

摇图书在版编目（悦孕）数据

摇和谐领导艺术之领导御心艺术 宿春礼，邢群麟主编 郢京北京：
中国广播电视出版社，郢郢郢郢

摇（和谐领导艺术与和谐管理艺术）

摇郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢

摇 I 郢和...摇 II 郢①宿...②邢...摇 III 郢领导艺术
IV 郢郢郢郢

摇中国版本图书馆 悦孕数据核字（郢郢郢）第 郢郢郢号

摇摇摇摇摇和谐领导艺术之领导御心艺术

主摇摇编	宿春礼摇邢群麟
责任编辑	陈丹桦摇王摇瑛摇刘摇君摇李潇潇
封面设计	新悦翔图文设计
监摇摇印	赵摇宁
出版发行	中国广播电视出版社
电摇摇话	郢郢郢郢摇郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢
社摇摇址	北京市西城区真武庙二条 怨号（邮政编码 郢郢郢郢）
经摇摇销	全国各地新华书店
印摇摇刷	北京市德美印刷厂
开摇摇本	郢郢毫米 伊郢郢毫米摇郢郢郢郢
版摇摇次	郢郢年 源月第 员版摇郢郢年 源月第 员次印刷
书摇摇号	郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢郢
定摇摇价	郢郢郢元

摇摇摇摇摇（版权所有摇翻印必究·印装有误摇负责调换）

目摇摇录

第十章摇摇品质鉴人心	(猿愿)
摇摇人才有眼界	(猿愿)
摇摇继承与突破并重	(猿猿)
摇摇诚信乃人生之本	(猿苑)
摇摇一呼百应的号召力	(猿园)
摇摇懂得谦让	(猿缘)
摇摇尊崇仁义君子	(猿怨)
摇摇识别奸佞小人	(源原)
摇摇复杂的世人	(源愿)
第十一章摇摇现代人才考察方法	(源源)
摇摇识人之道	(源源)
摇摇行为观察法	(源圆)
摇摇实践出真知	(源愿)
摇摇识别小人法	(源愿)
摇摇各类人才的鉴别	(源愿)

第三篇摇摇语言御心

第十二章摇摇掌握心理，以情动人	(源苑)
摇摇赞成他人的五项原则	(源苑)
摇摇采用“相反规则”说服他	(源怨)
摇摇博得他人的好感	(缘圆)
摇摇利用“他人喜欢你”来打动人心	(缘猿)
摇摇打动并影响他人的重要规则	(缘远)
摇摇表白原本个性的自我	(缘愿)

摇摇要找双方都有兴趣的话题	(缘园)
摇摇在最初的十秒钟“话”住对方的心	(缘员)
摇摇活用风趣，不要误会“幽默”	(缘圆)
摇摇具备一些独特的“嘴”外功夫	(缘源)
第十三章摇摇心缜语密，滴水不漏	(缘缘)
摇摇长话短说的方法和技巧	(缘缘)
摇摇说长会话的方法和技巧	(缘愿)
摇摇控制会话的方法和技巧	(缘园)
摇摇受人欢迎的八个言语法则	(缘原)
摇摇见机“话”变的五个技巧	(缘圆)
摇摇最能煽动对方情绪的四种开场白	(缘源)
摇摇别让人产生被比下去的感觉	(缘愿)
摇摇圆场名嘴最会“和事”	(缘猿)
摇摇让自己口如剑，舌如簧	(缘源)
摇摇割掉“嚼舌头”	(缘愿)
摇摇把人从难堪中解围出来	(缘圆)
摇摇一笑了之，融洽现场	(缘源)
摇摇“坚冰”还怕“热嘴牙”	(缘远)
摇摇热化被人冷场的语态	(缘苑)
摇摇君子动口不斗嘴——有话好好说	(缘圆)
第十四章摇摇妙语连珠，言辞护卫	(缘远)
摇摇会收圆场，看风变嘴	(缘远)
摇摇破冰人际关系	(缘源)
摇摇自卫自保的高效说功	(缘圆)
摇摇言辞反击，快速应变	(缘圆)
摇摇工作语言的十个戒律	(远园)
摇摇口吐“子弹和刹虫剂”的威力	(远圆)
摇摇回嘴自卫，百试不爽	(远圆)
摇摇顶嘴自卫，难以招架	(远缘)

摇摇操控话语权	(远志)
摇摇舌出妙语一箩筐	(远志)
摇摇“摇唇”护身的“鼓舌”魔方	(远志)

第十章 摇品质鉴人心

人才有眼界

古时辅佐禹、汤、文王的大臣，他们的名声没有不荣耀的，他们得到的利益没有不安稳的，这是因为他们的功劳很大。辅佐他们的大臣，都先有功于公家，然后才得到私人的利益。

辅佐平庸君主的大臣，他们对名誉与势力的欲望跟禹、汤、文王的大臣相同，可是他们的名声没有不受到羞辱的，他们的利益也没有不受到危害的，原因就是他们心中没有公家。他们都担心自己在国中不能显贵，却不担心他们的君主在天下不能显贵；都担心自己的家不能富有，却不担心国家不能强大，这就是本想荣耀反而更加耻辱，本想安定反而日益危险的原因。

