

—— 和谐职场策略丛书 ——

职场常青秘诀

提携下属

胡洗铭 旷琼 ◎ 编 著

所有公务员、大学生和一切在职人员的职场随身宝典

Peiyangxiashu

培养下属就是壮大自己，

Tixiexiashujiushi

提携下属就是巩固自己。

gongguxiji

海天出版社

和谐职场策略丛书

职场常青秘诀

海天出版社

提携下属

胡洗铭 旷琼◎编著

所有公务员、大学生和一切在职人员的职场随身宝典

图书在版编目(CIP)数据

提携下属 / 胡洗铭编著. — 深圳 : 海天出版社, 2007
(和谐职场策略丛书)

ISBN 978-7-80747-027-4

I. 提… II. 胡… III. 人际关系学—通俗读物 IV.
C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 158905 号

责任编辑 班国春
责任技编 蔡梅琴
封面设计 海天龙

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460137(批发) 83460397(邮购)
设计制作 深圳市海天龙广告有限公司 Tel:83461000
印 刷 深圳市金星印刷有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 8.25
字 数 100 千
版 次 2008 年 1 月第 1 版
印 次 2008 年 1 月第 1 次
印 数 1-6000 册
本册定价 22.00 元 (总定价: 66.00 元, 共 3 册)

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

前言

社会学认为，人的本质是各种社会关系的总和。人的成功，就是处理各种社会关系的成功。

上下级关系是企业、组织中最基本也是重要的关系，谁能处理好与上司、下属的关系，谁就赢得了职场成功的过半概率。

何为上下相处的最佳之道？古今圣贤君臣探讨多矣，中外诸多流派杂说纷纭。

孟子曾说：“君视臣为手足，臣视君为心腹；君视臣为犬马，臣视君为国人；君视臣为土芥，臣视君为寇仇。”最早指明了上下级互动的博弈关系。

荀子提出：“君者，舟也；庶人者，水也。水则载舟，水则覆舟。”此譬喻被无数后人反复借签与引用。

成功学大师戴尔·卡耐基强调：专业知识在一个人成功中的作用只占15%，而其余的85%则取决于人际关系。

概略古今中外诸多言论、理论与解决方案，可以发现他们大多殊途同归，追求的最终目的都是为了使组织和组织中的人际关系达到一种理想的状态，一词而蔽之就是——和谐。

我们现在需要的正是和谐社会，和谐职场，和谐的上下关系。

什么是和谐的职场呢？

和谐职场就是一个以人为本的职业环境，在这样的环境里，所有人和睦相处、自助助人，每个成员都心情舒畅、各尽所能，个人与团队效率提高，推动着组织持续进步和发展，而环境中的大多数人——无论上级还是下属，都能从中分享到持续发展的成果。

提携下属

这是一种合作多赢的最佳选择、状态和结果。

如何得到这样和谐的职场呢？

“和谐职场”丛书即分别从上司和下属的角度，尝试对这个问题做了具体解答。

对上司来说，就是尊重下属、培养下属、提携下属，最终赢得下属，得到下属的支持与追捧，培建起自己坚实悠长的人脉，确保自己坐得更稳，升得更快，走得更远。

对下属来说，就是尊重上司、帮助上司、捧走上司，最终赢得上司，得到上司的青睐与支持，找到自己的贵人，获得上司的提携，使自己快速提升，与上司共享成功。

丛书汲取了传统交往文化的精华，抛弃了人身依附、庸俗关系学的糟粕；借鉴了现代管理学的理论，转化为具体可行之指导；以丰富的案例和轻松的文笔，指明了和谐相处之道和快速提升之径。

