第一图书网, tushu007.com

<<南怀瑾讲述领导的艺术>>

图书基本信息

书名：<<南怀瑾讲述领导的艺术>>

13位ISBN编号：9787807332114

10位ISBN编号：7807332115

出版时间：2008-1

出版时间：古吴轩

作者：南怀瑾

页数：159

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

第一图书网, tushu007.com

<<南怀瑾讲述领导的艺术>>

内容概要

21世纪是个科技化的时代，人与人之间、人与组织(公司)之间产生了很大的变化，因此现在的领导者或管理者都在努力思索找寻最新的方法去应对不断变化着的人、事、物。
坊间，也出现许多中外管理大师谈领导论管理的书籍，而南怀瑾先生的领导学当独树一帜。
　值得一提的是，无论世代如何变化，人性最基本的本质仍然不变。
南怀瑾先生的讲述，让我们发现在古籍记录的历史事件里，典藏着许多成功领导者的特质和例子，如：领导者应有何种智慧、气度和勇气？
又应如何识人、用人？
相信能给你太深的启示，并为自己所属的家庭、人际、团体、公司，带来新的契机与成长环境。

<<南怀瑾讲述领导的艺术>>

作者简介

南怀瑾，一九一八年生于浙江温州，自小接受中国私塾传统教育，少年时期就已读遍诸子百家的各种经典。
他精研儒、释、道，将中国文化各种思想融会贯通；除此之外，对于医学、卜算、天文、拳术、剑道、诗词等皆有专精，可谓一代宗师。

南怀瑾一生致力于弘扬中国传统文化，著述极为丰富，有《论语别裁》、《孟子旁通》、《原本大学微言》、《老子他说》等三十多种著作，曾被译成英、法、荷、西班牙、葡萄牙、意大利、韩国、罗马尼亚等八种语言，半世纪来影响了无数中外人士。

为了重整中华文化断层，近年来南怀瑾在全球推广“儿童经典导读”活动，反响热烈，已有超过数百万名儿童参与。
中外至今仍有许多人士加入响应这个活动，南怀瑾推广中国文化的心愿，将“无成有终”地一直持续下去。

<<南怀瑾讲述领导的艺术>>

书籍目录

第一章 要有智慧　神谋鬼谋　缘木求鱼　经济的三角架　百姓能安居乐业　不被捧坏　要有社会责任　做明白人　自知知人　超脱毁誉　用人不疑　派系问题　如何明罚？
明察？
明赏？
　专权　优与不敏　廉而过洁？
　不能过忠　分寸之拿捏　敌人就在身边？
　懂得请教　集思广益第二章 要有气度　有容乃大　落花　有人富贵不得　涉世深浅　以智化怨——挫且锐，解其纷　致曲则全　淡泊天命，胸怀大志　难得糊涂　善于易者不卜　有智慧的爱　只能穷，不能愁　得意忘形，失意也会忘形！
　察其所安　闻义不能徙，不善不能改　忧国不忧心　三人行必有我师　个性与人生志向　见过能自省者，几乎没有！
　孔子评得意门生性格　连坏人都喜欢诚实人　成功、失败皆由自己定之　不忮不求，何用不臧？
　路留宽一点　人生志向与境界　直而无礼则绞　犯颜进谏　不偏信耳目　全才难求　处理纠纷　冬天的对话　罪在朕躬　善于用人　博采众议而有取裁第三章 要有性格　不能？
亦不为？
　忍胯下之辱，成就功名　苏秦的书生本色　环境塑造个性　利用安身　能成就大业之齐桓公性格　秦始皇的性格是如何形成的　两个女人的性格造就儿子不同的命运　成功和失败者的性格　取而代之？
　断死，断生　义重于生，舍生可也　乱世中不必拘小节而丧命　季布摧刚为柔，不轻易抛生　夸夫殉权，烈士殉名　大智面对死亡　管仲自负其才可济世，不轻易死　因耿直冤死第四章 要有勇气　性格中真正的勇气　有勇无谋　勇而无礼则乱第五章 要能识人　识人如辨物　人性的正反面　正臣的风范　恕臣之道　不正之臣第六章 要能进退　知终终之　乾乾因其时而惕　功高震主　欲及时也，故无咎　用之则行，舍之则藏　功成身退　进退之间　邦有道不废，邦无道免于刑戮第七章 领导人用人的九个顾虑　立小忠以售大不忠　貌厉而内荏　害同侪以专朝　进邪说以乱是　因赏以偿恩，因罚以作威　欺君罔上　托重臣以自结　苟合以求进　悦主意以求亲

