



领导者的致命弱点

3

热点关注



任彦申 著

江苏人民出版社友情提供

【内容简介】

本书是北京大学原党委书记、江苏省委原副书记任彦申的第三本书。在这本书里，任彦申打破“不好说、不便说”的羁绊，全面回答了如何做官、如何做人、如何做事、如何修身、如何实现事业的成功和人生的幸福等一系列人生问题。借此书，任彦申与领导干部和知识分子谈谈心，而广大领导干部、知识分子以及许许多多的普通人也能从这本书中找到想要的答案。

【上期回顾】

在一个领导班子里，如果一把手思路不对、能力不强、人品不端，其他领导成员再好，也会是一个软班子、烂班子。

春秋时期，齐桓公与管仲曾围绕国王必备素质的问题进行过一次坦诚的对话。齐桓公承认自己有贪玩、贪杯、贪色等缺点，问管仲这会不会影响自己成就霸业。

管仲回答他：作为君王这些毛病并不是致命的问题，“人君唯优与不敏不可。优则亡众，不敏则不及事。”

意思就是说，君王最要紧的问题是：第一不能优柔寡断，否则，部下就会离心离德；第二遇事不可愚钝、不敏锐，如果见事迟、抓事慢，就会贻误大事。

三国时期，袁绍曾经是最有实力的一方诸侯，他雄霸河北、地广粮丰、兵多将广，又广揽人才，收养了大批名士，加之本人又出身名门，做过朝廷重臣，长得一表人才，一些人认为他或许是最有希望成就统一大业的英雄。然而，袁绍不过是披着虎皮的羊，外强中干，色厉内荏，一事临头，顾虑重重，分不清大事小事及是非利害。官渡一战，袁绍一败涂地，十万精兵毁于一旦，最后吐血而亡。

判断、决断、决策、决定，这是领导者的首要任务，是整个领导链条中最关键的环节。正确的决断是成功之本，没有决断，任何任务都无法展开，一切都无从谈起。在一个领导团队中，一把手是主心骨，是最后下决心拍板定案的人。一个杰出的领导者，应当具备果断而无畏的天性，而优柔寡断则是领导者的致命弱点。

决断力不是简单显示领导者的权力和勇敢，而是反映了领导者的一种综合能力，包括洞察力、分析力、判断力、学习力、创新力，以及直

觉和经验、意志和责任感。决断的过程，不是“眉头一皱，计上心来”，更不是心血来潮，贸然行事，而是需要一套完整的工作程序。

首先，力求全面而真实地掌握信息，这是正确决断的前提。

其次，审时度势，捕捉机遇，把握好决断的时机。正确把握时机是决断艺术的生命。决断力的核心就是选择最佳时机，做出最优决策。在条件不具备时匆忙决策是盲动冒险，而条件成熟时拖延不决则会丧失机遇。

第三，既要多谋，更要善断。足智方能多谋，多谋方能善断。领导者的高明不在于他垄断了智慧，而在于他能够集思广益，择善而从。面对不同意见的分歧和不同方案的选择时，作为领导者必须有主见，有正确的是非观念和稳定的价值标准，善于对各种意见和方案进行分析、比较和权衡，吸取其中合理的成分，选取其中最有可能实现的方案，不能人云亦云，六神无主，被纷繁的声音搞乱了头脑。

第四，敢不敢采取出奇制胜的方案，是对领导者大智大勇的考验。《孙子兵法》讲：“攻其无备，出其不意，以正合，以奇胜。”这说出了将帅克敌制胜的奥秘所在。在战略战术决断和人事决断中，出奇制胜往往可以收到意想不到的效果。这种出奇制胜的方案是常人智慧难以理解的，带有一定的风险性，因而会受到许多人的质疑。要知道，意见一致的决策往往是落后的决策，多数人容易接受的方案常常是平庸的方案。真理有时会掌握在少数人手里。一个杰出的领导者，应当敢于突破团队的阻力和习惯的惰性，大胆采取

出奇制胜的方案，并运用自己的影响力和说服力，引导人们把这种方案付诸实行。

第五，最困难的决断是危机决断。在危机到来时，往往弥漫着一种恐惧和慌乱的气氛。人们或议论纷纷，或相互抱怨，或设法逃避。这时决断的后果关系安危成败，责任非同小可。在现场瞬息万变的情况下，根本来不及请示汇报，作为一线指挥员，应当以对人民事业高度负责的精神，将个人安危置之度外，随机应变，果断处置，处理得越快越坚决，或许付出的代价越小。这时候，如果畏首畏尾，反复请示汇报，没有上级指令就不作为，听任事态恶性发展，是逃避责任的最好借口，是一线指挥员的最大失职。

在骂声中成长

我曾问一位美国朋友：美国人最喜欢的运动是什么？是NBA还是橄榄球？他回答说：美国人最喜欢的运动是骂总统，拿总统说事。他认为，总统是公民选出来的最大的公众人物，国民议论他、批评他、骂他，是无可非议的。是你不能骂你的老板，否则，就把饭碗丢了。

