

小故事大智慧

在春秋这个社会其实不限于春秋，小的盗贼被抓起来，而窃国大盗却成了诸侯。齐桓公杀了他的哥哥才当上齐国的国君。当上国君后，又把嫂子据为己有。这样的人，甘情愿地辅佐他，齐国的大臣田常杀死了齐王，窃取了齐国……

著名的贤人管仲却心



春秋时期，最有名的大盗叫盗跖。盗跖的部下问盗跖说：“盗跖回答说：‘有法则吗？’”盗跖回答说：“无论做什么事情都有法则……”



● 世界青少年故事经典阅读 ●

在春秋这个社会其实不限于春秋，小的盗贼被抓起来，而窃国大盗却成了诸侯。齐桓公杀了他的哥哥才当上齐国的国君。当上国君后，又把嫂子据为己有。这样的人，甘情愿地辅佐他，齐国的大臣田常杀死了齐王，窃取了齐国……

目 录

- 赢得部下小故事 (187) ☆
- 大人不计小人过 (187)
- 感情投资，一本万利 (189)
- 天塌下来你顶着 (194)
- 用人疑时疑也用 (196)
- 人尽其材，物尽其用 (199)
- “铁石心肠”小故事 (202)
- 多准备些冷板凳 (202)
- 功臣可杀不可留 (204) ☆
- 蚌鹬相争，渔翁得利 (208)
- 鸡蛋里挑骨头 (210)
- “拖”出官来“拖”出财 (213)
- 大智若愚 (216)
- 谋求职业小故事 (219)
- 有效地推销自己 (219)
- 不要在一棵树上吊死 (221)
- 将心比心，让对方同情你 (222)

· 目 录

- 正面进攻不如旁敲侧击 (224)
- 搞一点体面的“小骗局” (226)
- 出奇制胜,让对方想不到 (228)
- 好风凭借力,借梯能登天 (230)
- 世上没有救世主 (233)
- 不掉“乌沙”小故事** (235)
- 不要以为官职越多越好 (235)
- 只拿薪水不干活 (238)
- 做官不要太执着 (240)
- 有官大家当 (244)
- 不要当众提意见 (245)
- 韬光养晦 (247)
- 故意干点不得民心的事 (250)
- 越无野心起升官 (252)
- 君子动手不动口 (255)
- 转个弯弯把事办 (258)
- 为人谨慎小故事** (262)
- 冷庙也要烧香 (262)
- 八小时以外见真情 (264)
- 报喜不报忧 (268)
- “礼”是敲门砖 (273)
- 是狼,也要给自己披上一张羊皮 (277)
- 巧施美人计 (281)
- 煽情最是多情泪 (286)
- 让上司言听计从 (291)

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

小心设防小故事	(296)
识破庐山真面目	(296)
不打狐狸不惹臊	(300)
该出手时就出手	(304)
当心红颜祸水	(306)
夜猫子进宅无好事	(311)
惹得起也躲得起	(316)
别让小人当枪使	(318)
以牙还牙,以毒攻毒	(320)
江山易政,本性难移	(323)
狗急跳墙	(325)
打他个冷不防	(327)
新官上任夹尾巴	(329)
部下无才便是德	(332)
贬低别人才能显出自己	(334)
引蛇出洞	(337)
睡觉也睁一只眼	(340)
多长一只耳朵	(343)
抽头退步:为自己留下余地	(347)
最后的忠告	(351)
不要当官	(351)
同领导辩论是非常危险的	(353)
不要小瞧“二把手”	(356)
不要和上司交朋友	(358)
不要加班	(360)
朋友并不可信	(363)

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

·目 录

- 不要怀才不遇 (365)
- 不要只低头拉车 (368)
- 不要与熟人做生意 (370)

