



智多星金点子实用手册

旭日·编著
Xu Ri Bianzhu

助你成为 领导高手

本书是行政、事业、企业单位各级领导手中的魔杖，助你领导魔力非凡。



力挫群雄的变际法
诚心念好关系“经”
摆脱纠缠的法术
如何树立自己的威信

称职领导的基本素质 拯救危机的奇妙功夫
领导全局的将帅韬略 激发下属卖命的绝招

珠海出版社

智多星金点子宣言

人人都渴望成功，未必人人都能成功。

人有千志百念，人亦有千差万别。有人精明，有人愚笨；有人刚强，有人懦弱；有人咄咄逼人，有人深藏不露；有人出身高贵，有人出身卑贱；有人环境优越，有人屡处险境；有人一帆风顺，有人命途多舛；有人飞黄腾达，有人贫困潦倒……

为什么同等境遇会有不同的结果？

为什么同样的条件有人成功，有人失败？

成功或失败的所有因素中，智慧是最重要的因素。

我们不妨看动物世界。山中有猛虎，荒野有雄狮，天上有恶鹫，水中有馋鳄。然而，既无健壮骠悍体魄，又无凶猛残暴之秉性，更无飞天钻地之本领的狐狸，凭什么在弱肉强食的环境中生存？也许狐假虎威的成语能给我们启迪，狐狸不仅能够虎口逃生，竟能借老虎的威风令老虎胆怯！动物学家和探险家拍摄的动物电视片，竟没有一个虎狮猎狐的镜头。狐狸有何能耐？唯有智慧。

遥想“力拔山兮气盖世”的西楚霸王项羽，最后却败在“市井无赖”刘邦脚下。刘邦出身贫贱，武功平庸，兵不强，马不壮，可以说什么条件都不如项羽，但他“老谋深算”，尤善用足智多谋之人，因此他能由弱变强，转败为胜，逼得

项羽乌江自刎，使自己最终登上皇帝的宝座。

日本的经营大师松下幸之助出身农家，只受过四年小学教育，体弱多病，一生中有一半时间是在病榻上度过的。就这个仅靠 100 日元起家的松下，创办了日后驰名世界的松下电器公司，而当时许多条件比松下优越得多的电器制造商，或被淘汰，或被兼并。松下靠的是什么呢？是闪烁着智慧色彩的经营管理。

生存难，难生存。人的世界犹如动物的世界，优胜劣汰、适者生存。我们处在强手如林、竞争异常残酷的世界。若有智慧，必定能化险为夷，变逆境为顺境；必定能扬长避短，化腐朽为神奇；必定能怀才有遇，寻找到赏识自己的伯乐；必定能克服平淡平庸，干出一番轰轰烈烈的事业来。

生存是发展的基础，发展离不开生存。不管你立志做一名业绩赫赫的企业家、或治理有方百姓拥戴的行政官员、或上司器重同事尊敬的公司职员、或八面玲珑长袖善舞的公关人士……总之，你无论做什么事，都得学会智慧化生存。

智多星金点子实用手册，就是为了开拓人类的处世智慧，发掘你自身的智慧潜能。

“智多星”——开启智慧宝库的金钥匙！

主编：蓝潮

绪 言

自古及今，在阿拉伯国家中，一直流传着一个美妙动人的故事：很久很久以前，在大漠之中有一块绿洲，在绿洲周围居住着一个多灾多难、历经沧海桑田的部落。缺粮少水、瘟疫肆虐，再加上恶魔横行，神怪作恶，使这个具有悠久历史的部落面临生死存亡的关头。

部落里有一位天生丽质、美丽善良的少女。真主不忍目睹这个部落的苦难，打算予以拯救，可是百思不知从何下手。

有一天，真主化作一位白发老人来到正在牧羊的少女身边，对她说他有无数金银财宝可以用来拯救全民，可他万没料到小姑娘居然摇了摇头说“不”。老人又说他有许多法宝可以战胜妖魔鬼怪，可小姑娘还是摇了摇头说“不”。老人接着又说他可以送给部落无数头牛羊牲畜和取之不尽、用之不竭的水。