韩信是秦末汉初的军事家，淮阴人，年少时父母双亡，家道贫寒，却刻苦读书，熟演兵法，怀安邦定国之抱负。苦于生计无着，不得已，在熟人家里吃口闲饭，有时也到淮水边上钓鱼换钱，屡屡遭到周围人的歧视和冷遇。一次，一群恶少当众羞辱韩信。有一个屠夫对韩信说，你虽然长得又高又大，喜欢带刀配剑，其实你胆子小得很。有本事的话，你敢用你的配剑来刺我吗？如果不敢，就从我的裤裆下钻过去。韩信自知形只影单，硬拼肯定吃亏。于是，只好当着许多围观人的面，从那个屠夫的裤裆下钻了过去，这就是著名的“胯下之辱”。

秦二世元年（公元前 209 年），陈胜、吴广在蕲县大泽乡起义后，在吴县的项梁和项羽叔侄也杀掉了会稽郡的朝廷命官，起兵反秦。已长大成人的韩信投奔到项氏营中，做了一个无足轻重的小官。项梁阵亡后，韩信归到项羽的麾下，任主更值宿卫的郎中。韩信曾多次向项羽出谋献策，但都没有得到重视和采纳，因而郁郁不得志。他深感在项羽军中无法施展自己的才能，便在项羽从咸阳返回彭城建都时，悄悄地投奔了刘邦。开始，刘邦只让他当个治粟都尉，一个掌管粮秣的官，也未予以重任。韩信怀才不遇，又想脱离刘邦。这时，汉相萧何发现了他。

原来，在西行路上，韩信有幸和萧何交谈了几次，萧何发现韩信是个难得的

军事人才，便极力向刘邦推荐。可是，数日过去，韩信见刘邦并未重用自己，心情十分苦闷。他责怪刘邦不识英才，刘邦一怒之下定为死罪。临刑前，韩信仰天长叹道：“汉王不是要打天下吗，为何要杀壮士？”监斩官夏侯婴闻言大惊，知道韩信不凡，便急令停斩去报告汉王。刘邦虽免了韩信的死罪，但仍不重用他。一天夜里，月明星稀，韩信悄悄收拾好行装，骑马离开了汉营。萧何得知韩信出走，急出一身冷汗，忙乘一匹快马，连夜追出五十多里，总算追上了韩信。两天以后，萧何终于劝回韩信，并再次向汉王举荐。他说：“诸将易得，像韩信这样的将才，国士无双。如果大王只想长期在汉中称王，韩信没有什么用处；如果大王要夺取天下，就不能没有韩信啊。愿大王三思。”这次，刘邦采纳了萧何的建议，准备拜韩信为大将。

再说汉王刘邦依萧何所议，命人筑了一个高台，准备拜韩信为大将，并想马上召见韩信。萧何见刘邦将此事看得如此轻率，就劝阻道：“大王素来不注意礼节，现在拜大将就像招呼一个小孩子一样，这恰恰是韩信出走的原因。”刘邦恍然大悟，说：“依你，怎么办才好？”“既然要拜韩信为大将，就必须选择吉日良辰，沐浴更衣，戒荤戒酒，先表现出诚意，然后召集文武大臣，举行隆重仪式，您亲自登台授印才好。”刘邦点头称是。

一个平日不为人知的军中小官，如今一下子拜为大将，军中上下惊骇不已。几位跟随汉王出生入死、身经百战的将军，反居于韩信之下，个个被弄得莫名其妙，面面相觑。

刘邦早已意识到了这一点，便当众颁令道：“凡我军将士，今后俱由大将军节制，大将军当善体我意，与士卒同甘共苦，除暴安良，匡扶王业。发现藐视大将军，违令不从者，准以军法从事，先斩后奏！”

韩信受任大将军后，刘邦对他礼遇有加，众将领见汉王如此厚待韩信，也不敢妄言蔑视。一天，刘邦把韩信请入帐中，让置上座，亲切地拉着韩信的手说：“丞相极力举荐将军，称赞将军的雄才大略。我想统一中原，平定天下，将军有何妙计助我？”韩信没有直接回答，却反问刘邦：“大王要东征，夺取天下，你的对手难道不正是项羽吗？”见刘邦连连点头，韩信接着说道：“请问在勇悍仁强方面，大王能与项王相比吗？”刘邦沉默了一会儿，说：“我恐怕不如项王。”韩信见刘邦有自知之明，便对项羽作了入木三分的分析。他说：“项羽虽号称勇悍仁

