

中国古代人物智慧库

制

人

【明】施耐庵 原著
博文 编译

『水滸』 笼络人心十大锦囊

《水滸》被历代统治者视为「海盜」之书，明令禁绝，更有人骂它「变詐百端，坏人心术」。而正是这些诋毀，恰恰从反面证实了《水滸》在处世谋略学上的价值。

当今商业社会，竞争日益激烈，在你死我活的大博杀中，无论政界、商界、文人学子、平民百姓，如果能对《水滸》中的「制人变詐之术，驭人用诡之道」，了然于胸，灵活运用，必能决胜千里，立于不败之地。

SHUIHULONGLUORENXIN
SHIDAJINNANG



内蒙古人民出版社

“水滸”
笼络人心十大锦囊

制 人

[明] 施耐庵 原著
博文 编译

内蒙古人民出版社

责任编辑：王世喜
封面设计：中子画艺术设计

图书在版编目 (C I P) 数据

中国古代人物智慧库/博文编译. -呼和浩特: 内蒙古人民出版社, 2003. 1

ISBN 7 - 204 - 06373 - 2

I. 中… II. 博… III. 谋略 - 中国 - 古代 IV. C934

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 002248 号

中国古代人物智慧库

“水浒”笼络人心十大锦囊——制人

[明] 施耐庵 原著 博文 编译

内蒙古人民出版社出版发行

北京普瑞德印刷厂印刷 新华书店经销

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月北京第 1 次印刷

787 × 1092 毫米 1/16 开 总印张 75 总字数 900 千字

印数: 1 - 5000

ISBN 7-204-06373-2/G · 1430

定价: 99.00 元 (全三册)

前 言

一部《水浒传》，演绎了一百零八个英雄豪杰的传奇经历。在“路不平有人铲，事不平有人管”的绿林口号下，他们聚首“忠义堂”，携手打天下，对兄弟侠肝义胆，为百姓替天行道，以一种“该出手时就出手”的豪情义气，为后人留下了许多说不尽的故事，更为今天的人们留下了无数值得思考和回味的话题。

看过《水浒传》的人都会产生这样一个疑问，在那些性格各异的英雄豪杰中，究竟是怎样一种神秘的力量使得他们能够齐聚“忠义堂”，在梁山的大旗下冲杀滚打？究竟是怎样一种共同的信念使得他们能够以晁盖、宋江等人的马首是瞻，从而干出一番惊天伟业？我们认为，从人才学的视角出发，《水浒传》可以说是一部关于古代人才使用和团结的专著。在梁山好汉们之间所形成的那种相互帮助、相互信任、生死与共、甘苦同尝的精神不正是今天的人们所缺少的吗？在宋江、吴用等人的卓越用人术的驾驭下，众多梁山好汉们所显示出的是博大、团结的力量，他们的团队精神足以让现在的人们惊讶和叹服。从这个角度来说，《水浒传》不失为成功识人、成功用人、成功管人的智慧宝典。基于此，我们对《水浒传》中的有关识人、用人的思想和方法加以特别提炼，同时加以合理处理，编成这本《“水浒”笼络人心十大锦囊——制人》，并将对上述问题的答案都详尽地写在了书中。

本书在结构上分为识别人才和使用人才两部分。在识别人才这些章节中，本书着重介绍了晁盖、宋江、吴用等人在组建“梁山集团”和发展梁山事业时所采取的识别人才谋略，而这种谋略的目的正是为了壮大梁山势力，将各路英雄好汉网罗起来，扫除奸邪，替天行道。毫无疑问，如果没有宋江、吴用等人采取的发现、结识、挖掘、笼络和巩固人才的网罗韬略，就

水 浒

不会有天下英雄好汉的纷至沓来，更不会有黑旋风李逵、玉麒麟卢俊义、小李广花荣等等众英雄被“逼上梁山”，而正是他们为“梁山集团”攻城掠地、东征西讨立下了汗马功劳，打造了梁山伟业。