可少女却对老人说，如果您真想拯救我们的民族，请您给我们一样东西。老人说快快请讲。小姑娘说，我们只需要智慧，请您赐给我们智慧。老人立即答应了小姑娘的要求，赐给这个部落智慧。不久，这个民族很快兴旺发达起来，并

且建立了一个很大很强盛的国家。

这个传说之所以源远流长、流传至今，具有如此的生命力，原因正在于它昭示一个人类战胜灾难邪恶的秘诀——智慧。

其实，中华民族的生存和发展又何尝不如此，我们民族精神最核心的东西也正是这种无所不在却又看不见、摸不着的智慧。

诸葛孔明是中华民族智慧的化身，他儒风溢于仪表，羽扇纶巾，谈笑之间，敌船万千、灰飞烟灭，何其潇洒自如。

靠的是什么？是智慧。

传说中的孙悟空，与唐僧师徒四人一道去西天取经，历经九九八十一难，上天入地，翻江倒海，横扫无前，灭尽妖孽，何其威风畅快，激动人心。

贯穿于其中的是什么？无它，还是智慧。

十大元帅中的刘伯承，身经百战，洞察敌我，所向披靡，堪为传奇。可他的身躯并不魁梧，乍一看气质颇像一介书生。他何以能以四两而拨千斤，叱咤风云，应对自如，靠的还是智慧。

旷世奇才拿破仑在欧洲大陆几进几出，如入无人之境；发明大王爱迪生一生发明无出其右，久为世人称道；爱米尔·苏多利从一介平民到国家元首，令人啧啧称奇……原因就在于他们拥有通向成功之路的桥梁，拥有打开宝库的钥匙——智慧。

历史的经验告诉我们：成功的秘诀何在？舍智慧而无它。

《作品与争鸣》杂志在 1986 年曾刊载了一篇小说，篇名

叫《傍晚敲门的女人》，里面用大量篇幅叙述了这样一个情节：

一个猎人在冰天雪地中企图猎取一种很珍贵的狐狸——银狐。猎人每次都想通过追踪银狐的脚印来找到它，可每次都以失败而告终，他也百思不得其解。原来，银狐早已在雪地里布下八卦大阵，它每次行走都踩准以前留下的足迹，丝毫不爽，最终使得老猎人如进迷宫，困死在冰天雪地里。小狐狸战胜自诩为万物之灵的人，原因还是在于以智取胜，斗智而不斗力。《智多星金点子丛书》如是说。

《助你成为领导高手》如是说。

——在你仕途堵塞，官运乖舛，辗转反侧而不得提升门径的时候，《助你成为领导高手》如是说：请跟我来。

——在你群小环视，欲离小人而不得，欲出污泥而绽蕾之时，《助你成为领导高手》如是说：请跟我来。

——在你身陷绝境，甚至大祸迫在眉睫之际，如何得到化险为夷、反败为胜的解数，《助你成为领导高手》如是说：请跟我来。

——在你春潮涌动，阳光喷薄欲出，万事俱备，只欠东风的时候，如何把握机遇脱颖而出，而不至于扼腕悔恨、遗恨千古，错过那稍纵即逝的良机，《助你成为领导高手》如是说：请跟我来。