强，但徒有其名。项羽不能用人，不择善而行，其‘勇’只是‘匹夫之勇’。项羽待人表面上恭敬慈爱，谈吐也算温和，部下有了疾病，他又很同情，倍加关注，但是部下立了功，他却有功不赏，有时官印都抚摸得没了棱角还下不了封赐的决心，这就是所谓‘妇人之仁’。项王虽然现在称霸天下，要指挥各路诸侯，但不在关中建都，却东归建都彭城，显然是自失地利。而且，他还违背楚王原约，专以亲疏划分封地，诸侯自然生怒，并且起而效尤。试看山东诸国，已开始驱逐旧王，据闰称雄，这如何致治？项王起兵以来，所过之地无不大肆杀戮，百姓敢怒不敢言。眼下人们惧怕项王威势，不敢背叛，将来各国势力逐渐强大，何人肯再服他？可见，项王虽强，却是极易变弱的。现在，大王如此反其道而行之，任用天下谋臣勇将，何敌不得摧？率领将士，仗义东征，何地不能克？”韩信见刘邦听得十分专注，又分析了刘邦争胜天下的有利条件，说：“章邯、司马欣、董翳三王虽然阻我东征之路，但他们本是秦之降将，秦地父老十分憎恨他们，怎肯诚心归附？而大王当初率军进入武关之后，秋毫无犯，并废除秦时苛政法令，与秦民约法三章，秦民无不愿大王治秦。”韩信讲到这儿，向前探了探身子，满怀希望地说：“现在大王如果东入三秦，很快就能略定；三秦略定之后，便可进图天下了！”

韩信的这一席话，说得刘邦心悦诚服，一再说：“我真后悔没有早日起用将军！今日听了将军的指导，茅塞顿开。此后用兵全仗将军调度，指日东征！”韩信说：“将不练不勇，兵不练不精。项王虽有许多劣弱之点，但毕竟是百战的勇将，不可轻视。现须加紧操练人马，鼓舞斗志，约过月旬，方可启行。”汉王连声称好，即命韩信去布置诸将，校阅士卒。

汉高祖元年（公元前206年）五月，韩信派人修复刘邦进入汉中时烧毁的栈道，迷惑雍王章邯，自己却率军悄悄沿南郑故道东出陈仓，大败章邯军，一举拿下了关中地区，使刘邦得以还定三秦。二年（公元前205年）二月，韩信引兵出函谷关，兵锋直逼洛阳，韩王郑昌、殷王司马邛等项羽所属的封国，先后归降。后刘邦兵败彭城，齐、赵、魏等重又倒戈向楚。刘邦就封韩信为左丞相，领兵攻魏，大破魏军，俘获魏王豹。三年（公元前204年）九月，韩信又引兵东向阬与，活捉代相夏说，收复了代郡。汉高祖四年（公元前203年）十一月，韩信又用重兵急袭的办法攻破了齐都临淄，平定了齐地。

韩信攻占齐地后，项羽恐慌万分，连忙派人去游说韩信，以三分天下为条件，希望韩信反汉联楚，被韩信所拒绝。韩信的谋士蒯通劝他：“将军难道没有听说过勇略震主者身危，功盖天下者不赏的道理吗？将军如今既有震主的威名，又挟难赏的大功，归楚，楚不信；归汉，汉王震恐。若不自立为王，何处是你的归宿呢？”韩信听了连连摆手道：“请不要再说了，汉王待我十分厚恩，把他的车给我乘，把他的衣给我穿，把他的饭给我吃。古人说过：‘乘人家的车，要替人分担忧患；穿人家的衣，也应替人分担忧患；吃人家的饭，就应该为人家卖命’。我怎么能见利忘义呢？”于是，谢绝了蒯通的建议。齐地初定，需立王掌政以安民心。韩信遣使修书请求刘邦立他为假齐王即代理齐王。当时，刘邦正被项羽困在荥阳，自顾不暇，看罢来书后勃然大怒，本不想应允。后来，听取了张良和陈平的意见后，又说：“大丈夫平定了诸侯就是真王，当假王干什么！”于是，立韩信为齐王，并征调他领兵攻楚。

五年（公元前202年）十二月，楚汉两军在垓下展开决战。刘邦以韩信为主将，统一指挥各路大军。项羽指挥勇4万楚军，从正面向汉军阵地猛攻。韩信采用典型的侧翼攻击战法，令汉军中军稍稍后退，避开楚军锐气，而将两翼展开，实行侧击，然后再令中军完成了合围。入夜，韩信令汉军四面唱起楚歌，终使楚军丧失斗志，被汉军一举聚歼于垓下（今安徽灵璧县东南沱河北岸）。项羽见大势已去，慷慨自刎于乌江边。历时四年的楚汉战争以汉王刘邦夺得天下而告终。

经历中所见、所闻、所感，是人的智慧的重要来源。人的经历既包括社会实践，也包括人的眼界和见识。社会实践往往和人的年龄、资历有关；而眼界和见识更多是和学习、思考的广度和深度相联系。智慧与眼界从来就是一对孪生兄弟，人的智慧与人的眼界成正比。