章节摘录

插图：神谋鬼谋中国文化大致分为君道、臣道和师道。
君道是领导的哲学与艺术，臣道也包括了领导的艺术。
曾子曾经提出一个原则：“ 用师者王，用友者霸，用徒者亡。
”我们的历史经验，“ 用师者王 ”像周武王用姜太公，称之为尚父，这称呼在古代是很尊重的，当然不是现代所说干爹的意思，但非常非常尊重，是对尊长一辈的人，才能称呼的。
历史上列举汤用伊尹，周文王用吕望（姜太公），都是用师，就是领导人非常谦虚，找一个“ 师 ”来“ 用 ”，便“ 王天下 ”成大功。
至于齐桓公用管仲，汉高祖用陈平、张良之流，刘备用诸葛亮等等，都是“ 用友者霸 ”的好例子。
至于“ 用徒者亡 ”，是指专用服从的、听命的、乖乖的人，那是必然会失败的。
缘木求鱼孟子向齐宣王说，假如我自己的故国——邹，和现在南方的强国——楚国打仗。
你看是哪一方面胜利？
齐宣王说，那当然是楚国会打胜的。
于是，孟子说，这是很容易明白的道理，小国当然不能去敌对大国，你齐国虽有千里之广的土地，但却只占了天下的九分之一而已。
你现在以九分之一的力量想去征服其他九分之八的力量，以达到称霸天下，统一中国的目的，就等于邹国去打楚国一样，最后一定失败的，而失败的后果就严重了。
所以你最好从根本思想上，重作考虑，放弃用武力统一天下的想法，改变国策，从实施仁政做起，使天下读书人——知识分子，想做官的人，都愿意做你的干部；所有的农人，都喜欢到齐国来耕种；所有的商人，都愿意到齐国来做生意；而观光客们也都愿意到齐国来游览；国际上，所有对他们领导阶层不满意的，都到齐国来向你投靠。
到了这个地步，虽然你不动一兵一卒，谁又能和你相对抗呢？
经济的三角架讲到“ 齐家、治国、平天下 ”之道，必须先了解群众、资财、权力三者之间，犹如三根木杆捆在一起的三角架，缺少一杆就站不起来了。
尤其对一个国家的“ 治国 ”之道，没有良好的经济财政，必然就没有一个完整美好的政权，那是古今中外千古不易的大原则。
你只要看看每一朝每一代的兴亡史迹，最后促使衰败的，必定是先由财政、经济上产生崩溃。
在中国文化一贯的传筝观念，尤其是以儒家、道家为主流的学术思想中，认为要解决经济、资财的问题，使“ 国家天下 ”得到“ 治平 ”的境界，只要从政治上做好，便可达到“ 物阜民丰 ”，国家和人民，就都可以“ 安居乐 ”了。
百姓能安居乐业领导者如何才能做到强国富民的均富政治，建立安和康乐的社会？
孟子指出了民生主义的重要性。
所以他说，一位英明的政治领导者，实行建设安和康乐社会的政策，必须要使得每个国民，对上能够养得起父母，对下能够娶得起妻子，生儿育女后，要有抚养孩子的能力。
更重要的，到年成好、丰收的时候，大家都可以吃饱，即使到歉收的凶年，大家也不会有饿死、流亡的痛苦。
假如社会建设到这个地步，每个国民都可以安居乐业，然后再施以教化，教百姓都向好的一面去努力，往好的方面去求进步。
这些也都做到了，你有事下一道命令出去，老百姓们很自然地都乐于听从了。
所以孔孟之道是救世济民的，正如管子政治哲学的名言：“ 仓廪实，而后知荣辱。
衣食足，而后礼义兴。
”都是先要个人的经济充裕了，才有安和康乐的社会，然后才能谈文化教育，谈礼乐。
不被捧坏我们发现，有时候当一个领导人，往往会被部下捧坏了。
根据过去的经验，我们自己并不想这样，下面的人会把我们捧成这样。
尤其是年轻的朋友们要注意，假使将来有那样的地位，要留心被别人捧，到了那样地位，别人都说你的话说得对，都对你说“ 是的 ”。