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

赢得部下小故事

大树底下好乘凉，上司当为下属撑起一片天，让他们既感觉到温馨又感觉到安全。

老狐狸多告领导者，威严与恩惠并存，既要让下属感受领导的无形的尊严，又得饶人处且饶人，不要把人一棍子打死。灵活地处理不同情况，不可抓着教条不放。

大树能让人乘凉，它才能生存下去；如果是一棵不中用的树，早已被人砍得一干二净了。

保护别人就是保护自己，为官者不可不察。

大人不计小人过

一般来说，上司笼络下属的手段，不外乎官职、钱财两种，但有时上级对下属不必付出实质性的东西，而只要通过某种表示、某种态度，便能给下属最大的满足，甚至会使他们产生受宠若惊的感觉，因而感恩戴德，更加忠心耿耿地为其效劳。有些人只是一味地向欲拉拢的一方施以恩惠，特别是对那些自己以为将要用到的人，更是如此。其实，收拢人心，最重要的是要针对对方的心理。给地位卑贱者以尊重，给贫穷者以财物，给落难者以援力，给求职者以机会等等，这才是收拢人心最有效的方式。

为官者不仅要对部下示以宠信，同时还要向他们显示自己的大度，尽可能原谅下属的过失，这也是一种重要的宠络手段。俗话说：“大人不计小人过”、“宰相肚里能撑船”。对那些无关大局之事，不可同部下锱珠必较，当忍则忍，当让则计，要知道，对部下宽容大度。是制造内心效应的一种手段。

汉文帝时，袁盎曾经做过吴王刘的丞相，他有一个从史与他的侍妾私通。袁盎知道后，并没有将此事泄露出去。有人却以此

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

吓唬从史。那个从史就畏罪逃跑了。袁盎知道消息后亲自带人将他追回来，将侍妾赐给了他，对他仍象过去那样倚重。

汉景帝时，袁盎入朝担任太常，重又奉命出使吴国。吴王当时正在谋划反叛朝廷，想将袁盎杀掉。他派五百人包围了袁金的住所，袁盎对此事却毫无察觉。恰好那个从史在围守袁盎的军队中担任校尉司马，就买来二百石好酒，请五百个兵卒开怀畅饮。围兵们一个个喝得酩酊大醉，瘫倒在地。当晚，从史悄悄溜进了袁盎的卧室，将他唤醒，对他说：“你赶快逃走吧，天一亮吴王就会将你斩首。”袁盎问起：“你为什么来救我呢？”校尉司马对他说：“我就是以前那个偷了你的侍妾的从史呀！”袁盎大惊，赶快逃离吴国，脱了险。

战国时，楚庄王赏赐群臣饮酒，日暮时正当酒喝得酣畅之际，灯烛灭了。这时有一个人因垂涎于庄王美姬的美貌，加之饮酒过多，难于自控，便乘黑暗混乱之机，抓住了美姬的衣袖。

美姬一惊，左手奋力挣脱，右手趁势抓住了那人帽子上的系纆，并告诉庄王说：“刚才烛灭，有人牵拉我的衣襟，我抓断了他头上的系纆，现在还拿着，赶快拿火来看看这个断纆的人。”

庄王说：“赏赐大家喝酒，让他们喝酒而失礼，这是我的过错，怎么能为要显示女人的贞节而辱没人呢？”于是命令左右的人说：“今天大家和我一起喝酒，如果不扯断系纆。说明他没有尽欢。”群臣一百多人都扯断了帽子上的系纆而热情高昂地饮酒，一直饮到尽欢而散。

过了三年，楚国与晋国打仗，有一个臣子常常冲在前边，打了五个回合每次都尽力冲到最前边最后打退了敌人，取得了胜利。庄王感到惊奇，忍不住问他：“我平时对你并没有特别的恩惠，你打仗时为何这样卖力呢？”他回答说：“我就是那天夜里被扯断了帽子上系纆的人。”

