

智力与能力丛书

The background of the cover is a complex collage of technical and scientific illustrations. It features a prominent black and white grid pattern, a blue and white spiral spring, a black pen with a silver tip, and a yellow and red book. The overall aesthetic is that of a technical or scientific manual.

你能出类拔萃

何应欢 王荣武 著

广东人民出版社

BOOKS



革命年代

广东人民出版社

现代青年智力与能力丛书

你能出类拔萃

何应欢 王荣武 著

广东人民出版社

责任编辑：陈超英

封面设计：迪 赛

责任技编：李穗成

你能出类拔萃

何应欢 王荣武 著

※

广东人民出版社出版发行

广东省新华书店经销

广东番禺印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 7印张 2插页 130,000字

1990年2月第1版 1996年11月第2版 1998年3月第3次印刷

印数10,001—18,000册

ISBN 7-218-02249-9/G·493

定价：8.50元

如发现印刷质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

序

王通讯

有人用一个现代名词——“仓库理论”来概括我国传统教育中存在的弊端，我以为是十分形象又切中要害的。“读读读，读读读，书中自有黄金屋。读读读，读读读，书中自有千钟粟……”这样的嗡嗡声，不知在我们的私塾中、学堂里萦绕了多少年。解放后，死读书的现象仍然存在。总之，是一个劲地往头脑这个“小仓库”里装知识（且不说这些知识中有多少陈谷子、烂芝麻）。装不下也要装，装得头痛了还得装。装得不扎实，再辅之以“考”，考不及格，继之以“驱出校门”。这，便是多少年传统教育的某种缩影。

历史发展到今天，“仓库理论”并没有绝迹。一些不得其法的教师，还在自觉不自觉地信奉着“仓库理论”，以为唯有塞得多，学生方能有出息。我们的孩子，我们的下一代还在遭受“填鸭之苦”。要改变此种状况，不仅需要冲破“仓库理论”的樊篱，而且需要让孩子们自己行动起来，主动地争取生动活泼的发展。今天的教育改革，就是朝着这个方向前进的。

英国哲学家培根说：“知识就是力量。”应该怎样理解

这句话呢？有人提出：这句话已经过时了，在科学知识已成爆炸态势的今天，唯有掌握了求知方法的人，才有力量。此言不无道理。但我想，对培根这句话，还可以从深入挖掘其内涵意义的角度加以理解。广义地说，技能、方法、技巧也属于知识的范畴。懂得事物是怎样的，懂得它为什么是这样的，懂得怎样使它变得更好，懂得它的未来是怎样的，并且能够从事、完成有益的变革，那么，这种集方法与智慧于一身的知识，就是有力量的了。这里，我谈了对培根名言的新的理解，目的在于阐明：知识是应该尊重的，因为它是千百年来人类劳动的结晶，对于其中方法性的、技能技巧性的知识，更应引起应有的重视，它蕴含着更加重要的智慧。不然的话，“仓库”里装的东西再多，也难以派上用场，反而容易窒息灵活的头脑。

正是从这样一个认识出发，广东人民出版社决定编辑出版这套“现代青年智力与能力丛书”，以期对立志成才的青年朋友有所帮助。

究竟什么叫智能？定义上的是非之争，在国内外心理学界一直没有停息。我们没有必要在这方面花费更多的时间，而应该把重点放在究竟怎样才能使我们的青年学生学得更灵活，变得更聪明上。当今，世界上有许多教育家、心理学家、人类智慧学者在探讨“什么叫聪明？”“聪明是由哪些因素组成的？”“聪明共有多少种？”在国内，近期有人著文倡导建立“聪明学”，探讨“聪愚观”。所有这些，都有助于我们抓好青年一代的智能培养，也有助于广大青年自觉地进行智能训练。我认为，在众多的智能研究成果中，1981年诺贝尔奖获得者罗杰·斯佩里的见解是值得重视的。在多