整套丛书可作为企业建设和谐文化的重要参考书，单本分开则更具个人针对性，实为职场快速提升之指导秘笈。

目 录

CONTENTS

第一章 经营自己, 经营下属 1

- 第一节 下属决定上司 3
- 第二节 提携下属是最佳策略 17

第二章 认识下属, 增强影响力 31

- 第一节 上下了解认可 33
- 第二节 有效识别下属 47

第三章 管理下属, 提高竞争力 63

- 第一节 智慧用人 65
- 第二节 管理提高绩效 80

第四章 提携下属, 持续发展力 95

- 第一节 培养下属 97
- 第二节 提携下属 112

经营自己，经营下属

在我前者，吾必奉之同升；在我下者，则扶持之。

——（三国）陆逊

上司与下属是企业组织中最基本的关系之一，处理好与下属的关系的重要性，对上司来说怎样夸大都不过分。

下属是上司每天面对的伙伴，是权力稳固的基础，是业绩获得的根本，是把自己推到更高位置的助推器，但也有可能是让自己沉陷下去的沼泽——如果你处理双方关系实在糟糕的话。

你可采用 N 种模式去对待下属。但在你选择菜单中最糟糕的一种，就是不把下属当回事，无视他们，蔑视他们，把他们当中你认为最有可能威胁到你的人狠狠地踩下去，把他们当做自己上升的垫脚石或仅仅可利用的工具，这样你便可以发现你不仅无石可踏，无力可借，甚至无路可走，更可怕的是你还可能由此制造出一批心怀怨恨的拆台者和敌对者。

你也可以选择菜单中向你推荐的最好的那种模式，就是提携下属的共赢模式。尊重每一位下属，善待每一位下属，帮助每一位下属，培养每一位下属，提拔最优秀的下属。你会看到一张张热情的笑脸，感受到一颗颗温暖互助的心，还有整个组织合在一起的越来越强大的积极向上的力量，这股力量会把团队业绩推上去，会把上司你推上去，会把每一个优秀的队员都推上去。

这便是提携下属双赢选择的魔力！

你对世界怎样，世界便会对你怎样，得人心者得天下，得人力者方疾行，你努力把下属提上来，下属便会感激地把你推上去。



第一节 下属决定上司

上司和下属就像硬币的两面，如果把下属那面拿掉，上司这边也不会存在。如果说他们的区别，仅仅在于职位不同，职责不同，上司拥有更多的资源更大的权利，他们共同为企业组织服务。

很难说上司下属谁更能决定对方的命运，他们都有成就对方或者毁灭对方的力量，就像一个有生命的动态金字塔，塔尖尽可以压制塔基（但这样做有什么好处呢？），塔基也可以以自我坍塌的方式让塔尖陷落（除了报复的快感没有一点实质的好处）。当然，他们还可以做另一种选择，塔尖给塔基更多发展的机会和空间，尽一切力量帮助塔基的壮大和成长。塔基壮大长高了，塔尖便会发现，其实自己也长高了，更高。

既然这本书是给有积极上升愿望上司看的，这里就明确强调一下：下属是你运作、成长、上升的基础，下属决定上司。

一、没有下属就没有上司

上司，《现代汉语词典》解释为：同一组织系统中等级较高的人员。与上司相对应的词就是下属，即同一组织系统中等级较低的人员。

人往高处走，水往低处流。相对下属，上司掌握更多的组织资源，所以努力向上、争取提升、争取达到更高的级别位置，就成为绝大多数员工的期望和奋斗目标。不断提升标志着职场事业的成功，成为上司意味着组织对自己的肯定，对此感到欣喜和自信都是可以理解的。

但是自信不能化成自傲，欣喜不能转为迷失。许多人成为上司之后，便对下属有了居高鄙视之意，有意无意在两者之间划开一条鸿沟，把下属当作自己可以任意支配和利用的工具，看作是与自己完全不同的另一类人群。这显然是错误甚至是危险的。

三国时代，刘备是一个普普通通的平民百姓出身，但他最终能和豪强世家出身的曹操、孙权集团鼎足而立三分天下，靠的是什么呢？最主要的原因就是善待下属，得众人心，进而得到多多精英扶助。看看他是怎样对待他的下属吧。

