

领 导 艺 术 书 系

LEADER'S COORDINATING TACTICS

领导的协调艺术

领导大多能干、正直，但协调艺术
却是事业成功的关键

李富民 / 编著



企业管理出版社

C933.2

123

领导的协调艺术

Leader's Coordinating Tactics

李富民/编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导的协调艺术/李富民编著.-北京:企业管理出版社,1999.11

ISBN 7-80147-280-2

I. 领… II. 李… III. 领导艺术 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 61494 号

领导的协调艺术

李富民 编著

企业管理出版社出版

发行电话:68414644

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

河北三河德利印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 12 印张 200 千字

1999 年 11 月第 1 版 1999 年 11 月第 1 次印刷

印数:10000 册 定价:19.80 元

ISBN 7-80147-280-2/F·278

前 言

领导者的主要任务,就是管人治事。领导者大多具备突出的才干、正直的品行,但同为领导,业绩、成就却会有较大差异,其原因就在于领导艺术的高低,而协调艺术则是领导者事业成功的关键。

当今社会日益纷繁复杂,各级各类领导的协调功能愈益重要,对协调艺术的要求也越来越高。那么,如何提高领导的协调艺术呢?比如:党政领导怎样得到上司的赏识,怎样与同僚和平共处,怎样得到部属的拥戴,怎样树立良好的个人形象,从而不断进步?企业老板如何巧妙争取政府的支持,如何建立互补互利的伙伴关系,如何构建同舟共济的企业精神,如何协调好与顾客、与股东、与社区、与科教界等方面的关系,从而树立起自身、企业或产品的良好形象,在激烈的竞争中稳操胜券?其中大有学问在。

这本《领导的协调艺术》,既从理论上深入浅出地概述,注重前人的经验结晶,使人知整体上该如何做;又汇集典型案例阐发,注重以实例说明理论,使人感同身受,读后能学,学后能用。希望本书对现任或未来的领导者们能有所裨益。

领导的协调艺术

2

本书由李富民、胡涵钟策划,李富民、姬中勋、陈博、苗强、商德江、傅玉辉分章编写,最后由李富民总纂、定稿。需要指出的是,本书在编写过程中,汲取了前人一些典型的案例和有益的成果,在此表示真挚的谢意!由于我们水平有限,不当之处,恭请读者批评指正。

编著者

1999.10.8

目 录

上篇 人际协调艺术

第一章 怎样得到更高层领导的赏识	(3)
一、能干、实干,更要巧干	(4)
1. 能干、实干是得以重用的基础	(4)
2. 不可不露,不可太露	(8)
3. 关键时刻露一手	(11)
二、推功揽过,替领导分忧	(14)
1. 有了鲜花先献佛	(14)
2. 承担过失显忠心	(17)
三、当好“智囊”,由领导拿出决策	(22)
1. 让领导觉得离不开你	(22)
2. 领导与下属谁是老大	(23)
3. 寻找时机巧献策	(26)
四、尊重领导“身边的人”	(31)
1. 有空多拜几个佛	(31)
2. “二把手”的作用有多大	(34)
3. 不要忽视“枕边风”的作用	(35)

领导的协调艺术 2

第二章 怎样与同僚和平共处	(39)
一、你敬我一尺,我让你一丈	(40)
1. 与人方便,自己方便	(40)
2. 善于给同事一个台阶	(42)
3. 敬人不失度,有敬不失防	(43)
二、不卑不亢,以忍为安	(45)
1. 忍一步海阔天空	(45)
2. 责人先责己	(49)
3. 以屈求伸	(51)
三、防人之心不可无	(53)
1. 小心身边的陷阱	(53)
2. 话到嘴边留三分	(57)
3. 人性有善也有恶	(60)
四、冤家宜解不宜结	(61)
1. 结了冤家是非多	(61)
2. 得饶人处且饶人	(63)
第三章 怎样得到部属的拥戴	(67)
一、公正、公平,不即不离	(67)
1. 身正影不斜,德高言自威	(67)
2. 民主决策,兼听则明	(70)
3. 以小见大,一碗水端平	(76)
4. 不即不离,亲疏有度	(79)
二、用其所长,指其所短	(82)
1. 宽厚对人,量才是用	(82)

