

刘铁斌 著



讲历史故事 说现代管理

JIANGLISHIGUSHISHUOXIANDAIGUANLI

中国商业出版社

刘铁斌 著



讲历史故事 说现代管理

JIANGLISHIGUSHISHUOXIANDAIGUANLI

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

讲历史故事 说现代管理/刘铁斌著. —北京: 中国商业出版社, 2007. 9

ISBN 978-7-5044-5915-2

I. 讲… II. 刘… III. 管理学—通俗读物 IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 058830 号

责任编辑 张超美

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
北京东君印刷有限公司印刷

*

880×1230 毫米 大 32 开 5.75 印张 100 千字

2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

定价: 20.00 元

* * * *

(如有印装问题可更换)

版权所有 翻版必究



刘铁斌博士简介

- 1956年 出生于山东省招远市。
- 1987年 获联合国资助赴德国参加农业与环境保护决策支持系统培训。
- 1988~1990年 主持和参与国家农业开发研究多项课题，并获省部级奖励。
- 1991年 获中国农业大学农学博士学位，讲授《农业生态学》课程。
- 1991~1993年 在烟台市政府工作，后任烟台高新技术产业开发区经济发展部部长兼开发区经济发展总公司董事长。
- 1994~2002年 任全国农业新技术产品传播网办公室主任。
- 1994年至今 任北京北农绿亨科技发展有限公司董事长、天津市绿亨化工有限公司董事长、北京中农绿亨种子科技有限公司董事长等。
- 2002年至今 任中国农业技术推广协会副会长。

主要著作：

《绿亨话题》、《中国农牧业单位名录大全》、《中国农用新产品指南》、《畜禽消毒手册》等，在国家级学术刊物、国际学术会议发表学术论文20多篇。

(E-mail: tiebin@luheng.com.cn)


封面设计：韩树广



学大至以等中为字小，“命端大求文”上柱五，李上知知小
 求野注道中罪重办米取要办，所候史说也，利史因官秀野
 送烈，就高而变，丁安而地一将丁
 一“情利而，而于奉一第人个一第
 史出下成的人人（利人希于）立就取真野出，于夕去聚野德
 或米“塞武少以”，有端前米米出史出县四出，米米官社出
 丁部就野也半由史出以个作前，小大即义意于至，又野官
 大需知即参于官曾出，史出以或大平国合和将各官曾
 城取果官，集出官前“集官官野野，是野史出和”自一丁野开
 野官一官就野武量中野事同一武集，野官野大官野野，野展
 升取野一丁野野野野野野野，野野丁野，野野丁野野野野，野
 野野野野，野野野野，野野野野野野野野野野野野野野野野
 野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野野


前言





小时候上学，正赶上“文化大革命”，小学、中学以至大学都没有历史课，我的一些历史知识，都是后来在工作中读书得来的，也看了一些历史剧，算是了解一些历史了。要说读懂，还差得远呢，光是《二十四史》就够一个人读一辈子的，正所谓“一篇读罢头飞雪，但记得斑斑点点”（毛泽东诗）。人类创造了历史，也在抒写未来，我们则是历史与未来的载体。“以史为鉴”永远有意义，至于意义的大小，就看个人对历史的学习和感悟了。


我曾在各种场合倡导大家读点历史，也曾在年终培训时给大家开设了一门“讲历史故事，说现代管理”的培训课。结果反映强烈，职员们听后大呼过瘾，成为一周培训中最为精彩的一门课程。大家不仅听了故事、长了知识，更重要的是理解了一些现代管理的做法，使自己能自觉地从事管理、配合管理、服从管理。历代帝王对下属的控制和平衡，对人才的控制和利用，其中的管



理思想仍然值得我们今天好好学习。我一共讲了 30 多个故事，从夏商周讲到明清共和，分为 10 多个题目。我告诉大家，当你真正理解了这些故事，你就懂了一点现代管理学了。


生活也是这样，很多人对现实生活不理解、不满意。看一看历史，成功的人士意气风发、名垂青史，但也有相当一批人怀才不遇，终生不得志。懂一点历史，就容易想通，就会心情平和，理解多一点，计较少一点，就会变得高兴一点。