从这里，我们不仅看到了袁盎和楚庄王的宽宏大度，远见卓

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

识，也可以洞悉他们驾驭部下的高超艺术。

无独有偶。公元199年，曹操与实力最为强大的北方军阀袁绍相拒于官渡，袁绍拥众十万，兵精粮足，而曹操兵力只及袁绍的十分之一，又缺粮；明显处于劣势，当时很多人都以为曹操这一次必败无疑了。曹操的部将以及留守在后方根据地许都的好多大臣，都纷纷暗中给袁绍写信，准备一旦曹操失败便归顺袁绍。

相拒半年多以后，曹操采纳了谋士许攸的奇计，袭击袁绍的粮仓，一举扭转了战局，打败了袁绍。曹操在清理从袁绍军营中收缴来的文书材料时，发现了自己部下的那些信件。他连看也不看，命令立即全部烧掉，并说：“战事初起之时，袁绍兵精粮足，我自己都担心能不能自保，何况其他的人！”

这么一来，那些怀有过二心的人便全都放了心，对稳定大局起了很好的作用。

这一手的确十分高明，它将已经开始离心的势力又收拢回来。不过，没有一定气度的人是不会这么干的。

感情投资，一本万利

讲究情义是人性的一大弱点，中国人尤其如此。“生当陨首，死当结草”、“女为悦己者容，士为知己者死”，无一不是“感情效应”的结果。为官者大都深知其中的奥妙，不失时机地付出廉价的感情投资，对于拉拢和控制部下往往能收到异乎寻常的效果。

韩非子在讲到驭臣之术时，只说到赏罚两个方面，这自然是最主要的手段，但却很不够，有时两句动情的话语，几滴伤心的眼泪往往比高官厚禄更能打动人。因此，感情投资，可谓一本万利，是一种最为高明的统治术。

有许多身居高位的大人物，会记得只见过一两次面的下属的名字，在电梯上或门口遇见时，点头微笑之余，叫出下属的名字，会令下属受宠若惊。

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

富有同情心的上司必能获得下属的衷心拥戴。

有人说：“世界上没有无缘无故的爱”，掌权者对部下的一切感情投资，都应作如是观。

吴赵是战国时期著名的军事家，他在担任魏军统帅时，与士卒同甘共苦，深受下层士兵的拥戴。当然，吴赵这样做的目的是要让士兵在战场上为他卖命，多打胜仗。他的战功大了，爵禄自然也就高了。“一将成为名万骨枯”嘛！

有一次，一个士兵身上长了个脓疮，作为一军统帅的吴起，竟然亲自用嘴为士兵吸吮脓血，全军上下无不感动，而这个士兵的母亲得知这个消息时却哭了。有人奇怪地问道：“你的儿子不过是小小的兵卒，将军亲自为他吸脓疮，你为什么倒哭呢？你儿子能得到将军的厚爱，这是你家的福分哪！”这位母亲哭诉道：“这哪里是爱我的儿子呀，分明是让我儿子为他卖命。想当初吴将军也曾为孩子的父亲吸脓血，结果打仗时，他父亲格外卖力，冲锋在前，终于战死沙场；现在他又这样对待我的儿子，看来这孩子也活不长了！”

人非草木，孰能无情，有了这样“爱兵如子”的统帅，部下能不尽心竭力，效命疆场吗？

吴起决不是一个通人情、生感情的人，他为了谋取功名，背井离乡，母亲死了，他也不还乡安葬；他本来娶了齐国的女子为妻，为了能当上鲁国统帅，竟杀死了自己的妻子，以消除鲁国国君的怀疑。所以史书说他是残忍之人。可就是这么一个人。对士兵却关怀备至，象吸脓吮血的事，父子之间都很难做到，他却一而再，再而三地去干，难道他真的是独独钟情于士兵，视兵如子吗？自然不是，他这么做的唯一目的是要让士兵在战场上为他卖命。这倒真应了那一句名言：“世界上没有无缘无故的爱。”