做官总要做事，做任何事情都不可能只有利没有弊，不可能让所有人皆大欢喜。如果你做了错事和坏事，挨骂是理所当然的。即使你做了对事和好事，照样会受到某些人的非议。越是关系到大家切身利益的事，可能引发的矛盾越多。当人们看不到希望、没有盼头时，虽然都不满，但心态是平静的。当人们看到希望、有了盼头时，平静的心态被打破了，期望值被吊高了，于是牢骚、抱怨、不满的声音也就出来了。假如你

到一个新单位任职，那里有十个人，已经十年没有提级提薪了。你想办好事，先为两个人提了薪水，于是猜疑和议论便开始产生了；如果你为五个人提了薪水，剩下的五个人就坐不住了；如果你为八个人提了薪水，其余两人可能就是你的仇人。

有的领导者认为自己辛辛苦苦为群众办事，甚至做出不为人知的自我牺牲，群众应当感谢自己。他们可以任劳，但不能任怨。一旦受到群众的批评，便心存芥蒂，耿耿于怀，不但影响了工作积极性，有的还影响了身心健康。

在各种民主评议、民主推选活动中，那些锐意改革的总会丢掉一些选票，这不足为怪。因为改革意味着打破现有的权力和利益格局，它在给人们带来机会的同时，也带来了某种不稳定、不安全感。社会上除了少数先进分子外，多数人更看重既得利益和眼前利益，让他们为了长远利益而放弃眼前利益是非常困难的，可以说，群众永远是近期利益的利益集团。作为改革者，必须有一种不畏风险、不怕挨骂、迎难而进的精神。如果屈服于眼前利益的利益压力，改革将寸步难行。如果等到没人反对了，意见一致了才去改革，就等于放弃改革。

做官必须有宏大的气量、宽广的胸怀、良好的心理素质，既能任劳，又能任怨，不怕批评，不怕挨骂，学会在骂声中前进，在骂声中成长。邓小平曾说过：“共产党做坏事，没有为人民办好事，人民要骂可以骂。因为你是执政党，代表人民来领导全国人民嘛，人民为什么不可以骂？骂响了或许会警觉，会纠正错误。所以，我劝同志们不要怕骂。”

大三结束，我要工作而凌一尧想考研

3

都市爱情

她考研，而我决定工作

凌一尧对勤工俭学的计划耿耿于怀，固执地认为没有打工经历便不算真正上大学，四处寻觅兼职信息。为了消除她内心的怨念，我张罗着给她找到一份兼职工作，周末去给几个小孩子辅导功课，督促他们写作业。家长开的酬劳相当靠谱，但据知情人透露，那几个小孩子十分难缠，之前几位家教都以一句“另请高明”结束短暂的师生关系。

凌一尧准备得相当充分，不但向学姐借了一套正装，而且琢磨出一种被她命名为“怒不自威”的表情，专门用来吓唬不听话的孩子。她屏住呼吸，面容冷峻，目光像电压不稳的白炽灯似的明暗不定，而后问道：“我这表情是不是很可怕？”我极力忍住内心想要大笑的冲动，点头说：“嗯，冷汗都出来了。”

她才欣慰地出发了。当天傍晚，她打电话过来，得意地说：“那几个小孩子很听话呀，哪有你说得那么恶劣？他们还叫我凌老师，毕恭毕敬的，写作业时都不敢抬头。”

我不禁会心一笑：小孩子当属最擅长“以貌取人”的物种了。

凌一尧当家教的那段时间，我在学校附近打零工，或是给英语辅导班拉生源，或是给快餐店跑腿，甚至在超市干过装卸。尽管如此，我们仍然与大多数校园情侣一样，小日子过得挺拮据，把赚来的每一分钱都小心翼翼地存着。因为，凌一尧想存够盘缠，和我一起去大连或者厦门看海。

有时我会特别羡慕室友里的一个哥们儿。他和他的女朋友外出旅

行的难度，如同我和凌一尧去看一场电影。他们会在个人主页里发布旅程中的照片，万尺高空的云海，精美丰盛的食物，波澜壮阔的峰峦，以及风格各异建筑，而这所有的一切，不过是因为他有一个好爸爸。

还好，凌一尧不在乎这些。我们在南京城照样玩得风生水起，夫子庙，中山陵，总统府，紫金山，那些地方都留下我们的足迹，一天逛下来的花费有时尚不足一百元。

就这样一直到了大三学年末，我和凌一尧面临分道扬镳的危险。她还要一年才本科毕业，以后还要考研，而我已经面临实习。

她提议道：“要不，你去考专升本吧？”我考虑了好几天，最后还是决定毕业，我说：“你乖乖上学，以后还要读研，我先出去闯世界，等你毕业了我就好好娶你过门！”当时我以为自己将来想得又理智又清晰：我提前进入社会工作赚钱，等四年后凌一尧研究生毕业，我刚好积累相对坚实的物质基础，给她筑造一个安定温暖的小家。

