

点石成金 一鸣惊人 破除疑惑

# 大智慧点子库

## 领导兵法绝点子

贤者居上 工者居下 智者居侧

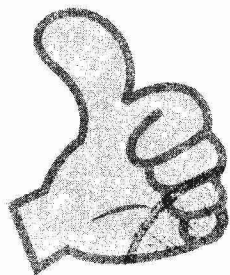


吉林大学出版社

# 大智慧点子库

领导兵法绝点子

刘方华 主编



吉林大学出版社

# 前 言

人的一生中，总会遇到这样或那样的问题，比如在社交场合会遇到尴尬，在工作中会出现困难，在人际交往时会遇到障碍，在经营中会陷入困境，在发展中会出现危机，在情感中会陷入迷途，您该怎么办？谁来帮助您来解决这些问题呢？我们从历史、从事实出发，为您的工作、生活、命运、人际交往，情感前途提供全方位的解决方案——《大智慧点子库》。

当您在人生转折的重要关头或日常的工作、生活中遇到棘手的问题而感到一筹莫展的时候，您肯定希望有一位见识高超的朋友为您指点迷津。《大智慧点子库》就是这样一位朋友：它选取的各种点子都是在各种特定情况之下解决问题的最佳途径，有的甚至给出了几种不同的解决方案，给您拨云见日之感。因此，每个点子都闪耀着智慧的灵光。

一个优秀的政企部门的最佳组织形式是：贤者居上，强者居中，工者居下，智者居侧。而本书就定位于智者居侧，做您工作、生活和重大抉择时的高参和智囊。

本书体例新颖，内容翔实。精选了古今中外数千个案例，从社交、职场、领导、军事、情感和商场等多角度、分门别类地出点子、想办法，以资借鉴。本书共分七编六十一章，涉及人际关系、社交谈判、从政经商、治国济民、企业管理、市场竞争、策划营销、投资合作、男女情感的方方面面。把可能遇到的问题以情景形式提出，以点子案例加以诠释，以点评形式给予总结，是政企领导工作、生活中不可或缺的好帮手。

名正直高尚、聪明睿智的人。

限于编辑水平有限，在编撰过程中，还存在不足甚至谬误之处，诚请广大读者给予批评指正。



前

言

编委会

2009年4月

# 总 目 录

## 领导兵法绝点子

- 第一章 当领导绝点子
- 第二章 同僚相处绝点子
- 第三章 批评下属绝点子
- 第四章 激励下属绝点子
- 第五章 当机决断绝点子

## 男女兵法妙点子

- 第一章 研究女人妙点子
- 第二章 观察女人妙点子
- 第三章 打动女人妙点子
- 第四章 研究男人妙点子
- 第五章 观察男人妙点子
- 第六章 打动男人妙点子

## 社交形象俏点子

- 第一章 社交形象俏点子
- 第二章 言谈话语俏点子
- 第三章 交际应酬俏点子
- 第四章 显露才干的俏点子
- 第五章 求人办事俏点子

## 经营管理好点子

- 第一章 管理金点子
- 第二章 假借金点子
- 第三章 广告金点子

# 目 录

## 第一章 当领导绝点子

一、威严办事 宽恕待人.....	(1)
【点子】用慈母的手紧握钟馗的利剑.....	(1)
一碗水端平.....	(2)
当严必严.....	(2)
宽大为怀.....	(3)
做出实绩来.....	(3)
相信自己 定能成功.....	(5)
不在其位 不谋其政.....	(5)
严以树威.....	(6)
莫吃人嘴软.....	(7)
重视人才 能养善用.....	(8)
二、为人师表 团结一致.....	(8)
【点子】以身作则 先作表率.....	(9)
做公仆型领导.....	(9)
莫感情用事 护自身形象.....	(10)
铁的意志 勇受指责.....	(11)
目标明确 团结一心.....	(12)
广揽谋士 助己决策.....	(13)
深入基层.....	(14)
论功行赏 不徇私情.....	(15)
诚待降将 苦心积虑.....	(16)
以诚相待 众望所归.....	(17)





