

段冬
饶俊
张昕

新浪网人力资源总监
安利中国区人力资源总监
美国国家得宝公司中国区人力资源总监

联袂
推荐

水煮三国

华语圈最具影响力的管理学著作之一

成君忆◎著

白金版

一百二十万册超级畅销书全新升级



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

白金版

水煮三国

成君忆◎著

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

水煮三国 / 成君忆著. —2 版. —北京: 中信出版社, 2008.7

ISBN 978-7-5086-1249-2

I. 水… II. 成… III. 企业管理—通俗读物 IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 100394 号

水煮三国

SHUIZHU SANGUO

著 者: 成君忆

插 图: 任山崴

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 16.25 字 数: 190 千字

版 次: 2008 年 10 月第 2 版 印 次: 2008 年 11 月第 2 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-1249-2/F · 1401

定 价: 35.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264033

再版前言

《水煮三国》2003年首次出版，而后畅销海内外，至今已有五个年头。它以令人啧啧称叹的销售量成为管理学著作的传奇，并且在一段时间之内造成所谓的“水煮现象”，出现了大约一百多种跟风的图书。这种以人文历史的路径来诠释人生与管理理念的写作方式，也对后来的商战小说、职场小说以及历史题材的作品产生着冲击波似的影响。除此之外，它的盗版也是铺天盖地。某天傍晚，我走过北京长安街，每走十来步就看见一个小贩在卖盗版图书，其中赫然陈列着《水煮三国》。

我要感谢命运女神对我的偏爱，也要感谢中信出版社的潘岳女士和方希女士——抑或命运女神那时就附着在两位女士身上，让她们成为我的编辑和老师，使得《水煮三国》有了“招摇过市”的机会。还有那些负责图书发行与市场营销的朋友，也为此做出了许多卓有成效的努力。每当念及于此，我就不免为自己的幸运而自鸣得意起来。

从那以后，我便一“煮”成名。就像《细说三国》的黎东方先生当年所说的那样：“用和平的方法翻了身。”我不再是一个追赶电梯的上班族，也不再从事卖弄聪明的管理咨询工作。因为有了一定的知名度和财务自由，我能够以自由职业者的身份，或者外出讲学，或者回家写作，同时也有了更多的时间去读我喜欢的书。

与此同时，我也常常为《水煮三国》中那些精彩却失于轻佻的论述而惶恐不安。我就像一只开屏的孔雀，一面展示着羽毛一样华丽的语言，一面却唯恐露出屁股一样丑陋的学养。于是我发了一个宏愿，要认真研读中国历史文化中的管理智慧，作为改过自新的证明。我开始试图从“用人文历史来诠释管理”的写作方

式，走向“用人文历史来研究管理”的求学方式。在我的眼里，历史就是管理学的案例，无论是国家的历史、民族的历史，还是企业的历史。所谓以史为鉴，其实就是对这些案例的研究与借鉴。于是，就有了《水煮三国》之后的几部论著，尽管它们并不像《水煮三国》这样畅销，但那种“从历史学的路径来看管理，从管理学的路径来说历史”的尝试，却也是一种很有意思的学术特点。各位读者朋友如果有心，也可以找来看看。

记得两年前在河南郑州，有一位记者询问我对《水煮三国》的评价，我说了五个字：“不是很满意。”这位记者便联想起钱钟书先生的《围城》，因为钱钟书先生在《围城》的“重印前记”里也说过四个字：“不很满意。”我深知自己有轻佻而易于激动的毛病，不敢与钱钟书先生相提并论，但心中却萌生出一种见贤思齐的仰慕之情。我已经深深地知道，与其做一个哗众取宠的作者，不如做一个独善其身的学者。让我感到惭愧的是，在独善其身方面，我还做得很不好。

每次跟读者们见面，总有人问起小女成都，问起她的名字有什么意义。我以前在“初版前言”中解释过，而今在“再版前言”中，我想换一种新的解释。所谓成都，就是成为一个长耳朵的人——一个善于倾听的人。我愿意和我的女儿一起，学会倾听生命中那些玄妙的声音。