年进行大脑科学研究的基础上，罗杰·斯佩里提出：人类智能可以分为“书面文化”与“非书面文化”两类。“书面文化”方面的智能，主要指“语言”与“数学逻辑”方面的智能，这两种以外的智能则均可归之于“非书面文化”智能：如人际关系方面的智能、自我认识与知人方面的智能、创造性地解决问题的智能、经营决策方面的智能……本套丛书虽然包括了一些，但远未能够全部包罗进去。在为《中国青年》撰写的一篇关于“人才智商”的文章中，我首次提出了“聪明1”与“聪明2”的概念。“聪明1”由记忆力、理解力、表达能力、逻辑思维能力等组成；“聪明2”由洞察力、抉择力、人际关系协调能力、影响力、统御力、应变能力等组成。划分出“聪明1”与“聪明2”，目的在于提醒一些非常看重考试分数的青年朋友，只有好的分数，可能仅说明你具备了“聪明1”，“聪明2”还有待你去认识、学习、实践、获取哩！“聪明1”加“聪明2”，才能成为时代的骄子！

大概是因为多年留心人才传记与现实生活中人才成长实例的缘故，我对于青年人应该使“聪明1”与“聪明2”协调发展的想法越来越强烈，并且居然对“呆头呆脑”的“科学家”和“只要事业，不要爱情”的“女强人”产生了一点不恭的反思：难道他们可以称得上青年一代的学习楷模吗？只有“聪明1”的人，算不算一种智能缺陷？

我们单位有两位同志到北京西郊一家知名的民办公司做调查，回来后，兴奋地告诉我在那个公司里活跃着一批“三次方”的青年人才。何谓“三次方”人才？答曰：第一，这些人专业知识学得扎实，业务水平高；第二，这些人懂得经

目录

一、构筑人生金字塔的艺术

- 组织与管理能力……………(1)
- 1. 它生辉在人间的每个触角
 - 社会生活无处不需组织管理能力… (1)
- 2. 构筑成功大厦的脚手架
 - 组织能力是创建伟业的法宝 …… (9)
- 3. 更胜一筹的学者
 - 现代社会偏爱更全面的人才………… (14)
- 4. 人人都应当成为“小领袖”
 - 挖掘和提高你的组织管理能力…… (20)

二、驾驭你所在群体的能力

- 权威的树立与应用…………… (25)
- 1. 从人们遵守列车时刻表谈起
 - 权威在日常生活中的启示…………… (25)

- 2. 他们为什么拥有权威？
——品德、才能与公正是权威的基础… (28)
- 3. 使指挥和服从融为一体的胶合剂
——应用权威的艺术…………… (33)

三、摆兵布阵的前提

- 认识你所在的群体…………… (40)
- 1. 群体存在的基础
——规模效应…………… (40)
- 2. 他们为什么被称为“铁军”？
——塑造你所在的群体…………… (43)
- 3. 让“负功”现象在你这里永远消失
——建立良好的人际关系…………… (48)
- 4. 追求最佳的分工与合作
——更多地了解你的同事与下属…………… (52)

四、练就高瞻远瞩的慧眼

- 预见力是你成功的必备条件…………… (56)
- 1. 从诸葛亮对“三国鼎立”的预见说起
——只有鉴往知来，才能为人导师…… (56)
- 2. 对群体行为的控制和及时解决问题
——预见力在组织管理中的应用…………… (62)
- 3. 预见力是日常生活的延伸

——提高预见力的基本方法…………… (67)

五、胸有成竹，方能指挥若定

——谋略与决策是保持大将风度的源泉
…………… (78)

1. 张良为何能获得头功？

——谈“管理就是决策”…………… (78)

2. 使抱负和现实结合的“染色体”

——计划与决策的步骤和方法…………… (83)

3. “众智多谋”

——谈群体决策的意义…………… (96)

六、 $2+2=5$ 的组合结构

——把人、财、物有效地组织起来……(102)

1. 孙臏为何能使田忌赢得赛马胜利？

——科学的组织可以使相同的要素增殖
…………… (102)

2. 梁山好汉各有所长

——把握好“用其所长”的原则 …… (108)

3. 请记住“应需而行”的告诫

——注意考虑人的兴趣和需要 …… (118)

七、让人们的积极性充分释放的催化剂

——激励和沟通的艺术……………(125)

1. “人激志更宏”

——掌握激励的艺术……………(125)

2. “士为知己者死”

——请注意感情的投资……………(132)

3. 人人都有被赏识的心理

——不要吝惜你的赞美……………(141)

4. 心领才能神会

——请加强相互的沟通……………(144)

八、维系群体内聚力的纽带

——批评与引导的艺术……………(150)

1. “洗碗都有相碰时”

——冲突与纠纷在所难免……………(150)

2. “和为贵”

——及时解决纠纷……………(155)

3. “曲径通幽处”

——批评的婉转方法……………(161)

4. 责人先责己

——使人心服口服的秘诀……………(169)

九、它们成为领袖的“杀手锏”

——胜人一筹的口才……………(174)

1. 从盘庚迁都说起

——谈不可小视“能言善辩”……………(174)

2. 他们的演说为何充满魅力?