智慧是利用技能和知识解决实际问题、疑难问题或迎接挑战的能力。人的智力层次可以划分为信息、知识、智慧三个层次。信息、知识和能力，只有在大视野下才能转化为智慧。换言之，眼界是制约智慧多少、程度深浅的基本要素。具体来说，要成为有智慧的人，必须具备宽广的世界眼光、深邃的历史眼光和敏锐的战略眼光。

如果没有眼界，萧何不会认识到韩信的将才；如果没有眼界，韩信也不会预知刘邦的成功。眼界不是决定一切的力量，但是没有眼界，要想获得成功几乎是

不可能的，眼界的确是人才的必备要素。

继承与突破并重

学习的目的，在于显明高尚的品德，在于革除旧习，从而达到更高的境界。世上的事物都有本末终始，明确它们的先后次序，继承而后突破，那就接近成功了。

古时候，想在天下显明高尚品德的人，首先要治理好自己的国家；想要治理好自己国家的人，首先要提高自身的修养；想要提高自身修养的人，首先要端正自己的心志；想要端正自己心志的人，首先要使自己的意念诚实；想使自己意念诚实的人，首先要获得知识。获得知识的方法在于穷究事物的原理，全面地继承古往今来的所有知识。有了知识，把国家治理好，然后才能平定天下。

赵武灵王是三家分晋后赵国的第六代国君，他是我国封建社会初期一位雄才大略的政治家和军事家，他所推行的“胡服骑射”政策，对于当时和以后中国社会的发展都产生了积极的影响。

赵武灵王在位期间，正处在战国中后期，列国间战争频仍，兼并之势愈演愈烈，各诸侯国均在发愤图强，以图立于不败之地。进而吞并诸国，称霸华夏。当时，赵都邯郸，疆土主要有当今河北省南部、山西省中部和陕西省东北部。其周围被齐、中山、燕、林胡、楼烦、东胡、秦、韩、魏等国包围着。时人称赵为“四战之国”，其形势之险恶可以想见。赵武灵王即位前，赵的国势很弱，无力抗击二三等小国的侵扰。赵武灵王即位后，在实行“胡服骑射”前的 15 年中，赵屡败于秦、魏，除损兵折将，国力大衰外，还不得不忍辱割地。林胡、楼烦也乘此机会，连年向赵发动军事掠夺，赵国几乎没有还击之力。

在这样严峻的形势面前，赵武灵王决心发愤图强，以振兴日渐衰弱的赵国。他客观地分析了当时赵国的实际情况和所处的环境，认真研究了壮大赵国的办法，以超凡的才略和气魄，毅然抛弃了中原传统的衣冠制度和作战形式，大胆学习北方游牧族军事上的优点，下令在全国推行“胡服骑射”。他认为要从根本上改变赵国被动挨打的局面，消除中山国这个“心腹之患”，进而继承先祖赵襄子“兼戎取代，以攘诸胡”的事业，靠中原传统的步兵和战车配合作战的方式是不能成功的。因为笨重的战车只宜在地形较为平坦之地作战，在复杂的地形中运转

十分不便；众多的步卒也无力对付那奔驰迅猛，机动灵活的骑兵。必须学习诸胡的长处，壮大自己，才能免于被动挨打。只有以骑兵对抗骑兵，才是增强赵国军事力量的惟一出路。同时，只有改中原地区的宽袖长袍为短衣紧袖、皮带束身、脚穿皮靴的胡服，才能适应骑战的需要。在普遍以中原正统和华夏礼乐文化自负的氛围中，他敢于改革传统的舆服制度，而取法胡人的服饰习俗，足见他的确是一位雄才大略、气魄宏大的军事家和政治家。

胡服骑射不单是一个军事改革措施，同时也是一个国家移风易俗的改革，是一次对传统观念的更新，在施行之初，阻力很大，除了百姓接受有困难外，朝廷内的抵触情绪也很大。以公子成、赵文、赵造、周绍等人为代表的贵族官僚，抱着“循法无过，修礼无邪”的传统观念，拒绝胡服骑射。他们或公开反对，或谎称有病而不上朝。群臣也都不愿意穿戴胡服，怨言四起。在这样巨大的阻力面前，赵武灵王没有灰心，以坚定不移的信念和毅力，耐心说服教育，以理服人。武灵王为了说服公子成，亲自到公子成家做工作，他用大量的事例说明学习胡服的好处，终于使公子成同意胡服，并表示愿意带头穿上胡服。公子成的工作做通之后，仍有一些王族公子和大臣极力反对。他们指责武灵王说：“衣服习俗，古之理法，变更古法，是一种罪过。”武灵王批驳说：“古今不同俗，有什么古法？帝王都不是承袭的，有什么礼可循？夏、商、周三代都是根据时代的不同而制定法规，根据不同的情况而制定礼仪。礼制、法令都是因地制宜，衣服、器械只要使用方便，就不必死守古代那一套。”由于胡服骑射顺应时代的要求，代表赵国的利益，符合人民抗拒强敌侵扰的愿望，加上赵武灵王采取说服教育，自上而下逐步推广的措施，最终在全国范围内迅速展开。

