才。而李世民之所以能够吸引如此多的优秀的人才，所依靠的就是他进步的人才思想与人才政策，更重要的是他有着“海纳百川”的宽广胸怀。





李世民：气场强大的实干家

1. 重视人才，将选人当头等大事来抓

当前企业之间的竞争其归根结底是人才的竞争，而企业要想笼络住各种人才，管理者首先要重视人才，将选用人才当头等大事来抓，如此才能让人才在企业中发挥重要的作用。而在这方面，李世民堪称代表。

“贞观之治”是中国封建王朝历史长河中最为灿烂的一笔。它的出现一方面缓和了社会矛盾，促进了社会经济的恢复与发展；另一方面也稳定了社会秩序，巩固了封建统治，保障了中国封建社会持续稳步地向前发展。然则，它的出现并非是偶然现象，而与贞观时期的最高统治者李世民的领导才能与虚怀若谷的用人策略有着极为重要的关系。他重视人才，求贤若渴，知人善任，敢于在仇敌中重用忠良，在庶民中提拔精英，于庙堂之上大行科举，于地方上广修学校，自始至终坚信“林深则鸟栖，水广则鱼游，仁义积则物自归之。”其影响远胜秦皇汉武。在诸多的封建帝王中，被誉为“千古一帝”。

李世民出身行伍，不仅胆略过人，更有战略家的深谋远虑。他非常推崇曹操提出的“天地间，人为贵”，“将贤则国安”的“重人”思想。他曾说：“打天下用人在于人和，治天下用人在于无才不用、用尽天下才。”就在他事业的创新时期，他曾说：“用人的关键在于：你感觉不好的人，对你不敬的人，别人的人等都要懂得任用。”正是他的这种虚怀的用人态度与用人策略，使他周围聚集了一大批治国精英，为国家发展献策出力，最终成就了一番伟业。

【实例回放】

唐太宗发现左右仆射房玄龄、杜如晦每天都陷在事务堆中，一天要阅读处理几百件公文，几乎没有什么时间去考虑选拔人才等大事。他十分生气地对他们说：“你们身为仆射，应当为我分忧，协助我操劳国家大事，要耳听得远，



眼看得宽，拓宽识人的渠道，为国家察访贤能、智慧之士。现在你们整天陷在事务堆中，哪有时间帮助我去选拔贤能之士呢？”

随后，唐太宗又下了一道诏书给各尚书省：凡是琐碎的事务都交给左右丞相来处理，只有疑难重大的事务才交给左右仆射处理。将房玄龄与杜如晦二人从繁忙的事务堆中解脱了出来，让他们主要考虑国家重大的事件，特别是考虑如何为国家选拔德才兼备的人才问题。

【管理之道】

在当时政治极为清明的情况下，李世民就将主要官员的第一职责定为选拔人才，将选用人才作为治理国家的第一出发点，足见他重视人才的良苦用心。

对于现代企业而言，无论在任何情况下，人才都是企业发展的第一利器，也是企业的生命。选对并重用一个人才就等于搞活一个企业，所以，作为企业管理者也应该将选拔人才放在第一位，“选对人”比“如何做事”更为重要。

素有“经理人中的经理人”之称的杰克·韦尔奇，是世界上最成功最伟大的 CEO 之一。他认为，挑选最好的人才才是企业管理者最为重要的职责。他曾经说：“领导者的工作，就是想尽办法将业界最为优秀的人才招揽过来。”与其他的 CEO 不同，杰克·韦尔奇在工作期间，几乎将一半以上的时间都花在了人事的招揽方面，他也将自己的成功主要归于自己正确地选择了企业最为重要和合适的人才。他曾说：“我们所能够做的就是将赌注押在我们所选用的人身上。因此，我的全部工作就是选择企业最为恰当的人。”

惠普公司前老总戴维·帕卡德也十分重视人才的选用工作，他认为，优秀人才是公司最为重要的资产，一家公司要想持续健康地发展，必须要下重力气选人才。所以，与其他公司不同，惠普的管理层总是会将录用人才这件事排在所有事务之前，将选用人才当作头等大事来抓，渴望发现真正的人才。

人才是现代企业最为宝贵的竞争力之一，为此，许多企业都始终将挑选人才、引进与重用人才，作为兴办经济实体第一位的工作环节来抓。就连世界上发展最快的公司之一微软公司，都在将不断地寻求最优秀的人才作为重要的工作内容。曾有记者请求比尔·盖茨回顾上一年的重大事件，比尔·盖茨一再提起的唯一成就，就是帮助他的管理人员发现和选用了一大批合适的人才。

比尔·盖茨总认为，寻找到一个合适的人才，比他的财产增长更能让他激



李世民：气场强大的实干家

动。他说：“这个世界上无论任何角落，只要有哪个人才被我发现，我会不惜任何代价，将其请到我身边来。”他在创立美国微软研究院时，曾经请了许多说客去说服卡内基·梅隆大学的雷斯特教授加入。在历经几个月的“软磨硬泡”后，雷斯特终于被盖茨重视人才的真诚所打动。雷斯特加盟微软以后，又网罗了一大批计算机方面的人才，这让盖茨极为高兴。

其实，从一开始，比尔·盖茨就坚持公司一定要雇用业界最为出色的人才。必要的时候，他还亲自介入招聘过程。比如说，当一个十分有发展潜力的程序员犹豫是否该加盟微软时，比尔·盖茨就会亲自打电话去说服他加入。当微软发展起来以后，他还时不时会打通他看中的人才的电话，问其是否愿意加入他们的团队。

商业学教授蓝多·依·斯佐斯在《微软模式》中这样说道：“盖茨从来都是有意识地去雇用那些有潜力的人才并给予他们十分丰厚的回报，这似乎已经成为当代成功企业一种流行的成功模式。而这也是微软成功的重要原因。”