2008年3月5日于珞珈山下

初版前言

为小孩取名，是年轻父母的必然经历。或者引经据典，或者别出心裁，每一个名字都有出处和讲究，每一个名字都寄托了大人对孩子一生的冀望。女儿出世的那段时间，我刚好在读《诗经》，所以她的名字，亦源于此。

诗云：“彼都人士，狐裘黄黄。其容不改，出言有章。行归于周，万民所望。”都人士是什么意思呢？马瑞辰说，美色谓之都，美德亦谓之都。按照这个注释，都人或都人士，犹言“秀外慧中之美人”也。因此，我给小女取名“成都”，也是大有深意存焉。

我想起和我女儿同名的四川省会，那里也有一位都人士。成都武侯祠里的诸葛亮，可谓是中国历史上秀外慧中的传奇人物。在小说家罗贯中的笔下，诸葛亮以他特有的潇洒机智，将所有厉害的对手（包括天才的军事家曹操和周瑜）戏弄得如同小丑，好像天地间的风云变化，早已在他的掌握中一般。可是，许多刻薄的读者却发出了这样的质疑：既然诸葛亮这般了得，为什么六出祁山，屡战不胜，最后在秋风五丈原中，落得“出师未捷身先死，长使英雄泪满襟”的悲剧收场？诸葛亮一生的输赢，可能会成为一个永久的历史争议。就像诗人陆游所咏叹的那样：“斜阳古道赵家庄，负鼓盲翁正作场。身后是非谁管得，满村听说蔡中郎。”这个蔡中郎，就是才女蔡文姬的父亲、大文豪蔡邕。

如果追溯到没有《三国演义》的年代，无论诸葛亮生活的那个时期，还是此后的两晋南北朝和唐宋，无论文如“光芒万丈长”的李白杜甫，还是武如“精忠报国”的岳飞，几乎无人不对诸葛丞相推崇有加。即使是将近1800年之后的今天，透过这些“满村听说”的是非，他老人家的智慧、道德、文章仍然散发着阳

光一样的魅力。

我从业于管理咨询和营销策划多年，一直把诸葛亮奉为我古代的老师，同时也把手抄前后《出师表》的岳飞视同学长。我在同行们中间是出了名的三国迷，现在也算是客串了一回说书匠。与以往说书先生讲的内容有所不同的是，这本书是用管理学做底料，水煮的系列三国故事。许多经理人身份的读者认为，这种另类三国的确有如一道名叫“水煮鱼片”的川菜，别有一番风味。

写作的过程常常有一种快意口舌的享受。然而，我也常常诧异于自己的胆大妄为。我个人对管理学的体验毕竟还是很疏浅，对于诸葛亮这样的千古完人，写得不好也怕挨骂。此外，值得注意的是，中国历代的说书人和写书人，都有语不惊人死不休的毛病，我也未能例外。我想，诸葛亮以及他所辅佐的皇叔刘备等人的形象，就是这样在众说纷纭中变得光怪陆离起来的吧？