——在你身处危境、杀机四伏时，如何躲避暗箭；在你春风得意马蹄疾的时候，如何不致中箭落马，《助你成为领导高手》将把防身之术悉数交给你。

这就是《智多星金点子丛书》对你的承诺。

这就是《助你成为领导高手》给予你的承诺。

引 言

21 世纪的钟声即将敲响，一个新的世纪已姗姗到来。一个世纪一百年，古人云：离散圆缺应有时，各领风骚数百年。

21 世纪属于谁？

它属于我们每一个人。

然而，它又不属于我们每一个人，它只属于我们中特有的群体和特有的人。很简单，因为上帝只可能给我们中的一部分分发通往成功的通行证。

作为干部和领导干部，我们不能不慎思这个问题，不能不明辨这个问题，明辨之后又不能不笃行之。

理智地讲，我们既面临旷世难遇之机遇，又面临百年未遇的挑战。

失意落魄往往只选择那些懦弱无能、患得患失的人，这些人将成为上帝的弃儿；而机遇却往往拥抱那些勇于进取、机智敏锐的人，这些人将成为时代的骄子，成为上帝的宠儿。

修身齐家治平天下，这是历代士大夫所追求的人格规范和人生路向，它本身所蕴含的合理性和人民性也是显而易见

的。我们的领导也当以此为目标。

然而，能做到哪种层次，达到何种程度，其成败之数在很大程度上取决于“修身”。

所谓“修身”包含两层意思：一是自身的素养，即通过不断的格物致知，诚然正意，从而增进自身的内涵；一是自身所具备的素质，这是取得成功的内在因素，有时候也可以说是决定性的力量。

那么，领导干部的素养或素质应包括哪些内容，怎样“修身”才能达到天人合一、进退自如，从而做一个上帝的宠儿而不是弃儿呢？

请牢记以下六字真言，或曰成功致胜的修身大法。在这里需要说明的是，以下“六字真言”中，有的是与生俱来的“无理之性”，而有的则属于在实践中获得的“气质之性”。在此相提并论，不作区分，因为无论是前者还是后者，都是领导干部成功的必要因素。

一曰“德”

通俗地讲，德可以理解为“道德”、“品德”、“德性”。

不仅共产党人要有正确的世界观、人生观，要有远大的理想和政治抱负，要正确处理好国家、集体和个人的关系，摆正自己和群众的位置，要有“从群众中来，到群众中去，一切来源于群众，一切为了人民群众”的群众观点，就是在我们漫长的封建社会中，统治阶级也丝毫不能无视人民群众的利益和要求，无视他们的历史作用和地位。

唐太宗曾反复告诫他的臣子们：“水能载舟，也能覆舟”。水就是老百姓，舟就是皇帝和官员。在戏剧《七品芝麻官》中，更是这样。

麻官》中那位县太爷也有句流传颇广的名言，就是“当官不为民做主，不如回家卖红薯”。

总而言之，正确地处理个人与群体，官员与百姓也即“公仆”与“主人”的关系，是吏治清明的关键所在，也是衡量官员政绩的最主要标准之一。

官员和领导干部的所谓“德”，最主要最集中的就体现在这里。所谓“得民心者得天下，失民心者失天下”即是这个意思。

简而言之，脱离群众的官僚主义就是缺乏官德，就是不德；为民做主，以天下为己任，“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”就是德，就能口碑相传，流芳千古。

这种“官德”充分体现了人民整体利益和个人个性充分舒展的高度统一，两者不可偏废。有一种“不德”的干部，总以为自感“根正苗红”，或有“来头”有“背景”，趾高气扬，飞扬跋扈，老百姓的利益全部不在他眼里，他的惟一任务就是跑官、要官、买官。更有甚者，贪污腐化，贿赂公行，搜括民财，“取之于民”，用之于官。

他们自恃有权有势，别人奈何不得，殊不知“天地之间有杆秤，那秤砣就是咱老百姓”，老百姓纵然一时奈何不得你，可口碑相传，骂名远播，自古及今，鲜有不身败名裂者。

老一辈无产阶级革命家陈毅反复告诫共产党人，“手莫伸，伸手必被捉”。

刘青山、张子善为革命立下汗马功劳，最后还不是落得一个“验明正身，立即枪决”的结果？

陈希同，原中共北京市委书记，数人之下，千万人之

上，官不可谓不大，势不可谓不威，如今又如何呢？

这种例子可以说举不胜举，信手拈来满把都是，这也绝不是空话、套话。一个领导干部要想有所作为，必须有所为有所不为，要立得稳，站得正。

不德之人也可能升官发财，一时得志，然而以“不德”而成大事者，自古及今则难之又难，鲜见其人。

“德”乃立官之本，“不得”乃败官之道，领导干部当以是自勉。

二曰“才”

