# 读三国演义悟现代管理

来源：网络 作者：心旷神怡 更新时间：2024-06-18

*第一篇：读三国演义悟现代管理郑州航空工业管理学院课程论文（设计）行政管理专业0912072班级题目读《三国演义》悟现代管理姓名刘建华学号091207213指导教师陈宝杰职称讲师二О一一年十月二十三日读三国演义悟现代管理学号：0912072...*

**第一篇：读三国演义悟现代管理**

郑州航空工业管理学院

课程论文（设计）

行政管理专业0912072班级

题目读《三国演义》悟现代管理

姓名刘建华学号091207213指导教师陈宝杰职称讲师

二О一一年十月二十三日

读三国演义悟现代管理

学号：091207213姓名：刘建华 摘要：《三国演义》是我最爱的一本名著，不因为它是我国历史上最优秀的小说之一，也因它包含了丰富的文韬武略、管理思想和管理科学等，具有很好的管理学价值。据了解，现今社会竞争激烈，企业的竞争归根到底是人力资源的竞争。作为企业高层管理人员，怎样寻找有胜任能力的人担任合适的岗位,怎样打造企业的执行力，是企业家最关注的问题。综合三国中的用人之道,提出了如何识贤、求贤、依贤、任贤。本文将通过分析《三角演义》中的用人之道，对人力资源管理思想和行为进行分析研究，使企业家从中国传统文化中吸取企业人力资源管理的智慧，领略其中的精华，从而完善我国现代企业人力资源管理。关键词：人力资源管理 以人为本 用人 诸葛亮当代我国人力资源管理现状

随着二十一世纪的到来，科学技术的日益发展迫使经济全球化日益凸显，科技创新浪潮在全球涌动，生产社会化不断提高。人才，特别是创新型人才，已经成为社会生产力发展的核心要素。那么如何更好的对人才进行管理问题也就成了现代企业管理的关键性问题了。现在的企业很重视人性化管理，为什么要从当时三国的角度来看呢？那是因为三国包括很多谋策和战略方面和用人方面，我觉得它是相当出色，是针对每个人的不同特性，而采用不同的沟通技巧去做。

我国加入WTO后，也就标志着我国要加入经济全球化竞争。国际竞争是综合实力的竞争，是科学技术的竞争，但说到底还是人才的竞争。在自然资源日益匮乏，高新技术日新月异的情况下，综合国力的竞争日益突出地表现在人才。人才资源的开发已经成为世界各国经济和社会发展的制胜法宝。人才也成为了经济和社会发展的第一资源。能否拥有和保持拥有一支规模宏大的高素质人才队伍，事关一个国家在国际竞争中兴衰成败的重大战略问题。

目前，我国企业多为劳动密集型企业，吸纳了大量的劳动力资源。劳动力资源数量多，但素质却亟待提高。企业用人机制存在“任人唯亲”、“任人唯近”的现象，致使人力资源流动现象非常普遍。随着市场竞争日益激烈，缺乏规模经营优势和技术优势的企业面临着被淘汰的危险局面。我们应该谦虚地向外国企业学习，借鉴外国先进的人力资源管理经验。但是，我们更应该从中华民族优秀传

统文化中寻找启发，来建立自己的科学的人力资源管理模式。三国演义就是很好资源。《三国演义》在现代企业管理中的价值

2.1 三国时期的人才分析

三时期最突出的特点就是人才济济，各显其能，致使三国时的政治、军事、经济、文化等方面都有光辉的成就，所以对三国事件和人物的研究显得格外重要。《水煮三国》将许多的典故与管理有效结合，笔者从人的方面来进行简单分析，对于管理，“管”的要么是人，要么是物，“理”的目的是优化和理顺，其中，对人的分析非常重要，如果问《三国演义》里的哪个人物最重要，有些说吕布，因为三英战吕不，吕布一个人单挑刘关张三人，实乃英雄，但吕布这个人，好色薄情，先是认贼作父，后又弑父夺色，不是英雄，实乃小人；人说刘备，宽厚仁慈，厚德载物，但刘备这个人，小事优柔，大事武断，平时遇到困难只知放声大哭，关羽被杀后，不听劝阻，一意孤行，最终为蜀国的灭亡埋下伏笔；有人说诸葛亮，足智多谋，忠心为国，但诸葛亮的忠，只是愚忠，明知道阿斗是扶不起来的阿斗却仍然要扶，在其百年之后，蜀国的灭亡也就不可避免，可悲可叹。那么，谁重要呢?对于《三国演义》里的任何一位人物，由于历史局限性，都是有缺点的，因为金无足赤、人无完人，对人的分析需要的是结合情景与环境，结合心理与现状，在当今的环境下，管理需要的是既做人，又做事，需要的是既有低头拉车，又要抬头看路，战略与细节同行。