我在这里姑妄写之，也敬请读者姑妄看之。如有任何斥责或评论，我在这里洗耳恭听，并且很愿意择其善者而从之。



2003年6月23日，深夜于灯下

目 录

再版前言 /VII

初版前言 /IX

第一章 创业时代的七堂必修课 /1

我们无法用眼睛和手指从一堆沙子中间找到铁屑，就像我们很难从茫茫人海中找到我们的顾客一样。然而，有一种工具能帮助我们迅速地从沙子中间找到铁屑……

第二章 能把梳子卖给和尚吗？ /15

你的创业信条决定了你的命运。既然你信奉商业欺诈，既然你选择了做一只暗自得意的黄雀，射手就会用利箭瞄准你的后背。

第三章 箍水桶的学问 /27

所谓“道”，就是让部属与领导者的价值观相一致，这样部属就会与领导者同生共死，不会畏惧什么困难和危险，表现出崇高的献身精神。

第四章 管理是一种控制性的游戏 /37

在游戏面前，你只有两种选择：或者，你确信自己能够赢，于是你投入足够多的能量来赢得一切；或者，你不进行这个游戏。

第五章 胡萝卜的种类与用途 /47

在一个以人为本的企业文化中，胡萝卜几乎无处不在，并且表现出各种赏心悦目的形式，令人热血沸腾。

第六章 老母鸡的烦恼 /59

业务高手与管理者是两种不同的角色，作为一个卓越的管理者，他必须让整个团队厉害起来。

第七章 刘备的菜市场理论 /73

如果你在薪酬管理中也和经济学家一样忽略员工的情感，那么，就别指望员工热爱他的工作。

第八章 曹操煮酒论人才 /81

只有人才与职务的匹配，才能让你得到一位有胜任能力的部属。否则，虽才高八斗，而终不能用也。

第九章 关公的脸谱 /89

反求诸己才是真正的人才选拔之道。如果你总是哀叹忠臣难得，那么，问题肯定出在你自己身上。

第十章 袁绍的管理学手记 /97

“智士不为暗主谋”，在一个昏庸的主管周围，不可能留住高明的人才。

第十一章 曹丕的办公室恋情 /105

假若你真的爱上了一位下属，或者你的员工中有人相爱，你所需要给出的，也只能是“江山与美人”之间的选择。

第十二章 猎人的狗力资源管理 /113

企业能否赢得员工的献身精神，关键在于能否为他们创造条件，使他们有机会获得一个有成就感和自我价值实现感的职业生涯。

第十三章 在职场中如鱼得水的生存智慧 /121

平凡人物在重要时刻，重要人物在平凡时刻，都可以不拘小节，其他情况例外。

第十四章 让时间快速增值的锦囊妙计 /135

机遇总是垂青积极的行动者；高素质的经理人必须学会迅速恢复他们的积极态度；掌握必要的时间管理技巧，让你的时间快速增值。

第十五章 管理老板的勇气 /147

“管理老板”用意在于找到一种身为员工和部属的积极行为模式，强调身为员工和部属所需具备的勇气、力量、操守、责任与使命感，借以达到员工与老板、部属与主管相辅相成的目的。

第十六章 做一个勇敢的部属 /159

要做到勇敢，最主要的是你必须深刻理解“勇敢”的意义。要勇于负责、勇于任事、勇于挑战以及勇于离开。

第十七章 料敌制胜的促销管理 /171

销售部负责“寻找顾客”，市场部负责“寻找什么样的顾客”，销售部负责“卖”，市场部负责“怎样卖得好”，销售部负责“赚钱”，市场部负责“怎样才能赚到钱”。

第十八章 攻心为上的泡妞兵法 /179

顾客真正需要的，是我们能够给他的、某种他想得到的利益。

第十九章 蚂蚁靠什么绊倒大象 /193

一个真诚而优秀的品牌背后，必须是一群有着优秀的服务素质的员工；一个深受顾客喜爱的品牌，就能绊倒所有的竞争对手。

第二十章 雇佣军的困境与出路 /209

市场营销管理，就是要掌握主动权。与其被别人优化，不如优化别人。

第二十一章 长尾猴、斑马和狮子的故事 /219

一只狮子之所以是狮子，正是因为尖牙利爪。在合作中，如果失去了控股权和人事权，和一只狮子放弃尖牙利爪，又有什么区别呢？

第二十二章 管理是一种文化活动 /227

企业做得是否成功，关键是看它有多强，而不是有多大。管理层次少、内部信息沟通及时、各职能部门协作意识强的企业更容易成功。

第二十三章 如何完成任务的学问 /237

管理企业，说到底是一门如何完成任务的学问；有了一支职业化的员工队伍，就能有效地执行让顾客满意的企业发展策略。

第一章 创业时代的七堂必修课

子曰：『志于道。』志之所趋，无远弗届。志之所向，无坚不入。志于道，则义理为之主，而物欲不能移，由是而据于德、而依于仁、而游于艺，自不失其先后之序、轻重之伦。本末兼该，内外交养，涵泳从容，不自知其入于圣贤之域矣。