胡服骑射初期，赵武灵王攻占了原阳，这里草原辽阔，水草丰美，是一处良好的天然牧场，也是训练骑兵的理想场所，加上这里的百姓素有骑射的习尚，容易取得成功，于是，此地便成了胡服骑射的试点。

赵武灵王在推行胡服骑射的过程中，通过在全国特别是在北方近胡地区百姓中招募善于骑射的人，改组部分步兵为骑兵，收编边地游牧族的胡骑等途径，迅速建立了一支强大的骑军，并通过在当地经营胡马和迫使林胡王献马等渠道，获得了大批良马，为骑军的建设提供了重要保障。

随着军事改革的发展，赵国的军事实力迅速加强，多年被动挨打的局面为之

一变：在东北方面赵国攻灭了“心腹之患”中山国，西北方面打败了林胡、楼烦。赵国一跃而成为北方的军事强国，其军事力量影响到武灵王死后的若干年，以致在大国“纵约”瓦解，各国献地事秦之时，赵国还能屡次打败秦军，威慑匈奴。

赵武灵王推行胡服骑射，打败林胡、楼烦后，在北方东起无穷之门，向西沿阴山直到高阙塞修筑长城，置军戍守，并实行进步的民族和睦政策，使边地免除了胡骑的侵扰，保护了边地百姓的生产和生活，巩固了北方边疆，加强了局部统一，为后来秦汉统一北方边疆奠定了基础。赵武灵王在北边新开辟的地区设置了云中、雁门、代州三郡，解放内地依附于吏大夫的奴隶，让他们充实九原等地，加速了封建化的进程，开发了广大边地。

赵武灵王推行胡服是出于骑射的客观要求，但事实上，胡服不仅只适应作战的需要，它比中原原来的衣冠更便于人们的生产劳动与其他社会活动，从而在历史上产生了深远的影响。当除时楚、齐两国已有人效法外，在汉代已成为官定武服；北朝以降，文武官员皆着胡服，后来一般百姓，甚至妇女、儿童也逐渐穿上胡服。胡服的优越性日益被中原百姓所接受。此外，赵武灵王倡导的习骑射对于此后中国的战争与交通也有很大的影响。春秋以前，中原地区的战争与交通皆用马车，马只是驾车的，不作为骑乘。随着骑射的发展，马逐渐用于骑乘，大大加强了各地区间的交往与联系，促进了各地尤其是中原汉族与边地各少数民族间的经济、文化交流。

任何事物的发展都具有连续性，不懂得继承前人的经验，吸收周围优秀势力的人，只想单枪匹马闯出一番事业是不可能的。优秀的人既懂得吸取别人的经验，也善于根据自己周遭的实际情况，制定出符合自己发展的新路径，有的时候看似为当世所不容，但恰恰是这种创新赋予事业以新的生命力。新陈代谢、吐故纳新是自然界的普遍规律。在充满竞争的年代里，没有创新能力，就只能跟在别人后面苟延残喘，甚至失去生存的能力。一个人是否具有创造力，已经成为一流人才和三流人才的分水岭，只有将继承和创新很好结合起来的人才是真正能与时俱进的人才。

诚信乃人生之本

《论语》上说：“人如果不守信用，真不知道怎么可以为人。”所以，大丈夫
此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

不要轻易对人许诺。甚至两国之间交往，不要盟誓而只要季路的一句话，没有别的，只因季路讲究信誉。

有的人在酒席上说得相投，便慷慨许诺，人家还在等待中，许诺者却已忘了，这还能够为人吗？更有虚妄荒诞之人，信口胡言，并非出之于心，望风捕影，恍如亲见，乍听起来，煞有介事，因失去信誉，再见到此人，便不被当作人看待，逗引做鸡叫狗吠的样子，当作笑料，也够可悲的了。还有人，知道人人有畏惧心理，就制造凶险的消息吓唬他，知道人人对什么事都抱有希望，就编造好消息欺骗他，并在一旁指指划划，逗笑取乐，自以为得意。如果是小来小去，闹着玩儿，还可说得过去；倘若事关重大，就会惹出杀身之祸、人命大事来。所谓信，即诚实。没有什么可以不实在，朋友之间自然不例外。父子兄弟之间，诚实固然能够相亲相爱，相聚倒也不必担心；只有朋友原本是疏远之人，而在一起相处的，即便披肝沥胆，尚且怕不能相互信任，如果变化不定，不守信用，谁拿他当人呢！

宋濂是明初著名的散文家，字景濂，浙江浦江人。自幼好学，早年师从散文大家吴莱、柳贯、黄潜等人，小的时候就因为文章写得好而远近闻名。

宋濂刚满 10 岁，由于当时皇帝昏庸，政府腐败，百姓的生活每况愈下，宋濂不得不终止学业，拿着鞭子去做羊倌，当父亲的助手，整天同羊群打交道。宋濂虽然身在放羊，可是心里却想着读书。他把家中的几本书读了又读，几乎已读得滚瓜烂熟了，于是又到处寻找书籍。就连老鼠洞里的碎纸片也被他翻了出来，看是否值得学习。