在起步阶段刘备和手下最重要的大将关羽、张飞义结金兰，食则同桌，寝则同席，将关、张等人牢固团结在自己周围。后来张飞因醉酒被吕布夺了徐州，使刘备家属陷于城中，张飞因受关羽责备而要自杀。刘备毫不责怪，反而说：“兄弟如手足，妻子如衣服。衣服破，尚可缝；手足断，安可续？”长坂坡之役，赵云拚死把阿斗送到刘备面前，刘备当面摔子并说，为了犬子，差点伤了自己的一员大将。刘备这些言行极大感动了张飞、赵云等，从而拼死尽力为刘备驱使。

相反，刘备手下的大将张飞虽然勇猛善战，但是脾气暴躁，非但不能体恤下属，反而粗暴对待，时常酒醉鞭打过失士兵，以至于多有被鞭打至死的。刘备曾劝他对待士兵应该宽容，而且鞭打士兵，还让这些士兵伴随左右，早晚是要惹祸的。但张飞并没有听进，关羽死后，张飞令下属将领范疆、张达三日内制办白旗白甲，这是一个根本不可能完成的任务。两人请求时间宽限，遭张飞捆绑鞭打，并严令第二天一定全部完备，否则斩首示众！将范疆、张达逼入绝境。于是二人夜间刺杀了醉酒的张飞，并携其首级逃奔东吴。

可以说，没有下属的鼎力支持，就没有刘备大佬的地位；而不把下属当一回事，甚至粗暴虐待，那么不但自己的位置坐不稳，而且有可能祸及自身。

上司是相对下属才存在的，没有下属，上司就成了空中楼阁光杆司令，从而失去了存在的意义。即使有了下属，但下属不给予配合、协作，上司的意图难以贯彻、决策难以实施、职能难以发挥，上司也同样不成为上司。所以，上司与下属是相互依赖、共同存在的，不存在无上司的“群龙”，也不存在无士兵的“光杆司令”。这正像一枚硬币的正反面一样，没有了正面，反面就无以依附；相反，没有了反面，正面也失去了依附。两者共同存在才构成一枚完整的硬币。

上司与下属共同构成企业的有机存在，两者只有职能职责的不同，没有人格上的高下，两者只有和谐共处，企业才能生机勃勃。

下面是两个美国钢铁大王的故事。

上个世纪初，钢铁巨头安德鲁·卡内基是与洛克菲勒、摩根并立的美国经济界的三大巨头之一。

安德鲁·卡内基 1835 年出生于苏格兰古都丹弗姆林。父亲威尔·卡内基以手工纺织亚麻格子布为生，母亲玛琪则以缝鞋为副业。1846 年的欧洲大饥荒和 1847 年的英国经济危机使卡内基一家实在混不下去了，他们变卖了家中所有财产，移民美国。

卡内基一家在纽约下船后辗转来到匹兹堡，日子过得依然清苦。为了给父母分忧，卡内基进了一家纺织厂当童工，周薪只有 1 美元 2 角。后来，卡内基先后从事了烧锅炉杂工、电报员、私人秘书、铁路公司管理、车厢制造业管理等诸多职业，之后开办自己的炼铁厂，涉足钢铁领域，最终成为一代钢铁大亨。

在总结自己的成功时，卡内基说，他最喜欢与人合作，与人共同创造财富，共同分享财富，是合作伙伴和下属员工成就了他的事业。当时卡内基身边的“智囊团”就足足有 50 多人，每一个都是专门的人才，每一个都与他有着共同的目标——将钢铁业推广。正是由于这股无与伦比的心灵与智慧力量融洽地聚集，美国历史上第一个“财团”就由此诞生了。

卡内基有一段名言在企业界反复传诵：“带走我的员工，把我的工厂留下，不久后工厂就会长满杂草；拿走我的工厂，把我的员工留下，不久后我们还会有个更好的工厂。”在卡内基眼里，最重要的不是机器、设备、工厂，甚至不是金钱，而是自己的合作伙伴，自己的下属，没有他们就没有自己这个钢铁大王。