作为上级，只有和下级搞好关系，赢得下级的拥戴，才能调动起下级的积极性，从而促使他们尽心尽力地工作。俗话说：“将心

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

比心”，你想要别人怎样对待自己，那么自己就要先那样对待别人，只有先付出爱和真情，才能收到一呼百应的效果。

日本著名的企业家松下幸之助就是一个注重感情投资的人，他曾说过：“最失败的领导，就是那种员工一看见你，就像鱼一样没命地逃开的领导。”他每次看见辛勤工作的员工，都要亲自上前为其沏上一杯茶，并充满感激地说：“太感谢了，你辛苦了，请喝杯茶吧”正因为在这些小事上，松下幸之助都不忘记表达出对下级的爱和关怀，所以他获得了员工们一致的拥戴，他们都心甘情愿地为他效力。

公元742年，唐玄宗连下三道诏书，征召大名鼎鼎的诗人李白入京。李白这一年43岁，他毕生都向往着建功立业，以为这一回总可以大展鸿图了，于是，意气风发地来到了长安。唐玄宗在大明宫召见了。

封建时代，皇帝召见大臣，气派是十分尊严的，他端坐御座之上，居高临下，而臣下则要一路小跑至他的膝下，行三跪九叩大礼，俯首称臣。而唐玄宗这一次召见李白，这一切森严的礼仪全都免除，他亲自坐着步辇（一种由人抬的代步工具）前来迎接。当李白到来时，他从步辇上下来，大步迎了上去；迎入大殿之后，又以镶嵌着各种名贵宝石的食案盛了各种珍馐佳肴来招待李白，大约是怕端上的一道汤太热，会烫着李白，唐玄宗竟然御手亲自以汤匙调羹，赐给李白，并对他说：“卿是一个普通读书人，可你的大名居然传到我的耳中，若不是你有着超凡的诗才，怎么能做到这一点？”

接着又赐他一匹天马驹，宫中的宴会，鸾驾的巡游，都让李白陪侍左右。

一个普通的诗人，无官无职，能够得到车帝的召见，赐宴，已是非常的礼遇了，而降辇步迎，御手调羹，更是旷古的隆恩。虽然李白这一次来长安，在仕途上并没有多大发展，最后还被客客气

☆

小故
事
大
智
慧

☆

气地赶出了长安，但唐玄宗的这一次接见，却在李白心中留下了永不磨灭的印象，使他终身引以自豪，至死都念念不忘。

民间年间，身为一世枭雄的“北洋之父”袁世凯在统御部下方面也很注重感情投资。

早在小站练兵时期，他就从天津武备学堂物色了一批军事人才。其中显著名的有三个人：段棋瑞、冯国璋、王士珍。后来都成了北洋系统中叱咤风云的人物。袁世凯为了让他们对自己感恩戴德，供其利用可谓费苦心。

袁世凯在创办新军时，相继成立了三个协（旅），在选任协统时，他宣布采用考试的办法，每次只取一人。

第一次，王士珍考取。

第二次，冯国璋考取。

从柏林深造回国的段棋瑞，自认为学问不凡，却连续两次没有考取，对段来说，只有最后一次机会了。第三次考试前，他十分紧张，担心再考不上，就要屈居人下，心中十分不快。

第三次考试前一天的晚上，正当段棋瑞闷闷不乐地坐着发呆时，忽然传令官来找他说是袁大人叫他去。段棋瑞不敢怠慢，立即前往帅府。晋见袁世凯。袁世凯令他坐下，东拉西扯，说了些不着边际的话。临走，袁世凯塞给段棋瑞一张纸条，段棋瑞心中的纳闷，这纸条是什么呢？又不敢当面拆开看。急忙回到家中，打开一看，不觉大喜，原来是这次考试的试题。

段棋瑞连夜准备，第二天考试时，胸有成竹，考试结果一出来，果然高中第一名，当了第三协的协统。

段棋瑞深感袁世凯是个伯乐，对于自己有知遇之恩，决心终身相报。

后来，段棋瑞、冯国璋、王士珍都成了北洋军阀政府的要人。段棋瑞谈起当年袁世凯帮他渡过难关的事，仍感恩不尽，谁知冯国璋、王士珍听了，不觉大笑，原来王、冯二人考试时也得到过袁

