

Modern  
Encyclopaedia for  
Wise Leadership

現代實用領導  
藝術大全

四川人民出版社

8098

# 现代实用领导艺术大全

*Modern Encyclopaedia for Wise Leadership*

## 下 卷

现代实用领导艺术大全编委会编著

四川人民出版社

一九九四年十月

(川)新登字 001 号

责任编辑:侯安国

封面设计:李 晓

技术设计:古 蓉

## 现代实用领导艺术大全

主编:曾学锋

四川人民出版社出版发行(成都盐道街3号)

北京首都发行所经销

成都市老年事业印刷厂印刷

开本 787×1092mm1/16 印张 100 插页 2 字数 2000 千

1994 年 10 月第一版 1994 年 9 月第一次印刷

ISBN7-220-02633-1/C·205 印数:1—3000

定价:236.00 元

道治學多熟簡除清正  
習謀慮政弊風氣  
掌握于智思官冗袖身  
掌勘足深精去兩一

錦邦序  
一九四四年  
八月



現代實用領導藝術大全

領導藝術  
世界精華

一九九四年九月十二歲都梁



领导公关艺术

他

第四卷

第四卷

外

延平公古尔

## 小 引

人生活在社会中免不了交往，领导者也是一样。而且由于领导者特殊的地位，使领导者的交往占据非常之地，显得尤为重要。它不同于一般的人际关系，而是通过长期的演变、发展，成为一门方法和艺术，称之为公共关系艺术。这些公共关系包括与领导者相关的如消费者关系、媒介关系、社区关系等“公众”关系及领导者与公众间运用信息传播相互沟通等内容。

领导者通过对公关方法与艺术的掌握和运用，获取和输入内外信息；在公关中塑造和树立自己良好的风度形象；沟通并协调与公众的关系。因而公关艺术成为领导方法与艺术的一个重要部分。

在本卷中，将从领导者在与其他领导者交往时的语言、举止、形象以及宣传攻心、广而告之、谈判技巧、计谋妙用、结舟共济等方面展现领导者的交往艺术。那些杰出的领导者们的优雅风度、随机应变、高招妙计不能不让人拍手叫绝，由衷赞叹。

在与人交往中，最注重的应当是自己的形象。良好的形象在人们的直观感觉和第一印象中占据有利地位。所以领导者们在交往中都很注重自己的形象。形象包括了气质、风度、仪表等方面的内容，是领导者在公众心目中留下的印象。形象是领导者

内在素质和才能的外在表现，是其内涵的自然流露。它是通过各种宣传媒介，在阐述自己的观点、见解中，是日常生活的细节中得以表现的。由于各人的修养、个性、学识、风度、气质等各有不同，因而其形象也各具特色。举手投足间的同一个动作，由不同的人做起来就风格各异。在树立良好的公关形象中，最重要的一点就是要有得体的举止，待人接物热诚周到，不蕴不火，恰到好处。它们将会在人们心中留下永久的形象。

语言交流，是领导者公关艺术中不可缺少的媒介因素。领导者的与人交往依赖于起着传播作用的语言符号。语言包括有声语言和形体语言，语言艺术要求领导人的语言要具感染力、号召力、征服力，同时还因人、因事、因地、因时而富于变化。领导者通过表情、动作等形体语言，传达意向，沟通情感。在各种微妙的环境中，领导者如能对语言艺术运用自如，则对协调人际关系，树立领导形象，左右舆论导向，影响公众态度都有极其重要的作用。尤其是在一些重大的外交场合，一言之不慎就可能使国家蒙受损失，遗下笑柄。历史上就有不少不拘小节、出言不逊而大祸临头之例。但那些认识到语言功效的领导者们，却充分发挥了它的功用，妙语连珠，出奇制胜，一次次化险为夷，在世间传为佳话。

随着人类社会的发展，我们所处的时代已成为信息时代，相互间的竞争日益激烈。在这场角逐中，领导者面临的一个严峻课题就是宣传。要想使自己的观点、见解或产品得到社会的承认，就少不了宣传。通过宣传使公众了解自己，了解产品，以

达到自己的目的。无论采取什么形式，一个精明的领导者总是力求宣传有的放矢，重点突出，构思独特，简单明了，以达到预期的效益。

在众多的宣传手段中，很重要的一种就是充分借助新闻媒介，争取舆论的支持。宣传重在攻心，新闻媒介正由于其突出的传播性特征而成为领导者公关工作中的一个重要手段。领导者应通过与新闻记者、节目主持人、编辑、专栏撰稿人等的接触，争取新闻媒介，进而争取公众。