卡内基的墓碑上写了这样一句话：“这里躺着这样一个人：他唯一的优点就是让那些比自己优秀的人才为自己服务。”

阿奈斯特·D·威耶是第二个故事的主人公，他和安德鲁·卡内基一样出身于穷苦人，15 岁时就不得不离开学校，为了养家糊口去做徒工，同样从事了诸多职业。25 岁那年，勤奋上进的威耶进入了一家镀锡公司，由于工作勤奋成绩卓著，不久就一跃为公司副经理。

1901 年，美国钢铁大王卡内基和银行家莫凯恩共同买下了 11 家公司，合并组成了美国钢铁公司，威耶所在的镀锡公司也并入美国钢铁公司。（卡内基虽然是最大的股东，但并没有担任董事长、总经理等职务，当年从企业界退出专心慈善事业，1919 年逝世。）

这样，威耶就成了卡内基庞大集团中的一员。威耶依旧干的十分出色，在他领导的匹兹堡钢铁厂里创造性地实行了劳动定额和岗位责任制，工人只要保

质、保量干完定额内的活，就可以先下班。

有一次，卡内基的合伙人，钢铁公司董事长莫凯恩到工厂视察。这位老银行家历来是以守时著称的，在威耶的工厂里，他看到还未到下班时间工人已走了大半，全没有大工厂的严肃气氛，不禁为之大怒。他把威耶叫来，没有听完解释批评斥责威耶：“像我们这样数一数二的大公司，绝不能采用这种小公司的方式来管理。”

威耶被深深刺伤了，他相信自己的做法是无可指责的。事实上，由于他推行的劳动定额制和岗位责任制，工厂的生产形势一天比一天好。威耶后来想说服莫凯恩，但这位金融大王高高在上，头脑僵化，根本接受不了这位他眼里一个小小属下的所谓“新经验”，并以老板的权威强迫威耶改变管理方法，使工人按法律正规地干满八个小时。

威耶没有卑躬屈膝，最后他对这个莫凯恩说：“先生，美国钢铁公司的确是一家很大的公司。但请你相信，如果有一天你发现了一个比美国钢铁公司更大的公司，那个公司一定是我经营的。”

就这样，威耶终于离开了美国钢铁公司，在一个名叫考赛克的偏僻小镇上组建他的钢铁公司，从此开始自立门户的生涯。

威耶将新成立的公司定名为“国际钢铁公司”，比美国钢铁公司的名称还大一级。尽管1957年威耶去世时，他所创立的国际钢铁公司还比不上美国钢铁公司的规模，但他依然是个靠个人奋斗成功的企业家，他最终打破了美国钢铁公司独占天下的局面，将柯赛克建成继匹兹堡后的美国第二个钢铁工业中心。

没有记载卡内基对威耶的评论，如果后来他地下有知，一定会为失去威耶这样的好下属而深感痛心；如果他依旧执掌钢铁公司，也一定不会放走威耶这样的人才。

两个钢铁大王的故事提示我们：

第一，每一位上司都是由下属支撑，每一个钢铁（汽车、建筑、地产……）大王都得到了无数人才扶助，失去下属就是削弱自己的力量，没有人才就绝难成就大事。

第二，上司和下属是相互存在的，他们的本质更接近合作伙伴。今日你的下属，明天可能成为你的同级、你的伙伴、你的竞争对手，甚至你的上级。一切都在发展变化之中，包括你和你的下属，得众力者行发展，得人心者得天下。

二、下属决定上司

一棵树最终能长多高，这由它的根有多深广决定；一座楼最终能建多高，这由它的基础有多牢固决定；一个人最终发展到多高的位置，这由他下面有多少人支持他的人决定。从某种意义上说，下属决定上司。

宋太祖赵匡胤就是由下属决定，被自己下属“捧”到皇帝宝座上的。

公元959年，周世宗柴荣突然一病而死，宰相范质受顾命扶助柴荣幼子柴宗训继立为恭帝，时任殿前都点检、归德军节度使的赵匡胤握有实权。这时恭帝年仅7岁，后周出现了“主少国疑”的不稳定局势。