以怒掠心 .....	(18)
感同身受 引起共鸣 .....	(18)
心胸宽广 大肚容人 .....	(19)
成事先立威 .....	(19)
杀鸡儆猴 严肃纪律 .....	(20)
身正令从 .....	(21)
严明赏罚 .....	(22)
巧树样板 .....	(22)
严令树威 .....	(23)
审时度势 得天下民心 .....	(24)
亲不徇私 .....	(24)
鼓舞士气 身先士卒 .....	(25)
信任部下 明断是非 .....	(26)
身先士卒 .....	(27)
明意安心 以信清疑 .....	(27)
三、足智多谋 果断决策 .....	(28)
<b>【点子】</b> 取其长 去其短 .....	(29)
独有定见 不信谗言 .....	(29)
循规取下 事半功倍 .....	(30)
倚而用之 成而弃之 .....	(31)
施恩布惠 留才爱才 .....	(32)
降温法 .....	(32)
反其道而行 .....	(33)
杯酒释兵权 .....	(34)
自行作案 巧止杀风 .....	(34)
设境掩过 .....	(35)
借人之力为力 .....	(36)
以静制动 .....	(37)
物质激励 .....	(38)
言以利害 .....	(39)
以子之矛 攻子之盾 .....	(39)
项庄舞剑 意在沛公 .....	(40)
明知礼法 立规成方圆 .....	(41)

竞赛 · 变艰巨的任务为快乐的游戏 .....	(43)
各遵职守 明辨分工 .....	(43)
学会“捧场” .....	(44)
不抬杠 顺应人情 .....	(45)
做个圆场“和事佬” .....	(46)

## 第二章 同僚相处绝点子

<b>【点子】</b> 糊涂相处 查清本质 .....	(48)
刚直不阿 不媚权贵 .....	(50)
谨防挑拨离间 .....	(51)
大事化小解恩怨 .....	(52)
不计私怨 减免内争 .....	(53)
择人而交 .....	(54)
以利试之 .....	(55)
宽宏大度 不计前嫌 .....	(56)
迂回自保 谨防暗箭 .....	(58)
巧布迷阵 .....	(60)
互相借重 .....	(61)
知而不言 含而不露 .....	(62)
假以他名 行己之意 .....	(63)
少惹为妙 淡然处世 .....	(63)
巧设陷阱自己跳 .....	(65)
投其所好为友谊创造契机 .....	(66)
虽欲求升 不可击友 .....	(66)
反其道而行 平冤显威 .....	(67)
有容乃大 .....	(68)
千金买死马 不召自来 .....	(69)
“行得通”政策 .....	(70)
韬光养晦 待机而制 .....	(71)
毁财树威 .....	(72)
义绝群纒 容小得大 .....	(73)
不分流品 皆为我用 .....	(73)





揣摩心意	奉承取宠	.....	(74)
明哲保身	寻找替罪羊	.....	(75)
思前虑后	慎思慎行	.....	(76)
善察时势	把握航向	.....	(76)
投其所好	巧获重用	.....	(77)
一点就透	适时表现	.....	(78)
暗揣其意	顺势进言	.....	(78)
暗揣心意	相机而动	.....	(79)
乘顺心意	巧搭台阶	.....	(79)
将私交丢开	和领导谈开来	.....	(80)
迂回曲折	巧意示错	.....	(81)
以事喻理	疏通言路	.....	(82)
明里圆场	暗里提示	.....	(83)
择主而仕	善度时机	.....	(84)
危难相扶	荣辱与共	.....	(84)

### 第三章 批评下属绝点子

<b>【点子】</b> 恰如其分的批评态度	.....	(86)
及时批评	.....	(86)
分次批评	.....	(87)
责己正人	.....	(88)
“大棒”加“金元”	.....	(89)
因人而异作批评	.....	(90)
从对方的角度去批评	.....	(91)
渐进式批评	.....	(92)
参照式批评	.....	(93)
商讨式批评	.....	(93)
发问式批评	.....	(93)
直接式批评	.....	(93)
循序渐进 层层剖析	.....	(94)
正面说理 “忠言”顺耳	.....	(95)
对事不对人	.....	(95)