2. 用人如器,各取所需	(84)
三、恩威并用,打一巴掌揉三揉	(93)
1. 动之以情,晓之以理	(93)
2. 软硬兼施,双管齐下	(100)
3. 和风细雨,润物无声	(104)
第四章 怎样树立良好的个人形象	(109)
一、律己“慎独”,进退有度	(109)
1. 慎独慎微,勿以恶小而为之	(109)
2. 保持平常心,面对真实我	(113)
3. 以退为进,忍耐成事	(118)
二、留神“栽”在女人手里	(122)
1. 秘书是工作的左膀右臂	(122)
2. 避免私下接触,保持一定距离	(130)
3. 美人也是计	(136)
三、不要忽略“小人物”	(139)

下篇 企业管理协调艺术

第五章 巧妙争取政府的支持	(149)
一、政府是企业行舟的灯塔	(150)
1. 向政府要好“伙伴”	(150)
2. 政府的信息就是财富	(152)
3. 政府会当企业的“仆人”吗?	(155)
4. 政府的协调作用有多大?	(157)

5. 要善于让政府开“绿灯”	(159)
二、争取政府支持有哪些技巧	(160)
1. 你不找我我找你	(162)
2. 在适当的时候让私人关系升级	(163)
3. 商而优则仕	(166)
4. 树立一个良好的企业形象	(168)
5. 给政府一个“人情”	(169)
6. 钱赚多了学会花	(172)
7. 告诉政府:我的工作有意义	(174)
三、吃水不忘挖井人	(178)
第六章 建立互补互利的伙伴关系	(182)
一、众人拾柴火焰高	(182)
二、让对方觉得你行	(185)
1. 企业实力是颗重磅炸弹	(187)
2. 精诚所至,金石为开	(188)
3. 言必信,行必果	(190)
三、把蛋糕做大,取得合作者共识	(193)
1. 让合作者明白战略联盟的意义	(194)
2. 充分利用连锁店的优势	(196)
3. 借助代理人的力量	(200)
4. 把小商贩拉到大树下	(202)
5. 取长补短走联合	(204)
6. 多给别人一点爱	(206)
7. 走“双胜共赢”之路	(208)

四、巧妙利用对方的矛盾	(212)
五、建立利益共同体要注意什么	(215)
1. 选择合适的伙伴	(215)
2. 平等合作,有难同当	(218)
第七章 构建同舟共济的企业精神	(221)
一、文化激励,随风润物细无声	(221)
1. 打出民族牌,激起振兴志	(221)
2. 以人为本,激励方有源头活水	(226)
3. 以情动人,营造和谐环境	(231)
4. 打虎亲兄弟,上阵父子兵	(234)
二、制度激励,掷地而有金石响	(239)
1. 不拘一格“激”人才	(239)
2. 管理无小事,激励是中心	(245)
三、多管齐下,锦上添花	(251)
第八章 真心拿顾客当“上帝”	(258)
一、取信“上帝”——顾客为本	(260)
1. 品牌效应	(261)
2. 质量为本	(271)
3. 完美服务	(279)
二、见利不忘义	(287)
1. 以信取利	(287)
2. 以诚取利	(289)
3. 以义取利	(292)
三、把握明天市场,赢得未来顾客	(299)

1. 让顾客担当产品设计师	(300)
2. 满足顾客的个性化需求	(303)
第九章 与社会“鱼水交欢”	(306)
一、大地托起了太阳——企业与社区	(307)
1. 协调社区关系的常用手段	(307)
2. 学会“低头”	(308)
3. 荣辱与共	(310)
二、取之于民,用之于民——企业与公益 事业	(312)
1. 企业赞助公益事业的主要形式	(313)
2. 赞助公益事业的主要技巧	(314)
三、拜好“财神”,扩大财源——企业与 股东	(319)
1. 争取稳定的资金来源	(322)
2. 提高企业投资决策的科学性	(324)
3. 利害相关,促销产品	(325)
4. 如何建立良好的股东关系	(327)
四、科教兴业——企业与科教界	(329)
1. 人才出自科教界	(329)
2. “好点子”出自科教界	(330)
3. 企业发展依靠科教界	(333)

上 篇

人际协调篇艺术

第一章 怎样得到更高层领导的赏识

除非你是国家元首、最高统帅,否则,任何一名领导者之上,还会有领导他的人,你在做别人上司的时候,你也无法避免受到你的上司检测、考察。而领导之于每个人的重要性,想必涉世之人都会有所领悟。