宋濂的家乡，大多数人都是文盲，从来没有人读过书，本村借不到书，宋濂就到邻村去借。他把书借来以后，就拼命地抄下来，然后把书还给主人，再慢慢研读这些手抄本。一次，他借到一本书，越读越爱不释手，便决定把它抄下来，可是还书的期限快到了，他只好连夜抄写。时值隆冬腊月，滴水成冰。他母亲说：“孩子，都半夜了，这么寒冷，天亮再抄吧。人家又不是等这书看。”宋濂说：“不管人家等不等这书看，到期限就要还，这是个信用问题，也是尊重别人的表现。如果说话做事不讲信用，失信于人，怎么可能得到别人的尊重呢？”但是，抄书很辛苦，一字一句的抄写除需要时间外，还需要克服一些自然条件带来的困难。例如，冬天，天寒地冻，砚台里的墨汁经常结冰，手指有时冻得不能弯

曲，他却仍然坚持把借来的书全部抄下来。有一次，宋濂从河的对岸人家借得一本书，归途中他坐在渡船上如饥似渴地读了起来。不料船一摇晃，把书晃到河中去了。当时水流湍急，船速又快，无法打捞，宋濂急得哭了起来。幸好遇到一位也酷爱读书的姑娘，因平素很仰慕他，当得知他就是宋濂时，就从家中取来一本同样的书赠送给他。

在宋濂借来的这些书中，五花八门，什么知识都有，也很不系统。光凭借书学习，许多问题还是一知半解的。书中的知识是父亲甚至祖父都不懂的，于是他去求一位邻乡的私塾老师，可是这位老师却说：“宋濂不是一般的学生，教不了啊。”一次，宋濂听说外地有一位很知名的老师，他就夹着书本，风尘仆仆地前去求教。宋濂等了很长时间，老师都没空，待老师稍有空时，就凑上前去请教。这位老师却不知哪里来的无名火，劈头盖脑地训斥了他一顿。宋濂哪里敢作出不满的反应，只得低着头聆听老师的训斥。这样一来，老师的怒火顿时烟消云散了，立刻改变了对他的态度，表现出和蔼可亲的长者风度。凭着这种诚恳求学的精神，宋濂终于学到了许多知识。

又一次，宋濂要去远方向一位著名学者请教，并约好见面日期，谁知出发那天天下起鹅毛大雪。当宋濂挑起行李准备上路时，母亲惊讶地说：“这样的天气怎能出远门呀？再说，老师那里早已大雪封山了。你这一件旧棉袄，也抵御不住深山的严寒啊！”宋濂说：“娘，今天不出发就会误了拜师的日子，这就失约了；失约，就是对老师不尊重啊。风雪再大，我都得上路。”

当宋濂到达老师家里时，老师感动地称赞说道：“年轻人，守信好学，将来必有出息！”宋濂很爱读书，遇到不明白的地方总要刨根问底。这次，宋濂为了搞清楚一个问题，冒雪行走数十里，去请教已经不收学生的梦吉老师，但老师并不在家。宋濂并不气馁，而是在几天后再次拜访老师，但老师并没有接见他。因为天冷，宋濂和同伴都被冻得够呛，宋濂的脚趾都被冻伤了。宋濂第三次独自拜访的时候，掉入了雪坑中，幸亏被人及时救起。当宋濂几乎晕倒在老师家门口的时候，老师被他的诚心所感动，耐心解答了宋濂的问题。

至正二十年（公元1360年），宋濂被朱元璋征召去做文学顾问，江南儒学提举，教授太子经学。明朝开国后成为《元史》总裁，官至翰林学士承旨，知制诰。明初朝廷“一代礼乐制作，濂所裁定者居多”，被称为“开国文臣之首”，深

受后世敬仰。

我国自古就对诚信重视有加，认为诚信是一种由天地而及人的自然规律。“天行不信，不能成岁，地行不信，草木不大。”天、地都必须有“信”而后才能形成四季衍替、万物更新，“信”显然被理解为一种超越的、统天统地的绝对法则了。这种思想或许有些夸张，但它也充分表现出中国古代先哲对“信”的近乎敬畏的崇尚。

只有诚信的人，才会有健全的和创造的能力与人格，才能真正成就一番事业。一个没有诚信的人，即使再有本事，事业也很难成功。弄不好，用自己的本事去作恶，还会成为千夫所指的罪人。《三国演义》中的吕布，武艺可谓高强，但为人却反复无常、贪财害义，他拜认的几位义父最后都被他给杀了，没有一点诚信可言，其下场屡战屡败，一事无成，最后被擒杀于白门楼。寡信薄义，是他失败的一个重要原因。

