

• 四大名著管理之道 •

用人能手

• 王少农 著

刘备

用人有一绝

怎样招到精兵强将

刘备的管理方法是最中国化的管理方法。那就是“人情管理”。

所谓人情管理，就是用人情来管理。有时以法管人，人不服人，人不服法，就要“乱”，甚至“叛”。有时以情管人，人就甘愿被管理，甚至主动投入你的帐下。



中国言实出版社

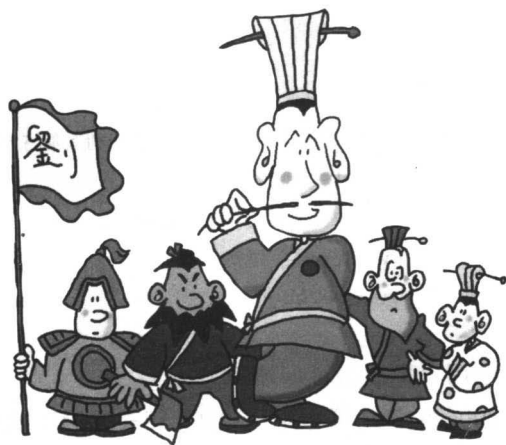
• 四大名著管理之道 •

用人能手

• 王少农 著

刘备 用人有一绝

怎样招到精兵强将



中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

刘备用人有一绝：怎样招到精兵强将 / 王少农，吴宗骏著.

—北京：中国言实出版社，2006. 1

(四大名著管理之道；3)

ISBN 7-80128-693-6

I. 刘...

II. ①王... ②吴...

III. 人才管理学—通俗读物

IV. C963-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 148413 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 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

规 格 640×960 毫米 1/16 63.75 印张

字 数 565 千字

定 价 100.00 元(全 4 册)



刘备用人有一绝

序

刘备的管理方法是最中国化的管理方法。

那就是“人情管理”。

所谓“人情管理”，就是用人情来管理。有时以法管人，人不服人，人不服法，就要“乱”，甚至“叛”。有时以情管人，人就甘愿被管理，甚至主动投入你的帐下。

刘备的“人情管理”是一绝。他对手下，绝不提责罚，只是一味宠爱，像糜芳这种一般的书生，刘备尊之为谋士；像马良、马谡兄弟这种一般的将领，刘备也非常重用，多方照顾。更不要说对诸葛亮与五虎上将了。

刘备只是一个“情”字，就将天下英雄缠绕，让他发作不得，又不忍离去。这种致命的管理诀窍何在？笔者将刘备的“人情管理”归为三字诀。

一是“缠”字诀。刘备相当能缠人，三顾茅庐，把诸葛亮缠死了，没有办法，只好出来帮他。你想想，如果你是诸葛亮，被他隔三差五地往家里跑，怕不怕？当然怕。你睡觉的时候也不得安宁，你睡觉，他就在你的门口带一帮人等你，这是什么滋味？高人如诸葛亮者斗不过死缠烂打的刘皇叔，这便是

刘备“缠”字诀的高明了。

二是“叹”字诀。现在的老板也懂这个，一旦手下向他要钱就大叹困难，说什么“公司现在正处于紧张阶段，过了这一阵子就好了。”刘备所叹的与这大不同。刘备不怕手下向他要这要那，就怕手下不向他要。只要你跟我，那么就一切都好说。刘备也常叹做事困难，却是真情流露，常赢得手下真心相帮。如当初刘备见了招兵榜，在街头大叹不能为国出力，马上就招来了张飞，接下来就有了大名鼎鼎的“桃园三结义”。

三是“让”字诀。刘备虽是集团老大，却长期让诸葛亮当老大。他行仁义，得善名，又不自居，只说为皇帝办事。等打败了曹操，进位汉中王，刘备更是推让不已，说：“要吾僭居尊位，吾必不敢。可再商议长策。”最后当然还是进位汉中王，不久又做了皇帝。刘备的“让”是关键，谦让乃是所有明主、贤主的共同特征。周文王、周武王父子主动让姜子牙与周公主政，才有伐纣之功。刘备、刘禅父子也主动让诸葛亮主政，才有克曹平孙之功。

怎样招到精兵强将





刘备先生

曹操眼睁睁看着刘备当皇帝，只能气死。刘备身后永远有人跟，没办法，这哥儿们讲义气，舍命为朋友，这样的老板哪里找去？甭说五虎上将，就连诸葛亮也死心塌地跟他走。



混

刘备的天下是“混”出来的。什么是“混”？“混”字就是三点水加一个昆仑的“昆”，意思是昆仑山泡在水里，好比英雄落难。但英雄落难必有混出头之日，因此“混”字的意思又并非昆仑山泡在水里，而是昆仑山从水中昂然而出。



