第一图书网, tushu007.com

<<青梅煮酒论领导>>

图书基本信息

书名：<<青梅煮酒论领导>>

13位ISBN编号：9787301135044

10位ISBN编号：7301135041

出版时间：2008-8

出版时间：北京大学出版社

作者：赵玉平

页数：248

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

不知过去无以图将来。
历史不会重复它的事实，但是历史会重复它的规律。
回头看一看，我们常常能看到将来的样子。
我是一个喜欢读历史，特别是读思想史的人。
少年时代，最早接触的历史故事是《三国演义》和《隋唐演义》，那个时候脑子里没有二十四史，没有唐宋元明清、上下五千年，有的只是十几个大英雄，什么一吕二赵三典韦四关五马六张飞，什么一杰李元霸二杰宇文成都三杰裴元庆，历史在我的心目中就是一群大英雄的上场下场打打杀杀。
后来，又渐渐知道了诸葛亮、徐茂公、刘伯温，这时候，我知道了原来在武的英雄之外还有文的英雄，他们用智谋书写历史，而且他们的篇章愈加精彩。
再后来，读了更多的书，听了更多的故事，发现居然在武的英雄和文的英雄之外，还有第三种人大放光彩，他们看起来都很平庸，但是却能调动和使用英雄。
比如刘邦文不如张良、萧何，武不如韩信；比如刘备文不如诸葛亮、庞统，武不如关张赵马黄，但他们都能带领一班风云人物去纵横天下、成就大业。
我想，这样的人应该算是历史中的第三类英雄，他们自身没有纵横天下的武艺，也没有精妙高深的谋略，但是他们却都能给英雄当领导，让他们自愿听令、心服口服。
第三类英雄就是能当领导、调动英雄去成就事业的人，他们的才华是管理才华，在这些人的身上我们可以学到很多宝贵的东西。
打开历史，篇篇章章都充满血腥，鲜血带来的沉重几乎让人透不过气来。
在伴君如伴虎、人命如草芥，动辄满门抄斩的年代搞管理，真的是一项充满挑战的冒险事业。
但是我们的先人们做到了，而且做得那样精彩。
他们的智慧、勇气和忠诚，值得我们每一个后来人景仰。
正是这份景仰，给我写作这个题目带来了最初的冲动。
在写作的过程中，最大的挑战是内容的取舍与材料的筛选。
用简单的八次对话来描绘一幅思想史的画卷，这简直就是一个无法完成的任务。
我自始至终都是在挑战自己。
在选材方面，我坚持三个原则：一是追根溯源，坚持“ 早 ”的原则，针对一种管理思想的演变，尽量向上去追溯，从源头入手来写。
二是引用经典人物、经典故事，坚持“ 显 ”的原则。
书中的人物和事件，尽量选择耳熟能详、众所周知的。
因为我相信，只有传播了，才能产生影响。
一个众所不知的人物或者一段流传不广的事件，对后世管理思想的影响也肯定是十分有限的。
三是从史料入手，坚持“ 实 ”的原则。
人物和事件尽量从史书(主要是《资治通鉴》和二十四史，其次是诸子百家的典籍)中选。
全书只有一章“ 和谁在一起 ”中“ 桃园三结义 ”的对话是从小说当中选取的材料。
不过，尽管这段故事出自小说，但它在我们的心灵当中已经成了一段真实的事件。
传统文化的精髓，应该不仅仅限于孔孟之道、八卦占卜、阴阳五行之类，它包含着更多的东西，等待我们这些现代人去探索。
在读历史积累到一定程度的时候，能够清晰地感觉到，在卷帙浩繁的历史当中，有些声音是一脉相承的。
中国管理思想的精髓在一个字上，这个字就是“ 和 ”。
“ 天时不如地利，地利不如人和。
”中国式管理中，人和的精神一脉相承。
“ 人和 ”两个字包含着建班底、带队伍、选才用才、激励人心等一系列问题，这些也恰恰是现代管理所关注的内容。
从这一点上来说，古代管理思想史的内容，对于现代管理也是非常有借鉴价值的。