这时你要考虑，不要给人捧坏了。
历史上有很多人，到了某一阶段会昏了头，就是被下面捧坏的。
要有社会责任还有，另一种领导人，自己要想下台下不了，下面的人不让你下来。
像有位工商界的朋友，不想做。
我劝他说，你做做好事，你现在关门是舒服了，可是你要想到你下面一万多员工。
加上他们的家属，有好几万人靠你吃饭，你不能说不干。
我劝他不要以工商的观点，而以社会事业的观点继续做，这样就伟大，所以人到某个时候，自己想下台，有下不了台的痛苦。
做明白人尤其当长官的，对于小话不听进去，是真正的明白人。
但做明白人很难，尤其做主管，容易受蒙蔽，受人的蒙蔽，要“浸润之谮，肤受之想”，在你面前行不通，你才是明白人，这是孔子对于“明白人”的定义。
做到这一步，才会远离错失。
自知知人至于老子所讲的“明白人”又进一步了。
老子说：“知人者智，自知者明。
”能够知人，能够了解任何一个人的人，才是有大智慧的人；能够认识自己的，才是明白人。
人都不大了解自己，对别人反而知道得清楚。
因此在老子的观念中，“明白人”并不多。
“隋炀不幸为天子，安石可怜作相公。
若使两人穷到老，一为名士一文雄。
”这句诗道出识人难，识己更难。
超脱毁誉吾之于人也，谁毁谁誉？
孔子说，我对于人，毁誉都不计较，即如说哪个人说某人好，哪个人说某人坏，很难据以定论。
我的体验，不要轻易攻讦人，也不要轻易恭维人。
人很容易上恭维的当。
但是我总觉得恭维人比较对，只要不过分地恭维。
对于自己要看清楚，没有人不遭遇毁的，而且会遭遇到很多，即使任何一个宗教家，都不能避免毁。
像耶稣被钉十字架而死，就是因为被人毁。
而且越伟大的人物，被毁得越多，所以说“谤随名高”。
一个人名气越大，后面毁谤就跟着来了。
近代以来，大家都很崇拜曾国藩。
其实，他当时所遭遇的环境，毁与誉都是同时并进的。
因此他有赠沅浦九弟四十一生辰的一首诗：“左列锺铭右谤书，人间随处有乘除。
低头一拜屠羊说，万事浮云过太虚。
”这是说他们当时的处境，左边放了一大堆褒扬令、奖状，右边便有许多难听而攻击性的传单。
世间的是非谁又完全弄得清楚呢！
多了这一头，一定会少了那一边，加减乘除，算不清那些账。
听了谁毁人，谁誉人，自己不要立下断语；另一方面也可以说，有人攻讦自己或恭维自己，都不去管。
假使有人捧人捧得太厉害，这中间一定有个原因。
过分的言词，无论是毁是誉，其中一定有原因，有问题。
所以毁誉不是衡量人的绝对标准，听的人必须要清楚。
孔子说到这里，不禁感叹：现在这些人啊！
他感叹了这一句，下面没有讲下去，而包含了许多意思。
然后他讲了另外一句话：“三代之所以直道而行也”，夏、商、周这三代的古人，不听这些毁誉，人取直道。
心直口快，走直道是很难的。
假使不走直道，随毁誉而变动，则不能做人；做主管的也不能带人。