——清·雍正帝《庭训格言》

第一课 命运是一只沦落在鸡窝里的鹰

话说人生大势，成败与否，在乎一心。通俗地说来，无论富家儿郎或寒门子弟，无论市井小民或工商巨贾，每个人都在用他自己的理念决定进入他的生存状态，并且把他的生存状态解释为成功、失败或者命运。在教育心理学领域有一句经典名言：“播下一种思想，收获一种行为；播下一种行为，收获一种习惯；播下一种习惯，收获一种性格；播下一种性格，收获一种命运。”很好地诠释了思想与命运之间的互动关系。出身贫寒的少年刘备，又用自己的人生历程，很好地诠释了这句经典名言。

刘备是河北省涿州市的一名学生。因为幼年丧父，全靠寡母养家糊口，日子过得异常艰苦。上高三那年冬天的一个夜晚，刘备上完晚自习回到家，看到母亲还在昏暗的灯光下缝着棉靴。刘备说：“妈，这天寒地冻的，早点睡吧！”

母亲回答：“你明年就要参加高考了。我多做一双棉靴，就可以多卖十块钱，好给你凑足上大学的学费。”

刘备蹲在母亲膝前，鼻子一酸，泪水就要涌上来了。他呜咽着说：“妈，上大学要花很多钱的。我们家太穷了，这点钱能派上什么用场呢？别做指望啦！”

母亲听得肩头颤抖了一下，问他：“难道你准备在这个穷窝里过一辈子吗？”

刘备苦涩地说：“那有什么办法？可能，这就叫命中注定吧？”

母亲放下针线，看着她的儿子，说：“我小时候读过《三字经》，还能思考一些问题。你说的命中注定，究竟是人之初的事呢，还是人之后的事？我给你讲一个故事，也许能帮助你找到答案。”

一只鹰蛋从鹰巢里滚落了出来，掉在草堆里。有个人发现了它，以为是一只鸡蛋，把它拿回家去，放在鸡窝里。鸡窝里有一只母鸡正在孵蛋，它和

子曰：“志于道，”志之所趋，无远弗届，志之所向，无坚不入。志于道，则义理为之主，而物欲不能移，由是而据于德，而依于仁，而游于艺，自不失其先后之序，轻重之伦。本末兼该，内外交养，涵泳从容，不自知其入于圣贤之域矣。

其他的鸡蛋一样，被孵化了出来。

于是，它从小就被当做一只小鸡，过着鸡一样的生活。由于长相古怪，许多伙伴都欺负它。它感到孤独和痛苦。

有一天，它跟着鸡群在稻场上啄谷子。忽然，山那边一道黑影飞掠了过来，小鸡们惊慌失措，到处躲藏。等到危机过去，大伙儿才松了一口气。

“刚才那是一只什么鸟啊？”它问。

它的伙伴告诉它：“那是一只鹰，至高无上的鹰。”

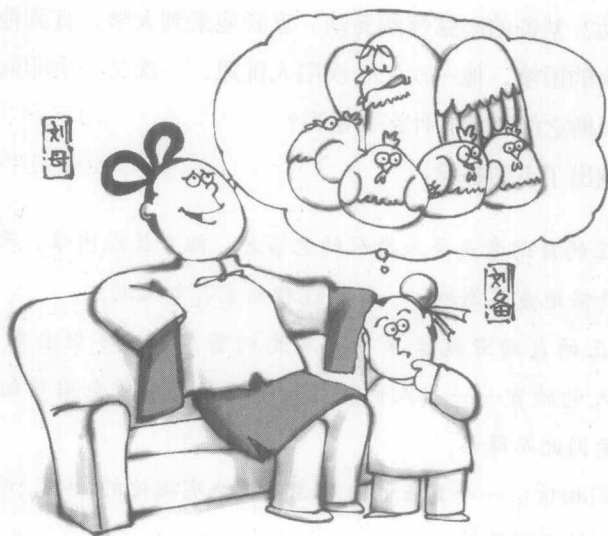
“喔，那只鹰真是了不起，飞得那样潇洒！”它发出内心的羡慕，“如果有一天，我也能像鹰一样飞起来，那该多好！”