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

世凯给的这样的纸条。

袁世凯这种办法，可谓妙不可言，既可以使提拔的将士报恩，又能使没升官的将士心服口服，便于统率，还给被提拔者创造了很高的声誉。由此可见，袁世凯的耍弄权术上是个高手。

与袁世凯一样，蒋介石在用人统御方面也很有政治家的手腕，恩感并济，收买人心。

蒋介石有一个小本子，里面记载着国民党师以上官长的字号、籍贯、亲缘及一般人不大注意的细节。凡是少将以上的官长，他都要请到家里吃饭，每次都是四菜一汤，简朴之极，作陪的往往只有蒋经国。采用这种不请别人陪客的家宴方式是得更加亲热。同时，简单的饭菜给他的部下留下清廉的印象。

蒋介石请部属吃饭后，总要合一张影。他与孙中山有一张合影像片，孙中山先生坐着，他站在孙先生背后，他与部属合影也摆这个模式，其中的用意不讲自明。他常对部属说：

“叫我校长吧！你们都是我的学生。”

如果不是黄埔生，他也很慷慨：“哦，予以下期登记吧！”这样就提高了部属的身价，起到了收买拉拢的作用。

蒋介石给部属写信，除了一律称兄道弟外，还用字号，以示亲上加亲，可以说他很懂人情世故。

蒋介石不仅熟记部属的名号、生辰、籍贯，而且对其父母的生日也用心记得很准。有时，他与某将领谈话时，往往是在他提起某将领父母的生日时，使该将领受宠若惊，十分激动，深为委员长的关切所震撼。

第十二兵团司令官雷万霆调任他职时，蒋介石召见了，蒋介石说：“令堂大人比我小两岁，快过甲子华诞了吧！”

雷万霆一听，眼泪都快出来了，激动得声调颤抖着说：“总统日理万机，还记着家母生日！”

蒋介石说：“你放心去吧！到时我会去看望她老人家，为她老

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

人家添福增寿。”

雷万霆自然死心塌地成了蒋的心腹。

当杜聿明在徐州为蒋介石打仗卖命时，蒋介石从小本子上查到杜母的生日，他立即命令刘峙在徐州举行为杜母祝寿的仪式，同时又令蒋经国亲赴上海，为杜母送去 10 万元金圆的寿礼，并且在上海举行隆重的祝寿仪式。这个消息传到徐州，杜聿明十分吃惊，这不仅是因为蒋总统记得其母的生日并亲自派人祝寿，而且因为陈诚去台湾疗养，蒋介石才批 5 万元。

蒋介石如此厚待杜聿明无非是让杜为他拼命死战。

蒋介石对部属很能具体对待，爱官的给官，爱钱的给钱，爱地盘的给地盘。像陈布雷这不爱官，不爱钱的旧知识分子，他又区别对待，在陈布雷 50 岁生日时，为陈亲手书写一条幅，上写：“宁静致远，淡泊明志”八个字。蒋介石这一招正投陈布雷所好，收到很好的效果。平平淡淡八个字，使陈布雷认为蒋介石对他“知其最深。”