区别对象 灵活批评 .....	(96)
胡萝卜加大棒 .....	(96)
单独批评 .....	(97)
旁敲侧击的批评 .....	(97)
发掘长处 莫轻视下属 .....	(98)
一语惊醒梦中人 .....	(99)
晓之以情 有理有据 .....	(100)
暗示对方的批评 .....	(101)
牢记指责的理由 .....	(102)
借他人之口去批评 .....	(103)
指责须有正当的理由 .....	(104)
缩短指责时间 .....	(104)
立即指责清除后患 .....	(104)
留缓冲期,事后指责 .....	(105)
大胆处罚 .....	(105)
批评与赞美相结合 .....	(107)
“三明治”式的批评 .....	(108)
点出实际与期望的差距 .....	(110)
以理正人 .....	(111)
和风细雨的批评 .....	(112)
批评的前奏 .....	(113)
用事实教育人 .....	(114)
尊重下属 勿歧视批评 .....	(115)
幽默批评 .....	(116)
开门见山的批评 .....	(117)
以关怀代替批评 .....	(118)
领导带头自我批评 .....	(118)
谨防失败的批评 .....	(119)
以身正人 .....	(120)
充满爱心的批评 .....	(121)
比较的批评方法 .....	(123)
旁敲侧击 .....	(124)
先褒后贬 .....	(124)
亦刚亦柔 .....	(125)





醍醐灌顶..... (126)

## 第四章 激励下属绝点子

- 一、感情投资巧点子..... (127)
- 【点子】见缝插针 投资感情..... (127)
- 感情作礼 取得认同..... (128)
- 帮助下属 解决难题..... (129)
- 利用感情 激发潜能..... (130)
- 鼓励后进者放弃自卑..... (131)
- 控制情绪 感染下属..... (132)
- 保持微笑 乐观处事..... (133)
- 对面交流 激发热情..... (135)
- 适时家访 激励部属..... (136)
- 提拔后进 大胆用才..... (137)
- 路看不见 为人撑腰..... (138)
- 关怀备至 以小见大..... (139)
- 巧做安排 关爱下属..... (140)
- 真情交流 共鸣共进..... (141)
- 人情关爱 以人为本..... (142)
- 认可能力 赞美下属..... (143)
- 二、环境激励巧点子..... (144)
- 【点子】用系统的福利政策激励员工..... (144)
- 让员工成为福利计划的主人..... (146)
- 高薪激励 提高效率..... (147)
- 浮动福利 提高士气..... (148)
- 股权激励..... (150)
- 提升优秀者 激发上进心..... (150)
- 非正式晋升 开发潜能..... (152)
- 大胆任用年轻人 激励员工上进心..... (153)
- 唯才是举 不拘一格..... (154)
- 给每个员工一个升职的希望..... (156)

激励幕后英雄.....	(157)
搭起信任的桥梁.....	(158)
密切关系 信赖下属.....	(160)
寻找机会向下属表示信赖.....	(162)
信任下属如信友.....	(164)
领导,把身子背过去.....	(165)
不妨信下属一次.....	(166)
让员工放手干吧.....	(167)
三、目标激励巧点子.....	(168)
<b>【点子】</b> 目标=诱饵.....	(168)
制定目标管理系统.....	(170)
把奖励设计成“兴奋剂”.....	(172)
大胆地设置目标.....	(173)
让梦想也作为动力.....	(175)
善于利用下属的期待.....	(176)
把远景告诉员工.....	(178)
利用需要 激发员工.....	(179)
用量化的目标激励员工.....	(181)
给员工一个具体的目标.....	(182)
四、参与激励巧点子.....	(184)
<b>【点子】</b> 让员工参与管理的激励之法.....	(184)
论功行赏的激励之法.....	(185)
公开赞美的激励之法.....	(187)
多赞美少挑剔的激励之法.....	(189)