“简直是痴心妄想！”它的伙伴毫不留情地训斥它说：“你生来就是一只鸡，甚至连鸡们都为你的丑陋感到丢脸，你怎么可能像鹰一样飞呢？”

母亲讲完故事，问道：“儿子，所谓命运，就是一只沦落在鸡窝里的鹰。现在，你愿意选择鸡一样的生活呢，还是鹰一样的展翅高飞？”

刘备呆呆地问母亲：“您认为儿子是那只不幸沦落在鸡窝里的小鹰吗？”

母亲肯定地说：“是的，你是鹰的后代，你应该去追求属于你的蓝天，不要为了眼前的一两颗谷子唉声叹气！”她告诉儿子，他的爷爷的爷爷的爷爷是汉景帝的儿子刘胜，由此上溯，他其实是汉高祖刘邦的后裔、根红苗正的皇族血脉。



刘备翻然醒悟，毅然对母亲说：“妈，我懂您的意思，我一定不会辜负您的期望！”经过刻苦攻读，第二年，刘备终于考取了长江国际工商管理大学。拿到录取通知书的那天，母子俩悲喜交集，关着门抱头痛哭。

第二课 自助者天助

长江国际工商管理大学的校名出自中国古典名著《三国演义》的开卷词“滚滚长江东逝水”，曾经造就过古往今来的无数英雄豪杰，是一所国际知名学府。刘备能够成为这所大学的学生，前途远景，已足以让人展开无限联想。

叔叔刘元起知道这孩子长大后必有出息，过来对嫂子说：“这孩子总算给他死去的爹争气了。你呢，守寡多年，也很不容易。往后他上大学的学费嘛，就由我来负责吧！”叔叔家里开了一间商店，平日里叔叔进货嫂子营业，倒也小有积蓄。

刘备和母亲感到既惊喜又奇怪。惊喜的是，那一笔高昂的学费终于有了着落。奇怪的是，叔叔一向嫌贫爱富，对嫂子、侄儿冷淡得很，怎么突然愿意慷慨解囊热情襄助呢？

叔叔哈哈一笑，解释说：“俗话说，自助者天助。既然老天爷都愿意帮助你，何况我这个做叔叔的呢？”

自助者天助？刘备的心弦怦然而动。直到他来到大学，直到他大学毕业，直到他经历每一次的困境，他一次又一次陷入沉思，一次又一次叩问苍茫中的那个神灵：自助与天助之间究竟有什么关系呢？

他给自己列出了下列答案：

1. 真正的自助者是令人敬佩的觉悟者，他会藐视困难，而困难在他面前也会令人奇怪地轰然倒地——这个过程简直有如天助。

2. 真正的自助者就像黑夜里发光的萤火虫，不仅会照亮自己，而且能赢得别人的欣赏——当人们欣赏一个人时，往往会用帮助的形式表示爱护——好运因此而降临。

3. 人们相信，一个真正的自助者最终会实现他的成功，而所有帮助过他的人也会为此感到欣慰。

子曰：“志于道。”志之所趋，无远弗届。志之所向，无坚不入。志于道，则义理为之主，而物欲不能移，由是而游于德、而依于仁、而游于艺，自不失其先后之序、轻重之伦。本末兼该，内外交养，涵泳从容，不自知其入于圣贤之域矣。

4. 如果自助者懂得报恩，人们就会给他更多的帮助，他因此可以更加轻松地面对生活。

他用自己的理解方式去应用着这句富有神话色彩的哲理名言，居然屡试不爽。鉴于他能够在经济困难的情况下自强不息，学校也从多个方面帮助他，给他减免学费，给他奖学金，给他勤工俭学的机会。等到大四毕业那年，他蓦然回首，曾经把他压得喘不过气来的贫穷问题，已经如同夜色一般，在晨曦中悄然逝去。