本书的内容主要包括以下四类：一是介绍常用的管理策略。
例如，分析杀鸡儆猴策略，第二章里写道：“ 假如有个新来的领导要给一群大象当头领，为了震慑这些大家伙，这位新领导威风凛凛地从地上抓过一只蚂蚁，然后当着这群大象的面把蚂蚁狠狠地捻死了。
这样会不会起到震慑的效果呢？
当然不会。
不但不会起到震慑效果，大象还会嘲笑他的软弱。
相反，如果给一群蚂蚁当头领，上来就当众捻死了一头大象，那么蚂蚁一定会格外信服领导的威严。
所以，我们应该捻死大象给蚂蚁看，只有处罚了有分量的人，才能起到震慑的效果。
回过头来看，一般来说鸡是比猴子小的，所以如果真的想取得管理的效果，恐怕更好的方法是杀猴给鸡看。
这个策略叫做‘ 罚上立威 ’。
”二是对历史案例进行剖析。
例如，第七章写张良给吕后出主意：“ 张良想了一个好办法，就是借助‘ 商山四皓 ’的威信和影响力来帮助太子说服刘邦。
这是一个两全其美的办法。
从表面上看，是四个老先生说服了刘邦，其实完全是张良的谋略。
一个有智慧的人，站在台前呼风唤雨比较容易，躲在幕后默默无闻做贡献比较难。
站在台前，出名确实容易一些，但也很有可能因为一时不慎给自己招来意外的灾祸。
做人要收放自如。
一个有智慧有想法的人，放比较容易，但是一旦放得过火，就会有很多麻烦，所以该收还是要收住。
放得开，是才华；收得住，是智慧。
”三是具体问题的对策和建议。
例如，第六章写如何对待责任意识不强的领导：“ 这样的领导最典型的特征就是遇事不做主、不拍板。
比如，上级通知最近有工作组下来抽查工作，有可能查到本部门。
于是你问：‘ 领导，要不要提前协调相关部门，准备一份书面的汇报？
’领导说：‘ 别理他们。
’等真的来了通知，工作组抽查要求提交书面汇报的时候，领导又来问你：‘ 你怎么没有准备书面汇报啊？
’与这样的领导相处，基本的行为策略是‘ 当闹钟 ’。
闹钟的作用就是提醒，不断地提醒，一直到行动为止。
而且闹钟关键在于一个‘ 闹 ’字，只有提醒到对方有点不耐烦的程度，才算得上‘ 闹 ’。
提醒的技巧是：一说要求，二说行动，三说后果。
”四是领导理论的引申与管理思维的启迪。
例如，第四章分析对能人的管理：“ 《西游记》里孙悟空戴着一个紧箍，为什么不给沙僧和猪八戒戴，偏偏要给孙悟空戴？
这就是奥妙所在：能人需要戴紧箍，庸人不需要。
因为庸人离不开团队，离开1ti队就到不了西天；但是能人一个跟斗就能到西天，即使离开团队，也可以自立门户，当个美猴王。
而团队是离不开能人的。
对于能人，没有约束就难以信任。
信任不仅需要情感认同，还需要一种机制认同。
给能人戴上紧箍，忠诚度确认了，做事情也有谱了，领导就可以放心了。
可以不念紧箍咒，但一定要戴紧箍，因为紧箍是一种机制，是一种双方的承诺。
”每章的结构是先有一个小的引题作开篇，然后追根溯源，展示具有开创性的一段人物对话，接着用相关的一些例证对这个话题进行展开。

最后是一个全章小结，对重点内容进行归纳。
中国古代管理思想博大精深，对这座思想宝库的每一次探索都让我浩叹不已。
如果历史是一座山，当我们面山而坐，对着横亘在天边的这一段巍峨和苍茫，内心会腾起怎样的感受呢？
对我来说，这份感受就是：除了想走进大山的怀抱，亲眼目睹神奇和精彩之外，还有一个想法，就是作为大山的儿子，去讲述那些山的故事，并把它们传给后人。
赵玉平2008年3月于北京邮电大学

内容概要

读史可以明智，知古可以鉴今。
出类拔萃的领导者往往是中国传统文化深邃智慧的成功实践者。
在中华民族五千年的文明史当中，从宠大帝国的管理、跨洲际的远征，到浩大宏伟工程的组织实施，无一不体现着管理的思想和智慧。
这些思想和智慧，散落在浩如烟海的历史中，等待我们去传承和发扬。
管理是需要“品”的，而本书正是一盏上好的“管理龙井”，耐人品味。
书中整合了古代典籍中耳熟能详的故事，以独特的视角和小说家的笔法，妙语解读历史背后的领导智慧，在领导如何定位、修身、观人、选人、用人、立威、授权等方面提出了一系列真知灼见，于平淡和细节处见真谛，处处展现了现代领导所需要具备的胸怀、眼界、智慧与韬略：树立权威：罚上立威，赏小取信。
用人四策：分槽合槽，高屋低屋，分饼画饼，厚赏惜赏。
宽严尺度：制严语宽，先严后宽，近严远宽，上严下宽。
用人如器：亲贤臣，治小人；用君子是人品，用小人是智慧。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