## 第五章 当机决断绝点子

<b>【点子】</b> 不以人废言.....	(191)
南辕北辙 徒劳反败.....	(191)
审时度势 灵活处世.....	(192)
不失时机 主动出击.....	(193)
另辟蹊径 打草惊蛇.....	(195)





三侍其主	择主而仕	(196)
唇亡齿寒	分清敌友	(197)
聆听众言	自有定见	(198)
知于前方	能断于后	(199)
知事于前者	重赏	(199)
推出热山芋	让人做决断	(200)
坚守己见	不为令动	(201)
持法不松	灵活变通	(201)
赦仇显胸襟		(202)
杀恩立忠		(202)
遣臣探主	投靠贤主	(203)
以信为本		(204)
集思广益	善纳人言	(204)
见事速决	莫失良机	(206)
只求目的	不问成规	(206)
前车之鉴	吸取教训	(207)
断绝后路		(209)
英明决断	危难救急	(210)

## 第一章 当领导绝点子

### 一、威严办事 宽恕待人

#### 【情景】

作为企业的领导,要实现自己的意图,必须与下属取得沟通,而富人情味就是沟通的一道桥梁。它可以有助于上下双方找到共同点,并在心量上强化这种共同认识,从而消除隔膜,缩小距离。

#### 【点子】

#### 用慈母的手紧握钟馗的利剑

有许多身居高位的人物,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。

上司要赢得下属的心悦诚服,一定要恩威并施。所谓“恩”,则不外乎亲切的话语及优厚的待遇,尤其是话语。要记得下属的姓名,每天早上打招呼时,如果亲切地呼唤出下属的名字再加上一个微笑,这名下属当天的工作效率一定会大大提高,他会感到,上司是记得我的,我得好好干!

对待下属,还要关心他们的生活,聆听他们的忧虑,他们的起居饮食都要考虑周全。

所谓“威”,就是必须有命令与批评。一定要令行禁止。不能始终客客气气,为维护自己平和谦虚的印象,而不好意思直斥其非。必须拿出做上司的威严来,让下属知道你的判断是正确的,必须不折不扣地执行。

上司的威严还在于对下属布置工作,交代任务,一方面要敢于放手让下属去做,不要自己包打天下;一方面在交代任务时,要明确要求,什么时间完成,达到什么标准。布置了以后,还必须检验下属完成的情况。

恩威并施,才能驾驭好下属,发挥他们的才能。

#### 【点评】

经营者对于部下,应用慈母的手紧握钟馗的利剑,平日里关怀备至,错误时严加惩戒,恩威并施,宽严相济,心怀宽宏,但处理起来则要严厉、果断,绝不手软。如此才能成功统御。





### 【情景】

有的下属缺点明显,比如工作能力差、与同事不和、冲撞领导等等,领导的冷淡和无视则使这些人失去了动力和力量,无助于问题的解决。

许多单位里也不乏“功高盖主”的下属,一些下属在某些方面也超过领导,从而使领导处于一种不利的局面,小肚鸡肠的人容不下这些强己之人。对待这样的下属要不偏不倚,把握好分寸,不能表扬过分过多,也不要不批评。

### 【点子】

## 一碗水端平

有的领导怕别人看出与某个下属关系密切,因而不批评和表扬,这都是妥善的方法。评功论赏不能归于一人,否则有失公道。而如果为向上司请赏,汇报工作时往往把成绩据为己有,这种做法也很不明智。

### 【点评】

只有一碗水端平,对下属一视同仁,才能使每个下属都认识到自己的重要性,不妄自尊大,也不妄自菲薄,进而有利于工作的开展。

### 【情景】

战国时,司马穰苴担任将军,请求派齐景公的宠臣庄贾为监军,并与庄贾约好第二天中午到军门相会。庄贾这人素来骄傲,对此满不在乎,到亲戚家赴宴,吃到傍晚才来到军门。

### 【点子】

## 当严必严

司马穰苴就按军法规定把他斩首了。

齐景公听见这消息,派使者赶来救庄贾,因为时间紧急,使者坐的马车一直冲进军门,司马穰苴又按军营纵马违法论处,只因“君之使不可杀”,便把使者的一名随从杀了,驾车的左马宰掉,还把车的右边车木砍了。这种严肃的执法,使得全军都受到震慑而听从指挥了。

