

观中国历代君臣得失，他们不光被后人记载，为我们提供了非常宝贵领导经验，更重要的是我们能够从他们失败中总结做人处世的经验，从而使我们有一个更加清醒的认识，以史为鉴，有效地避免错误的再次发生，从而成就大业。

中国历代君臣 得失之道

以古为镜 可以知兴替

自古以来，中国历史就是一部
兴衰更替史。从秦始皇统一六国
到明朝灭亡，中国历史经历了
无数次的兴衰更替。在这漫长的
历史长河中，无数帝王将相
为了争夺权力和利益，进行了
无数次的斗争和厮杀。这些
斗争和厮杀，不仅给人民带来了
巨大的灾难，也给国家带来了
巨大的损失。因此，研究中国
历史，了解中国历史的兴衰更替，
对于我们今天来说，具有重要的
现实意义。

唐忠民 编著



言实出版社

中国历代君臣 得失之道

以古为镜，可以知兴替

2008年10月

观中国历代君臣得失，他们不光被后人记载，为我们提供了非常宝贵领导经验，更重要的是我们能够从他们失败中总结做人处世的经验，从而使我们有一个更加清醒的认识，以史为鉴，有效地避免错误的再次发生，从而成就大业。

中国历代君臣 得失之道

以古为镜 可以知兴替

唐忠民 编著



中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国历代君臣得失之道 / 唐忠民编著.

—北京: 中国言实出版社, 2006. 1

ISBN 7-80128-747-9

I. 中...

II. 唐...

III. 领导学—谋略—中国

IV. D933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 146265 号

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编: 100101

电 话: 64924716 (发行部) 64890042 (编辑部)

网 址: www.zgyscbs.cn

E-mail: zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 中国电影出版社印刷厂

版 次 2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

规 格 720×1000 毫米 1/16 18.75 印张

字 数 207 千字

定 价 28.80 元

前言



历史的车轮滚滚向前，不可逆转。都说时事造英雄，但人是历史的主角，创造者。英雄也同样成全了历史的延续与谱写。他们各自在舞台上进退、藏躲、伸缩，有的意气奋发，一路向前；有的思前顾后，盘算左右；有的此一时彼一时，换防自己的人生战术；有的望上瞧下，调整自己的行动方法。成与败，大成与大败，小成与小败，往往纠缠在一起，又往往界限分明。不管怎样，总有人成就大事，总有人一事无成，或者今日之成，明日即败，或者今日遭遇挫折，明日陡然为强者。这就是历史，历史不是算盘，但是总为大智者所掌控。

看天下兴亡成败，必须要学会思考自己如何做人办事，没有这一点，那是枉读历史。历史的经验就在于一个“鉴”字，鉴人之得失，鉴人之正误，鉴人之险夷。实际上，每个人都是历史中的人，但有很多人常常靠感觉、兴趣做人谋事，不能借鉴历史人物之得失，即不能借助历史经验来搭建自己成功的平台。自不是智者。



观中国历代君臣得失，他们不光被后人记载，为我们提供了非常宝贵领导经验，更重要的是我们能够从他们失败中总结做人处世的经验，从而使我们有一个更加清醒的认识，以史为鉴，有效地避免错误的再次发生，从而成就大业。

历代的君臣都喜欢以史为鉴，这样他们就能轻松地管理好他们的下属，大鉴可以得大用，小鉴可以补不足。静观历史百般变化，皆在互鉴中更替前行。更确切说，史之兴亡，朝之嬗变，人之得失，皆重在如何去鉴。

本书不仅是把正鉴、反鉴、侧鉴、明鉴、暗鉴等合而为一，而且使其成为一部可供人生大用的实用典籍。本书集各种经典案例并解其中深道，力图举一反三，化为己用。这一点非常重要，因为读史的根本目的在于一个“用”字。

权掌握于人，人如何用权为政，自是一个重要问题。历史上之败臣，都有一个通理，即以权谋私，以权图利，结果把自己逼上一条绝路。这叫败于权。此



等教训已经司空见惯，为何不能根除？领导学始终都刻有“正大光明”四字，做不到这一点，就会走入阴暗狭路。比较那些一生为国的真正忠臣、能臣，他们肝胆相照，以天下为大局，做事严谨，去除私欲，终使得人生价值大增。这是一条天规，不可破除。

用权是把智慧化为实际，既要集政，又要控制，既有斗策，又安端正，以诚信得人心，以人格赢得比权力更为宝贵的尊重。对待那些“暗箱”中的人，要能用布阵法、稳步法、换牌法，让他们露出原形。用谋略不是表面叫阵，而是以大智制小智，以长思制短见。