——谈成功演讲的必备条件……………(181)

3. 让“战略武器”同样武装你

——练就良好的口才……………(191)

十、领袖是人不是神

——权力征途的历史探索……………(195)

1. 一个值得反思的历史问题

——从“王权神授”谈起……………(195)

2. 沿着理性的历史小溪继续前进

——认识你自己……………(198)

3. 从天子到公民

——人民群众是历史的主人……………(202)

4. 确立新型的领袖观

——攀登权力顶峰的前提……………(208)

主要参考书目……………(212)

一、构筑人生金字塔的艺术

——组织与管理能力

常言道：“良田万亩，不如薄技在身。”掌握和练就一门技能或本领，在泛渡人生的海洋中，往往有意想不到的作用——它可以是帮助你达到预定目标的导航器，或是帮助你登上成功之巅的绳梯……一技在身，受用一辈。

大千世界，各种技能不胜枚举，任何一个人，都不可能集学于一身，只能根据兴趣和需要，有选择性地加以掌握和学习。然而，这里讲的组织与管理能力，却是人人都需要和应该具备的。任何一个致力于构筑人生金字塔的志士，或是欲将生活装扮得更加绚丽多彩的贤者，都只有借助于它的帮助，才会如愿以偿。

1. 它生辉在人间的每个触角

——社会生活无处不需组织管理能力

据一份资料记载，国外一间建筑公司，仅用 8 小时就盖好了一间楼房，创造了世界之最。在这 8 小时里，1000 多

人参与了建房的各种工作。显然，该多少人搞运输，多少人装卸，多少人浇浆，多少人装配预制件等等，只有事先准确的计算和得当的临场组织指挥，才能避免人员的窝工，在有限的空间和时间里面容纳如此多的人高效而有条不紊地工作。在这里，建房速度的竞赛，实质上是组织管理能力的较量。

所谓组织管理能力，简单地说就是指人们把人、财、物有效地组织起来，实现某种预定目标的本领。它大体包括计划、组织、指挥、用人、决策、激励、引导等内容。我们常常听到人们称赞某人的组织管理能力强，就是指此人在运用上述手段方面的高超的技巧和良好的表现。

需要指出的是，组织管理能力对个人而言，虽有能力高低之分，却无需要与否之别。如果以为组织管理能力仅属于那些超人所特有，那就大错特错了。事实上，组织管理能力活动是社会赖以存在的条件，它的触角是无所不及的。家庭生活、经济生活、军事生活、政治生活、文化生活、社会生活等领域里，都为其提供了施展身手的舞台。让我们透过这些广阔的舞台，来感受其广泛性的魅力吧！

——许多人认为，最松散自在的，莫过于家庭生活了！然而，在这块悠闲的领地里，依然栽培着组织管理才能的果子。

仅以家务劳动为例，它要求按“统筹兼顾”的原则处理好五个方面的关系：（1）家务劳动时间与职业劳动、社会工作之间的关系；（2）家务劳动与学习，教育子女时间的关系；（3）家务劳动时间与睡眠、吃饭、个人卫生时间的关系；（4）家务劳动与娱乐、休息之间的关系；（5）家务劳动与创造性业余活动（第二职业）时间的关系。据此要求，一

是要提高家务劳动的质量，二是要减少家务劳动中的时间、精力消耗。

但是，在实际生活中，并非人人都可以遵循上述的原则的。有人做了这样的归类，大致存在着四种基本类型的家庭：（1）低消耗、高质量的“开发型”；（2）高消耗、高质量的“劳累型”；（3）低消耗、低质量的“懒散型”；（4）高消耗、低质量的“维持型”。