诚然，《水浒传》中除了有识别人才的韬略外，更有使用人才的良方。《水浒传》中的宋江是个工于心计、仗义疏财，擅于驾驭和使用人才的风云人物。在英雄云集、好汉众多的水泊梁山，宋江吴用等人采取了因材施教，人尽其才的韬略，使出身不同、能力不同的英雄好汉在他们的领导下各展其能。此外，他们还运用了软硬兼施的方法，对优秀人才施以恩惠，加以团结，使英雄们兢兢业业、忠心耿耿地集于他们的麾下，驰骋沙场，奋勇杀敌。

本书的特点在于将这些变幻莫测的网罗人才韬略与古今中外的经典范例有机地结合起来，并加以全面、深刻和科学的阐释，特别是结合当今时代的某些特征所总结出的用人韬略，对于今天的领导者和管理者来说，都具有很强的可读性和可操作性。当然，白璧有瑕。本书作为一本专门探讨、归纳和总结《水浒传》中识人、用人方面策略的人才学著作，不足之处在所难免。在此，诚请读者批评指正。



制 人

目 录

第一章 伯乐相马，慧眼识人

——识人于未发迹之时 (1)

人不可貌相，海水不可斗量。精明的领导者，绝不会根据外表评价人的品德，不会根据地位估量人的才能。只有做到惟贤是举，惟才是用，尤其注意发现那些怀才不遇的人才，才能做到有知人之明，练就一双识人的慧眼。

- 一、从对手队伍中发现人才—吴用相中林冲带兵能力 (3)
- 二、广泛交际眼界宽—晁盖施计救刘唐 (7)
- 三、关键时拉人一把—公明私放晁天王 (13)
- 四、把延揽人才的大门打开—宋江恐伤关胜 (19)
- 五、让人不得不依附于你—张顺计赚安道全 (23)
- 六、大造舆论先声夺人—卢俊义被迫上梁山 (29)
- 七、择贤莫拘泥其身份—宋江礼待董平归顺 (32)
- 八、人才需要同气相求—宋江率兄弟义征辽国 (36)
- 九、知人知面才知心—杨雄识破亲兄弟 (39)
- 十、不可重用无学无才者—杀王纶林冲排座次 (42)
- 十一、有缘就是志趣相投—刘唐夜识晁天王 (45)

第二章 普遍撒网，重点摸鱼

——有用之人一个也不放过 (49)

水

制人

古语说：“得一人而得天下，失一人而失天下”，这样的事例古往今来不胜枚举。历史上多少领袖人物为了延揽到辅佐自己的人才而费尽心机？周文王溪边请子牙、刘备三顾茅庐邀诸葛，他们哪个不是毕恭毕敬，甚至低三下四地去寻求人才？在精明的领导者看来，只要有助于自己成就大事，无论何种手段去招贤纳士都不为过。

- 一、钱最能打动人—及时雨舍利结李逵 (51)
- 二、使些“美人计”又何妨—宋江义放刘夫人 (56)
- 三、一个好汉三个帮—梁山英雄大破祝家庄 (61)
- 四、感情投资一本万利—项充李衮卧底说降 (68)
- 五、替人消灾自有回报—宋大哥出资消弟灾 (71)
- 六、小处让人，大处得人—及时雨杯酒释敌将 (77)

第三章 敢于挖“墙角”，善于用“诡计”

——挖掘人才无需计较手段 (85)

人才是一个组织中最宝贵的资源。但怎样挖掘到人才，让各路英雄豪杰伤透脑筋。如果说一般的招揽手段还得不到你想要的人才，不妨以“水浒”为鉴，试一试“左道旁门”的办法。“世上本无路，拨开荆棘就是路！”

