

漫画珍藏版

吉林摄影出版社

# 领导艺术

# 金点子

此为何意?



武王伐纣，以已赐周公，恭喜！恭喜！



那些劳神的事我就不听了，都由你去负责吧！



军费开支四十五万八千五百三十……



传世金点子秘笈

四狗子，想当年咱俩一起偷红薯，你的裤子还被狗撕了……

气死我了，回去跟你算帐……



为何新夫人每次见了我都把鼻子掩起来？把她的鼻子割下来！

这……她说大王身上有股臭味儿！



# 传世金点子秘笈

江苏工业学院图书馆

第三卷

藏书章

徐谦 吕正本 主编

吉林摄影出版社

## 卷首语

领导是一门艺术,怎样当好领导,怎样塑造形象,怎样与下属相处,怎样识人用人都是领导者必学必用的知识,是领导者应该具备的智慧、计策和手段。

当领导容易,当一位好领导难。一个好的领导者应该是这样的:以身作则,宽严有度,公正处事,公平分配,赏罚分明,以德取人,以才用人,做事既有原则又灵活机动,在下属的眼里不仅是“头”,而且还是知己朋友。

## 目 录

## 第一章 当好领导金点子 ..... (1)

当领导有两句必须遵守的箴言：态度公正无私才能产生明确判断；行为清正廉洁才能使人敬服。用行动去教育人，比用言辞教育人更有效。

恩威并施 ..... (3)

一碗水端平 ..... (4)

宽严适度 ..... (5)

宽大为怀 ..... (5)

做公仆型领导 ..... (6)

巧演双簧 借威解难 ..... (8)

审时度势 铁腕治国 ..... (8)

辣手除功臣 ..... (10)

认清形势装孙子 ..... (12)

奖赏得当 ..... (15)

抓住典型 严厉打击 ..... (16)

赏功罚恶 ..... (17)

宽猛相济 ..... (19)





赏罚分明 严格执法 .....	(20)
以赏治盗 以贼治贼 .....	(21)
恶者必惩 不可放纵 .....	(24)
以理服人 .....	(25)
斩尽异端 .....	(26)
赤胆报国 忠于人民 .....	(28)
反对分裂 联合群众 .....	(31)
安民以安国 .....	(32)
广施惠政 恩泽黎民 .....	(33)
文武并重 .....	(36)
以君子之道治国 .....	(37)
以柔术治国 .....	(38)
口无恶言 教化育人 .....	(39)
严法治乱 .....	(40)
互相借重 .....	(41)
知而不言 含而不露 .....	(42)
灵活机动破坚冰 .....	(43)
收敛锋芒 笑里藏刀 .....	(44)
以身作则 .....	(45)
容小得大 .....	(46)
利用此力 控制他力 .....	(47)
政治家手段 .....	(48)
马歇尔成为领导之路 .....	(49)
艾森豪威尔的领导术 .....	(57)
让别人认识到自身不可替代的价值 .....	(62)
领导三板斧之外的“三实主义” .....	(63)
深入人心者为好领导 .....	(66)

领导者的教育职责 .....	(67)
领导才能从倾听开始 .....	(69)
了解自己 尊重自己 .....	(73)
创造富有激情的工作环境 .....	(75)
人都想得到承认 .....	(76)
善于利用人际传播赞扬下属 .....	(78)
善见长 勿视短 .....	(79)
领导能力不是由多数决定的 .....	(80)
领导应善用心理式说服法 .....	(82)
以少数精锐突破难关 .....	(83)
老中青结合 形成多声部演奏 .....	(84)
善用非正式领导的影响力 .....	(87)
指定代行人有助领导 .....	(88)

## 第二章 塑造领导形象金点子 .....

不轻诺，不生嗔，不多事，不倦怠。不要在高兴时，不加考虑，随便对人许诺；不要在醉酒时，不加控制，随便乱发脾气；不要在得意时，不加检点，恣意惹事生非；不要在疲劳时，放任疏懒，做事有始无终。

革新除弊 塑造形象 .....	(97)
严以树威 .....	(99)
莫吃人嘴软 .....	(101)
以身作则 先作表率 .....	(102)
莫感情用事 护自身形象 .....	(104)
注重形象 “独领风骚” .....	(106)



虚怀若谷	(107)
忍让大度	(109)
师出有名 得道多助	(110)
犯法当斩 不畏强权	(111)
铁面无私	(117)
立大志 付艰辛	(120)
上下求索 无私奉献	(122)
宽猛相济	(124)
崇尚宽仁 不事威严	(125)
崇尚实用 挽救危机	(126)
杀鸡骇猴 敢做敢为	(128)
广施仁爱 以博佳名	(131)
莫恃才傲物 四面树敌	(134)
不分亲疏 一视同仁	(135)
今非昔比	(136)
投其所好 化敌为友	(138)
反其道而行	(139)
千金买死马 不召自来	(140)
毁财树威	(142)
以战绩显扬己名	(144)
有容乃大	(147)
借他人之力树形象	(148)
借用典故给己贴金	(149)
巧借他力 树威取权	(150)
指鹿为马 稳固势力	(152)
哗众取宠造声势	(157)

