

新 川人学全书

[漫画本]

权力下放

——老板授权秘诀



韬光养晦

——忍学糊涂学用人秘策



新用人学全书

李文明 主编

〔九〕

内蒙古人民出版社

目 录

第十七卷 权力下放

——老板授权秘诀

大权独揽 小权分散——抱西瓜丢芝麻 (3)

用人焦点透视

元帝懦弱失皇权 (5)

太祖巧妙分相权 (7)

用 人 秘 典

大权独揽,小权分散 (10)

漫 画 用 人

大权独揽,小权分散 (13)

忌事必躬亲——单刀赴会不如兵团作战 (15)

用人焦点透视

武则天独揽朝政 (17)

宋高宗乱干预军队指挥遭失败 (20)

用 人 秘 典

事必躬亲反而徒劳无功 (22)

用人疑难解读

如何给下属“授权” (25)

漫画用人

甩手大掌柜 (31)

授权不是给特权——细说附加条件 (33)

用人焦点透视

宋太祖登基不易，授权有方 (35)

用人秘典

放权不等于放任 (39)

“将在外，君令有所不受”新解 (40)

用人疑难解读

如何调解下属“越权”的行为 (43)

漫画用人

大方的领导 (47)

将在外君命有所不受——不当婆婆成不成 (49)

用人焦点透视

李继隆违抗圣旨被褒奖 (51)

不受君命，丘福兵败蒙古军 (53)

用人秘典

不要做监工 (55)

干涉下属就是妨碍自己 (57)

漫画用人

天子诏不如将军令 (59)

骑马上轿 述职报告——授权要隆重	(61)
------------------------	------

用人焦点透视

折节纳才,秦王诚意,任人授权	(63)
魏文侯尊贤授权成霸业	(69)

用人秘典

培育授权气氛	(72)
为受权下属开路	(74)
培养受权下属的能力	(75)

用人疑难解读

授权发布应掌握哪些技巧	(79)
如何明确授权界定	(80)

漫画用人

任命大会	(85)
------------	------

给你把尚方宝剑——秘密授权有特效	(87)
------------------------	------

用人焦点透视

手握密诏,赵普东山再起	(89)
秘密筹划,康熙终杀鳌拜	(91)

用人秘典

授权能激励部下尽快成长	(96)
试一试非正式晋升	(98)

漫画用人

密室里的会见	(101)
--------------	-------

风险共担——天塌下来大家顶着 (103)

用人焦点透视

庄公亲临战场 鲁军众志成城 (105)

狄青巧施计,掷钱稳军心 (106)

李定国率义军上下同心光复桂林 (108)

用人秘典

同甘苦、共患难 (109)

共同体验,产生伙伴意识 (110)

创造共同立场 (113)

漫画用人

领导的“包票” (115)

量才授权——没有金刚钻,别给瓷器活 (117)

用人焦点透视

王邑有勇无谋断送“新”朝 (119)

周亚夫从容平叛 (121)

元世祖量才任命郭守敬 (122)

华盛顿知人善任其任 (124)

马歇尔任贤 不留庸将充数 (127)

用人秘典

授任要量才施用 (128)

授任应避免“功能过剩” (130)

量其能 授其权 (132)

别把权力给无法胜任的下属 (134)

漫画用人

用人颠倒术..... (137)

权衡轻重——别给老好人授实权..... (139)

用人焦点透视

张禹不问政场只看势风..... (141)

张之洞悟透玄机走官场..... (144)

比尔盖茨：“我要脸皮厚的”..... (147)

日本企业的用人观..... (148)

用人秘典

不选“蜜蜂型”下属作主管..... (153)

忌用“好好先生”..... (154)

如何培养下属的自主性..... (156)

漫画用人

“好好先生”的嘴脸..... (159)

第十八卷 韬光养晦 ——忍学用人秘策

居安思危 狡兔三窟——生于忧患,死于安乐
..... (163)

用人焦点透视

忙完外患解内忧 不愿祸根是家贼..... (165)

创业艰难丧业易 修身治国须谨慎..... (166)

用人秘典

居安思危..... (169)

有备无患..... (172)

漫画用人

王翦讨赏..... (175)

防人之心不可无——害人之心不可有..... (177)**用人焦点透视**

贪声色魄飞九幽 宠奸佞魂断异乡..... (179)

小人进谗成权贵 君子受诬含冤死..... (185)

用人秘典

提防谄媚者的陷阱..... (189)

处小人在不远不近之间..... (191)

漫画用人

乙辛谋害太子..... (193)

忍辱负重 卧薪尝胆——吃多大苦享多大福

..... (195)

用人焦点透视

佯狂度劫难 伺机再登位..... (197)

孙权淡然临辱 吴主鼎立三国..... (199)

谨慎忍妻辱 巧计终雪恨..... (200)

用人秘典

忍辱负重 不惊不怒..... (203)

漫画用人

燕王装疯避祸..... (205)

养精蓄锐 以逸待劳——敌进我退,敌疲我打

..... (207)

用人焦点透视

赵汝愚辅宁宗继位 韩侂胄谋权势逐贤..... (209)

改朝换代堪称强者 立子传位难下决心..... (211)

用人秘典

养精蓄锐..... (215)

漫画用人

司马昭缓攻待变..... (217)