- 一、推入泥潭再拉他一把—秦明归顺梁山泊 (87)
- 二、看准要害，下手要快—时迁盗宝徐宁上当 (90)
- 三、请求不如要挟—公明索李应上山 (94)
- 四、对犹豫不定的人断其后路—呼延灼黑夜赚城 (98)
- 五、利用哥们儿义气—朱富置李云于死地 (103)
- 六、用人不能过河拆桥—贯忠燕青感叹怀才不遇 (109)

七、软硬相济何患无成一西门庆智赚潘金莲…………… (112)

第四章 驾驭人先要笼络心

——对不同的人施以不同的笼络方法 … (117)

古往今来，无论市井小民，还是英雄豪杰都会有情感上与性格上的弱点。要想驾驭不同的人才，就要针对他们各自的弱点，采取动之以情，软硬兼施，攻人先攻心的方法，使他们自觉自愿，死心塌地的辅佐于你。

- 一、精诚所至人心服—英雄诚服入伍…………… (119)
- 二、施恩要让受恩者明白—梁山发兵高唐州…………… (125)
- 三、拿出最好的职位—晁盖宋江让座次…………… (129)
- 四、与人方便与己更方便—诸路好汉走相救…………… (135)
- 五、仗义疏才，众望所归—宋公明送银通关节…………… (144)
- 六、助人于困窘之时—及时雨舍利相助…………… (148)
- 七、大人不记小人过—宋江厚认李逵…………… (153)
- 八、得人心者得天下一刀笔吏江湖人称及时雨…………… (156)

第五章 以德服人，以威制人

——你应成为众人的精神领袖…………… (159)

一声呼保义，多少人如雷贯耳；一句及时雨，多少人为之动容。在宋江人格魅力和江湖威望的推波助澜之下，多少好汉揭竿而起？宋江已成为人们的精神领袖，成为众英雄行动的灵魂，这地位何等诱人？这权威何等驭人？如果具备宋江的领导艺术，何愁下属不赴汤蹈火，不甘效犬马之劳？

- 一、有福同享，有难同当—宋江义结武松…………… (161)

水 浒

- 二、关心下属生活琐事—矮脚虎王英娶妻 (165)
- 三、让人臣服先要心服—凌振感义而归降 (168)
- 四、单打独斗难成气候—一百零八义士齐聚水泊梁山 (174)
- 五、以柔克刚，石头成浆—关宣郝三士义归水泊 (177)
- 六、自我批评最能动人—及时雨情赚众兄弟 (180)
- 七、危急时刻，敢作领头羊—宋江率众前领圣诏 (184)
- 八、领导用人要做表率—宋江出征以身作则 (189)
- 九、让众人心甘情愿推你为王—众头领推举宋江为首 (193)
- 十、事关领导权不能推让—梁山泊晁盖做天王 (197)

第六章 亮出你的旗帜，喊出你的口号

——建立独具一格的团队精神 (201)

替天行道，以君子的道义谋天下，这是梁山英雄的思想旗帜；忠义救国，扶贫除暴，以强者的情义平天下，这是梁山好汉的共同口号。在水泊梁山的旗下，英雄好汉们相互帮助，共同奋斗，以兄弟情义为纽带，以替天行道为目标，建立了一支步调统一、目标一致的英雄团队，他们的经验值得我们借鉴。

- 一、没有人气就没有团队—梁山又添新英雄 (203)
- 二、蝇头小利，最坏团队风气—公明塑豪杰形象 (206)
- 三、让下属不因小过而内疚—宋江义释呼延灼 (210)
- 四、讲究公平竞争—二义士分道借粮 (214)
- 五、谁也不能公报私仇—宋江斥众将保张清 (220)
- 六、亲兄弟也要明分工—群雄尽职守梁山 (223)
- 七、讲义气有益无害—九纹龙史进义结朱武 (229)
- 八、铲平团队内的“小山头”—史进横刀斗陈达 (231)

第七章 用人之长、避人之短

——领导者必须掌握的管人技巧（一）

..... (235)