赵玉平，管理学博士，具有十年企业经营管理经验，潜心于企业管理理论、团队领导力、人力资源和中国古代管理思想的研究。
受聘于清华大学、复旦大学、北京邮电大学、成都电子科技大学等多所大学，主讲MBA和研究生班课程。
担任央视《心理访谈》、北京电视台《科教观察》节目专家嘉宾。
曾为中国移动、中国电信、中国网通、诺基亚、核工业部、中石油、中石化、曲美、上海大众等单位提供团队管理、商务沟通、人力资源管理、领导力等方面的培训。
经典课程《看水浒说管理》、《传统文化与现代领导艺术》、《成功职业经理人的塑造》、《部属有效激励与培养》、《博弈论与营销战》等受到学员广泛欢迎，反响强烈。
著有《比强者更强》、《梁山政治》等。

<<青梅煮酒论领导>>

书籍目录

自序 追问第三类英雄第一章 问天下谁是领导一、弹琴的领导与熬夜的领导二、庸人当领导三、闲人的境界四、给下属上发条五、用人四策第二章 你凭什么说了算一、杀鸡还是杀猴二、只有一个圆心三、新来的领导是熟人四、荷花荷叶问的失落五、温柔一刀第三章 一路上追的原来是自己一、取天下从自己开始二、管理者缺什么三、领导算卦四、管住自己五、临事有静气第四章“ 没用的人 ”有什么用一、用人如器二、小人的用处三、庸人的用处四、仇人的用处五、唱反调的人六、能力、岗位和待遇的匹配第五章 和谁在一起一、“ 兄弟连 ”的真谛二、也爱诸葛亮，也爱豹子头三、下一个人是谁第六章 能人如何不吓人一、千古忠诚说岳飞二、有这样三种忠诚三、五种不好相处的上级第七章 该做不该做一、不知钱粮的宰相与关心牛喘的宰相二、有些好事不能做三、责任感与有限解决第八章 借来慧眼看莲花一、大处看天下，小处看人二、基于胜任要素的选拔三、心智模式阻碍执行四、英雄从哪里来附录 老赵语录后记 我是这样一个写书的人

<<青梅煮酒论领导>>

章节摘录

第一章 问天下谁是领导中华民族是一个热爱诗歌的民族。
诗歌可以保存一个民族的灵魂。
一个没有诗歌的民族，其灵魂是没有归宿的。
我们这个民族的灵魂，有一个美丽的去处—《诗经》。
在这本无邪（孔子对诗经的评价）的书里，开篇写着“ 关关雎鸠，在河之洲；窈窕淑女，君子好逑 ”。
你看这是一幅多么美丽的图画：有水鸟清脆的鸣叫，有河水和水中的小岛，有身姿婀娜的女子，有脉脉含情的爱情。
中华民族是一个善于创造浪漫的民族，同时更是一个充满睿智的民族，对于《诗经》这样一幅美妙的画卷，我们的先人在读出浪漫和美丽的同时，还读出了更多更深邃的东西。
汉代有一本跟《诗经》有关的书叫做《韩诗外传》，是当时的学者韩婴写的，虽然跟《诗经》有关，但是内容却不是关于如何做诗的。
这是一本关于管理艺术的书。
读诗歌能学管理吗？
当然。
如果把书比喻成建筑的话，《韩诗外传》应该是一栋西汉风格的华丽建筑，装饰精美，结构细腻，里面人来人往，比《论语》热闹了许多，而且这些形形色色的人个个都会吟诗，十分风雅。
在这里住着一个人，他的名字叫巫马期。
这是一个貌不惊人的过路人，一副急匆匆的样子，像所有为工作奔忙的白领一样，他也是面容消瘦，两眼发直，显得比实际年龄老成，很有可能正在咳嗽，额头和眼角的皱纹让他显得有些疲倦。
他的口袋里如果装着名片，上面应该印着“ 鲁国单父县令 ”的头衔和“ 孔子弟子 ”的身份。
当你看到他的时候，就像当时他本人一样，你可能同样不会想到，他要去见的一个人以及他们之间将要开始的一段对话，将对中国管理思想史有深远的影响。
巫马期要见的人是他的同学，名叫宓子贱，你可以在互联网上搜索到至少三个关于他的经典故事，他是我们常说的那种有故事的人。
宓子贱和巫马期在同一个地方先后当过县长。
他们俩一个擅长弹琴，一个擅长熬夜，我们的话题就从这弹琴的领导与熬夜的领导谈起。