2.2 三国时期之人才招聘

目前我国许多企业里出现人才流动现象，在刚毕业的大学生中间表现的特别明显。而早在三国时期，刘备手下五虎将可以誓死效忠刘备，曹操手下人才济济，孙权帐下人才辈出„„为何现代社会人才跳槽现象如此严重而远不如三国人做的好呢？很明显是现代企业的人力资源管理不合理。三国初期，十八路诸侯并起。一时间，人才涌现。然而与当今类似，唯有目标明确，管理有序，制度严明的企业才能真正留住人。通用总裁韦尔奇说：任何一个行业，如果没有做到点这三，就没有存在的意义，于是诸多诸侯消失于历史的舞台，留下了北魏、东吴、西蜀三大财团。

首先说说曹操的招聘，谋刺董卓未遂，曹操回到老家先发诏，驰报各道，然

后招集义兵，竖起招兵白旗一面，上书“忠义”二字。不数日间，应募之士，络绎不绝。短时间内引进了乐进、李典、夏侯敦、夏侯渊、曹仁、曹洪、荀彧众人，在以后曹操的南征北战中，这些人均为曹操卖命苦干，为后来的三国鼎立局面立下汗马功劳。这里，曹操采用的是公开招聘的方式。而这些人又分别荐了许多大将，如：程昱、郭嘉、满宠、吕虔等人。这真是拔萝卜，不拔不要紧，一拔一大把。一时间，曹操所拥有的人才，无论是量还是质，都在三国时期排第一。这里，是通过熟人推荐的方式，程昱、郭嘉两人是曹魏五大谋臣之其二，王辅之才自不待言，其余诸将，为曹魏，亦助力迥浅。更不用说，通过熟人关系网推荐的，无论是融入整体，还是忠诚心，效果都是比较好的。

无独有偶，那边孙策登台，引朱治、吕范，携旧将程普、黄盖、韩当，逢旧友周瑜，瑜荐张昭、张纮，再收蒋钦、周泰，至此，东吴财团的人才班底已基本定下了。

到了刘备了-，可就没那么好运了，带着把子兄弟关张二人，今天逃亡到这，明天逃亡到那，好不凄惨。怎么办才好呢，刘备找到了故友司马徽，水镜先生为刘备分析落魄的原因：“盖因将军左右不得其人耳，关、张、赵云，皆万人敌，惜无用人之人。伏龙、凤雏，得一可得天下”，意思就是说张关赵业务能力天下无出其右者，你这个董事长这么凄惨，都是因为少了一个得力的CEO。刘备为了请人才出山，三顾茅庐，上门招聘，这才请出了诸葛孔明。可以说，这次上门招聘已奠定了天下三分的人才底调。

2.3 《三国演义》中的“以人为本”的人才观

在全书的开篇，叙述了天下大势，分久必合，合久必分。这开门见山地点出了汉末三分的原因。在对其后的故事描述中，作者始终把“得人才者的天下，失人才者失天下”这一基本观点体现于一些重大事件当中，贯穿于三国发展的各个阶段，如著名的官渡之战、赤壁之战等，无不体现了得人才者得天下。魏蜀吴三国形成鼎立面，也在于他们的统治者都有一条具有自己特色的用人之道，他们都善于发现人才，实用人才。