显然，这种区别，主要来自于各人在组织管理能力方面的差异。那些善于科学安排家务活动的人，常常会有与众不同的表现。比如，他们会对每天重复的家务——收拾房间、漱洗、帮助小孩穿衣服、做早饭、送小孩上幼儿园等，编制出一套合理的程序，并严格遵循程序的规定去做，以杜绝手忙脚乱的现象；对需要采购的物品，也会做好计划，确定购物日期、地点、并将这些事情记在台历（挂历）上，同时，估算哪些物品可以一起买、在同一处或同一条街买，尽可能节省时间和少走弯路；此外，建立衣服备忘录，按不同时令、质地、洗涤方法、价值等分类收藏、记录、标签，以避免更换和洗涤时翻箱倒柜；甚至是大扫除，他们也会将日期确定在家庭成员最集中的一天，并对先干什么，后干什么，谁干什么，用何工具，何时开始，何时休息等作出计划和安排……令人厌烦的家务，在他们的面前，就会是事事如意、得心应手的另一番景象。组织管理能力在家庭中的重要性和不可缺少性，由此可见一斑。

——在那充满激烈而无情竞争的经济生活中，组织管理能力更是制胜的法宝。“差之毫厘，失之千里”，一项经济决策，往往决定生死兴衰。如大家熟悉的香港经济强人包玉

刚，为实现其舍舟登陆的计划，竟然动用 21 亿港元来收购九龙仓股票。这 21 亿元，即使是“百万富翁”，也要 2100 个才凑合得起来！这倾注血本的赌注后面，掩盖着的却是组织与管理能力的较量。

无独有偶，美国企业家马克·麦科马克，60 年代初期，仅以不到 500 美元的资金创立了一家公司，独辟新径，竟在以后带动并兴起一项新的行业——“体育活动管理和市场业”，成了年收入 2 亿美元的人。这完全有赖其卓越的组织管理才能。因此，他的经验之谈——《哈佛大学商学院里不教你的学问》（中译本为《经营诀窍》），拨动了千万个期望成功的人们的心弦，1984 年一出版就畅销不衰，销售数十万册，连被此书直接点名挑战的美国哈佛大学商学院，也将麦科马克经营“国际管理顾问公司”的成功经验，列入其“案例研究”的课程之中。与此相反，由于看不准美元的脆弱性，数百万人被卷入到 1987 年股票暴跌的狂风之中，由此而丧生的不计其数。可见，组织管理在经济生活中，是多么的重要。

正因为如此，当今世界的许多企业，都把组织管理摆在头等的位置上，认为企业的成败“三分在技术，七分靠管理”，刻意提高自己的组织管理水平。

——再来看看军事生活。战争的残酷性，这是人所共知的。第二次世界大战，先后把 20 多亿人口卷入战争的浩劫之中！然而，正是这种人类生死搏斗的残酷性，把数百万甚至数亿人的生命系于组织与指挥的才能之上，把斗智赛谋的激烈性推到了顶峰。

在“二战”开始之前，苏联著名元帅朱可夫经过分析判

断，预感到一场苏、德大战不久就将开始。他向苏军各部门和各集团军发出警告：“整个3月和4月，德军统帅部一直紧张地把部队从西线和德国中部地区调到邻接苏联边界地区。”但斯大林和苏联最高统帅部的一些高级将领们，不愿相信这个判断。结果，德军的进攻还是开始了，打得苏军措手不及。

一个多月后，朱可夫根据苏军的抵抗能力，预见到德军将要吞并基辅地区，进而向莫斯科进攻。为保存苏军实力，他于1941年7月29日向斯大林提出，放弃基辅，并尽力把西南方面军整个右翼部队撤到第聂伯河东岸。斯大林听后，怒斥朱可夫：“真是胡说八道。”并说：“把基辅交给敌人，亏你想得出来。”据此，解除了朱可夫参谋长的职务。朱可夫在前线进一步了解敌情后，更加坚定了自己的看法，又于8月19日、21日、9月10日三次向斯大林提出建议。他最后一次向斯大林强调说：“斯大林同志，无论多么令人痛心，基辅也必须放弃，我们别无其他出路。”但是，为时已晚，态势果真按朱可夫的预见发展，使苏联百万大军覆灭，仅被俘人员就达665000人，其中苏军西南战区总司令、政委和参谋长都死于战场，整个基辅集团军的前程，就这样断送了。

接着，1941年10月，德军重兵集团逼近莫斯科城下。面对莫斯科岌岌可危的严酷现实，就连被称为钢铁巨人的斯大林，对苏联的前途命运都产生了疑虑。他向朱可夫问道：“你坚信我们能守住莫斯科吗？我怀着内心的痛苦在问你这个问题，希望你作为共产党员诚实地回答。”朱可夫很有信心地回答：“毫无疑问，我们一定能够守住莫斯科。