士为知己者死，这是古代知识分子的人生追求。陈布雷奉行这一信条，兢兢业业为蒋效力，在蒋家王朝日落西山时，陈布雷以自杀表示了他对蒋的忠诚。

天塌下来你顶着

当老鹰盘旋在天空时，我们看到草地上觅食的老母鸡总是急忙招拢来小鸡，将它们藏匿在自己温暖的翅膀下。

其实，上司对其下属也应如此。

俗话说：“大树底下好乘凉”，倘若你能给你的属下提供一个好乘凉的地方，那么你的属下将会由于你的施恩而“报效”于你。

在领导者眼中，你既是“头头”，你的下属犯错，即等于是你的错，起码你是犯了监督不力或用人不当的错误。

所以下属闯祸，请你冷静检讨一下自己，如果完全是因为下

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

属自己的疏忽,可把他叫到跟前来,冷静地向他分析整件事情,告诉他错在什么地方,最后重申你的宗旨——要每一个下属做事全力以赴,并冷静地处理事情。但你永远是他们后卫。

要是下属犯错,你也有间接责任,就请你与下属单独会面时,将事情弄清楚,不是叫你认错,而是一起去研讨犯错的前因后果,并鼓励下属以后多多与你磋商。

无论成因是哪一种,也请切忌向下属大发雷霆,尤其是在大庭广众之前,你尊重对方,下属才会更内疚,更敢于正视问题,避免了日后跟你闹情绪。

还有,在你的上司面前。也不应只顾推卸责任,因为这只会令上司反感,你应该有领导者的风度——与下属一起承认过错。另一方面,即使有其他人诸多是非,你仍应站在下属一边,替他挡驾。

不过,挡驾也不能毫无原则。比如。

“一位客户向你投诉,你的某下属十分无礼,又欠缺责任感,教他怪不好受。你要做的是,立刻替下属道歉:“对不起,他可能只是无心之失,平日他的表现不是这样的。保证以后不会有这类事情发生,请你多多包函。”下属做事不力,你也要负一定的责任。

将客户的怒火平抑了,事情却仍未摆平,你必须有所行动。然而,立刻找来下属责备一番,是最不明智之举,应该先静静地对事情进行了解。例如,下属平日待人是否也是一派傲气?处事是否马虎随便?

如果答案为否定的,那么有两个可能性,一是客户咄咄逼人,二是下属偶尔情绪欠佳。不妨提醒一下属,请注意情绪起伏,或者不了了之也没大问题。

相反,事情如果属实的话,即是说下属的确经常得罪客户,你就必须找下属来倾谈一下了。告诉他有客户投诉其工作态度,而你已代为道歉,并予以训诲,请他谨记“工作第一,客户第一。”

用人疑时疑也用

中国古代有一个故事，说的是一位大将军率兵征讨外虏，得胜回朝后，君主并没有赏赐很多金银财宝。只是交给大将军一只盒子。大将军原以为是非常值钱的珠宝，可回家打开一看，原来是许多大臣写给皇帝的奏章与信件。再一阅读内容，大将军明白了。

原来大将军在率兵出征期间，国内有许多仇家便诬告他拥兵自重，企图造反。战争期间，大将军与敌军相持不下，国君曾下令退军。可是大将军并未从命，而是坚持战斗，终于大获全胜。在这期间，各种攻击大将军的奏章更是如雪片飞来，可是君王不为所动，将所有的进谏束之高阁，等大将军回师，一齐交给了他。大将军深受感动，他明白：君王的信任，是比任何财宝都要贵重百倍的。

这位令后人扼腕称赞的君王，他明白：君王的信任，是比任何财宝都要贵重百倍的。

这位令后人扼腕称赞的君王，便是战国时期的魏文侯，那位大将军乃是魏国名将乐羊。

这样的事，在东汉初年又依样画葫芦似的重演了一次。

冯异是刘秀手下的一员战将，他不仅英勇善战，而且忠心耿耿，品德高尚。当刘秀转战河北时，屡遭困厄，一次行军在饶阳滹沱河一带，弹尽粮绝，饥寒交迫，是冯异送上仅有的豆粥麦饭，才使刘秀摆脱困境；还是他首先建议刘秀称帝的。他治军有方，为人谦逊，每当诸位将领相聚，各自夸耀功劳时，他总是一人独避大树之下，因此，人们称他为“大树将军”。

冯异长期转战于河北、关中、甚得民心。成为刘秀政权的西北屏障。这自然引起了同僚的妒忌，一个名叫宋嵩的使臣，发后四次上书，诋毁冯异，说他控制关中，擅杀官吏，威权至重，百姓归

