

中国官场
辅弼之作

不系领带的 领导科学

王旭光 著

上接天线 下接地气
一位领导干部用亲身
经历和刻骨铭心感悟
著出的政道。

这是一部翻开便难以拒绝的书。

这是一部翻开便会想到要做一个好官的书。

这是一部翻开便有可能提升自己海拔的书。

辽宁人民出版社



不系领带的 领导科学

王旭光
著

©王旭光 2016

图书在版编目(CIP)数据

不系领带的领导科学 / 王旭光著. — 沈阳: 辽宁人民出版社, 2016.1

ISBN 978-7-205-08435-6

I. ①不… II. ①王… III. ①中国共产党—干部教育—学习参考资料 IV. ①D262.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第280904号

出版发行: 辽宁人民出版社

地址: 沈阳市和平区十一纬路25号 邮编: 110003

电话: 024-23284321 (邮 购) 024-23284324 (发行部)

传真: 024-23284191 (发行部) 024-23284304 (办公室)

<http://www.lnpph.com.cn>

印 刷: 辽宁星海彩色印刷有限公司

幅面尺寸: 170mm × 240mm

印 张: 14.5

字 数: 220千字

出版时间: 2016年1月第1版

印刷时间: 2016年1月第1次印刷

责任编辑: 艾明秋 赵维宁

装帧设计: 琥珀视觉

责任校对: 赵跃云

书 号: ISBN 978-7-205-08435-6

定 价: 28.00元

序

领带与项颈

我过去长时间从事干部工作，对领导干部自身建设方面有一些心得体会。近三年，又认真学习了习近平总书记关于加强领导班子和领导干部队伍建设的一系列讲话，很受教育和启发。我思考了很多，最后决定把这些思考整理成书，使其稍稍系统一些。

我无力和领导科学举行“正式会谈”。这本书主要是结合自己的工作经历来谈学习的体会和感悟，所以实践的色彩、经历的色彩、交流的色彩、谈心的色彩、漫散的色彩比较浓重，因为不够“规范”，我便把它称为“不系领带”的领导科学。我始终认为，这类东西以“入心”为好，我尝试着做一次心底世界的旅行，但不知这种没有路线图的旅行是否能够顺利。

虽然这本书没有系领带，但我希望我们的领导干部都有自己漂亮的领带和昂扬的项颈。

王旭光

目 录

序

第一部分：重点问题点击

在领导干部队伍建设上，始终有一些非常重要、非常突出的问题，这些问题都是大是大非问题，都是严峻现实问题，你必须时时面对，并要在思想上做出回答，在行动上做出选择。

◎如何避免“多米诺骨牌效应”	
——不要有“坏”的第一次	2
◎怎样才能稳稳站在“安全岛”里	
——有两条线不要踩	6
◎如何营造良好的政治生态	
——紧紧抓住“四大件”	9
◎如何珍爱自己的声誉	
——要“一片冰心在玉壶”	12
◎怎么接受监督	
——要把自己当成公众人物	15
◎该有一个什么样的定位	
——“我是党的人”	18

◎面对困难险境时怎么办	
——“我是共产党员，我上”	21
◎怎么看“担当”	
——“男儿何不带吴钩”	23
◎领导的一个重要称呼是什么	
——责任人	26
◎如何避免“三躁”	
——只有“抱一”和“坐稳”	28
◎如何突围潜规则	
——不惜做一个孤独的英雄	32
◎怎样获得一张“社会通行证”	
——把握“诚信”这道命脉	35
◎如何立好诚信之本	
——必须射好“三支箭”	38
◎如何避免小圈子	
——要“一环”，不要“九环”	42
◎独立人格的一条底线是什么	
——绝不能当“三门”弟子	45
◎怎样认识“堰塞湖”	
——“堰塞湖”会把人淹掉	50
◎讲话怎样才能有魅力	
——改造“官”的话语系统	53

◎实事求是的关键点在哪儿	
——不计个人得失	57
◎胸中怎样才能拥有大格局	
——搞好两种特殊“关系学”	61
◎如何守住原则	
——任何时候都不要做鸵鸟	65
◎该如何对待前任的工作	
——再烫的山芋也要接	67
◎怎样认识必要的妥协	
——那是柔性的坚持	70
◎如何控制好情绪	
——从“自治”到“自制”	75
◎怎样看“一把手”的手	
——关键要掌控好“手”的动作	79
◎可以向一把手说“NO”的公式是什么	
——方式、方法+品质、感情	81
◎当好基层干部有什么奥妙	
——要端端正正戴好“两道杠”	85
◎当好大学生村官的要害是什么	
——“村”	88
◎怎样不断提升自己	
——让学习成为一种存在方式	92