制 人

再大的英雄，也有短处；再蠢的草寇，也有长处。梁山好汉一百零八位各有神通。但在宋江的分派之下，无论是马上马下，陆路水路，攻坚打围，内应外合都井井有条。这充分说明，在用人问题上，只有不会用人的领导，而没有无用的下属。用人之忌，忌在不会用人之长，避人之短。如果，今天的领导者都像宋江那样知人善任，何患工作没有成绩！

- 一、是人才就有三分用一有备无患守梁山 (237)
- 二、善交际者做“公关”——李师师搭桥见徽宗 (241)
- 三、能言善辩者当“说客”——燕青奏曲讨赦书 (245)
- 四、因事设人绝不因人设事——吴用献计探敌情 (249)
- 五、约法三章制莽汉——李逵受制作道童 (253)
- 六、巧用偏才——萧让与金大坚合璧 (260)
- 七、建立人才储备库——赵枢密手下无能人 (264)
- 八、大胆用人不拘一格——田虎率兵小才大用 (268)
- 九、有钱不如有人——朱武才智堪大用 (270)
- 十、适时让下属自立门户——鲁智深偈语悟人生 (273)

第八章 把缰绳系牢，不让骏马跳槽

——领导者必须掌握的管人技巧（二）

..... (277)

俗话说：“受人滴水之恩当涌泉相报。”自古忠臣良将，皆以此为最大美德。梁山好汉们英雄气短，侠义心长，因此宋江等人对他们或施以恩惠，或以情笼络，或恩威并用，总之一目的就是不让部属产生离散之心。使他们牢牢地团结在自己周围，共谋替天行道大业。

- 一、周人之急，扶人之困——宋江施惠结义士 (279)

水 浒

- 二、心腹胜手足—及时雨作别武二郎 (283)
- 三、留住心自然留住人—吴用苦留及时雨 (289)
- 四、厚赏忠心耿耿的下属—施恩布惠待武松 (292)
- 五、雪中送炭最得人缘—宋江慷慨施银两 (297)
- 六、为下属施展才能创造机会—燕青巴结李妈妈 (300)
- 七、榜样的力量是无穷的—宋江坐梁山一言九鼎 (303)
- 八、用人就用第一流—索超牛刀显神威 (306)
- 九、一个帅才胜过一打将才—宋江统御梁山有妙招 (309)
- 十、不向要胁者屈服—潘金莲语逗武二郎 (312)

第九章 八仙过海，各显神通

——让下属人人具有成就感 (317)

俗话说：鱼有鱼道，虾有虾路。梁山好汉上有宋江、吴用运筹帷幄，中有关胜、林冲率领领兵，下有时迁、安道全绝技在身，一个个八仙过海，各显神通，这才是梁山好汉成事的关键。由此可见，事业壮大的根本，在于领导者能否充分调动部属的积极性，把每个人的才能发挥到极致。而调动下属的积极性，发挥下属才能的关键，在于领导者能否给他们以机会，让他们一展鸿图。

- 一、人人都有价值—梁山好汉显神通 (319)
- 二、把有勇无谋之人派往第一线—阮小五戏耍何观察 (325)
- 三、才思敏捷者搜集信息—神行太保探军情 (329)
- 四、培训需用真才实学之人—徐宁教使钩镰枪 (335)
- 五、给偏才一席之地—公孙施法破高廉 (341)
- 六、雕虫小技也有大用—时迁偷甲创奇功 (347)
- 七、莫忽视底层声音—梁山英雄各有所长 (349)
- 八、建立良好的有序的竞争机制—李逵张顺水陆各显其能 (353)

制 人

第十章 恩威并济、赏罚分明

——团队精神得以凝聚的保证 (357)

“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”。宋江以义识人，以情结天下，使一盘散沙般的绿林好汉们抱成了团，拧成了绳，更重要的是，他用恩威并济，赏罚分明的纪律约束了每一个梁山英雄。这充分说明，团队的建立来自于共同的信念，但团队的精神却赖纪律予以保证。只有这样才能带出一支打不散、拖不垮的“铁”军。