目 录

序

1. 拉拢兄弟就拉拢最强的 1

兄弟没有本事，不如不做兄弟，古来做大事者要拉拢兄弟就拉拢最强的。刘备一起事就拉拢关羽、张飞，一是他的造化，二是他的眼光。

2. 展示手下就是展示自己 15

诸将不敌华雄，伐董大计受阻。多亏关羽神勇，温酒斩华雄。在整个过程中，刘备一言不发。在此之时，关羽即刘备，两人心意相合，关羽出面就等于刘备出面，关羽胜了就等于刘备胜了。

3. 擅长依靠团队的力量 23

三英战吕布，三英胜吕布，这是团队的胜利，并深刻揭示团队必胜个人的道理。胜者为王，人们只看



刘备用人有一绝

结果，并且只用结果来解释过程。刘、关、张三英战吕布，三个打一个，没有谁说他们胜之不武，因为他们赢了！

4. 不冒进才有进账

33

关羽要杀曹操于操贼无礼之时，刘备止之。时候未到，千万不能打草惊蛇。刘备心态极佳，无论是阻止关羽杀曹操时，还是与曹操煮酒论英雄时，都气如渊默，雷打不动。他有效地止住了兄弟们的冒进主义，一步一步才有了进账。

5. 哪怕兄弟到了敌人那边依然相信他

43

刘备被曹操打败，关羽竟然投降了曹操，无论什么理由，这都相当恶劣。但刘备依然相信关羽不会背叛他。有了刘备的信任，关羽才会身在曹营心在汉，最后千里走单骑，过五关斩六将，重新回到刘备身边。

6. 义气即人气

57

关羽死了，刘备与张飞为他报仇，先后也死去，刘备虽死，但他这一义举为他赢得了后世更多的兄弟。谈起刘皇叔，谁不说他义薄云天？谁不想跟他做兄弟？



所以刘备深得天下人拥护，绝非偶然。在整个三国时代，刘备的人气与号召力第一，这完全得益于他的义气。

7. 我把忍耐当享受

67

天下最能忍之人，必得天下。韩信虽能忍受胯下之辱，但不能忍到底，最后被刘邦杀了。刘邦的忍功高于韩信也高于项羽，所以得了天下。刘备是刘邦子孙，深得刘家忍功真传，当然要得天下。

8. 靠铁哥儿们打下铁桶江山

77

曹操大军追来，刘备与诸葛亮冷静撤退，由张飞断后。张飞一声大喊，喝退曹操百万大军。正因为有张飞这样本领超强的铁哥儿们，刘备才有了自己的铁桶江山。

9. 用兄弟招来更多兄弟

89

严颜投降的不是张飞，而是刘备。张飞在其中扮演了重要的桥梁角色。刘备的高明之处在于他不出面就把事情搞定了，他不出面比出面还好。他派张飞出征，张飞收了严颜，于是得了西川。偌大地盘来得容



刘备用人有一绝

易。看似容易，其实煞费苦心。

10. 游戏最能解决问题

103

张飞打张郃，久打不下，心生一计，每日饮酒逗张郃下山。张郃心知是计，死活不肯。刘备与孔明知道了，索性公然送酒到张飞帐前，张郃见刘备也戏弄他，大怒下山，被张飞无情击溃。

11. 事业与团队都必须为人服务

115

人是第一位，人始终是第一位，人绝对是第一位。事业与团队都必须为人服务。管理者必须知道这一点。刘备最关注人的问题。他用行动实践了当初桃园结义时的誓言：不求同年同月同日生，但求同年同月同日死，是一个罕见的义人。

12. 专门为英雄谋出路

129

赵云先跟袁绍，后跟公孙瓒，始终没跟对人，找不到出路。刘备一见赵云身手不凡，马上爱才惜才。分手时二人暗中约定将来一起干，刘备挖墙脚挖到了宝，心里痛快。



13. 自然而然燃把火

145

蝶悬于花，仰接花粉，顺势取事，自然而然就能做成。刘备与公孙瓒本是好朋友，不便当面挖走赵云，于是刘备一面与赵云结交、约定，一面等公孙瓒败落，趁势收了赵云，人无公议，顺我私心，快哉。

14. 培养手下精英要有救场意识

155

刘备被曹操百万大军追杀，老婆孩子险些陷于敌手。关键时刻赵云杀出，救出幼主，杀出重围，与张飞一起有力地阻止了曹操进攻的步伐。关键时刻只有自己人才肯救自己人！管理者必须在平时就培养手下精英有救场的意识。

15. 感染手下把人做好

169

刘备最大的武器就是仁义，凭此他无敌于天下。刘备传给身边人最大的一招也就是讲仁讲义，守信守礼。赵云受刘备熏陶，得其真传，为人讲礼节，不做乱伦之事。因此赵范欲以美人计害他，马上被识破。如果赵云贪色识不破，即遭毒手。以礼行事，安全且