比尔·盖茨正是因为重视人才，将人才作为头等大事来抓，其周围才能聚集起了一大批人才，使微软在技术开发的道路上一路领先，在经营方面运作高超，最终成为全球发展最快的公司之一。

由此可见，企业的成功其关键在于管理者是否能够从根本上去重视人才，是否能够主动将选用人才作为头等大事来抓。如果肯像李世民学习，那么，你也会开创出像比尔·盖茨那样的企业来。

2. 不问出身，唯才是举

在唐初时局未定之际，李世民将其朝堂作为乱世英雄一展宏图之地。他求贤若渴，不仅要求与诸朝廷大臣“大开耳目，求访贤哲”，而且亲自处处留心，多方搜求。一旦搜寻到有真才实学之人，立刻提供其施展才华的舞台，把作为封建君王的政治优势运用得淋漓尽致。他以天子之贵迎八方豪杰，以虚怀



若谷、明辨是非的极高的个人修养令天下名士无不向往。他的选人原则更是唯才是举，只要有才之人，不问对方的出身门第，就一定会委以重用。贞观期间的文武大臣，出身名门贵族的人有萧瑀、陈叔达等；出身寒微的人极多：比如尉迟敬德、范兴、张亮、马周、刘洎、杜正伦等等。这些人被李世民发现其才能后，都得到了重用。而这些人也感李世民的真诚，都竭力辅佐。

【实例回放】

贞观五年，唐太宗要百官上书讲政事得失，武夫出身的中郎将常何向唐太宗陈述了二十余事，而且每件都能切中时弊。当时太宗不相信常何有如此之才，便招常何细问其中缘由。常何如实地说道，这些并不是他的想法，而是家臣马周的意见。李世民听罢，便立即召马周进宫。由于相见心切，在马周未到之前，曾多次遣使者到马周家中催促，可见其求贤之心切。

马周自小生于清贫之家，早年父母双亡，加上不拘小节，周围的人都没有重视他。后来，他在一个州为教书官，经常受到责备。他因为不能忍受责备，就辞职不干，辗转来到长安，寄住在常何家中。唐太宗见到马周与之细谈后非常高兴，也没嫌弃其出身，就马上将他安排到门下省，很快又升为管监察的官，以后一直得到重用，成为唐太宗的得力助手。

任政期间，马周曾向唐太宗提出过许多好的建议。在政治上，他主张扬清激浊，限制藩王的权力；在组织上，他让唐太宗举贤任能，秉公审官；在经济上，他发展生产，造富于民等。他的这些主张在贞观年间对繁荣经济起了极为重要的积极的作用。为此，马周深得太宗的喜爱，李世民曾不止一次地说过：“朕与马周，暂时不见，则便思之”。“周见事敏速，性甚慎至，至于论量人物，直道而言，朕比任使之，多称朕意，既写忠诚，亲附于朕，实藉此人，共康时政也。”

【管理之道】

李世民用人不问出身贫寒富贵，只要真正是有才之人，他便会虚心将之纳入到门下为大唐服务。作为一个封建王朝的统治者能够在当时信息闭塞，人才制度极为不健全的背景下，超越自己的思维，以博大的胸怀接纳这些出身寒微之人，打破了封建社会的用人原则，将国家的发展带到一个新的发展高度，是



李世民：气场强大的实干家

一件极为不容易的事情。

不仅如此，李世民为了在社会底层中选用人才，还大力改革当时的科举制度。在隋朝和隋以前的朝代，也都有官员科举的制度，但是，多由贵族和门阀势力推荐，这样酷吏大官很容易就能培植自己的势力。李世民为了大批地选用人才，就改变了这一套制度，首创全国性“任人唯贤”的科举体系。也就是说，每一位百姓只要苦读学问，便能出任官员，报效国家。同样，采用这样的科举制度，使唐朝出现了人才济济的局面。对此，后人曾这样说：李世民的班底在历代的皇帝中是最强的！李世民不仅能凭个人魅力吸引到大批的贤能良将，还能开创性地创造人才选拔制度，这在任何朝代都可以重新建立伟大的帝王功业！这极为值得我们现代的管理者学习。这与现代企业界提升基层员工为高级管理人员的道理也是一样的，而且基层出身的管理者，因为对底下的声音与市场实际情况的深入了解和重视，往往更容易创造出大的业绩。

管理者如何才能抛弃种种成见，做到唯才是用呢？

首先要学会识人才，对人进行全面的考察，才能知其才能。

古人说得好：“非知人不能善其任，非善任不能谓之知。”也就是说，不了解人，不识人就不能很好地使用。没有很好地用人就不能全面地了解他人的优缺点。所以，企业管理者一定要有一定的眼光与足够的耐心去识人，并根据企业的特点、工作的特点来用人。如此才能让人才发挥最大的作用。

管理者可以通过日常工作与生活，对身边的人进行有意识地观察，重点可以从以下几方面入手进行：

一、留心观察对方在生活、学习、工作等各方面的言谈举止，看其工作能力的大小。

二、根据物以类聚，人以群分的原理，通过观察其结交的朋友，敬仰的人，鄙弃的人，看其思想状况和品格高低。

三、通过被考察者在关键问题上与关键场合中的表现分辨其能力的大小，有的人在平常看不出其能力与水平的高低，但是一到关键时刻就看得非常清楚。

四、在相互比较中仔细观察。同样是人才，如果其在同一个问题方面的态度与做法不大相同的话，那么其优劣、高下就自然能够显现出来了。

通过以上全面的考察后，再根据企业自身的特点与工作的特点，结合其能