知道周亚夫怎么死的就知道功劳大了更要收敛一些。周王朝的灭亡，说明总公司与子公司不仅是依存关系，更是控制与被控制的关系，子公司过于强大，总公司太弱，结果是天下大乱。主父偃的“推恩令”看起来简单，却解决了千百年来各诸侯国越来越强而到头来无法控制的问题。刘邦与韩信、张良、萧何几个人共同创业的成功，说明平衡是多么重要！读了华夏史上第一份动



员令就知道任何管理行动都要“师出有名”，名不正则言不顺嘛！了解了和珅的人生起伏，就明白了用人也不能一劳永逸，管理是一辈子的事，只要他不死，就要对他进行管理。

刘备、关羽、张飞桃园三结义传为美谈，但他们太感情用事，以至于葬送了得来不易的胜利果实，使蜀汉走向衰败。王莽算是一个阴谋家，商鞅算是一个改革家，而秦始皇更是一个开天辟地的伟大皇帝，但他们都犯了一个共同的错误：操之过急而翻船。“美人一笑失天下”更是让人尤其是男人们惊醒，人要有爱情，但无论多么美丽的女人都应当动摇你的事业！诸葛亮的“隆中对”分四步取天下，让我们明白有阶段目标与无阶段目标就是不一样。杨修让曹操几次下不了台，说明不给老板面子的结果，最后是要吃大亏的。大禹治水的故事小时候就学过，而再读史书就更明白了疏导比堵截更重要的道理。



当年的楚庄王为什么让大家脱帽，真是太热了吗？留有余地，适可而止，一朝让人三分，日后他会加倍报答你。儒家与法家有根本的分歧，但在一个朝代、一个皇帝身上可以做到统一，灵活运用，其中奥妙在哪里？

中国各朝各代的历史，其中包括了各种各样的故事，在这中间，你可以体味人情冷暖、世态炎凉。想到自己，你会理解现实生活中遭遇到的各种人物和各种事情，如果再有一个生活的导师稍加指点，确立自己的生活目标，那你就会在人生旅途中少走很多弯路，你的成功就指日可待了。

读书吧！学点历史，懂点现实。

目 录

第一章 控 制

- 一、周公的功过——诸侯国与子公司..... 3
- 二、魏文侯用人不疑——但也不要一味表扬..... 6
- 三、赵高指鹿为马——管住身边的人..... 9
- 四、周亚夫是怎么死的——控制不了就放弃..... 13
- 五、推恩令——让下属的下属得到你的恩惠..... 15
- 六、司马氏代魏——防微杜渐..... 18
- 七、藩镇割据——须谨慎处置..... 21
- 八、杯酒释兵权——好好对待老臣..... 24
- 九、还状元一张牌——给下属一个明察秋毫的感觉..... 27
- 十、和珅跌倒，嘉庆吃饱——重用仍要监管..... 29

第二章 平 衡

- 一、“将相和”——要理顺内部关系..... 35
- 二、甘宁与凌统争功——领导既要利用又要协调..... 38
- 三、武则天立储——砝码倾向哪一边..... 41
- 四、赵匡胤三分禁军——动态平衡..... 43

第三章 制 约

- 一、刘备的五虎上将——如何对待骄横的下属..... 47
- 二、三省六部制——权力的组织结构要合理..... 49
- 三、王伦邀杨志入伙——为了制衡林冲..... 52
- 四、康熙斗鳌拜——无法制约斩草除根..... 55

第四章 名正言顺

- 一、甘誓——历史上的第一份“动员令”..... 61
- 二、制订朝仪——刘邦尝到了当皇帝的滋味..... 63
- 三、何以立国——三国各有招牌..... 66
- 四、武则天称帝——“名正言顺”地实现野心..... 68

第五章 疏导

- 一、大禹治水——有些事你还真得顺着它..... 73
- 二、子产不毁乡校——让人有发牢骚的地方..... 75
- 三、曹操借人头——让下属的不满有处发泄..... 78

第六章 留有余地

- 一、黄帝不杀神农氏——为自己落得美名..... 83
- 二、楚庄王拔帽缨——如何正确对待有过错的下属..... 85
- 三、光武帝烧文书——推赤心送人腹中..... 87
- 四、穷寇勿追——杀降孟德所不为也..... 89

第七章 为尊者讳

- 一、杨修之死——心事宜明，才华须韫..... 95
- 二、为尊者讳——上司的老底揭不得..... 98
- 三、岳飞不了解宋高宗的心——杀身之祸因何而起..... 102