刘备用人有一绝

有效。

16. 重用一人不如重用众人

183

重用一人就算会屡建奇功，于大局的作用也不是特别大。重用众人则可以带动一大片，从根本上改变局面。刘备把赵云、黄忠搭配双双重用，一起开进汉水与曹操对决。赵云与黄忠果然配合极佳，互救互进，强强联手打败了曹操大军。刘备善用众人，而非只善用一人。

17. 特别重用元老遗孤

193

关羽、张飞死后，刘备与诸葛亮特别重用二人的遗孤关兴与张苞，二子神勇不减其父，屡屡重创曹军，又屡屡救了赵云、黄忠，发挥了新生代的强劲力量。

18. 用最大利益诱惑最大人才前来

207

马超是员天才级别的超级大将，但马家雄兵被曹操打败后，马超四处乱打一气，还与刘备抗衡。诸葛亮派人游说马超，指出马超必须投向刘备，才能报杀父之仇，因为曹操是刘备与马超的共同对手，并且马



超跟了刘备必会大展身手，快慰平生所学。马超于是降了刘备。

19. 应用强力摧强手 221

柔中柔，必为刚。刘备为柔，马超又学刘备之柔，但对曹操来说，马超就是天下至刚的利器。曹操是强手，刘备故以强力摧之。

20. 大胆起用老朽之人 231

老人不老，朽人也不朽。通常老朽之人还能发挥作用，关键在于你敢不敢用他。记住：越是老朽之人他的手段越老辣。周文王用姜子牙时，姜子牙已经八十多岁了。刘备用黄忠时，黄忠才七十多岁。很多人笑刘备不会用人，殊不知这正是刘备高明的用人手段。果然，黄忠斩了夏侯渊，曹操大军节节败退。

1. 拉拢兄弟就拉拢最强的

兄弟没有本事，不如不做兄弟，古来做大事者要拉拢兄弟就拉拢最强的。刘备一起事就拉拢关羽、张飞，一是他的造化，二是他的眼光。



刘备用人有一绝

四大名著管理之道

桃园三结义

见《三国演义》第一回

“宴桃园豪杰三结义 斩黄巾英雄首立功”

刘备是皇子皇孙，却屈居乡里，无法施展。直到有一天，官府为对付张角的黄巾军，从民间招募义军，刘备当日见了榜文，慨然长叹，这时旁边有一人喝问他：“大丈夫不为国家出力，为何长叹？”刘备慌忙转身，见是一个豪杰壮士。二人互通姓名，此人姓张名飞。二人投缘同入村店中饮酒。

正饮间，见一大汉，推着一辆车子，到店门首歇了；入店坐下，便唤酒保：“斟酒来吃，我待赶入城去投军。”玄德看其人：身长九尺，髯长二尺；面如重枣，唇若涂脂，丹凤眼，卧蚕眉；相貌堂堂，威风凛凛。玄德邀他同坐。叩问其姓名。其人曰：“吾姓关，名羽，字寿长，后改云长，河东解良人也。因本处势豪，倚势凌人，被吾杀了，逃难江湖，今闻此处招军破贼，特来应募。”玄德遂以己志告之。云长大喜。同

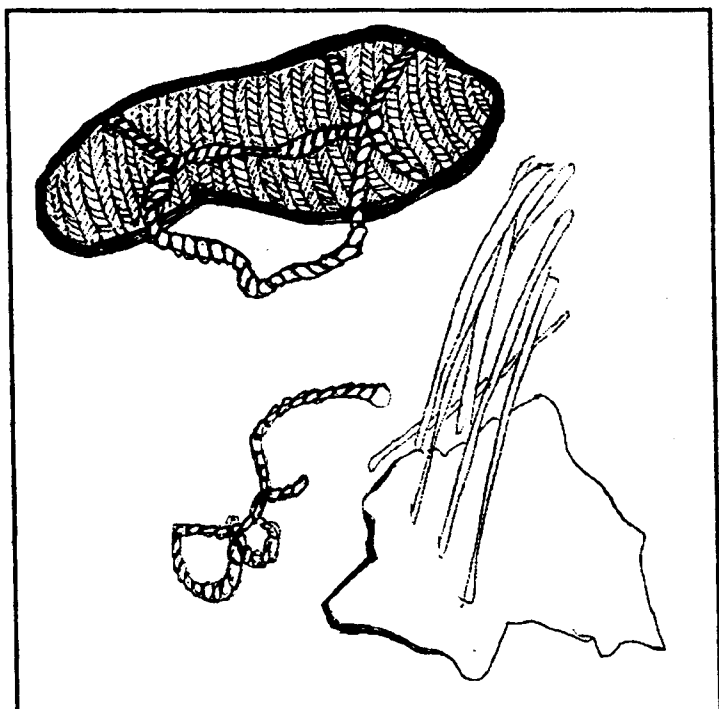


图 1 会打草鞋则百事可做

刘备打草鞋起家，李嘉诚做假花发迹，花花草草最见功夫，苦难环境激发智慧。管理者都从无所事事开始，到做卑贱之事，再到高贵之事。