所以这一点，做人、做事，对自己的修养和与人的相处都很重要。
人情重死而轻生，重远而轻近，重故而轻今。
如果这个道理不懂，就不要谈事业。
用人不疑曹操还没有壮大起来的时候，初与袁绍作战，情势岌岌可危，他的部下没有信心，认为会打败仗。
很多人都和袁绍有联络，脚踏两边船，以便万一情势不对时，可以倒过袁绍那边去。
他们往来的书信资料，曹操都派人查到，掌握在手里。
后来仗打下来胜利了，曹操立刻把这些书信资料全部毁了，看都不看，问更不问。
有人对曹操说，这些人都是靠不住的，应该追究。
曹操说：跟我的人，谁不是为了家庭儿女，想找一点前途出路的？
在当时是胜是败，连我自己都没把握，现在又何必追究他们？
我自己信念都动摇，怎能要求他们？
如果追究下去，牵连太广了，到最后找不到一个忠贞的人，不必去追问了。
这也是曹操反用“恕道”，故意做到能够宽容人。
派系问题有时候“非贤为贤”。
因为社会关系多，制造他变成一个贤人的样子，乃至于并不是大智大才的人，也会被社会制造成智者的样子。
如果根据社会舆论，领导人便公认这样就是了不起的人，以为就是贤人，就有问题。
相反的，对于世俗一般人认为不对的，也跟着大家认为这人就是不对的话，那么拥有多数群众的就能进身，群众少的就会被斥退。
于是一班坏人可利用这种机会，彼此结合，遮蔽了贤者之路。
做领导人的要公平，人与人之间，两三个人在一起，派系就出来了，所以不能怪他有派系。
人的社会就是如此，主要在于领导人的公平，将与相，文的武的，制度职务处理得好，在职务上，为政治的需要而找人才。
一个时代，如果派系倾轧，只以小圈子利益为主，互相朋党，则蒙蔽了领导人，重视了权利、地位的名义和利益，有时就会伤天害理。
如何明罚？
明察？
明赏？
太公曰：“明罚则人畏慑，人畏慑则变故出。
——反明罚也。
明察则人扰，人扰则人徙，人徙则不安其处，易以成变。
——反明察也。
”太公曰：“明赏则不足，不足则怨长，明王理人．不知所好，而知所恶；不知所归，而知所去，使人各安其所生。
而天下静矣。
”晋刘颂曰：“凡监司欲举大而略小何则？
夫细过微阙，谬忘之失，此人情所必有，固不许在不犯之地，而悉纠以法．则朝野无立人，此所谓以治而乱也。
”这是引用姜太公的话，就明罚、明察、明赏等三明的反面而谈治乱。
明罚，是说刑罚，管理得太严，动不动就罚。
罚得严厉，大家都怕，但不要以为怕就可以吓住人，老子就提过这个原则：“民不畏死，奈何以死惧之。
”人到了某一个时候，并不怕死的，所以过分使人怕，反而容易出毛病，容易发生变乱。
明察，凡事都对人看得很清楚，调查得很清楚。
这就使人感觉到扰乱、受干涉，为了避免干涉，于是逃避迁走了。
过去总讲厚道，要包容一点。