第二年春，边关急报军情说北汉和辽国的军队联合南下，攻打后周，声势很大，请求派兵援助。宰相范质不辨真伪，匆忙派出赵匡胤带领全国的精锐军队前往抵抗。赵匡胤率领大军离开京城夜宿陈桥驿（今河南封丘东南陈桥镇），当夜即发生了“陈桥兵变”。

这天晚上，赵匡胤的一些亲信在将士中散布议论，说“今皇帝幼弱，不能亲政，我们为国效力破敌，有谁知晓；不若先拥立赵匡胤为皇帝，然后再出发北征”。将士的兵变情绪很快就被煽动起来，这时赵匡胤的弟弟赵匡义（后改名光义即宋太宗赵炅）和亲信赵普率领众将部署好军队，又连夜派人回开封给赵匡胤的心腹、镇守京城的禁军将领石守信和王审琦送信，要他们在京城内部策应。

第二天一早，也就是公元960年1月4日凌晨，陈桥驿四面突然喊声大起，声震原野。赵匡胤酒醉刚醒，急忙走出帅帐查看，只见外面早已站满了手执武器的将领。众将一见赵匡胤，齐声高喊：“诸将无主，愿推点检做天子。”然后，一拥而上，把赵匡胤拥进帅帐，有人把事先预备好的皇帝穿的黄袍，披在赵匡胤身上。众将一齐跪下，高呼“万岁”。赵匡胤却装出一副被迫的样子说：“你们自贪富贵，立我为天子，能从我命则可，不然，我不能为主矣。”拥立者们一齐表示“唯命是听”。

于是，赵匡胤率军回到京城，废了柴宗训，坐上皇帝宝座，改国号为宋，赵匡胤即为宋太祖。赵匡胤经营了一批忠实下属，关键时刻，下属把他“推”上了更高的宝位。

下属不但能把上司“捧”上去,有时也能把上司“摔”下来。正如水可载舟,也可覆舟。上司若能将下属妥善使用,得到他们全力支持和帮助,事业发展将进入加速度阶段,但若运用不当,不但无法借助众力,反而会遭到他们的抵制、反对甚至对抗,进而葬送大好前程。

春秋时期,宋国与郑国交战。大战之前,宋国主帅华元为了联络感情,杀羊宴请部下,众人吃上羊肉汤,喜气洋洋,士气倍增。不知是疏忽还是其他什么原因,唯独华元的车夫羊斟没有吃到羊肉喝到汤,他深感不公,心中憋闷,却无从发作。

没有人能想到,待到两军对垒,刀枪相见之时,车夫羊斟觉得找到了机会,这时他对华元说:“昔之羊羹子为政,今日之事我为政。”意思是,当初分羊肉汤时你说了算,今天打仗我说了算。说完扬鞭催马,把华元乘坐的战车一直赶到敌方阵营,让华元直接当了郑军的俘虏。主帅被俘,宋国军队溃败。

这或许是个极端的例子。羊斟因为一碗羊肉汤之小利,竟然忘了国之大义,确实可耻可恨,但任何领导都不可因其极端可鄙而不从中吸取教训。无独有偶,《史记·秦本纪》还记载了秦穆公一件事,不过秦穆公做法与华元不同,结果就成了喜剧。

秦穆公丢失了一匹良马,被生活在岐山之下的三百多个乡里人捉得,并把马吃掉了。官吏抓住这些吃马人,准备严惩。穆公说:“君子不因为牲畜而伤害人。我听说吃良马肉不喝酒会伤害人。”于是穆公赐酒请他们喝,并赦免了这些人。

后来,秦国与晋国之间发生战争,秦穆公亲自参战,被晋军所包围,穆公受伤了,面临生命危险。这时岐山之下偷吃良马肉的三百多人,飞驰冲向晋军,“皆推锋争死,以报食马之德。”不仅使穆公得以逃脱,反而还活捉了晋君。