所谓“才”，即古人所言“聪”、“慧”、“敏”，我们现在所说的“才气”、“聪明”也大致是这个意思。

它基本上是属于“气质之性”即与生俱来的东西（与下文的“识”相对而言，“识”则包含的后天成份相对多些），当然，它也包括后天的某些内容，只是后天的内容不居于支配地位，而居于附属的地位。

古人在谈官员的评价时，往往德才并提，我们现在仍然坚持“德才兼备”的干部评价标准。一个人能不能成为一个有所作为的干部，有没有“才”是一个重要的甚至有时是决定性的因素，是一个干部是否开拓性人才和创造性人才的基本前提。

有才无德是谓“狂妄”或“疏狂”，而有德无才则是“愚忠”、“愚昧”，不大可能大有作为。

有的人一生兢兢业业，做事一丝不苟、循规蹈矩，墨守成规，待人谦和，不存害人之心，然而往往一生无所作为，庸庸碌碌。

这种类型的干部至多只能做“守成”型的人，而不能担当大任，另创新的局面。根源何在？一言以蔽之，曰有德无才也。

记得也是在《作品与争鸣》杂志上曾转载这样一篇小说：一个山区乡镇要修一条公路，公社领导要每家每户都砸3立方米的石子，石子的大小应如同豌豆大小。于是各家各户开始行动，大家都把石子砸成鸡蛋那么大，真是“多快好省”了。

而有一个叫老田头的七十多岁的老共产党员却严格按照镇政府的要求来办，将石子砸成豌豆般大小，既费功夫又费力。

更富于戏剧意味的是，在验收的时候，所有的人都合格了，却独有这位老共产党员不合格。老田头很迷茫地找到镇委领导，说自己是严格要求将石头砸成豌豆大小，其他人偷工减料，结果自己反而不合格。

听了老田头的委屈诉说，书记语重心长地说，我们镇领导之所以要求群众砸成豌豆大，就已经考虑到在实行的过程中都会砸成鸡蛋大，而我们需要的恰好就是鸡蛋大小的石子。你现在将石头砸成豌豆大就没有用了，所以验收不合格。

老田头的悲剧说明了什么？就说明了他天生忠厚却又木讷，虽然他忠实地执行上级的指令，却缺乏灵活掌握政策的“权变”才能。老田头人做到极处，有目共睹，可只不过是“愚忠”而已，又如何能成为有胆识、有魄力的领导干部？

当然，“才”并非完全“得之于天而具于人”，通过不断地锤炼，由愚而智、由暗到明也是常有的事，如果将“才”

神秘化就必然走向宿命论，人就会变成“必然规律的奴隶”。我们对此应有清醒和理智的认识。只有这样才利于我们的成长和发展。

古人说：“朽木不可雕也”；但又说“玉不琢，不成器”。这就是关于“才”的辩证法。

前一句说的是天生质地，但只是提供了成器的可能性和前提条件，后一句则是说“才”并非是天然而成，尚需后天努力琢磨。

三曰“识”

所谓“识”，在这里主要是指后天实践中得来的知识或见识，与上文的“才”相对而言（参见上文有关部分）。

用哲学上的话语来概括，即是“意识”，意识就是人脑对客观物质世界的反映。它既包含了经验的内容，也包含由大脑这个“中央处理器”处理，通过概念、推理、判断等逻辑思维方式而“感悟”的理念。