另外，广告也是一项重要的宣传手段。尤其是在商战中，广告显示出了它不可替代的魅力。君不见，百事可乐与可口可乐之间的广告大战愈演愈烈，掀起了广告战中的一股股狂潮。在商场中驰骋的勇将们越来越把眼光集中到广告上。为了换取公众的注意，他们在广告的构思、语言、图画、色彩等方面狠下功夫，力图新颖独特、生动活泼。一时间，广告走进大街小巷、电视、广播，走进了人们的生活，我们的世界甚至成了广告的世界。即使在广告的汪洋大海中，那些独树一帜的广告仍然能留在人们的记忆中。

不管是在经济领域还是政治领域，谈判都是领导者所面临的考验。要想在谈判中取胜，首先就要知己知彼，精心筹划，明确目标，拟好计划。谈判中风云突变，就需要领导者镇定自若，把握对方的心理，创造良好的谈判气氛，巧妙运用谈判技巧，使谈判获取成功。在这场没有硝烟的战斗中，谈判者最有力的武器就是谈判技巧。措词得体，坚持忍耐，在不改变原则的情况下，适当让步，扬长避短，以致使谈判得到理想的结果。

团结盟友，孤立敌人；运用谋略，展开外交；讲求信誉，树立形象。这些都是领导者公关艺术的重要环节，随着自身实践经验的不断丰富、积累，以及对前人经验教训的总结，领导者在公关艺术的运用上将会得心应手，游刃有余。本卷中展现的许多成功领导者的亲身经历便是最好的验证。

## 仪表礼节

人类社会之所以成为社会，很重要的一点就人与人之间有着密不可分的关系。作为领导者，其交往的范围更广。尤其是领导者所处的特殊地位，使其与人的交往显得更为重要。

在交往中，领导者首先要注意的就是自己的仪表和礼节，这就是人们常说的“第一印象”的问题。如果仪表得体、礼节适当，则可以给人留下好的印象，为进一步的交流创造条件。否则，就会给人留下不好的印象，从而给双方的交流带来障碍。

### “无懈可击的外交家”

一个杰出的外交官，他之所以杰出，不仅表现在外交事务中所取得的成就上，还表现在各种外交场合的言行中。也许有些人大大咧咧，认为这些细节微不足道。可是，一滴水花能反射出太阳的光辉，一个细节也能反映出人们性格的方方面面。

新中国卓越的外交家周恩来总理在外交场合的一举一动、一言一行恰如其分，得体周到，给许多来访的外国人士留下了永久的风度形象。

1972年2月21日，对于美国和中国来说，这都是一个历史性的时刻。美国总统尼克松第一次踏上了中华人民共和国的国土，开始了美国总统对中国的第一次访问。中美建交的历史篇章终于被翻开了。

当尼克松走下飞机时，第一个迎接他

的是身着大衣的周恩来总理。虽然寒风凛冽，周总理却并未戴帽。在尼克松夫妇走下舷梯时，周总理开始鼓掌，表达中国对来访的美国总统的欢迎。

在离开机场时，周总理与尼克松谈到了他所写的《六次危机》，还说通过这本书已经了解了尼克松。总理还谈到了尼克松曾取得过的伟大胜利、遭到过的严重失败和他所表现的东山再起的决心。这些亲切、平易近人的话语，使本来心中无数的尼克松顿感轻松。周总理对这次中美双方的握手称为“越过世界上最辽阔的海洋的握手”。

在人民大会堂举行国宴时，周总理精心安排了尼克松总统所喜欢的《美丽的亚美利加》等歌曲。席间，总理还热情地用筷子为来宾们夹菜，与尼克松一道端着一杯茅台酒向主宾席上的人们一一敬酒。周