人与人之间，会形成无形的人际关系阵，它制约彼此，又考验彼此，更何况另有意图者总想踩着砖头通天，布下各种明暗险道，让你身心受阻，甚至套住你的手脚。因此，要善于为大目标、大事业智用领导谋略，在张弛、碰躲、进退、攻守等战术中极大地调整好自己的步伐，做到眼中能辨正说，心中能识群小。识知人之道，目的在于成大事，而成大事必须从做人



开始。

天下纷纷，只有把握好，掌控住自己，才可能走稳步子，这是硬道理。有些人不能做到这一点，所以总是磕磕绊绊，以至于人生不能畅通，这是万万不行的。历史反复说明：做人谋事比棋局还复杂，攻必须是一个九段棋手、超一流棋手，才能控制住对面的棋手。

本书开列数章，点透各种领导谋略表面与背面、正面与反面、大智与小策、大得与小失的复杂关系，案例经典，眼光犀利，适用于各种领导管理之道，既可有所鉴，又可有所用，实为一部能够走进历史腹地的书。





目 录

前 言 /1

做人之道：打成一片，才能赢得人心

把功劳分给下属

——勾践委功引英雄尽折腰 /3

敬人者，人敬之。你越是居功不自傲，事成则分功于下，臣属越是视你为明君，誓为你效忠竭智穷力。如常夸耀自己的功劳，将一切功劳窃为己有，下属就会寒心不已，与领导离心离德。

过错自己承担

——秦穆公揽过于己辱终雪 /8

用人莫大于得人、得贤，得贤莫大于得心，以罪己收买人心，把由己造成的错误主动承担下来，这是对下属的最大爱护和尊敬，是激励下属能动作用的精妙之处。

靠近大家的心

——魏颗赤待终获结草报恩 /13

《中庸》说：“惟天下至诚为能化。”意思是说只要有





至诚之德，万物都可以被感化，何况人呢？唐太宗也曾说：“为人君者，驱驾英才，推赤心待士。”可见，赤待是“驱驾英才”的最佳方法。

自己吃苦，大家享福

——康熙垂范吃了三天窝窝头 /18

“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”领导只有以身作则，身先士卒，用行动来证明，才具有最大的说服力和影响力。

及时伸出温暖的手

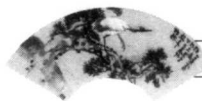
——吴起爱兵如子未尝败局 /24

一两个关切的举动，几滴伤心的泪水……这种精神上的、感情上的赏赐有时简直可以胜过高官厚禄，而且它所影响的，不只是受惠者本人，还能扩散到更加广泛的群体，可以说，是一种无本万利的手段，是一种最为高明的驭臣术、统治术。

当个好医生，对症下药

——眼红的腰刀胜过万金封侯 /28

“渴望被肯定”，是许多人心灵深处的秘密。假若能够对症下药，设法满足他们的这种欲望，便可以将他们的心牢牢抓在手中。



做事之道：把“人”的问题永远摆在第一位

败在不善决断

——韩信当断不断痛失天下 /37

决断力是领导和统驭的基础，是领导者不可或缺的能力。领导者的最高职责就是能为组织或系统的生存和发展而作出正确的决断，尤其是战略性的决断。

魄力能让人成气候

——诸葛亮巧设空城计 /40

战争是个“不速之客”。“不速”，就在于它来势突然，变化纷纭，复杂难断。因此，作为领导者在危机关头既要保持沉着、冷静的头脑，更要有坚决、果断的魄力。

天下人通病——当断不断

——袁绍难决大策屡失战机 /44

许多事物的契机，常在一瞬之间。作为领导者，在机遇面前要善于果断决策，果敢拍板，如此才能妥善解决问题，减少不该有的损失。

不会随机应变，自己吃苦头

——马谡机械布阵自掘坟墓 /47

处理疑难问题，必须机灵而迅速，否则稍有迟疑，就





会祸生不测，难于收拾。《孙子兵法》就有言：“将者，上不制乎天，下不制乎地，中不制乎人，故兵者，将者死官也。”说的就是这个道理。

万不能感情用事

——刘备负气出师功败垂成 /52

领导者拍板决断，靠的是冷静、细致、周密的思考，靠的是对事物的内在矛盾关系及其发展变化趋势的深刻认识和理性把握；而感情用事却往往会妨碍领导者对事物作出正确的判断。

不谋长远者，不足以谋一时

——朱元璋高瞻远瞩三步方针夺天下 /55

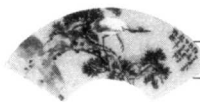
古人云：“自古不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域。”领导者决断时，不仅要着眼于现在，更要着眼于未来；不仅要考虑眼前的利害得失，更要从全局出发，大处着眼。