拥有人才是取得天下的基本条件，因此，三国的领袖为实现统一，都非常重视人才，彼此间对人才的争夺也是相当激烈的，在这方面，曹操表现的尤为突出，曹操颁布的三道《求贤令》，被众多的人奉为古代爱才的范例，常常使后世怀才不遇者自恨生不逢时．不得其主。攻克冀州后，他令人遍访冀州贤士，求贤若渴：他不仅对主动投靠自己的人礼遇重用，而且对敌营中的人才也喜爱各加，比如，见许诸“威风凛凛”，心中暗喜，见贾诩“应对如流，甚爱之”，然厉想方殴法争取过来为己所用。事实上这些人厅来都为曹魏集团建立了丰功伟绩。他爱才 情深，常常产生对人才的深深惜怜，他常哭郭嘉、典韦，令捧读者不禁潸然霸泪，感动不已。为了争夺关羽，三日一小宴，五日一大宴，送美女十人，金帛无数，更赠赤兔马，封官汉寿亭侯，真可谓费尽心机。曹操得知徐庶很有才能．为把徐庶夺到白己手。竟然绑架了徐母亲，以此来要挟徐庶，可谓不择手段。可见，曹操爱才如命啊。他酷爱人才，尊重人才，充分体现了以人为本的管理理念，给现在的许多企业老板以深刻的启示。只有你尊重了人才，让他们在你的企业里感觉到了关怀，温暖，那么就不会常出现一些跳槽现象，企业效率也自然会提高上去。虽然，与现代以人为本的思想相比，《三国演义》中以人为本思想是相当原始的。但是，它对我们今天的人才理论的建设，仍然是有意义的。它启发我们在社会主义现代化建改过程中，在任何时候，我们必须重视人才的价值，要尊重人才、信任人才和爱惜人才。研究《三国演义》的人才理论．领略《三国演义》中人才战略的精华，我们首先应该学习的是它以人为本的人力资源管理思想，积极借鉴其台理成分，并不断充实和改进，建立我国现代企业“以人为本”的人力资源管理思想。《三国演义》对现代企业用人启示

3.1 知人善任

对于用人者，知人善用不是一件简单的事，知人善用的首要条件就是要知人，即了解人才的基本情况。只有对人才的能力、个性、德行等基本情况有清楚的了解．才能用好人。诸葛亮认为：“夫知人之性，莫难察焉。美恶既不同，情貌不

一。有温良而为诈肯，有外恭而内欺者，有外勇而内怯者．有尽力而不忠者。1221这些不但要听其言还要观其行的考察，足以全面地了解一个人的品行及才能，他的优点及缺点，从而使川人者心中有数：这样的人是能用或不能用，用他又如何使他扬长避短，在合适的工作岗位上进行考察。

3.2 奖罚分明

诸葛亮北伐时，因街亭失守，仓促退兵，各路兵将都有败损，惟独赵云所部不折一人一骑，辎重等物，也无遗弃。因为赵云“独自断后，斩将立功：敌人惊怕”。诸葛亮不由赞叹道：“真将军也”!于是“取金五十斤以赠赵云，义取绢一万匹赏云部卒”在《三国演义》中得到了充分的体现。物质上的需求．对每个人来说都是必然的，给部下以物质奖赏，可以激励他们更多地贡献自己的力量。不仅如此，人还有功名欲，因此，除了物质上的奖赏外，以功名激励部下，也是非常必要的，三国中的领导都非常注意这点。

结束语：《三国演义》在对待人才的态度、选拔人才的思路、任用人才的艺术等方面给我们提供了的很多值得借鉴的思想和方法．如果能领略其中的精华，那么对我们现代企业人力资源管理战略、制度和方法的建立，如何选拔人才，以及如何任用人才，如何改变我国企业人才流失的状况，是很有参考价值的。我国经济在突飞猛进的发展，在发展过程中遇到的最大的困难是人才资源缺乏以及人力资源利用效率不高以及西方的管理理念和方法在中国遇到的水土不服等问题，这些问题困扰着我们的国家和企业。国家要进步，企业要发展，离不开人才，离不开知识在企业各个生产领域中的运用。如何开发和利用人才是摆在我们面前的重人课题。这个问题的解决，西方的经验对我们颇有助益，但是中华民族自身的经验在我国有更大的适用性。人才兴盛的三国尤其值得研究。

参考文献：

【1】 罗贯中.三国演义.人民文学出版社.2024-6

【2】 加里·德斯勒.曾湘泉.人力资源管理.中国人民大学出版社.2024-01

【3】 庞华.中国传统文化与人力资源管理[J].企业文化,2024

【4】 魏一飘.三国演义的传统人力资源管理思想[J].企业管理,2024

**第二篇：读《三国演义》**

读《三国演义》心得体会

王玉彬

书、文读过之后，总要想一想，究竟哪些内容是值得记下来的。这样在读书、文时就要格外认真仔细。没读懂的地方要反复领会、琢磨明白。然后把其中新颖、独到的地方记下来。“滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄……”提起这首词，人们都会想到四大名著之一的《三国演义》，全名是《三国志通俗演义》，是明代文学家罗贯中编著而成的。由题目可知，这部小说是依据《三国志》写的，但是不向正史那样庄重，而是古代的白话文小说。与《三国志》相比，《三国演义》变得艺术性更强了。