◎希望自己成为什么	
——一幢优美的建筑	96
◎如何拥有崇高而持久的力量	
——站在人类信仰高峰处	99
◎怎样对行为做出正确选择	
——把握价值观的“价值”	103

第二部分：走出误区

也许是认识上的局限，也许是利益限制了眼界，我们常常在一些重要问题上、原则问题上看得不那么清楚，有时甚至看反了，于是我们便步入了误区，做出了错误的选择。

◎误区之一	
——权力是没有温度的	108
◎误区之二	
——信奉“四个主义”	111
◎误区之三	
——“铁哥们”铁	114
◎误区之四	
——“无为”胜“有为”	116

◎误区之五	
——宽纵也是宽容	118
◎误区之六	
——下属人格也在下	122
◎误区之七	
——霸道等于魄力	126
◎误区之八	
——“摆平”是水平	129
◎误区之九	
——大楼里出大干部	131
◎误区之十	
——新官不愿“软起手”	135
◎误区十一	
——亲密一定要“无间”	139
◎误区十二	
——有制度就上了保险	143
◎误区十三	
——妥协一定能和谐	148
◎误区十四	
——人只会跌倒在自己的劣势上	150
◎误区十五	
——一俊能遮百丑	153

第三部分：定理、效应导示

很多学科的定理、定律、效应所揭示出的规律，都是有着广泛的适应性和适用性的，它特别有能力帮助我们打开思想之门、思路之窗，为我们去做导航性的工作。

◎巴纳姆效应

——“神秘的力量”只会帮助你“消失” 158

◎权威暗示效应和氨基酸组合效应

——民主集中制中的“两要两不要” 161

◎共生效应

——影响班子团结五要素 165

◎冷热水效应

——送去料峭的春风 169

◎超限效应

——说短话就这么难吗？ 172

◎250定律

——不要老是观察别人的表情 175

◎古德曼原理

——何以顺通？唯有沟通！ 177

◎海格力斯效应

——有些窗是不能开的 182

◎答布效应	
——规矩是不可触碰的底线	186
◎空白效应	
——不降格以求，但要降半格	189
◎睡袍效应	
——对“睡袍”既要警惕，也要重视	194
◎化妆定律	
——最让人厌烦的作风	197
◎二八定律	
——秉轴持钧为首选	202
◎不值得定律	
——“干头”和“奔头”要齐头并进	208
◎卢维斯定理	
——“不懂”三情境	211
◎瓦伦达效应	
——别被“点低”压垮	214
◎雷尼尔效应	
——断臂的维纳斯为什么美	218

第一部分：重点问题点击

在领导干部队伍建设上，始终有一些非常重要、非常突出的问题，这些问题都是大是大非问题，都是严峻现实问题，你必须时时面对，并要在思想上做出回答，在行动上做出选择。

如何避免“多米诺骨牌效应”

——不要有“坏”的第一次

问题点击：习近平同志在北大与师生座谈时讲了这样一段话：“青年的价值取向决定了未来整个社会的价值取向，而青年又处在价值观形成和确立的时期，抓好这一时期的价值观养成十分重要。这就像穿衣服扣扣子一样，如果第一粒扣子扣错了，剩余的扣子都会扣错。人生的扣子从一开始就要扣好。”总书记这番话既是对青年学生讲的，也是对青年干部和所有干部讲的。

青年领导干部走入领导干部队伍后，一个非常现实和急迫的问题就是怎样一开始就要把“官”当好，别犯错误。领导干部一旦第一粒扣子扣错，往往会影响他的一生，特别是涉及腐败方面问题，错一步，常常是步步错，那真是陆游《钗头凤》中的“恨笔”——“错、错、错”！也许有人会认为这种逻辑不成立，犯错误是可以改正的啊。犯错误是可以改正的，我们也应该积极帮助犯错误的人改正错误，我们党开展的群众路线教育实践活动和“三严三实”教育，就是对全体领导干部的教育和帮助，这其中便包括了犯了错误的同志。但是，有一个概率现象，当一个领导干部一旦在廉洁自律方面失足之后，再收脚便成了一件相当难的事了。