### 第三章 与下属相处金点子 ..... (159)

恩宜自薄而厚，威须先严后宽。对人施诸恩惠，要从淡而变厚；如果先厚而后淡，就易使人忘怀这种恩惠。对人施威严，要从严而变宽；如果先宽而后严，就会使人厌恨你冷酷无情。

集思广益	善纳人言	.....	(161)
取长补短	异中求同	.....	(162)
不计小过	难得糊涂	.....	(163)
高远之士	利不如义	.....	(165)
度意而用		.....	(167)
用人不疑	不可偏听	.....	(168)
人尽其才	尽善尽美	.....	(169)
合理用才	论功行赏	.....	(170)
合情合理	赏罚分明	.....	(172)
扬长避短		.....	(174)
英雄不问出处		.....	(175)
先抑后扬	激发干劲	.....	(176)
善待下属	莫肆意妄为	.....	(177)
公正处事		.....	(180)
舍车保帅		.....	(181)
累不胜累		.....	(182)
楚材晋用		.....	(184)
揣摩心意	奉承取宠	.....	(186)
明哲保身	寻找替罪羊	.....	(187)
防患于未然		.....	(188)





劝谏之计 .....	(189)
明里圆场 暗里提示 .....	(190)
预留后路 隔岸观火 .....	(191)
移花接木 脱胎换骨 .....	(193)
挂羊头卖狗肉 .....	(196)
不识进退 众人除之 .....	(201)
无度放权 祸乱天下 .....	(206)
防人之心不可无 .....	(209)
所托非人 国破子亡 .....	(211)

#### 第四章 与上相和金点子 ..... (213)

得到上属的褒奖，的确是为官者治民理事的一个重要的出发点。这并不是指专向上司奉承献媚那心术不正的一套。因为官场之中做下属的有自己的本份，恃才骄傲，自以为无人可比，或者是自觉受宠于上司而得意洋洋，这些可能招来他人谰言，都可能给自己带来麻烦。做上司的人其性情才干不尽相同，他们往往天分高、素质好，经历的事也多。而下属以仆从自居，不争不伐，一定能为上司所理解。从而彼此以诚相待，讲求信用，碰到有难处的时候也不难从容表白自己的主张，有什么说什么，能做什么便做什么。这样的话，做官才能上通下达，可以尽到自己的职守。

择主而仕 .....	(215)
推出热山芋 .....	(217)
除小人 近贤士 .....	(218)
以德报怨 举贤助人 .....	(219)

因职任人 知人善任 .....	(221)
借喻辞军职 .....	(222)
以退为进 .....	(223)
画蛇莫添足 .....	(225)
防患于未然 不贪名而知退 .....	(226)
依法量决 .....	(228)
励精治政 顺心护国 .....	(230)
谨小慎微 防落把柄 .....	(231)
恃才自负 终招祸事 .....	(234)
逞口舌之快 致杀身之祸 .....	(237)
不要常发牢骚 .....	(240)
察言观色 乘顺上意 .....	(242)
把功劳留给上司 .....	(243)
励主思进 .....	(244)
从老婆入手 .....	(246)
积才得势 谦谨奉身 .....	(247)
谦谨存身 .....	(249)
到什么山 唱什么歌 .....	(250)
太岁头上莫动土 .....	(252)
坦荡处事 .....	(254)
动之以情 .....	(255)
以喻使谏 .....	(256)
善表忠心 .....	(257)
巧妙进言 .....	(258)
婉转进言 .....	(260)
乘顺其意 借机进言 .....	(261)
从对方利益出发 .....	(262)





## 领导艺术金点子

为人着想 实现己意 .....	(264)
将计就计 保护自己 .....	(265)
投上所好 .....	(266)
媚事左右 迎合上意 .....	(267)
迎合上意得权势 .....	(269)

## 第五章 领导识人金点子 .....

(273)

一个人的精神状态，主要集中在他的两只眼睛里；一个人的骨骼丰俊，主要集中在他的一张面孔上。像工、农、商、学、兵等各类人员，既要看到他们的内在精神状态，又要考察他们的骨骼丰俊与否。精神和骨骼就像两扇大门，命运就像深藏于内在各种宝藏物品，察看人们的精神和骨骼，就相当于去打开两大门。门打开之后，自然可以发现里面的宝藏物品，而测知人的气质了。

孟子与韩非识人之术 .....	(275)
魏公子亲驾马车迎侯嬴 .....	(276)
吕不韦慧眼识人得相位 .....	(281)
管仲识人秘要 .....	(284)
萧何月下追韩信 .....	(286)
晏子慧眼识越石父 .....	(290)
颜驷的困惑 .....	(291)
齐桓侯之死 .....	(292)
弥子瑕的前后遭遇 .....	(296)
毛遂自荐 .....	(297)
姜太公衡才标准 .....	(300)

## 目 录

- 曾国藩以志趣辨人才高下..... (301)
- 左宗棠与林则徐的一段佳话..... (302)
- 秦王识人用甘罗 ..... (309)
- 宋太祖雪夜问计 ..... (312)
- 楚国令尹荐贤不存私 ..... (313)
- 张之洞荐贤击法军 ..... (315)
- 狐偃举贤不避仇 ..... (316)
- 萧规曹随兴国邦 ..... (317)
- 吴王寿梦善用人而强国..... (318)
- 狄仁杰的用人高招 ..... (319)
- 选好接班人是关键 ..... (320)
- 误用马谡失街亭 ..... (320)

传  
世  
金  
点  
子  
秘  
笈

漫  
画  
珍  
藏  
版



## 【第一章】

# 当好领导金点子

当领导有两句必须遵守的箴言：态度公正无私才能产生明确判断；行为清正廉洁才能使人敬服。用行动去教育人，比用言辞教育人更有效。



## 恩威并施

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。

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。

## 一碗水端平



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。

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。

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。



## 宽严适度

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。

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。

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。

## 宽大为怀

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。