事前预测，先见之明

——诸葛未卜先知，三个锦囊助刘备 /59

只有对客观事物的矛盾作出全面透彻的分析，才能准确地把握事态的发展，而只有对事态的发展变化看清楚了，领导作出的决断才愈高明。





取人之道：用对一个人等于走对一步成功棋

把贤人当成好伙伴

——刘邦重才而得天下 /65

一支军队，一个组织，一个企业，如果没有领导人才的控制和驾驭，必然是一盘散沙，缺乏战斗力，当遇到困难或敌情时，定将一触即溃。俗话说，蛇无头不行，讲的正是此理。

睁大眼睛看准人

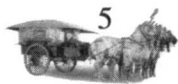
——赵王察人不慎满盘皆输 /71

知人、识人，最客观、最可靠的方法不是看他说什么，而是看他做什么，不仅看他做了什么，更重要的是要看他取得了什么业绩。考之以绩，责之以实，是知人、识人最可行的办法。

不拘一格聚人才

——曹操三下求贤令网罗天下才 /77

用人，是领导职责，也是领导艺术。作为一名智慧领导者，用人思想应开拓、解放，用人艺术也应高超、独到，而不应只看重一个人的资历和学历，更不要因为人才的一点点缺陷弃之不用，而应该做到惟才是举，不问出处。





不捧无德之徒

——诸葛殚精竭虑扶阿斗 /84

德是才的方向和灵魂，是才发展的内部动力；才是人得以发展和成功的基本条件，也是德得以发挥的凭借。领导者在识人、择人时，对此必须有一个明确的认识。

举贤不能有私心

——吕蒙正公正无私大胆举贤 /90

要知人，心要至公。至公，则不受感情的影响，不受他人和环境的干扰，如此才能心平而正，量人则准。

礼贤下士求人才

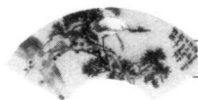
——刘备求贤若渴三顾茅庐 /96

领导者惟有放下架子，求才若渴，尊重知识，尊重人才，在实践中树立礼贤下士的形象，才能够吸引一大批人才。

有一双慧眼就等于成功

——唐太宗纸上慧眼识马周 /102

世有伯乐，然后有千里马，然千里马常有，而伯乐不常有。为了识别、选拔出更多的贤才，领导者们必须首先努力使自己成为贤者，因为只有不断地提高自身的素质，提高识人的水平，才能在更大的范围内识贤而得贤。



赢家之道：对不同的人打出不同牌

取长补短是良方

——雍正用人所长施新政 /109

“骏马能历险，犁田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟；舍长以就短，智者难为谋；生才贵适用，慎勿多苛求。”清人顾嗣协形象生动地告诫人们，用人一定要用其所长，避其所短，如此才能人尽其才，才尽其用。

用人不能有疑心

——崇祯自毁长城食恶果 /115

士为知己者死，女为悦己者容。领导者信任是对人才最有力的支持，当然在对人才委以重任时，还应把一颗赤诚的心掏给他，你投之以李，他必定会报之以桃。

发挥最佳组合的威力

——唐太宗的用人搭配术 /124

领导者在选人用人时，一定要充分考虑到人才群体的最佳结构要素，使组织中的每个人既具有自己的专长，又能形成优势互补，从而，形成一个具有多功能的动态综合体和最优的群体结构。





顺时势用人

——刘邦重用儒生守天下 /128

古人云：“三代之际，非一士之智也。”意思是说，在三代之间，需要不同的人才提供不同的谋略，才能更有效地应付时变，只靠某一个或某一类型的人才提供的智力资源，是远远不够的。因时势的变化而选用不同类型的人才，形成不同的资源，向来都是用人艺术最精微，也是最玄妙之处。

重大节，宽小过

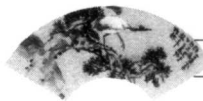
——赵匡胤宽容用赵普 /134

大才者，不拘小节；异才者，常有怪癖。恃才傲物，才之通病。领导者应胸怀宽广，如江海之大，容纳百川，方成大事。

一手用，一手养

——曾国藩薪尽火传严教李鸿章 /139

“马不伏枥，不可以趋道；士不素养，不可以重用。”用人亦如生产，没有投入，就不可能有产出，惟有用养并重，才能做到用时信手拈来，否则只会是：“人”到用时方恨少，自古少“人”空余恨。



强势之道：战胜比自己更厉害的对手

给自己定好调

——秦始皇一统法行天下 /147

在古代，许多君主都认为，法律是治国之本，是国家和人民行为的准则。在他们看来，天下成大事者，不可以不知法仪，无法仪而其事能成者无有也。

敢于站在“势”头上

——光绪失势而致变法失败 /152

从狭义的角度来讲，势就是地位，就是权力。领导者如果没有势，就什么也干不成，只有取得了势，才能令行禁止，达到所要达到的目标。

把握赏罚之道

——穰苴杀鸡儆猴立军威 /157

赏罚，历来是统驭者经常运用的方法。在政治、经济、军事、科技、教育等各个领域，只要有人存在，只要有领导者与被领导者之分，就应该把赏罚作为一种驭人手段常加运用，否则，国将不国，军队也会成为乌合之众。