我至今都不知道自己当初的决定是否正确。

第一份工作月薪一千四

我的第一份工作，是在一家监理公司当资料员，试用期工资八百元，转正后一千四百元。

白天，我忙得团团转，抱着电脑处理各种文件。有时监理们忙着打牌，随口丢一句“你去现场看看”，我就得临时客串现场监理员。工作一天下来，身心俱疲。

晚上凌一尧打电话过来和我聊天，我已经累得只想闷头大睡。凌一尧的心情却相当美妙，她和室友去

附近刚开的游泳馆玩，偌大的水池竟然只有几个人，她折腾两个多小时才爬上来。“那个池子特别干净，听说水是昨天刚换的，非常清澈。”她兴致盎然地描述着。若是以往，她的每一个发音都让我觉得可爱至极，此时却显得有些喋喋不休。

我躺在床上，迷迷糊糊地说：“游什么泳，我连澡都没洗。”她顿时惊诧起来：“你居然大夏天不洗澡？臭死了！真脏！”

我该怎么解释呢？我说我已经累得不想动弹，连手指抬一下都要耗费七成内力，我的一半思维已经跨在周公家的门槛上，现在和她通电话的不是我的肉体，而是我的灵魂？她还学校里，不会理解这种劳累到透支的滋味，她只会认为催我去洗澡是为我好。我打断道：“我先睡了，明天再聊吧，你也早点休息。”

凌一尧愣了一下，声音陡然冷了下去，说：“你这是烦我了？”

我说：“我就是很累了。”

她呵呵冷笑一下，把电话挂断，我的耳根终于清静下来，却怎么也睡不着，再回想刚才的对话与她的“呵呵”，一下子将自己吓醒了：交往三年以来，这是我第一次如此大逆不道！我忐忑不安地回拨过去，态度虔诚地道歉：“我有罪，我自首，我恳求组织对我宽大处理。”“不是累了么？早点睡吧。”她的语气非常平淡，显然记仇了。

凌一尧的性格很犟，她不轻易翻脸，但只要翻了脸，那就真是很难弥补了。她掀起的冷战足足持续一个礼拜，电话照接不误，但就是很冷淡，冷淡得让人觉得她一夜之间移情别恋了。这种水深火热的痛苦，让

我备受煎熬，每天早问好晚晚安，尽力重塑“快乐工作，快乐生活”的阳光形象。幸好，她自己琢磨着惩罚得差不多了，便打电话过来问：“你知道自己错了吗？”

我说：“千刀万剐，死不足惜。”

“那你以后还会再犯么？”

我赶紧对天发誓，这辈子都不敢再敷衍她这个小佛爷，她才大发慈悲地放我一条生路。

过了几天，我和凌一尧闲逛到南京新街口。经过一家婚纱店的外面，她把小脸贴在临街玻璃橱窗上，万分艳羡地打量一件修长典雅的婚纱，说：“这个可真漂亮！以后咱俩结婚，就租这件婚纱去走一下红地毯，怎么样？多漂亮！”

我得瑟地说：“租什么租，直接买下来收藏就是了！多大点事儿！”

凌一尧瞄了瞄标价牌，低声说：“这事儿还真不小……”

我也蹲下来看了一眼，“3”开头，后面排着五位数字。我不由自主地发出一声惊叹，老脸也随之羞红，不是因为低估婚纱的价格，而是因为高估自己的能力。

“还是租着算了，买下来太不划算，只能穿一次而已，又费钞票又占空间，傻子才会那样干呢。”她咬着手指酸溜溜地嘀咕。但我扭头看她，分明看见她的食指在橱窗玻璃上轻轻地敲着，目光贪婪且艳羡地看着婚纱上的每一处细节，就像孩子垂涎欲滴地看着一只红苹果。

于是，我有了一个梦想，若是我们结婚了，一定要买下她看中的那件婚纱，挂在家中精致的壁橱里，无论岁月如何蹉跎，时光怎样荏苒，都可以随时与她一起追忆当年的青葱年华。



李海波 著

江苏文艺出版社友情提供

【内容简介】

今年年初，江苏南通人李海波在豆瓣上发表直播帖——“与我长跑十年的女朋友就要嫁人了”，火爆网络。这份3万多字的长帖以男主角吕钦扬的口吻讲述了与“女神”凌一尧十年间的爱情长跑故事。这一由青春、奋斗、丈母娘、磨难组成的真实爱情获得网友的强烈共鸣，先后吸引8000多万粉丝转载评论。

如今，本书在网络原帖的基础上又扩充了12万多字，比原帖更细腻、更感人，挑战你对爱情的更极致想象。

【上期回顾】

我没考上本科，但凌一尧还是和我恋爱了。大一时，我们在南京边恋爱边打工，还摆了个卖爆米花的摊位。