- 一、不可纵容亲信犯错—宋江怒斥黑旋风 (359)
- 二、重赏之下必有勇夫—宿太尉领旨赏宋江 (363)
- 三、铁的纪律不容侵犯—呼保义挥泪斩军校 (367)
- 四、做事要一碗水端平—陈瑾晋职升安抚 (371)
- 五、妙用胡萝卜加大棒—宋江众将受赏赐 (375)
- 六、善于化解下属敌意—及时雨诉衷肠以德服人 (382)

[第一章]

伯乐相马，慧眼识人

——识人于未发迹之时



人不可貌相，海水不可斗量。精明的领导者，绝不会根据外表评价人的品德，不会根据地位估量人的才能。只有做到惟贤是举，惟才是用，尤其注意发现那些怀才不遇的人才，才能做到有知人之明，练就一双识人的慧眼。

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations.

In the second section, the author provides a detailed breakdown of the company's revenue streams. This includes sales from various product lines and services. The data shows a steady increase in revenue over the past year, which is attributed to market expansion and improved operational efficiency.

The third section focuses on the company's financial health and liquidity. It highlights the strong cash flow and the ability to meet all financial obligations. The author notes that the company's debt-to-equity ratio remains low, indicating a solid financial foundation.

Finally, the document concludes with a summary of the overall performance and a look ahead at future prospects. The author expresses confidence in the company's ability to continue its growth trajectory in the coming years, supported by strategic investments and innovation.

一、从对手队伍中发现人才——吴用相中林冲带兵能力

【原文】

且说山寨里宰了两头黄牛、十个羊、五个猪，大吹大擂筵席。众头领饮酒中间，晁盖把胸中之事，从头至尾都告诉王伦等众位。王伦听罢，骇然了半晌，心内踌躇，做声不得。自己沉吟，虚应答。筵宴至晚席散，众头领送晁盖等众人关下客馆内安歇，自有来的人伏侍。晁盖心中欢喜，对吴用等六人说道：“我们造下这等迷天大罪，那里去安身！不是这王头领如此错爱，我等皆已失所，此恩不可忘报！”吴用只是冷笑。晁盖道：“先生何故只是冷笑？有事可以通知。”吴用道：“兄长性直，只是一勇。你道王伦肯收留我们？兄长不看他的心，只观他的颜色，动静规模。”晁盖道：“观他颜色怎地？”吴用道：“兄长不看他早间席上，王伦与兄长说话，倒有交情。次后因兄长说出杀了许多官兵捕盗巡检，放了何涛，阮氏三雄如此豪杰，他便有些颜色变了，虽是口中答应，动静规模，心里好生不然。他若是有心收留我们，只就早上便议定了坐位。杜迁，宋万这两个，自是粗鲁的人，待客之事如何省得。只有林冲那人，原是京师禁军教头，大郡的人，诸事晓得，今不得已而坐第四位。早间见林冲看王伦答应兄长模样，他自便有些不平之气，频频把眼瞅这王伦，心内自己踌躇。我看这人倒有顾盼之心，只是不得已。小生略放片言，教他本寨自相火併！”晁盖道：“全仗先生良策，可以容身。”当夜七人安歇了。

——见《水浒传》第十九回

【阐释】

晁盖等一行带了家私并劫得官家财物投奔梁山泊王伦等，席间，吴

水滸

用观察出王伦有不肯收留之心，遂将此秘密告诉晁盖。二人看准昔日八十万禁军教头林冲是个有勇有谋之士，定计让梁山泊落草的王伦与林冲分别为首的两派火併，乘机联络林冲，夺取梁山泊。

尽管一个小小的梁山湖泊，当时却矛盾重重，危机四伏，作为客人的晁盖等如何才能打入内部，争得弹丸之地，以图发展？吴用善于观察和分析当时形势，最主要的是他认准了林冲是个英雄好汉，然后与之合作，才使得他们有了立足之地。