我认为《三国演义》既有真实的一面，又有虚构部分，演义与正史的最大区别就是，演义不是全部真实的，演义是小说。人人都说《三国演义》是七分史实，三分虚构，的确是这样。但是虚构，使用艺术的手法进行虚构，而不是随便那段史实就可以拿来虚构的。比如，关公温酒斩华雄，史书上并没有写这件事。又如，关于单刀赴会见鲁肃，史书上写的是鲁肃单刀赴会见关羽。类似的例子当然是数不胜数。读过之后，稍做分析，可知这些虚构的情节，大部分是为小说描述的一个个人物作铺垫的。因为，如果仅仅是象正史中所说的塑造真实的人物，有些人物就和作者的政治思想观相违背了。而且，作者在虚构的同时，还注意到了情节的合理性、连贯性，而不是生硬的去虚构，这也就是为什么读过之后，会有身临其境的感觉。总之，作者在这方面的写作是相当成功的，而且这些情节也表现了作者的一部分主观愿望。

我认为《三国演义》也有神化与丑化的内容，如《三国演义》中的人物，并不完全是真实人物，而是正史经过加工后的人物，这其中就有被神化的人物和被丑化的人物，被神化的人物的典型代表就是诸葛亮和关羽了。诸葛亮被神化的地方是“未卜先知”，关羽被神化的地方则是“忠”“义”。下面，我想简单比较一下作者为什么着重的神化这两个人。南宋著名的理学家朱熹，认为三国之中蜀汉是正统。而朱熹以前的观点，从陈寿开始大部分都是以曹魏为正统。自朱熹之后，君王、大臣、百姓也开始接受朱熹的观点，原因就是这种观点是符合儒家思想，并能被统治阶级所接受的。罗贯中也是同意朱熹的观点的。所以他神化的人物大多是忠于“汉室”的。这其中，作者又把诸葛亮写成了“智”的化身，把关羽写成了“忠”“义”的化身。这也就是为什么受《三国演义》的影响，道光年间的统治者曾给关羽长达三十余字的谥号了。至于丑化，基本是对神化而言的。比如周瑜，历史上是英雄早逝，《三国演义》却把他描述成了一个忌贤妒能的人。丑化大部分都是为神化作映衬的。

**第三篇：读经典 悟人生**

读经典悟人生

——《人一生要读的经典》读后感崔绪玲

这个暑假，我读了《人一生要读的经典》一书，感触颇多。这本书收集了一些近现代的散文、诗歌、杂文和演讲词，具有思想性和艺术性。有的字字珠玑，给人以语言之美；有的感人肺腑，给人以情感之美。很多的文章的确是经典，在学生时代的课本中经常能见，但是由于现在的社会环境与作者所处的年代差异较大，多数文章不能引起我的共鸣。而很多散文是源于平常生活的抒情、写意或哲学思考，语言或委婉清丽或平实敦厚富有哲理，相对吸引我。其中有两篇思考时间的散文尤为让我心动。一篇是朱自清的《匆匆》，谈的是日子匆匆一去不复返，作者惶恐，不知如何能不虚度年华。无独有偶，丰子恺的散文代表作《渐》也是谈论时间的，此文与朱自清的《匆匆》共同被誉为议谈时间的“散文双璧”。

读书的广度，可以改变生命历程的长短，阅读的深度，可以决定思想境界的高低。阅读经典是人生修养所应追求的一种境界。经典带来的影响会穿越时空渗透到我们的灵活中去。正如“读一本好书，就是和许多高尚的人在谈话”一样，读名家名作就是和大师的心灵在晤谈。

不管怎样，我还是想努力总结出一个能说服自己的答案：不受他人的影响去追求自己内心想要的东西，享受收获的快乐。但

是我明白坚持自我可能是最难的，内心想要的东西容易受到他人的影响。如果有智者有了人生的答案，或者收集了人一生要读的文章，我都希望有幸聆听和拜读。

英国著名诗人拜伦曾经说过“一滴墨水可以引发千万人的思考。一本好书可以改变无数人的命运。”选择一本好书，不仅可以品味一时，更可以受益一生。读散文，品诗歌，赏游记，领略真貌，启迪心智，陶冶心情，为自己的人生添上光彩亮丽的一笔，何乐而不为？