总理还开玩笑地对尼克松说，茅台酒“能治百病”。

难怪乎尼克松称周总理是“无懈可击的东道主”；难怪乎对领导人杰出程度要求甚高的亨利·基辛格也将周总理与戴高乐并列为“给人印象最深刻的外国政治家”。

这么高的评价来自于生活中的点点滴滴，来自于一个外交家在长期斗争中所形成的独特风格。

## 不卑不亢

鸦片战争后，西方资本主义的“船坚炮利”使封闭、古老的中华大地发生了大的震动。一些先进的中国知识分子开始觉悟，放眼世界，主张“师夷长技以制夷”。但清政府仍然闭关自守。在对外交往中，清政府对帝国主义列强一方面妥协退让和顾忌重重，处处避免往来与通商，“敬鬼神而远之”；另一方面清政府又夜郎自大，以傲慢态度对待外国使者并且对国外一切新奇、先进的事物置之漠然，不愿效仿。

《南京条约》的签订使帝国主义在中国获得了大量特权，并且力图从内政外交上控制住清政府。清政府腐败无能至极，外交人才更是匮乏。

1867年，卸任的美国驻华前公使蒲安臣要求带一个中国代表团出国访问，清政府竟与蒲安臣相约，要他替中国办外交。

1868年，清政府聘用蒲安臣为“办理中外交涉事务的使臣”。这样，蒲安臣

带领着一个包括英国人、法国人在内的“中国使团”抵达美国。蒲安臣在美国俨然以清政府代言人自居，却难以维护中国的尊严、利益，他到处发表不负责任的演说，胡说“中国欢迎美国的商人，欢迎美国的传教士把光辉的十字架插到中国的每个山头 and 每个山谷”。接着他与美方签订了《中美天津条约续增条约》。使中国大量劳工被廉价骗往美国做苦力。这件事使清政府在国际舞台上大丢面子，也使腐朽的清政府聘用外国人办外交的迷梦归于破产。

郭嵩涛正是在这种窘境下出使英国的。他通晓洋务，从青年时代就反对清政府因循守旧，提倡学习西方先进的东西。

他顶着巨大的压力，因为在封建守旧的旧中国，尤其在封建礼教特别严重的家乡——湖南，出使西洋是件伤风败俗的丑事。乡亲们听说郭嵩涛竟然出使去“夷人之国”和“猪狗之地”，都群情激愤，纷纷声讨，辱骂不止。但郭嵩涛忍辱负重，置个人荣辱于不顾，决计西行，把西方真实情况介绍到中国来，使千千万万个“醉梦之中之人”觉醒。

1877年1月21日郭嵩涛抵达英国。英政府视清朝软弱无力，对中国的使者格外无礼和粗暴。郭嵩涛对此不卑不亢，灵活处事，保持了使者的尊严。他不仅在光怪陆离的西方世界站住了脚，而且也以他的出色才能赢得了英人的赞誉。

郭嵩涛到英国后的第一件事是去觐见英王。作为步入国际舞台的第一个中国公使，郭嵩涛举轻若重，谨慎从事。他先是

到英人威妥玛处去询问觐见英王礼节，遭拒绝回答后又派人专程去询问英内务大臣，但得到的仍是含糊其辞的回答。英人是想试试中国人的外交知识和外交能力，并想促进郭嵩涛见英王时也像朝见中国皇帝一般跪拜，这岂不是又成为国际上的一桩笑料。郭嵩涛深知英人奸计，没有丢国家的脸，他在充分的咨询后仍按英国习惯用三鞠躬礼向英王表示致敬。

中国因为弱小，弱国的使臣在强国的舞台上更难活动。英国外交官在与郭嵩涛办理公务时经常专横无礼，郭嵩涛克服了不通英文等重重困难，与英方据理力争，以最大的努力对外交涉，作风干练、雷厉风行地办理了“江西盐船案”、“镇江趸船案”、“厦门怡记行商人枪毙渔民案”、“英船华工案”以及“华人免税事宜”。这些交涉由于中国当时国力孱弱，洋人视我国软弱可欺蛮横无礼而进展艰难，但都反映了郭嵩涛在爱国心的驱动下不愿屈于外辱的泱泱气度。

郭嵩涛耳闻目睹英人风土和社会制度，强烈感受清王朝的封闭落后，力倡解放思想，革新教育。他自己也身体力行，努力在各种外交场合保持一个使者的风度和举止。他不仅保持着中华民族“礼仪之邦”的传统，而且敢于打破世俗偏见，“入乡随俗”，尊重所在国人民的礼节。在他与外国人见面时常以握手为礼。他还敢于仿照西洋礼仪，与夫人、小姐挽手入席，并排而坐，侃侃而谈。