无可比拟的号召力

裴封叔的住宅在京城光德里，有一个匠人来到他家中求见，想租赁空闲房屋居住。匠人所带的工具有寻引，圆规，矩尺和绳墨，可屋中没有存放磨石和锯、斧之类器具。问他能干什么，他说：“我善于计算材料，根据房屋的构造，高、宽、圆、方、短、长的需要，我加以指点分派而由工匠们动手去做。离开了我，大伙连一间屋也盖不起来。因此，为官府干活，我拿的工钱是普通工匠的三倍；替私人盖房，我要拿全部工钱的一大半”。

随后，我又感叹说，他大概是抛开手艺，专门使用自己的智慧，而能够掌握主体和要领的人吧？我听说，操劳心智的役使他人，操劳体力的被他人役使，他莫非就属于操劳心智的一类人吗？有手艺的专管干活，而有智慧的出计谋，他可以算做有智慧的人吗？这完全可以供辅佐天子治理天下的人效法啊，再没有比它更相似的事情了。那治理天下的人，必须依靠众人，好像那位木匠在墙上画成房舍图样而施工兴建啊。有才能的人，由于他的推荐受到任用，却使他们不去感念自己的恩德；没有才能的予以贬退罢免，也没有敢于怨怒的。不炫耀个人的才能，不矜夸自己的名声，不亲自去做具体琐细的事务，不侵犯众官的职责，每日里和天下的英俊之才讨论治理国家的根本策略和措施，恰似那位木匠调动众多的

工匠而不去卖弄自己的技术一样啊。这样才算是掌握了法则而使天下得到治理。

汉光武帝刘秀，南阳蔡阳人，字文叔，高祖九世孙，少时参加农业劳动，“仁智明达，多权谋”。后来，成为东汉王朝的开国皇帝，实现了中国历史上第三次大统一，庙号世祖，谥光武帝。

刘秀 怨岁丧父，依靠叔父刘良生活。新莽天凤年间（公元 员源~ 员怨年），曾游学于长安大学，略通大义。新莽末年，农民起义风起云涌，一度“避吏新野”、“卖谷于宛”的刘秀，见王莽已经有了败亡的征兆，就和他的兄长刘绍在舂陵举兵，号“青陵兵”，不久并入绿林农民军，成为重要将领。地皇四年（公元 圆缘年）二月，众义军将领拥立刘玄为汉帝，改元“更始”。更始帝刘玄继位后，派刘秀、王凤、王常进攻昆阳。刘秀等攻克昆阳，接着又占领临近的鄢城和定陵。

王莽闻知起义军立刘玄为皇帝，已经坐立不安，如今连失几座城池，更是着急，立即派大将王寻、王邑率领兵马 濶万人，从洛阳出发，直奔昆阳。为了虚张声势，王莽军物色了一个巨人名叫巨毋霸，巨毋霸个子长得特别高，身子又像牛那样粗大。他还有一个本领，就是能够驯养一批老虎、豹、犀牛、大象。王莽派他为校尉，让他带了一批猛兽上阵助威。驻守在昆阳的汉军只有八九千人。有的将领在昆阳城上望见王莽的军队人马众多，怕对付不了，主张弃昆阳退兵。刘秀说：“现在我们兵马和粮草都缺少，全靠大家同心协力。如果散伙，昆阳失守，汉军各部皆难保全。”大家觉得刘秀说得有道理，但是又觉得王莽军兵力强大，死守在昆阳也不是个办法。商量的结果，就决定由王凤、王常留守昆阳，派刘秀带领一支人马突围出去，到定陵和鄢城去调救兵。

当天晚上，刘秀带领 员圆个勇士骑马趁夜冲出了重围。此后，王莽军凭着人多武器精，楼车向城。同时，用僮车撞城，还挖掘地道想钻入城内。但汉军防守严密，攻城数次，未攻破。

刘秀到了定陵，又调步骑兵千余人救援昆阳，在离王莽军四五里的地方布阵。王寻、王邑见汉军人少，只拨数千兵应对。刘秀趁王莽军立足未稳，先发制人，亲领先锋冲杀。

汉军见刘秀的打得勇猛，鼓起了士气，几路人马一齐出战，王寻、王邑被迫后退。刘秀带着 猿圆名敢死队员，向王莽军的中坚冲杀过去。王寻见汉军人少，便亲自带着 员万人马与刘秀交战。打了一会，王寻军开始乱了阵。汉兵越战越勇，

杀了王寻。昆阳城周得解王凤等重势出击。王莽军主将被杀，纷纷溃逃，自相践踏，沿途百余里，丢下大批尸首。这时候，突然狂风呼啸，大雨倾盆。巨毋霸所携助威的猛兽，也吓得直打哆嗦，不但不往前冲，反而往后面乱窜。汉军奋力追杀，王莽军伤亡惨重。当王邑逃回洛阳时，~~八~~万大军只剩下数千人。