秦穆公作为一国之君,对下属臣民的冒犯,不仅不在乎,还进一步为他人着想,使下属感召于他的胸怀,进而死力相报。

所以,作为上司,绝对不能轻视忽视任何一个下属的存在,有时最不起眼的一个小人物,在特定时刻就有可能关键性地影响你的事业发展。让下属发展成你前进途中的桥梁,还是阻挡的石墙,全在你的一念之间和行为选择。

在职场中,下属对上司前途的影响同样不可小视,我们看一个职场小角色的“威力”。



百事公司派史坦芬·艾勒到加拿大分公司任总经理，正要离纽约总部时，副总裁维克把一个很强壮的助手推荐给他。到任后，此人办事很老练，又谨慎，时间一长，史坦芬·艾勒很看重他，把他当作最信任的人使用。

史坦芬·艾勒任期满准备回到总部。这个助手却不想跟他一起回去，反而要求辞职离开百事公司。史坦芬·艾勒非常奇怪，问他为什么要这样做，那人回答：“我是维克先生身边的助手，跟了他多年，我知道他的为人，他叫我跟着你，无非是把他认为的最好的人带着我，你几年来在加拿大一直为公司忙着，并没有出现什么大差错。我辞职后去老总们面前说你的好话，也就不会让他们怀疑。我是想以后在你手下工作。”

史坦芬·艾勒听后吓坏了，好多天一想到这件事就心神不宁，他根本没有想到自己的前程竟然由一个下属决定！幸亏自己的确在工作上不敢丝毫松懈，而且对这个助手很尊敬和重用，否则这样的助手把自己在加拿大的所作所为都汇报给总裁，自己真是吉凶莫测啊，如果添油加醋加上个人的成见，位置很可能就保不住了。

再次强调，不可轻视你的下属，不要轻视你身边的那些“小人物”，在他们面前表现好非常重要，对他们尊重也非常重要。这些人平时不显山露水，但是到了关键时刻，说不定就会成为左右大局、决定生死的“重磅炸弹”。在当今众多办公室，确实有不少人被下级认真地监督着，若不知他们的厉害，不把他们放在眼里，或者以为下属只会服从自己、保护自己，那就大错特错了，这样往往导致自己职位不保，就像下面案例中的张默。

张默曾经在公司的营销部工作过，受尽了上司主管的气。后来张默找到总经理要求把他调换一份工作，总经理从人事部了解到张默过去的业绩不错，便调张默做了秘书。

按理说，此时营销部主管应该认真反省一下，向张默表示一下歉意，可这位主管依然没把张默放在眼里，每当张默到营销部了解业务情况要找主管的时候，主管却不当回事不予合作。

这样做的结果是，每当总经理问到那位主管的情况时，张默就连忙说“不、不”，说他工作如何如何的差劲，还目中无人，恶意地对待下属，有着记恨的德性。总经理感到这个主管大脑有问题，不会有说服力去发挥团队的作用，后来就免去了这位主管的职务。

直到最后，主管也没弄清是怎样得罪了总经理先生，是如何失去自己职位的，他根本没有想到，这一切都是他曾经的部下一手造成的。

小小的老鼠不小心撞醒了正在睡觉的狮子，狮子很不高兴，老鼠苦苦哀求饶它一命，并说以后一定会报恩。狮子听了笑一笑就把它放了。不久后的一天，狮子被猎人的捕兽网网住，老鼠听到狮子的哀鸣，便跑过来把网绳咬断，让狮子恢复自由，并对狮子说：“你以前瞧不起我，认为我不可能有机会报恩，现在你应该不会再这么想了吧！”

下属没有老鼠那么渺小，上司也没有狮子那样雄大。他们更像跷跷板两端的玩家，只有下属配合用力，上司才有可能被推到高处。如果下属不配合或干脆离去，上司就会重重地摔下，这个游戏也就无法再玩下去。