第八章 理智

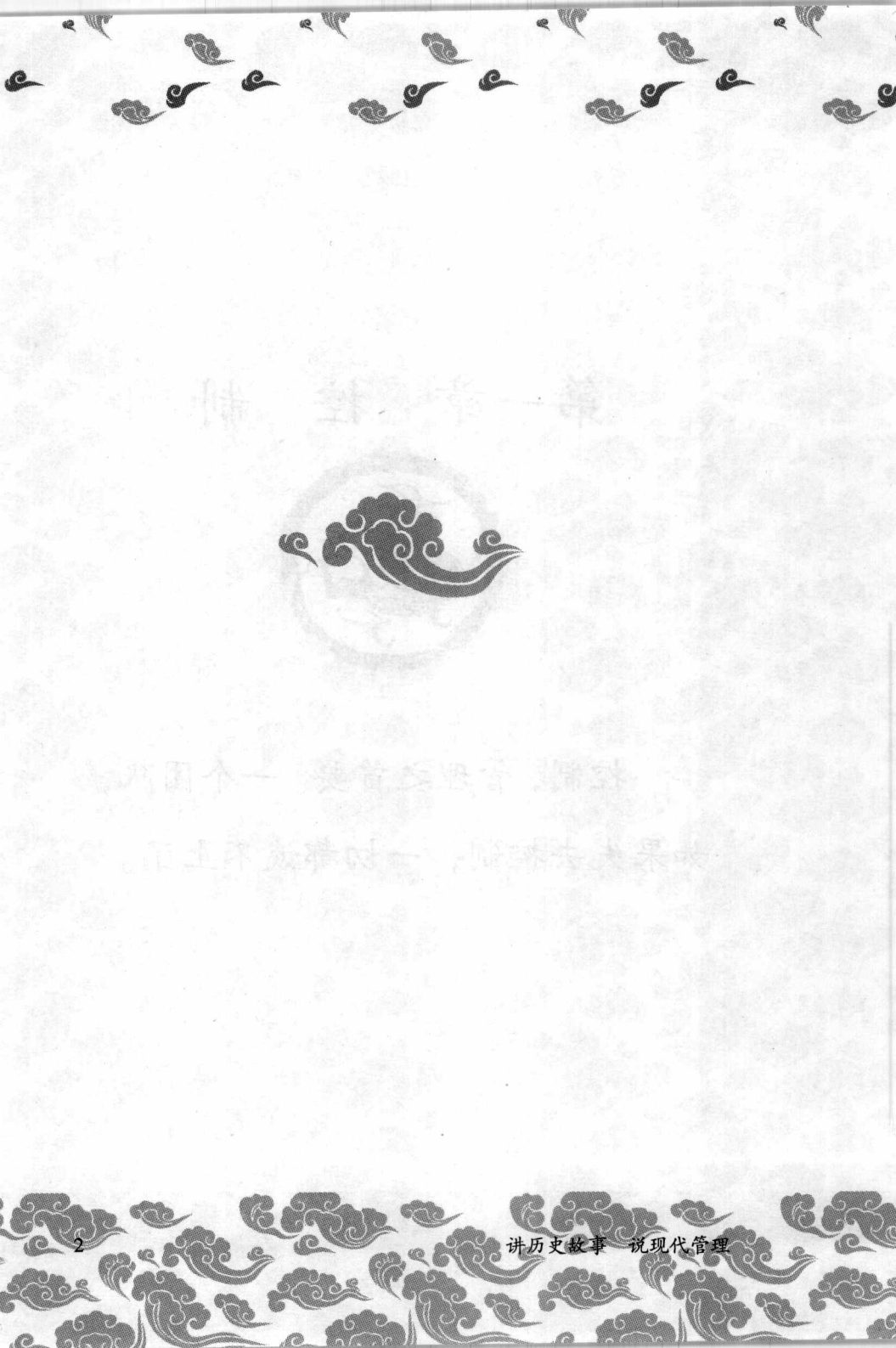
- 一、蜀汉的衰落——刘关张感情用事遭失败..... 107
- 二、宋襄公的仁义之师——该出手时就出手..... 110
- 三、稳住阵脚——赤壁大败后的曹操..... 113
- 四、吴三桂——为红颜留下千古骂名..... 115
- 五、战前动员——赤壁大战前的孙权..... 118