明赏，动不动就奖励，这样好不好？
奖励过头了也不好，人的欲望不会满足的，愈来愈不满足，一不满足就会发生怨恨，最后便变成仇敌了。
所以真正懂得道理的，对于干部的统率管理，能够做到没有好恶，过太平日子，达到平安两个字的境界，才是真正的太平。
臣专君，群臣皆蔽。
专权忠臣孝子这是最了不起的人格标准。
但也不能过分，过分就是毛病。
所以齐国的名相晏婴，这位了不起的人物曾经说过，一个好的干部，固然对主管要忠心，可是忠心太过就变成了专权了。
就是说一切都要经过这一个干部，容易形成这个干部的专权，那就太过分了。
所以一个高明的领导人，对于部下，不只偏爱一个，偏听一个人的意见，也不专权任用一个人，凡事大家一起来。
优与不敏人君唯优与不敏则不可。
优则亡众，不敏不及事。
管仲曾对齐桓公说：做一个国家主体的领导人，最要紧的不能“ 优 ”——优哉游哉、优柔寡断、没有智慧、拿不定主张的个性。
同时，不能“ 不敏 ”——不够聪明，碰到事情，反应不敏捷。
如有这两种毛病，实在不足以担当治国的重任。
因为优柔寡断、马马虎虎，使部下轻视，失去崇敬景仰的重心，能干肯干的人才就别想有作为了。
而如果碰到事情反应不灵敏，缺乏决断、糊里糊涂，那还能做什么事情呢？
廉而过洁？
子路拯溺而受牛谢，孔子日：“ 鲁国必好救人于患也。
子贡赎人而不受金于府。
（鲁国之法，赎人于他国者，受金于府也。
）”孔子日：“ 鲁国不复赎人矣。
子路受而劝德，子贡让而止善。
由此观之，廉有所在而不可公行。
——反廉也。
”廉与不廉，这中间有时很难分辨。
这里就举中国文化的历史故事来说明。
孔子的学生子路，有一次救了一个落水人的生命，这个落水的人，是一个独子，他家里非常感谢，谢了他一条牛。
子路非常高兴地接受了这条牛，大概杀来炖牛肉给老师吃（一笑）。
而孔子对于这件事奖励子路，说子路做得对，这个风气提倡得好，将来鲁国的人，都愿意救人了。
救了人有牛肉吃，这样很好嘛！
子贡比子路有钱，当然，子贡的个性也不同。
依鲁国的法令，当时的奴隶制度，赎人回去，奴隶主应该收赎金的。
可是子贡不收赎金，孔子责备子贡做得不对。
这两件事，子路收了别人的红包，孔子说他收得对，提倡好的风气是劝德；而子贡这样做应该也没有错，他谦让嘛，自己有钱，不收人家的钱。
可是这样一来，就使别人不敢随便赎人了，所以有时候做好事很难。
由这个道理看起来，人应该廉洁。
不苟取，一点都不要，这是对的，当然，不可以提倡贪污，不过有些时候，像子贡的不受金于府，也不可以公然做出来，不然就会收到廉而过洁的反效果。
中央政府，是天下的中心，对下面的风气，有很重大的影响作用，如果在中央政府中的重要干部，彼此之间都很礼貌，很有风度，影响到下面的社会，就不会彼此纷争；上面的人好仁乐施，下面的人就

不会粗暴犯上；上面的人提倡节义，有高度的节操，下面的社会风气，则会跟着好转过来；上面宽厚柔和，下面彼此就有爱心。
这四点，就是英明的领导人用不着威严来下命令，而以自己的行为，下面就自然会受到感化。
不能过忠一个单位有好干部，也是因为有坏干部比较，才显示出来的。
因此，一个英明的领导人懂了这个道理，他领导部下，要求部下，忠是要忠，可是要在职务范围以内尽忠，不要超过职务范围以外。
历史上岳飞会冤死于秦桧，犯的错误就是过于忠职了。
第一他的口号：“直捣黄龙，迎回二圣。
”试想高宗对这口号心里是什么滋味？
直捣黄龙可以，但是要把二圣接回来，高宗这个皇帝还干不干呢？
岳飞直捣黄龙就好了，迎不迎二圣，是赵家的家务事，就不必去提了。
第二个错误，岳飞在前方当统帅，硬要干涉皇帝的家务事，劝高宗赶快立定太子，岳飞这些建议真是忠，完全是好意，可是超过了他的职权，使高宗受不了。
这个“过忠”的个性，其实就是使他的主管高宗对岳飞不满，而授意秦桧陷害他的主因。
真是冤枉！

编辑推荐

《南怀瑾讲述领导的艺术》由古吴轩出版社出版。
作为一个领导人，应该具备哪些智慧、气度、性格、勇气、能力？
听听一代宗师南怀瑾先生的讲述，从中，我们不难发现在古籍记录的历史事件里，典藏着许多成功领导者的特质和例子。
阅读这本图文并茂的领导艺术书籍，相信一定能给你带来较深的启示，并为自己所属的家庭、人际、团体、公司，带来新的契机与成长环境。

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