一个人，尤其是领导干部必须博学多识，见多识广，否则会严重影响干部队伍的素质和各种层次的决策。

譬如鸦片战争时期，满清统治者闭关锁国、妄自尊大，自视为“天朝大国”，而将其它国家都视为“夷蛮小邦”，将外国人都视为“番鬼”或“红毛鬼”。

鸦片战争开始后，有一位将军居然听信谣言，说英国人的脚是不能拐弯的，是“直脚鬼”（过去所说的“脚”系指小腿以下部分，包括小腿），所以只需在战场上布上绊索就可“不战而屈人之兵”，大获全胜。

结果这位将军就如此去做，不仅未能“屈人之兵”，反

而被英军打得落花流水，开了个天大的玩笑。

还是在鸦片战争中，钦差大臣奕山居然相信巫婆的巫术，说只要在海上布上粪桶即可“降妖”，敌舰就会沉没。于是奕山下令收集广州附近各家各户的便桶，运往海上，搞得臭气熏天。结果也自然是不言而喻的，只不过是增添了一个笑料而已。

昧于时则愚，昧于势则妄。只有开眼看世界，青山绿水、五颜六色尽收眼底，才能由暗而明，拨开乌云见青天。

社会学家反复强调：“识”是“断”的前提，是正确决策的基础。

广州某集团公司投入 6500 万元人民币生产一种自认为“先进”、“领先世界潮流”的压缩机。其实，这种类型的压缩机在美国同类产品已悄然被淘汰，新的品牌推出后使原来那种品牌的产品价格在 3 个月内下降了 60%。广州的这家集团因此被逼上绝境。

坐井观天的青蛙失去的只不过是一片诱人的风景。

孤陋寡闻则可能让我们失去整个世界。

四曰“断”

我们不妨将“断”理解为“果断”，但在这里本文强调的则主要是指“识断”、“决断”，用通俗一点的话也可说是“判断”。它综合了人的观察洞悉能力和推理判断能力。从领导学的角度来看，则主要表现为识别和决策。

我们还不妨用一首很通俗的唐诗来解这一“断”学：

横看成岭侧成峰，

远近高低各不同。
不识庐山真面目，
只缘身在此山中。

这里昭示的就是一个识断的哲理。处崇山峻岭之中，群山高低错综，复有云雾缭绕其间，谁人能识庐山的本来面目？这就需要识断。

虽然是同一名山，观者拥道，但都是见仁见智，见智见愚。愚者即谓庐山成峰成岭，有高有低，从而为外观所蔽，只见“物象”，不见“义理”，只见“形”而不见“神”。

如同盲人摸象，有的说象如扇，有的说如桶，有的以为如墙，此皆不能窥其全貌，故而难有正确的识断。

智者则独能登高望远，居高临下，去“物象”之所蔽，拨开乌云见青天，独览庐山神韵之所在。

难怪作者叹曰：“不识庐山真面目，只缘身在此山中。”

领导干部特别需要观察——推理——判断——决策的识断能力。一个干部有没有能力，是不是创造性人才，很大程度上取决于他的识断能力如何。

曾经有这样一个广为流传的故事：美国福特公司的一台大型电机出了故障，请一位机械师前往查找故障。机械师很快发现机器里面有根线路有问题，于是就在机器的外壳上面划了条线，让机工们自己去修理。

机器很快就修好了，机械师即向老板索价 10000 美金，老板很诧异地说：“你只不过来了几分钟，为什么索价 10000 美元？”机械师坦然答道：“划一条线只值 1 美元，而知道在哪里划线要值 9999 美元。”老板则哑口无言。

对一部机器而言，正确的识断意味着可以让它尽快恢复运转，并避免把机器拆得一团糟。

对一个集体来说，识断可以使一个陷于绝境的厂矿起死回生，使一个垂亡的单位再造辉煌。

对一个国家而言，正确的决策可以使一个民族兴旺发达，而错误的决策则可能把一个民族推向深渊。

这，大概不需要举太多的例证！

五曰“通”

其实，中国人更习惯用“和”来表达“通”的意思。例如“政通人和”、“天时，地利，人和”、“以和为贵”、“和气生财”等等，所要表达的都是“天人合一”、人事贯通，气运亨通的哲学意蕴。