### 【点评】

当宽则宽,当严则严,宽严结合,当威则威,当恤则恤,有威信,有关怀,这样才能更好地领导下属,征服下属之心。

### 【情景】

郭子仪是唐代朔方军的统帅,他治军比较宽容。后来太监鱼朝恩与郭子仪

不和，借郭子仪攻打安庆绪未胜，便对皇上说了郭子仪的坏话。皇上便免去郭子仪的兵权，召还京师，而让李光弼出任朔方军代理节度使。

### 【点子】

## 宽大为怀

李光弼治军崇尚严整。朔方军的军官与士兵都不高兴，都思念带兵宽厚的郭帅。郭的老部下王元振根据这种情绪发动抢劫骚扰事件，迫使皇上又将郭子仪复职，加封汾阳王和兵马副元帅职务，再去统领朔方、河中等军队。

东汉光武帝刘秀也素以宽大为怀而著称。更始元年，他还只是个偏将军时，王郎兴兵作乱，刘秀奉命诛杀了王郎，收缴了他的来往信件上千封，获得了手下吏属们同王郎一起诋毁自己的真凭实据。

刘秀未加追查，当着将领部属们的面把它们烧掉，并说：“让那些心里忐忑不安的人放下包袱吧！”这件事，如果让唐朝的酷吏索元礼、来俊臣来办，就不晓得要株连多少人。

### 【点评】

宽容是治民的根本，宽容能够得人心，宽容能够顺民意。宽容对待下属，必能使下属感恩而不吝其力。

### 【情景】

1978年，李·艾柯卡莫名其妙地被福特公司的董事长亨利·福特解雇了，当时艾柯卡是福特公司的总经理，为福特公司的振兴立下了汗马功劳，并且正率领福特公司继续前进，决心同通用公司一拼高下。但亨利·福特感到艾柯卡蒸蒸日上的地位和威信威胁到了他的权威，因而突然宣布解雇艾柯卡，这使艾柯卡一下从山顶摔到地面，被抛进了个人事业生涯的最低谷，蒙受了巨大耻辱。

### 【点子】

## 做出实绩来

但他的非凡的经营管理能力使他有机会出任克莱斯勒公司的总裁，重新又站到了起跑线上。尽管当时克莱斯勒公司正处于历史上最严重的危机之中，甚至许多政府官员在谈论克莱斯勒公司应该实行破产。但艾柯卡凭借才能和干劲，施展浑身解数，率领公司全体员工努力奋战，终于使克莱斯勒再次焕发了活力，摆脱了亏损局面，提高了市场占有率，并且提前7年还清了所有政府贷款。克莱斯勒的再次成功，为艾柯卡又一次赢得了广泛的赞誉，标志着他的积极行动取得了丰硕的成果，他再次登上了自己事业的顶峰。

艾柯卡非凡的经营管理能力使他成为了众多美国人的崇拜偶像，人们纷纷





要求他竞选美国总统。一个人来信写道：“你为什么不赶快去挽救这个国家，为什么还要浪费时间去卖车！”

作为领导，政绩很重要，而上司对有成绩的下属往往倍加赞赏和鼓励，视为自己的得力助手，甚至很快委以重任，迅速提升为左右臂。如唐太宗李世民时的蒋恒；宋仁宗时的晋阳县令后升为宰相的寇准就是明证。如果一生碌碌无为，毫无建树，上司自然就会认为你能力有限，丢了他的面子伤了他的心。因此作为下属必须不断开拓进取，作出实绩。

正因为上级需要作出成绩的能人，所以你要使上司觉得不能缺少你。不论有没有越级的上司做靠山，顶头上司始终是掌握着你的命运，是不能不认真对待的人。对待顶头上司的秘诀是：使上司感到不能缺少你。