不管是为上司、为下属,都在迈着迅疾的步伐,赶超先进,努力工作,去达到自己升职、加薪或实现远大理想的目标。而这一切都离不开领导的赏识。与上司良好的人际关系,是影响你能否顺利成才的重要条件,在你的发展或仕途中发挥重大的威力。虽然自身的价值主要靠你的拼搏、你的实力去证明,但其中也离不开上司的赏识和认同。如果你还想在过去的辉煌成绩上更上一层楼,还想在更广阔的领域里施展你的抱负和才干,你就必须处理好与上司的关系,让上司了解你,欣赏你的能力和才干,作为

你充分发挥领导才能的强大后盾,从而使自己得到被提拔和重用的机会。但是,要得到领导的赏识,并不是一件很简单的事,这需要你有灵活的大脑,具体问题具体分析,充分运用一些技巧和策略,才能达到目的。

一、能干、实干,更要巧干

1. 能干、实干是得以重用的基础

有眼光的领导都欣赏有才能的下属,要和领导搞好关系,就要在领导面前发挥出你的才能,使自己脱颖而出。首先你必须要有真才实学,过硬的业务是你最好的资本,无论到哪里都能自然而然地让你“鹤立鸡群”,从而引起上层领导的注意。“桃李不言,下自成蹊”,便是这个道理。但你不能整天空守着自己的一腔抱负等待某位领导的“垂青”。要想怀才而遇,就必须才华外露,不露,就没有人知道你有这种才能;不了解你,领导就没法重用你、提拔你。如果你把本事隐藏起来,时日一久,领导就会认为你是无能之辈,不再理会你了。即使你有卓越的才华,也需要你来展示自己的价值,有所作为。为了上司和公司的利益不辞辛苦,倾尽全力。

5 领导的协调艺术

日本企业界有位青年经理,每当做完一件相当困难的事,就站起来做一个深呼吸,大声地说:“天下无难事,只怕有心人。”他的上司听到他的声音,吓了一跳而问他:“你是什么意思?”这位青年经理说:“日本人山阴麒麟儿和山中鹿之介,每当碰到困难时,都会拜月亮,祈祷月光能给予他更多的艰困。这是我死去的父亲常说给我听的故事。他告诉我以后碰到困难,就这样高喊三遍,即会涌出无限的精力。现在,我只喊一遍,精神就振奋起来。我没什么,请你放心。”

“哦!你真了不起,以后也请照这样做下去。”

企业世界,是个讲求效率的世界,如果你做事慢吞吞,工作效率低下,无论你心地是如何善良,或工作态度如何认真,上司也不会看重你。一旦被上司认定是慢吞吞、萎靡不振,只会说恭维话、爱发牢骚……等,就难以翻身了。你如对上司委托办的事,都能顺利完成,而后再问上司:“让我再做些什么?”这样,一件一件事被顺利完成,相信上司一定会注意并喜欢你。

曾任日本三井银行总裁、而后又任财政部长的池田成彬,曾说过这样的话:“薪水阶级的成功术,众人都认为是经常到上司家里去拜访、送礼。倘若自己不能去,也要让太太代理。我在三井银行服务时,我的上司名号叫早川千吉郎,我太太问我:‘需不需

领导的协调艺术 6

要我到早川先生家去拜访?’我立刻回答说:‘我并不想以这样来成功,我要靠我自己的力量成功。’我从不为了成功,而利用太太代替自己去逢迎上司。”

年轻人要将勇猛的气概深藏在心底,以工作成果表现出来,才真正有意义。要相信只要你所具有的才干和特长对上司有所帮助,上司一定会器重你。

工作有独立性,能独挡一面是下属“生存”和发展的必备素质。替领导承担一些棘手的问题,既会让领导觉得在这方面离了你不行,觉得你的存在并非可有可无,使你的价值和地位得以巩固;同时又为你以后走上更高的领导地位积累工作经验和锻炼各种能力。

尼古拉是林肯身边能够替林肯处理很多麻烦事的亲信。林肯当选总统后,经常派尼古拉到华盛顿以外的地方去执行极为重要的政治任务,如调解一场有使纽约共和党发生内讧危险的关于授权问题的激烈争吵,或派到明尼苏达州去协助消弭一场印地安人的战争。在 1864 年重新确定总统候选人的共和党代表大会上,他是林肯的个人观察员。林肯当选总统后工作忙,不可能亲自翻阅报纸,为了关注报纸对总统的评论,只好依靠尼古拉严密注视报界动向,尼古拉便对重要消息作简短提要,这项工作直至今天仍是大多数政府的一项固定工作。因而尼古拉一直深受林肯的重用。