韬光养晦 明哲保身——先管好自己 (219)

用人焦点透视

高澄锋芒毕露难逃横死 高洋才智深藏终成正果
..... (221)

小作退让暂隐忍 留下火种暗埋伏..... (222)

碰上邪人绕道行 如此方能避祸凶..... (223)

用人秘典

韬光养晦..... (224)

锋芒勿太露..... (225)

漫画用人

刘睦装糊涂全身..... (231)

好汉不吃眼前亏——不逞匹夫之勇 (233)

用人焦点透视

忍辱负重伺机谋变 以退为进抢先告密..... (235)



用人秘典

论以屈求伸..... (242)

以退为进..... (244)

漫画用人

玄宗巧用“替罪羊”..... (247)

隐强示弱 以退为进——我怕了你成不成..... (249)**用人焦点透视**

智伯逞强要地 魏子示弱骄敌..... (251)

部队后撤示弱 耿弇伺机破敌..... (252)

张通儒势高兵强 郭子仪佯败胜敌..... (252)

用人秘典

知进退之道,屈伸之理——让步的策略..... (254)

漫画用人

魏宣子给地骄敌..... (259)

随遇而安 知足常乐——我很丑但我很温柔
..... (261)**用人焦点透视**

知足免受辱 早退防被害..... (263)

兄自甘平淡 弟权倾朝野..... (264)

宫门之外筑土室 席藁而居十九年..... (265)

用人秘典

安时处顺 宁静致远..... (270)

笑对毁誉..... (275)

漫画用人

疏广疏财免祸..... (277)

小不忍则乱大谋——吃小亏占大便宜..... (279)

用人焦点透视

曹髦怒吟“潜龙诗” 司马倚势辱魏常..... (281)

曹操骄矜失良机 刘备谦逊得宝图..... (283)

用人秘典

小不忍则乱大谋..... (288)

漫画用人

曹操爱才独弃张松..... (295)

大智若愚 大愚若智——聪明反被聪明误..... (297)

用人焦点透视

原为设陷阱招亲 结果赔夫人折兵..... (299)

智出劫粮淹城策 愚因居功招怨士..... (301)

新官上任装糊涂 旧吏现形受惩罚..... (301)

用人秘典

愚人有愚福..... (303)

外愚内智 人生的大智慧..... (305)

漫画用人

新官上任装糊涂..... (307)

吕端大事不糊涂——逗你玩儿..... (309)

用人焦点透视

小事糊涂疏人心 大事灵通稳江山…………… (311)

郭子仪盛德服人 裴晋公智量非凡…………… (312)

用人秘典

君子不计小人过…………… (314)

漫画用人

裴公装“糊涂”，官印失而复得 …………… (317)



第十七卷

权力下放——老板授权秘诀

卷首语



权力是人人追逐的东西，一旦得到，谁也不愿再松手。但是，领导必须学会松手，学会授权，只有授权，才能牢牢地掌握权力，这就是权力辩证法。

领导即使有三头六臂，也不可能亲自动手完成所有的工作，事必躬亲是领导者的大忌。所以，领导必须通过下属去完成任务。授权不是说一句“这件事交给你”就完成了，而是要面对一系列大量、细致甚至繁琐的准备工作。因此，领导都要牢记一条原则：只做自己该做的事，绝不做下属该做的事。

授权，是领导行为的重要组成部分，但授权绝不仅仅是一项工作，它更是一门艺术。授权曾被管理学家诠释为“通过别人完成工作的艺术”。授权的意义，正在于此。



大权独揽 小权分散

——抱西瓜丢芝麻

权力是每个人都渴求并一旦得到就紧握不放的东西，但权力有时候又是一块烫手的山芋，你不放手，它就烫你。最明智的做法，就是把大权握在手心，而那些芝麻粒似的小权，该出手时就出手。大权独揽，小权分散，说着容易，做着也不难。

用人焦点透视

元帝懦弱失皇权

元帝名刘奭，于昭帝元凤六年（公元前 75 年）生于民间。刘奭是宣帝长子，地节三年（公元前 67 年）被立为太子。黄龙元年（公元前 49 年）十二月，宣帝病死，刘奭即皇帝位。元帝时期，西汉王朝已历经 150 余年，积弊累累。元帝愚弱，除弊无方，加之宦官用事，政治腐败，西汉王朝由此而走上衰亡之路。

西汉王朝最主要的社会积弊便是地方豪强势力发展，土地兼并日趋激烈，广大农民破产流亡。早在宣帝末年，胶东、渤海等地的破产农民，不断举行暴动，连宣帝本人也不得不承认当时“民多贫，盗贼不止。”

元帝面对前朝积弊，非但不除，反面任其发展。史称元帝“柔仁好儒”。元帝所好之儒，基本上是孔子所提倡的以“宽柔温厚”为主要特征的儒学。汉自武帝以来，虽然重儒，但实际上是王霸兼施。正如宣帝所说：“汉家自有制度，本以霸王道杂之，奈何纯任德教。”宣帝生前对刘奭的“纯任德教”的俗儒主张，即非常不满，并深为之忧虑。他曾说道：“乱我家者，太子也。”为此，宣帝曾欲以“明察好法”的淮阳王刘钦代替刘奭为太子，只是由于顾念其母许氏的旧情才没有实现。