昆阳大捷后，更始帝命申屠建、李松率领汉军乘胜进攻长安。不久，汉军攻进长安城，迫使王莽出降。王莽走投无路，逃进宫内一座台，被汉兵击杀。

然而，随着反莽形势的日益发展，更始政权内部的矛盾亦逐渐激化，威望日增的刘绩、刘秀兄弟受到绿林军内农民将领的猜忌和排斥。在李佚等人的怂恿下，刘绩及其部将刘稷被更始帝刘玄杀害。刘秀自知势孤，遂强忍悲痛，主动驰至宛城谢罪，从而不仅躲过了杀身之祸，而且顾全了反莽大局，避免了更始内部的进一步分裂。新莽政权被推翻后，刘秀积极争取脱离更始，独立发展的机会。十月，刘玄命刘秀以破虏大将军行大司马事头衔，“节度河北，镇慰州郡”。从此，刘秀摆脱了更始诸将的直接监控，走上了独自发展的道路。

刘秀依照冯异“理冤结，布惠泽”和邓禹“延揽英雄，务悦民心”的建议，“所过郡县，考察官吏，平遣囚徒，除王莽苛政，复汉官名；吏民喜悦，争持牛酒迎劳”，争得了各阶层民众以及一些地方实力派的支持，逐渐组成了建立政权的基础力量，并在邓禹的参赞下，暗自定下了先固河北以为根据地，逐步夺取天下的根本大计。但邯郸王郎势力极大，不可小视。

刘秀采纳了部下的建议，用大司马的名义，招募了~~源田~~精兵，又攻占了邻近几座县城，声势渐渐壮大。没多久，又有不少地方首领，前来投靠。刘秀收罗了~~乘~~余万人马。

不久，分兵两路包围巨鹿打邯郸，杀了王郎。在邯郸宫殿，刘秀命令手下清点朝中的公文。这些公文大部分是各郡县豪绅大户与王郎之间来往的文书，内容大多数是奉承王郎，贬损刘秀的，甚至帮忙出主意剿杀刘秀的。

对这样的文书，刘秀看也不看，全都堆在宫前广场上烧掉了。有人提醒刘秀说：“您怎么就这样烧掉了呢？反对我们的人都在这里头，现在连他们的名字都查不到了。”刘秀说：“现在我烧掉这些，就是要向所有的人表明，我不计较这些已经过去的恩恩怨怨，好让大家安心，让更多的人拥护我们。”众人这才明白过来，原来刘秀不追究那些曾反对过自己的人，那些人就会心安理得地服从刘

秀，而不会因为害怕刘秀报复，投入反对刘秀的营垒。一些过去反对刘秀的人，见了刘秀的这种举动，反而更愿意为刘秀效力了。

刘秀在河北势力的发展，引起更始帝的不安，遂在加封刘秀为萧王的同时，一面下令调刘秀及其部将返回长安，一面暗令屯军于邯郸的尚书令谢躬乘便袭击刘秀，另遣苗曾、韦顺、蔡充分别任幽州牧和上谷、渔阳太守，以控制幽州精兵。刘秀自恃羽毛已丰，决心脱离更始，独树一帜，乃“辞以河北未平，不就征”。接着，先派吴汉、耿弇先后收斩苗、韦、蔡三人，掌握了幽州十郡突骑；继而，遣吴汉、岑彭用计袭杀谢躬于邺城，吞并所部远军，消除了隐患。其间，又采用军事打击和政治争取手段，击破并收编了铜马军数十万众，军事实力大大增强，人称“铜马帝”。

此时，河北形势已逐渐明朗，赤眉军开始西进关中，更始、赤眉两大军事集团之间的火拼在所难免。鉴于此，刘秀开始了新的战略部署。他任足智多谋的邓禹为前将军，率领精兵四万由晋南往关中，伺机进取长安；派刚毅果决的冯异为孟津将军，扼守黄河渡口，防止更始屯驻洛阳的李轡北渡，拜文武备足的寇恂为河内太守，建立巩固的根据地，确保军需物资的供应。刘秀本人则亲统大军北上，肃清河北境内的残余农民军，终于实现了控制河北的首要战略目标。

更始三年六月，在众将的极力拥戴劝进下，刘秀皇帝位于部城，年号建武，正式建立了东汉王朝，又经数年，统一了全国。他是一位有作为的皇帝，他提倡节俭，整顿吏治，勤于政事，史称“光武中兴”。

对于任何想干成事业的人来说，具有强大的号召力是一项必备的素质。将才型的人才之所以成为将才，是因为他能够将周围的人聚集在一起实现自己的目标，这时，最需要的就是号召力。

一个人的力量是可观的，但是一个人的力量并不能代替一个团体的效应，团体的力量足以抵消个人力量的不足。只有具有号召力的人，才能将身边的个体，团结到自己的周围，向着一个方向去努力。如果一个人自身有很强的能力，却不能在人群中形成自己的号召力，那么他自身的能力也要大打折扣。刘秀正是善于利用自身的优势才能集合大军，宽以待人所以得人心，可见，当自身的人格魅力转变成号召力时，就是一笔巨大的财富。