三、一人能否独大？

一个人坐到上司的位置，自然有他的过人之处，他的个人素质、能力和业绩可能要比下属高出一大截，但是这并不能成为他轻视下属的理由。如果他想更优秀，取得更大的成绩，上升到更高的位置，那他就必须重视下属，团结下属，赢得下属。

因为在组织中，一人不能独大，个人能力再强，如果没有同样强大团队的支持，也不可能独对整个市场和竞争对手并且战胜他们。如果你决意抛弃组织和团队，那么你最多成为一个优秀的个体户，而绝无可能成为优秀的领导者和企业家。

让我们看一下三国的英雄事例吧。

单凭个人本领来讲，吕布可谓三国舞台上最耀眼的人物，时人语曰：人中有吕布，马中有赤兔。他和他的坐骑赤兔都曾是个风云变幻的时代人们心中的尤物，吕布先后跟随丁原、董卓作战，并最终杀死了丁原和董卓。成为独立势力后，吕布与曹操为敌，和刘备、袁术等诸侯时敌时友，在短短时间内，他能把汉末诸多风云人物曹操、刘备、袁绍、袁术统统得罪光，而且无论走到哪里，都能成为中心人物，其一生可谓跌宕起伏，极富传奇戏剧色彩。

吕布本人武勇超人，并且颇有才略。实际上吕布与王允密谋诛杀董卓；与陈宫张邈密谋取兖州，再夜袭徐州；日后袁术攻打刘备，他能判断形势出兵帮

助刘备，这些举动根本不是一个头脑简单只知道匹夫之勇的将领所为。

但是吕布最终还是失败了，被曹操刘备联军打败，缢杀在白门楼，终究没有成就一番事业，犹如一艘华丽的战舰过早搁浅在历史荒凉的沙滩。究竟什么原因导致了吕布事业上的悲剧？

除了性格中急功近利，贪小利而忘大义缺陷，吕布失败最大的问题就是个人英雄主义，突出自己而不会用人。

由于个体能力特别出色，吕布相当自信，于是过于依仗自身武力与智谋，而不会招才纳贤，广揽群英。对于手下既有的人材不能做到尽善使用。高顺是他手下大将，为人忠诚善战，吕布知其为人但是就是不予重用，在郝萌之乱后反而将高顺的部下都交给自己的亲戚魏续，但是日后就是魏续背叛了他。陈宫是吕布最重要的谋士，但吕布临到重要关头，又疑心陈宫，不能用其计，他只相信自己甚至迷信自己。

而再看他的对手曹操，本人资质非凡，但仍求贤若渴，三次发布求贤令，“今天下尚未定，此特求贤之急时也……唯才是举，吾得而用之。”大批贤才、奇才纷纷从四面八方归附曹操，一时“猛将如云，谋臣如雨”，正是凭借自己的才能再加上招募而来众多精英力量，曹操才能平定了群雄争霸的局面，完成了北方的统一。

另一个对手刘备更是白手起家，除了顶着一个宗室皇叔的帽子之外，没有任何可以利用的资本，能够建立蜀国，关键就在于招人识人用人。《三国演义》中，刘备一出场就来了个“桃园三结义”，得到了关张这两位重量级大将，有了第一批人力资本。接着上演更为经典的“三顾茅庐”，请出了越级谋略家诸葛亮，并信任有加，将各种军事大事一概交给诸葛打理，使得诸葛亮鞠躬尽瘁，死而后已。而自己最终成为蜀国之主。

勇猛过人的吕布，单枪匹马可逞一时之威，但终难成大气候。而善用人者如曹操、刘备，无论禀赋异常还是资质平平，但能得到众人相助，便如水起船高，浪推前行，终成一番锦绣事业。

三大平原上再高的山，都没有青藏高原上的一座小丘高。无他，一花独放难成春，百花盛开春满园，你的团队就是你的平台，平台越大越高，你才能飞得更高更远。