第三课 爱心会吸引幸福

他认为著名经学家卢植老师给他上了人生的第三堂课，那时他还是一名大一新生。卢植微笑着走上讲台，欢迎新同学的到来，他说：“作为一名老师，我希望能给你们一种 mentor（良师益友 / 伯乐）式的、能够给你们指引的帮助。至于你们能否真正成才，就要取决于你们自己的悟性和追求了。”他告诉同学们，大学四年所学的绝不仅仅是书本上的东西，也绝不仅仅是为了拿到一纸学历文凭，而是要获得一种 vision（先见之明），一种逻辑思维的方式。

“有谁玩过蟋蟀吗？”他忽然问道。

一位名叫公孙瓒的男生回答说：“我玩过，可好玩了。”

一位名叫蔡文姬的女生说：“我知道，蟋蟀还有个雅号，叫‘促织’。我爸爸说了，这种虫子让人玩物丧志。”

卢老师说：“有人认为玩蟋蟀会让人玩物丧志。也有人认为蟋蟀给我们的世界带来了童趣，而充满童趣的世界是轻松的、纯洁的。在这里，我们不去讨论蟋蟀的是与非，而是有别的目的。我给大家讲一个故事，关于一位昆虫学家和他的蟋蟀，关于昆虫学家的商人朋友和一枚硬币。我希望这个故事，能对大家有所启发……”

伴随着卢老师那富有魅力的形体动作，他的故事魔盒打开了：

有一位昆虫学家和他的商人朋友一起在公园里散步、聊天。忽然，他停住了脚步，好像听到了什么。

“怎么啦？”他的商人朋友问他。

昆虫学家惊喜地叫了起来：“听到了吗？一只蟋蟀的鸣叫，而且绝对是一只上品的大蟋蟀。”

商人朋友很费劲地侧着耳朵听了好久，无可奈何地回答：“我什么也没听到！”

“你等着。”昆虫学家一边说，一边向附近的树林小跑了过去。

不久，他便找到了一只大个头的蟋蟀，回来告诉他的朋友：“看见没有？一只白牙紫金大翅蟋蟀，这可是一只大将级的蟋蟀哟！怎么样，我没有听错吧？”

“是的，您没有听错。”商人莫名其妙地问昆虫学家：“您不仅听出了蟋蟀的鸣叫，而且听出了蟋蟀的品种——可您是怎么听出来的呢？”

昆虫学家回答：“个头大的蟋蟀叫声缓慢，有时几个小时就叫两声。小蟋蟀叫声频率快，叫得也勤。黑色、紫色、红色、黄色等各种颜色的蟋蟀叫声都各不相同，比如，黄蟋蟀的鸣叫声里带有金属声。所有鸣叫声只有极其细微，甚至言语难以形容的差别，你必须用心才能分辨得出来。”

他们一边说，一边离开了公园，走在马路边热闹的人行道上。忽然，商人也停住了脚步，弯腰拾起一枚掉在地上的硬币。而昆虫学家依然大踏步地向前走着，丝毫没有听见硬币的落地之声。

“这个故事说明了什么道理呢？”卢老师问。

大家都在思考，没有人回答。

等了一会儿，卢老师自己给出了答案：“昆虫学家的心在虫子们那里，所以他听得见蟋蟀的鸣叫。商人的心在钱那里，所以，他听得见硬币的响声。这个故事说明，你的心在哪里，你的财富就在哪里。”

卢老师继续说道：“经过四年的大学学习，你们也在追求人生的财富，请你们认真考虑，什么是你的财富？把心放在你的财富那里，这样你就能得到你的财富——为了帮助大家理解这个道理，我们一起来做个实验。”

他拿出一只装满了沙子的大纸盒，一边展示给大家看，一边说：“这些沙子里掺杂着铁屑，请问你们能不能用眼睛和手指从中间把铁屑挑出来？”

大伙儿摇着头。

“我们无法用眼睛和手指从一堆沙子中间找到铁屑，就像我们很难从茫茫人