后记

这本书是我所写过的几本书里写得最艰难的一本，2004．年写管理学概论方面的书：《比强者更强》，三十多万字耗时一个半月。
2005年写团队和人力资源方面的书：《梁山政治》，十八万字耗时三个月。
2006年撰写博士论文，是关于领导者人际关系行为特征的研究，十四万字耗时五个月。
而这本书则从猪年的春节写到鼠年的春节，整整写了一年，前后反复修改了6次。
因为写书，成了夜猫子。
2007年的教学任务非常重，特别是下半年，本科生、研究生、在职MBA，还有外部的培训班，以及咨询公司安排的课程，第三、第四季度差不多每个月讲课的时间都在二十天以上。
原来计划每天半夜起床写三个小时，可是只要睡下去了就很难再起来，于是改成了先写再睡。
还好，自己的睡眠质量很好，而且可以随时补觉随时醒，如同吃零食。
某次在连续熬了两宿以后，出现在学校主楼前，迎面遇到一位教过我的老师，老先生端详了我半天，然后说：“你这两年老得真快啊！
”熬夜催人老啊！
因为写书，成了迟钝的人。
无论走到哪个城市，无论讲什么课程，旅行箱里永远装着写作提纲，脑子时时刻刻想的是书的章节，美丽的风景常被浪费。
夏天去了武夷山，在著名的九曲溪上漂流，两岸青山，一江碧水，在别人醉心美景的时候，我的脑子里搅成一团的是“该做不该做”和“能人如何不吓人”这两章的结构安排。
夏末秋初，到了西湖和大凉山，两个地方都是湖光山色，风光旖旎，在烟水茫茫的湖畔吃着当地的特色美味，我的感觉却是如同嚼蜡。
在生活情趣上，确实成了很没追求的人。
因为写书，成了躲避熟人的人。
喜欢和陌生的人在一起，因为不用招呼，不用应酬，也不用在乎别人的眼光，完全可以投入到书的世界里。
导师曾经说过练习呆若木鸡的笑话，现在发现，这真的是需要一种境界才可以的。
2007年的元旦前夕，从四川到上海，然后是北京、河北，再途经北京去广东。
到达京城的时候已经是华灯初上，节前的北京城车水马龙张灯结彩。
我则推掉了所有的热心邀请和朋友见面的提议，直接从火车站奔机场，然后在候机大厅的角落里陷入了写作状态。
路遇一熟人，是白天打过电话的。
对方很惊讶地问我，白天不是说在广东吗？
我点点头说我现在是在广东啊。
对方大笑。
因为写书，成了吝啬鬼。
所有的事情都忍不住斤斤计较时间。
于是走路变得很快，说话变得很快，吃饭也变得很快。
手边随时带着排得密密麻麻的日程，每天醒来就开始想，今天哪个时间段可以用来写书呢？
因为写书，成了在飞机上撕报纸边的人。
跟人开玩笑说自己过的是苍蝇一样的生活，主要特点是：到处飞，不择时不择地，不怕脏乱差，飞过去一落地就开始嗡嗡讲。
一般来说，飞机上是我补觉的地方，也是娱乐的地方，在旅行途中会看看碟放松一下紧绷的神经。
不过，常有些挥之不去的牵挂在大脑的后台运行着，在没有准备的情况下就会突然冒出一个念头，于是就要赶紧找纸记下来，最常用的就是报纸的边角。
本书八个章节的题目，是在海航飞机上在一张小名片的背面写下来的，全书的题目则是在国航航班上一个房地产广告的空白处划拉出来的。