《边走边悟》登了一个故事，说《枕窗梦语》的作者张瀚在初任御史参见都台长官珽相时，珽相没有讲什么大道理，只讲了个乘轿的见闻。他说，昨天乘轿进城遇雨，一轿夫穿了双新鞋，从灰丁到长安街时，这个轿夫还择地而行，怕弄脏了新鞋。进城后泥泞渐多，轿夫一不小心，踩进泥水之中，便不再小心顾惜了。珽相说：“屈身之道，亦犹是耳，倘一失足，将无所不

至矣！”张瀚听了这些话，退而佩服公言，终身不敢忘。

这个故事蕴含的意义是非常深刻的。它告诉我们一个最质朴的道理：人如何对待生命的起点，特别是政治生命的起点，如何使我们在政治上、在品质上迈好每一步，防止堕落性的第一次出现。它一旦出现，便极难控制。

为什么这么说呢？生活经历和生活经验告诉我们，领导干部迈不好第一步，在重要问题上扣错了第一粒扣子后，至少有四个方面的因素使其难以回归：

一是侥幸心理使他还想错扣下去。人们“坏”的第一次常常不容易被人发现，做完了，惶恐起来，躲在隐处，环顾四周，搜索信息，评估形势，紧张过后，一看天还是那个天，地还是那个地，于是便轻轻点头，露出胜利者的微笑。对于腐败等方面的问题，我们不得不承认，它的成本机制、代价机制还没有完全建立起来，撑死胆大的、饿死胆小的这种悖世格言还有较强的统治力。加之侥幸有着很大的魔力，人们常常希望自己成为命运的宠儿，很多玩股票的人就是这样。正是这种心理，使侥幸不断地成为心灵世界的纵容者，于是第二次、第三次便接连不断地出现了。但是，很多人不曾真正知道，侥幸本身就蕴含着风险，从事侥幸行为，就是在从事风险行为。侥幸从来都是不幸的姻亲，它们是一枚钱币的两面，钱币颠落在地，不会总是一个面冲上的，当另一面冲上时，一切就都翻个儿了，不是钱币翻个儿了，是你这个人翻个儿了。

二是惯性巨大收不住。物理学、心理学、社会学一致告诉我们，任何事物都是有惯性的。从物理学上讲，质量越大，惯性越大；从心理学和社会学上讲，越能产生兴趣的东西、越能带来利益的东西越容易产生惯性。“坏”的第一次，实质是非法或者是不正当获得利益的第一次，利益最大的功能、最大的特点就是能满足人的欲望，诱惑的力量会使人的原始本性在这种满足中不断膨胀，那时的人就像一部高速运行而又没有刹车的汽车，如果它不翻车，就只有汽油耗尽时才能停得下来。世上最宝贵的东西不都是前进，有时恰恰是停顿，但他们停不下来了。这种惯性害了我们多少干部，数都数不清！

二十年前，有这样一位干部，可以说年轻有为，如日中天。刚开始对自己要求特别严格，从来不收别人任何钱物礼品，你用什么办法也攻不破这座堡垒。但是，有一天他把第一粒扣子扣错了，他的“坏的第一次”出现了。他得了一种比较重的病，一个部下通过关系给他在外地请来一位全国著名的大夫，这位大夫把副手和麻醉师全带来了。大夫亲自操刀，把他的病治好了。治病期间，这个部下送给他 2000 元钱。开始他坚决不收，部下对他说，我这也并非行贿，就是表达一种心情，如果我有病你来看我，我能拒绝吗？如果你拒绝了，就是拒绝了我的感情，这对我其实是一种挺大的伤害。这位年轻的领导无法坚持了，何况他还欠人家的人情呢，人家救了他一命，他怎么还能再伤害他的感情呢？于是就收下了。后来他知道，请来的几位大夫的费用也是这位部下掏的，总计竟花了一万多元。那时的一万多元是个很大的数目，这位领导一方面无力偿还，另一方面在感情上也觉得不便偿还，而且他在心里还闪过一丝念头，多亏这个部下了，不这样打点，人家也不会来呀。接着，这个部下逢年过节总去看望他，而且数额不断增长，渐渐，他便习惯了。后来别人看出门道了，知道他不再是铁板一块了，于是“勇敢者”纷至沓来。事情的结果是可以预料的，最后这颗冉冉升起的政治新星在不长的时间里就黯然陨落了，陨落于深渊之中。