无可否认的是，中国是一个非常贵“和”的民族。

早在三国时候，诸葛孔明曾“七擒孟获”，通过怀柔的“德政”而使云南一带少数民族归顺蜀国，从而建立起一个与吴、魏鼎足而立的政权。

如果当时将反叛民族的首领——孟获杀掉，从而种下仇恨的种子，那就可想而知，结果将是另一番情景了。

这讲的是政和，下面我们再来看一个“人和”的故事。“战国七雄”之一的赵国，曾两位流传千古的名将——廉颇和名相——蔺相如。因蔺相如素无战功，乃一介儒生，只不过在与暴君秦始皇的谈判中，以智挫败秦国巧取豪夺赵国国宝和氏璧的阴谋，从而“完璧归赵”。因此，蔺相如回国后受到赵国国君的恩遇。

赵王嘉其智勇，使一介布衣的蔺相如一变而成为赵国的

宰相，而且位在身经百战、战功累累的大将军廉颇之上。廉大将军对此愤愤不平，逢人便诋毁蔺相如，说他只以口舌之劳而居上位，实在是荒唐之至，并扬言要当众羞辱蔺相如。而蔺相如每次道遇廉颇便主动避而远之。

后来蔺相如的门人愤然对他说，你身为一国之相，且位在廉颇之上，你这样怕他，连我们都感到丢脸。于是门人们要辞别还家。

蔺相如苦口婆心劝道：我并不是怕他廉大将军，你们想想，我连那么残暴无道的秦王都不曾惧怕，难道现在单独怕了廉颇？非也。我是为国家的命运前途着想，现在正是各国争霸征战的时候，若我国将相相斗，秦国势将灭我而获渔人之利。

后来廉颇终于知道了蔺相如躲避他的原因，感到非常惭愧，无颜见人。于是他光着膀子，负荆跪到蔺府前，请蔺相如重重惩罚他。于是一将一相握手言欢，并成为刎颈之交。

这就是历史上有名的“将相和”故事，也是“负荆请罪”这个成语的由来。毫不夸张地说，是一个“和”字拯救了一个国家。

同时，一个“和”字也是一个有所作为的领导高手所必备的素养和德性。

一个领导干部只有做到“天人通”、“上下通”和“左右通”，才能成为高手。

“天人通”也可叫做“物我通”，就是要从实际情况出发，识大体，知大势，从而采取相应的对策，达到因势利导、物为我用的目的。韩愈《师说》中有句名言：“君子性非异也，善假于物也。”就是说君子之所以称之为君子，并

非是由于他们有什么别的神通，只不过他们善于利用外在的事物而已。可以说，这是字字珠玉，一言千鼎。

如果说“天人通”强调的是人与客观环境的协调，那么，“左右通”和“上下通”则主要是指“人我通”，即人际关系。

一个人无论你多么神通广大，离开了协调的上下关系和人我关系，最终也只能是一条搁浅的巨鲨或一只折翼的巨雕。所谓的“落汤的凤凰不如鸡”，“虎落平川被犬欺”正是此意。

中国有句老话：“天时，地利，人和”。此中意蕴，只有有心人才能够体味出它的高深。

六曰“韧”

也可理解为“忍”。为了更准确地揭示“韧”的内涵，我们不妨借用鲁迅在《论瞿秋白的精神》这篇文章中所讲的一个故事：

三国时有个很有名的将领叫许褚，在战场上杀红了眼，竟然恼羞成怒，丧失理智，索性脱光衣服欲冲入敌阵一拼了之，结果中了许多箭。

鲁迅对此只说了两个字——“活该”！

原因却很简单，因为许褚不知道“韧”，更不知“韧的战斗”。

有人将人生喻为沙场，此话的确精当。有顺境也有逆境，有明枪更有暗箭，有风光明媚的胜景，也有杀机四伏的是非之地。