现实生活中，也要善于识别人才，善于利用人才，然后才可以成大事。

【评析】

在以上的故事中，晁盖吴用一群人对于胸怀大志，身怀绝技的林冲才采取了主动交结的手段，这样就在当时尚未形成大事的梁山泊上打下了结义成事的基础。事实证明，晁盖等人采取的广结人缘的办法确实奏效了，在随后的两派火併中，林冲杀了王伦，推举晁盖为王，从而奠定了成就大业的基础。从这里，我们可以得出如下结论：

一、好的人缘是成功的前提

中国人成功靠人缘。没有好的人缘，不知要失去多少成功的机会，干多少事倍功半的事情。缘是一根无形的磁力线，彼此的情，全赖缘才得以相通，连结人缘，必有主动的一方，你取得主动的地位，你就是有连缘的方法，别人的情，就会向你播撒，建立了大家对你的人缘，人人愿意被你所用，你才成为无往而不得，所求无不遂愿的会办事儿能办事儿的人。

二、善结师缘，有助进步

许多人认为依靠自己学习、读书，很难有成果。但如亲近贤能的师友，彼此探讨学习君子之道，可以养成高贵的人格；在处世的待人接物上，就没有不周之处。古人有欲成大志者，必先拜访名师，求师的目的是为了养成高贵的人格。使人际交往做到有礼有节，不无周到之处。

三、乐于倾听、善于倾听

世界上不存在全知全能的人。因为，倾听别人的意见和建议，集合众智，就成为人生中必不可少的内容。既然自己并非万能，不可能知晓一切事物，所以需要别人的忠告来弥补自己的不足。要结好人缘就要培养乐于倾听、善于倾听的谦虚心胸，无论在哪一个时代，每个人都需



制人

要用谦虚的心胸，来注意倾听别人的意见。如此则人人都会视你为知己。

四、有道君子择良缘而结

有道的君子，居家必选择风俗淳厚的乡里，出外交游必亲近学博行洁的贤士，环境对人的影响关系极大。昔日孟母择邻三迁，实有必要。

五、宽容大度、理解体谅

俗语说“千人千面”，而人心的差异和特别，则又胜过人的面孔。所以凡事要尊重别人特点，不应该以自己的标准去评价别人、衡量一切，应该多为他人着想，凡事忍让，尊重他人的存在价值，彼此和睦相处。唯有如此，个人的智慧、潜能才能得到真正的发挥。交际范围才会越来越广。

六、融会贯通、左右逢源

对世间人情进行细微视察将所学彻底融会贯通，便能灵活运用于世间各种情态，使人格亦可达于真善美的完美境界。定能有益于处世能力的提升，人际关系的左右逢缘，不至于堕落成一个大恶人。

七、摒除私欲、不图私利

为了求生存，人们难免有私心或私欲。完全没有私心的境界，只有圣人才能达到，一般人是无法企及的。但我们在处理日常生活中的各种事物时，千万不能使自己成为私心、私利或私欲的奴隶。这是因为私心本来是出于私欲和私利而考虑的，实际上往往事与愿违，玩弄私心的人最后总是自食恶果。

八、保持热忱、洞察真理

目光短浅，只盯着眼前，常会失去结交君子的机会，只有把目光放远，才能于就中条理出事物的规律、洞察真理。才能得到人的真正友情。

做人时对事物全面细致的观察，会激起你对人的热忱增加，对社会的了解，培养出远大的眼光，洞察世事的能力。

九、识破虚假、看清真貌

看人要看到真实的人。就一点也不要主观，观察事物，要反映它们的面貌。这样，无论对己对人，还是对事对物，就会有正确的判断，而正确的判断又必须以观察的真实为前提。如今社会上的种种龌龊冲突，就是因为缺乏率直的心胸，对人和事物的观察有误。

十、明辨好坏、认清价值