三是“破罐子”效应将其毁掉。正像前面说的那个轿夫的故事，他的新鞋已经沾上了泥土，所以他再也没什么顾忌了。突破“第一次”界限的人常常会有两种情形：或者形成习惯，不顾一切地不断向新的一次出击；或者当他良心发现之后，会产生一种“心死”的心境。为什么会“心死”呢？因为良心的法庭是永远不会休庭的，它没有“黄金周”，也不“带薪休假”。在他还有一点飘摇残存的良心、在他的人性被尘埃埋封但还没完全泯灭的时候，他就不会有真正的彻底的快乐。有一句话叫“人只要会脸红，就不会太野蛮”。但是，他在黑暗的隧道里走得太长了，他身后留下的歪歪斜斜的脚印也太长了，遥遥回望不见尽端，他心里残存的那丝活力再也鼓不起生命前进的风帆了。于是他也许可以停止自己的属于“第一次”的行为，但是，他不再有生

机、不再有活力，不再有追求，也不再有阳光的生活，他这时演奏出的只能是一首生命的挽歌。如果说前一种人是生命的毁灭，那么这种人则是心的尸焚，他们的一声叹息可以把人撕成两半儿。

四是一根绳上的两个蚂蚱使他蹦不出去。如果是别有用心的人让官员扣错了第一粒扣子，那么，剩下的扣子就几乎全都会扣错，那真是“必需的”，因为，他已经成为了那个蚂蚱的“人质”！为什么有一些官员手握重拳却怕大款，因为他后脑勺的辫子已经死死地被人攥住了，他只能全心全意为“他”服务，在这种服务中再一次次得到“租金”。

对待“坏”的第一次没有什么太好的办法，它的巨大诱惑性，现实生活中某种“现实”的巨大诱惑力、暗示性和人们心中某些原生态的弱点，使我们对它的“战斗”困难重重。我想，态度决定一切，意志力决定一切，对付“第一次”只能用七个字：坚决、坚决、再坚决。钱鍾书说了一句风趣而深刻的话，他说：“打消已起的念头仿佛跟女人怀孕要打胎一样的难受。”但是，纲纪严严，法网恢恢，再难受也要打。

我们常说要实现自我超越，自我超越要超越什么？就是要超越自己身上原始性的弱点，超越一般人性上的弱点，超越心理的荒原和障碍，从而达到一种朝着人性完善方向攀升的境界。我想，当我们早晨起来扣第一粒扣子的时候，一定要想到，我要把它扣好，依次扣下去，然后，整整齐齐地出发；我们还要想到，第一粒扣子千万不要扣错，否则，这一生也许就再没有往下继续扣扣子的机会了。

怎样才能稳稳站在“安全岛”里

——有两条线不要踩

问题点击：现在“出事”的领导干部比较多，看到这些人被法律审判，成了“生命之囚”，既感到愤慨，也深觉惋惜，其实这也是事业的一大损失。一个领导干部怎样才能保证一生不出大事，不犯大的错误，不触法犯罪，这是一个既现实又严峻的课题。

一个领导干部要做到一生不出“大事”，不出现“好同志”变成“阶下囚”现象，需要下很多功夫，需要加强学习，需要严以修身，需要不断改造世界观，等等。除了这些之外，一个很有效率和效益的做法是要真心敬畏两条线，凡事都用这两条线去量一下，看看踩到没有。

第一条线是底线。这条线主要是从道德品质上讲的，确切说是道德底线。一个领导干部道德品质一定要过硬，比如，你必须遵守公共道德，你不能在大街上骂人、打架；你不能酗酒闹事；你不能欺上瞒下，到处撒谎；你不能做有伤风化的事，等等。出现这样的事都是要处理的，都是要给处分的，都是中纪委书记王岐山讲的“党纪轻处分和组织处理要成为大多数”涉及的范畴。我们有不少干部喝完酒就闹事，不是互相之间大骂出口，就是跟酒店人员干仗，甚至还有调戏女服务员的，对这样的人怎么能不给处分呢？我们党为什么一再强调领导干部要带头践行社会主义核心价值观，就是因为社会主义核心价值观的提出，构建了中国特色社会主义价值之魂，增强了民族文化自信，提升了国家文化软实力，特别是它能促进整个民族道德水平的提升。社会主义核心价值观一共 24 个字，富强、民主、文明、和谐是国家层面的价值目标；