六、刘秀称帝——小不忍则乱大谋.....	121
七、曹操感言——引起终身的争议.....	124
第九章 诚信	
一、割发自刑——领导执法，以身作则.....	129
二、退避三舍——商家永远的座右铭.....	131
三、袁术食言——不要乱开空头支票.....	133
四、美人一笑失天下——千万别失去信用.....	135
第十章 蓄以待势	
一、商鞅变法——循序渐进，有条不紊.....	139
二、秦始皇——12年干了太多的事.....	142
三、王莽的新朝——为什么短命.....	145
四、朱元璋不当出头的椽子——后发制人.....	148
第十一章 优化组合	
一、孟尝君秦国脱困——用人贵在优化组合.....	153
二、汉初三杰——刘邦是怎么驾驭他们的.....	156
第十二章 刚柔相济	
一、七擒孟获——让下属从心里佩服你.....	161
二、诸葛亮挥泪斩马谡——法令如山.....	163
三、儒法相容——儒家和法家各有所长.....	166
后记	

第一章 控制



控制，管理之首要。一个团队，
如果失去控制，一切都谈不上了。

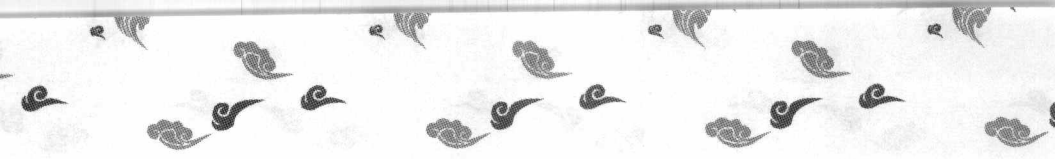


一、周公的功过 ——诸侯国与子公司

周公可是一个圣人，连孔子都曾哭哭啼啼地说：“我好久没梦见周公了”。话说周武王推翻商朝之后不久，就撒手归西了。成王年幼，由叔叔旦摄政，这就是历史上有名的周公（周公乃文王之子武王之弟，成王之叔）。周公为了能够拱卫周室，开始大封诸侯，被封之人包括了同姓子弟、功臣以及古代先王贤人的后代。

封邦建国体现了周公杰出的管理才能。当时，周朝初定天下，局势还不稳定，分封的几个重要的诸侯国控制了可能叛乱的几个地方，这样就使周王室处于相对安全的拱卫之下，稳固了周王室的统治。并且，分封的诸侯国比较分散，相对于周王室来说，实力也比较弱小，便于控制。这些诸侯要对周天子负责，又有守卫领土、捍卫王室的重任，并负有交纳供品、述职祭祀的义务，在天子征战的时候，要随时率领军队供天子调遣。

这种分封制度在西周一朝是非常有效的，直到周平王东迁的



时候，都是由晋、郑、秦等诸侯护送到洛阳的。但事情渐渐也发生了变化，那些诸侯经过几百年的发展，实力也逐渐强大起来，一看周天子实力不行了，便开始起了纷争，演变至春秋战国时期，天下混乱。

现代企业大量采用了母子公司的企业管理体制，与周初的分封制度颇有类似之处。设立子公司有利于总公司开拓新的市场、发展新的业务、降低经营风险、促进公司的稳定发展。但是有时候也会出现子公司实力膨胀、不服控制或者子公司之间恶性竞争的情况，这样有时甚至会威胁到总公司的生存。

从周朝分封诸侯的史实中，我们觉得在处理母子公司关系的时候，有三点教训可以吸取。首先，很明显的一个事实，老大必须有当老大的资本。周初为什么那些诸侯小弟们不敢动弹呢？因为那时候，周天子实力强大，谁动灭谁，所以他们能够老老实实地听话。可是周平王东迁之后，周天子的实力还不如一个中等的诸侯国，当然没人听他的了。现代的总公司也要注意这方面的问题，不能完全依赖子公司，一定要保存自己的实力。有些总公司把大量资本注入一家子公司的做法是值得商榷的。

其次，要注意理顺关系，包括总公司与子公司的关系及子公司之间的关系，并建立合理的制度。周初分封的时候，周天子与诸侯的责任义务明确，诸侯国之间界限分明，所以西周一朝这种制度都运行得很好。在如何处理母子公司的关系这个问题上，从周朝分封诸侯的经验教训来看，我认为保持总公司的强大是问题的关键所在。

再次，在管理上要有条块之分。各地方、各子公司是块块，