要让上司感到不能缺少你，有正道和邪道。从邪道来说，方法是垄断某些消息和资料，让上司要通过你才能了解周围和下边的情况。这样一来，你便成了上司的耳目，非你不成了。不过要使邪道成功，从长远来说，一定要有实际成绩和表现。因为从公司的实际情况来看，没有一个人是真正不可缺少的，所以千万不能假戏真做，一个劲地自欺欺人。

因此，还得回到正道。任何下属的作用，都是帮助、协助上司达到其事业上的目标。要做到这一点，首先要认同上司的事业目标和工作价值。上司认为公司应快速增长，你不能认为要循序渐进；他认为语文语法十分重要，你写报告的文字就不能马虎。其次，要补他的死角位，他向外发展，你要守好大本营；他大刀阔斧，你要做些绣花功夫。这一套行得好，与上司相处才能如鱼得水。而做到这一点，就必须有才能，因为无论做什么事，只要你掌握了特殊的本领，就会得到重用。

### 【点评】

成绩是衡量一个人价值的本钱，能拿出成绩，做出实事来的人才能得到领导的赏识和重用。

### 【情景】

李梅将军曾将某国战略空军发展成一支前所未有的强大武力，后来他又担任过空军参谋长。在第二次世界大战前，他只是一位三十岁的空军上尉，职务是B-17轰炸机的领航员。正式说来，他领导的只是自己一个人；五年以后，他就升到少将，领导着数千人。他不但要为这些人的生命和福祉负责，而且也要为影响战争结果的重大任务负责。

在第二次世界大战初期，李梅以上校大队长的身份被派到欧洲作战。在李梅抵达以前，轰炸作战的成果糟透了，这是德军集中猛烈防空炮火对付轰炸机的结果。

那些老资格的轰炸机人员告诉李梅说：“你无法直线平飞几秒钟，要是勉强





这样做，你一定被打下来。”

当时的轰炸机必须缓慢地直线平飞，精确地选定瞄准点，计算好风向、风速，然后丢下炸弹，才能命中目标。这段时间至少要十五秒，不然，炸弹就绝不可能击中目标。

李梅注意到飞机的损失，同时也注意到轰炸成果。由于成果太糟，轰炸机就不得不为同一个目标来回两三趟。

### 【点子】

## 相信自己 定能成功

没多久李梅就下达了一项新命令：“每架飞机在丢炸弹以前，必须直线平飞10分钟。”有些专家对他提出警告，他这样做也许会使全军覆灭。李梅虽然是将专家的话听到耳中，心中却肯定自己是对的。

实施以后，炸弹果然都能精确地命中目标，虽然平均每次任务损失的飞机数量增加，但摧毁目标和损失飞机的比率却大量下降了（因为不用再为同一目标来回两三趟）。后来，李梅因此升了准将。

### 【点评】

一名出色的领导者，应有大胆的革新意识，勇于清除弊端，这样，当你开始尝试时，也许会有些不顺畅、不适应的地方，但千万不可因为一时的挫折而打消念头。你应该不时地提醒自己：“我一定能够成为真正的领导者。”并继续坚持做下去，一直到成功为止。

认准自己的行动，坚定自己的信念，不为他人所左右，这样才能取得最终的成功。

### 【情景】

唐朝的王叔文经常陪太子下棋。有一次下棋时，太子和人议论政事，谈到了宫市的弊端。所谓宫市就是宦官在民间以低价强行购物。太子说：“我正打算向圣上反映此事。”在场的人都称赞太子贤明，只有王叔文没有说话。众人走后，太子留下王叔文，问他为什么不说话。王叔文说：“太子的职责就是侍奉皇上的饮食起居，早晚问安，不宜议论宫外的事。皇上在位久了，如果疑心太子是在收买人心，如何辩解呢？”太子听了这话后大吃一惊，说：“不是先生指点，我哪能明白这个道理。”

### 【点子】

## 不在其位 不谋其政

每个人都有自己的既得利益，这些利益不外是由职权或地位而来。不论你