**第四篇：读《三国演义》有感**

读《三国演义》有感

《三国演义》也是中国四大古典名著之一。

故事起于刘，关，张桃园结义，终于王睿平吴。描写了东汉末年和整个三国时代封建统治集团之间的矛盾和斗争。对当时\*\*社会有所反映，暴露了董却等反动统治者的某些罪恶，提供了关于封建社会中政治斗争和军事斗争可资借鉴的思想材料。但书中通过尊刘备抑曹操等描写，表现出封建的正统观念，并对黄巾农民起义有所诋毁。

暴徒们都想争夺皇位，你杀我我杀你，有些奸臣也都不放过这次机会夺取皇位，有些暴君只顾面前的利益，贪心怕死，还为了争夺城池而打仗，互相残杀，不知有多少平民百姓死于他们手下。三国时期也有许多猛将出击，有的是英雄有的是狗熊。因为有的将领为了金银珠宝，而打仗，有的为了行侠仗义而来，所以这个时代是有分黑白之分。

我读了这本名著，知道了我们不能只要眼前的利益就眼红了，要想想后果是怎样，还有不要为了争夺权利，而让无辜的人受罪，这样最后害了自己别人。

**第五篇：读《三国演义》心得**

读《三国演义》之心得感悟

云铜玉矿红山 二工区：李春辉

往事越千年，魏武挥鞭，东临碣石，以观沧海。三顾茅庐，隆中对，指点江山，三分天下。羽扇纶巾，笑谈间，樯橹灰飞烟灭……..。

古今多少事，皆已陈迹，英雄冢，何处寻？三国是个群雄并起，英才辈出，充满传奇色彩的时代。《三国演义》又是一部讲述三国这个时代的历史小说，生动的历史描述，丰富的人物形象，刻画了一个尔虞我诈，斗智斗勇的时代。包含着许多做人处世的道理，是一部很值得大家阅读借鉴的好书。

读了《三国演义》这本书后，给了我以下几点感悟；

1、青春易老，年华易逝。恍惚之间已千年，回顾三国这段千年前的历史犹如白驹过隙，一切皆已陈迹。时光在荏苒之间终将逝去，岁月在蹉跎之中渐行渐远！所以为现在人就必要珍惜现在时，恰逢今朝这风起云涌的时代，把握机遇，做好新时代的弄潮儿。

2、慎思、明辨、笃行。官渡大战曹操以少胜多，以弱胜强，袁绍战败最终丧城失地，身首异处。究其原因大致可归纳为，袁绍好大喜功，好谋无断，物不能尽其力，人不能尽其才，干大事而惜身，见小利而忘义。而曹操与袁绍恰好

相反，为人务实，好某善断，重视人才，践行务实。以寡胜多，终将成为那个时代的第一霸主。

3、人才是兴旺、强盛的第一根本。曹、孙、刘皆是汉末小诸侯，势单力薄，徘徊于生死存亡之间。皆因三家唯才是举，重视人才，以人才战略为兴亡、发展的第一要务。曹操的三次求贤令，刘备的三顾茅庐，孙权的过门拔擢，都充分体现了人才的重要性，最终以弱胜强，数雄皆灭，三足鼎立。在这个日新月异的时代，科技谋发展成为强国、强企的重要战略。科技发展的第一要素是人才，只有牢牢掌控人才资源，才能做大做强。

4、善择明主，善始善终。在三国这个群雄乱舞、不断征伐的年代，谋士、能臣只有选择了真正的明主才能够体现出自己的价值和才干，也只有真正的明主才能够给人才一个施展自己才华，挥洒自己才干的舞台。但是如果跟定了真正的明主就需要一心一意，不能卖主求荣。三国中但凡卖主求荣之徒皆没有好的下场，不是死于非命，就是做人抬不起头，不被新主重用。在这个诱惑深深的年代，充斥着各色魅惑，前路大雾茫茫，路途不知何往，让人迷失自我。只有抱定信念，才能劈荆棘，开新路。选择了好的企业后，就要与企业同甘苦，尽己所能服务于企业，与之不断成长，企业发展，成就自我。

《三国演义》这本书博大而精深，以上几点浅薄之谈，是我对这本书的理解的一部分。自己所能够理解的只是这本书的冰山一角，我相信如果您能够用心去读，去揣摩，定能受益无穷。

2024年9月读书活动

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找