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

心，都称他为“咸阳王”。

冯异对自己久握兵权，远离朝廷，也不大自安，担心被刘秀猜忌，于是一再上书，请求回到洛阳。刘秀对冯异的确也不大放心，可西北地区却又少不了冯异这样一个人。为了解除冯异的顾虑，刘秀便把宋嵩告发的密情送给冯异。这一招的确高明，既可解释为对冯异深信不疑，又暗示了朝廷早有戒备。恩威并用，使冯异连忙上书自陈忠心。刘秀这才回书道：“将军之于我，从公义讲是君臣，从私恩上讲如父子，我还会对你猜忌吗？你又何必担心呢？”

说是不疑。其实还是有疑的，有哪一个君主会对巨下真的信任不疑呢？尤其像乐羊、冯异这样位高权重的大臣，更是国君怀疑的重点人物，他们对告密情的处理，只是作出一种姿态，表示不疑罢了，而真正的目的，还是给大臣一个暗示：我已经注视着你了，你不要轻举妄动。既是拉拢，又是震慑，一箭双雕，手腕可谓高明。

上司和下属之间很容易产生误解，形成隔阂。一个有谋略的政治家，常常能以其巧妙的处理，显示自己用人不疑的气度，使得疑人不自疑，而会更加忠心地效力于自己。

然而，要真做到疑人不用、用人不疑也不是件容易的事。一般的人才，都非等闲之辈，能力与野心是同在的，也很容易受到上司的怀疑。作为上司，应该具有容人之量，既然把任务交代给了下属，就要充分相信下属，放权放胆让其有施展才能的机会，只有这样，才能人尽其才。

当然，发现了下属真的产生反叛之心，并非忠耿之士，那就要毅然采取果断行动，将其剪除而后快。

冯玉祥是我国近代著名的爱国将领，此人行伍出身，素以治军严厉而著称。然而，冯玉祥忠厚有余，在用人和统御部属方面则稍逊一等。

☆

小
故
事
大
智
慧

☆

冯玉祥用家长式的方式统率军队，在军队规模小时可以，一旦军队规模扩大就不行了。这正像一个家庭，人口少时可以，家庭成员一多，子女们成了家，必然要分家，各立门户。当一个属下率领几万，甚至十几万大军，又有地盘时，他们就不如以前当营长、团长时听话了，因为他们此时有了举足轻重的作用，有了更多的自身利益。

韩复榘、石友三是最先叛冯投蒋的高级将领，在叛冯以前，此二人都是冯的亲信和心腹干将。他们在冯玉祥的培养下，从下级军官成长为统率几万大军的高级将领。

古人云：用人不疑，疑人不用。冯玉祥在统率高级将领时，恰好犯了这个兵家大忌。冯玉祥为人忠厚，这是他的长处，但在治军时却表现为疑惑不决，当断不断，几误大事。

1926年1月，冯玉祥被迫下野，职务由张之江代理。韩复榘与石友三因对张之江不满，在西北军与晋军交战时，率部投靠了晋军。

冯玉祥复职后，在1926年9月，誓师中原，参加了北伐战争。此后，冯到包头与韩复榘通电话，表示对他投靠晋军的谅解，经冯玉祥大力争取，韩、石二人又重新投到冯的麾下。韩、石二人见到冯玉祥后，“表示忏悔，扑身跪地，大哭起来”，冯将其扶起，并安慰说：“过去的事，一概不谈，今天从头好好干吧！”

话虽如此，冯玉祥从此对韩、石二人有了戒心，思想上有了隔阂，韩、石二人对冯也常怀疑惧怕。这从下面这些事上可以看出来。

韩复榘任河南省主席后，冯将韩调离了韩的基本队伍二十师，任命石敬亭代理二十师师长，韩复榘虽是河南省政府主席，但事事受冯制约，省府人员也不能随意调动，成了空头主席。因此，韩复榘心中十分不满，常常与冯玉祥闹矛盾。

对于石友三，冯玉祥也存有戒心，他把石的参谋长撤职，派自

☆

小
故
事
大
智
慧

☆