古人说灵感来自“马上、厕上、枕上”，确实有道理。
因为写书，成了忧郁的人。
和峨眉山很有缘，2007年下半年先后三次上峨眉山，每次都是在写书最艰难的时候。
三到峨眉，都是放弃了游览计划，把讲课之外的全部时间用到写作上。
宾馆依山而建，植物茂盛，曲径通幽，我的窗外是几丛修长的竹子，每天下课一直到深夜，都是在写了改、改了写中度过的，有时候一个晚上都毫无进展，只有望竹兴叹。
后来，被陪同的老师拉着去山下品尝醪糟煮啤酒和大串烤肉，在浓香扑鼻开怀畅饮的酒桌前，我却是一副魂不守舍的样子。
走的时候，霜降已经来临。
天上明月高挂，想起自己喜欢的那首关于峨嵋的诗：峨嵋山月半轮秋，影入平羌江水流。
夜发清溪向三峡，思君不见下渝州。
我也愿意做一朵浪花，沿着山山水水奔流而去，去追寻那片属于自己的美丽月光。
因为写书，成了见了策划人就心虚的人。
本来预计2007年上半年交稿，一推再推，从4月到7月再到10月再到12月。
其实书的很多内容都是自己平时讲课时讲过的，有些根据录音整理的文字也都是现成的。
偏偏自己总想再好一些，再精一些。
从语言到书面文字确实有一个艰难的过程。
很多时候，口语表达得很准确很清晰的东西，一落实到书面上就混乱了，必须要重新组织语言。
一重新组织又发现了，这个内容根本就不是核心，于是连内容也要重新创造。
一想到自己的书在面见读者时有很多破绽和毛病，就浑身冒汗。
路遥说：“写书的人和卖血的人其实是一个工种。
”顶！
我也有同感。
因为写书，成了分裂的人。
每时每刻都有两个自我在运转，一个在现实中，一个在书里。
从西湖论剑的阮公墩，到讲传统文化与现代领导的岳麓书院，再到全球通大讲堂对着几千来宾讲水浒故事，每次讲，都会觉得自己也是一个宽袍大袖的古人，是自己所叙述的那些故事的一部分，故事里的那些人物正和自己生活在一起。
书快写完的时候，接受了一次媒体采访。
那是2007年的深秋。
采访的地点在北邮学生食堂对面的茗香吧里。
这是学校一个比较安静可以写东西和冥想的地方。
话题谈到了我比较喜欢的两个人物，一个是三国里的军师诸葛亮，一个是水浒里名不见经传的副军师朱武。
两个人都是读书人又都是智者，但是命运却如此不同。
诸葛亮处于权力的核心位置，担大任，做大事业，鞠躬尽瘁死而后已；朱武是小人物，在权力外围一个非核心的位置，做自己喜欢的事情，功成身退浪迹江湖。
诸葛亮与朱武的价值观和性格倾向是完全不一样的。
孔明先生以天下为己任，以做大事业为理想，有自己的政治抱负，凡事追求完美，事必躬亲；朱武先生以朋友为己任，以思想自由和生活快乐为理想，有自己的生活情趣，凡事从容收放，大而化之。
真的觉得这是中国传统知识分子的两种典型。
一种向外求自己，向天下求成就；一种向内求自己，向心灵求成就。
至于说哪个类型更好一些，那恐怕就是仁者见仁、智者见智了。
不过我自己可能是朱武一类的人吧。
这次谈话对我有很多触动，我因此思考了自己的人生轨迹，也思考了眼前这本书存在的意义。
采访结束后便搭乘夜航飞机飞广州。
虽然忙碌，但是这些思考却始终没有停顿。

到达天河公园对面的广东邮校已是深夜一点半，广东还是一派夏末感觉，拉着拉杆箱走在安谧的校园里，抬头可以看到猎户座腰带上那三颗闪亮的星，在浩瀚的星空下一边揣摩着流传千年的思想，一边独自走一条黑暗的路，那一刻能感觉到某种来自苍穹的注视，古老而又神秘。

编辑推荐

《青梅煮酒论领导》是一本可以放在心上的智者之书。
大处看天下，小处看人。
私下提意见叫补台，当众提意见叫拆台。
每天五分钟自虐叫锻炼，每天五小时锻炼叫自虐。
历史不会重复它的事实，但是历史会重复它的规律。
《青梅煮酒论领导》所要做的，正是剥茧抽丝，探寻隐藏在历史背后的那些领导智慧，在浩如烟海的历史中倾听一脉相承的声音。
历史不会重复它的事实，但是历史会重复它的规律。
《青梅煮酒论领导》所要做的，正是剥茧抽丝，探寻隐藏在历史背后的那些领导智慧，在浩如烟海的历史中倾听一脉相承的声音。
大处看天下，小处看人。
私下提意见叫补台，当众提意见叫拆台。
每天五分钟自虐叫锻炼，每天五小时锻炼叫自虐。
给老同志分饼，给年轻人画饼，和中坚力量一起吃饼。
领导者只关注异常，不关注正常：只关注例外，不关注例行。
在平常群体中关注出众的人，在出众的群体中关注平常的人。
没有科学内助的权力是盲目的权力，没有权力支持的科学是孤独的科学。
在正常情况下有超常发挥叫优秀，在超常情况下有正常发挥那才叫卓越。
企业可以有闲事，但是不能有闲人。
生命在于运动，管理在于折腾。
有1件事情你能做得好，那叫合格：有10件事情你能做得好，那叫优秀；有50件事情你能都做好，那叫卓越；有100件事情，你还想努力把它们都做好，那就叫找死！

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com