1878年，郭嵩涛又以自己夫人的名义举办了一次茶话会。英、法、俄、意、

荷兰、波兰、奥地利各国使节数百人出席了这次盛会，可谓规模宏大。由于郭夫人出席了会议并以一个妇女的名义举办此会，这大胆突破了中国森严的礼教，为世所罕见。西方报纸大量报道了这个特大新闻。

郭嵩涛作为我国第一位出使西洋的公使，敢于打破旧俗，敢于面对现实，承认落后，不卑不亢地完成了出使任务，体现了中华民族机智勇敢、不甘后人、努力进取的泱泱气派，也正因如此郭嵩涛才赢得了西欧的敬重。

## 以柔克刚

在企业外交已成为一种时尚的今天，企业家在谈判桌上见面的机会也随之增多。

谈判桌上的相见，会遇到各种各样十分复杂的对手：有的企图在谈判桌上混水摸鱼，有的会以势压人，有的会连哄带骗，有的甚至会对您进行人身攻击，这时令人不愉快的事情会时时出现，再加上谈判中出现的各种问题和困难，将给你带来烦恼。

当你遇到谈判对方是这种情形，您如何是好呢？

我们看看马辛利是怎样应付这种场面的。

马辛利任美国总统时，一项人事调动遭到许多政客的反对。在接受代表询问时，一位国会议员脾气暴躁，粗声恶气，开口就给总统一顿难堪的讥骂。但马辛利

却置若罔闻，任凭他骂得声嘶力竭，然后才用极委婉的口气说：“你现在怒气应该平息了吧？照理你是没有权利这样责问我的，但现在我仍愿意详细解释给你听……”，几句话把那个议员说得无地自容。

马辛利的这种冷处理，以柔克刚，制服了对方。

从这则故事中，给我们一点启示，那就是对方愈是发怒，愈要镇定温和，愈是紧张的场合，愈要头脑冷静。这就是所谓的以“低声下气”来发现对方的种种弱点，再一一加以击破。

作为一名新潮流的企业家，也不防试试这一绝招。

## 以德说人 两相和好

与人交往不但要重视对手的思维、才能、性格特点，同时也要善于应用道德的理念与人交往，消除旧隙，重结新好。

唐代名将李光弼和郭子仪同为安思顺手下牙门将时彼此结怨很深，常常怒目相视。

后来，郭子仪接任统帅，李光弼心中不安。一次征战，李光弼进帅堂见郭子仪便拜说：“我甘心赴死，只请求饶我妻儿。”

郭子仪听了后心中不禁为之震动，下堂与李光弼相拥而哭，发誓尽弃前隙，同心报国，后来在平定安史之乱中，郭、李都立了功。

回头看，李光弼的确用道德的力量去说服郭子仪，使之动容。将军孰无妻儿

女，倘若一番征战，谁知生死如何？尽管曾有前隙，但在良心和家庭面前，任何征战的将领都会设身处地为对方着想的，李光弼正是用此谋略与郭子仪相好，而郭子仪也顺水推舟，相拥而哭，以示自己之诚意。二人都不愧为智谋高超者。

有时，运用道德的力量不仅能使对手宽恕谅解，有时还能加深交往的感情力度。

东方朔是汉朝有名的智谋人物。

一次，汉武帝的乳母在外干了违法的事，武帝打算对她依法处置，乳母连忙向东方朔求救。

东方朔沉思后说道：“人孰无父母弟兄，见其身亡，无不悄然泪下，你在武帝判你死刑之后，在走出朝廷之前，一步一回头，不要说话，定会有果。”

乳母半信半疑。果然，武帝判乳母死罪。乳母依计行事，一步一回头，频频回首，面容哀婉。

东方朔在旁又激道：“丑老太婆，皇上现已长大，还要吃你的奶吗？还不快去受死。”

汉武帝闻言，心中倍感凄凉和愧疚，于是下令免了乳母的死罪。

古代罗马帝国在与西伯尔人征战时，双方的妇人前来观战，哭声震天，哀号一片，于是双方停战。

罗马的将军事先俘获了西伯尔人的妇女，为了停战，罗马将军便将妇女置于阵前，大声向自己的亲人大声哀号，西伯尔人也有此意，也将俘获的妇女置于阵前，于是双方哀求哭泣一片，令人凄然泪下，

双方议和。

军人是坚强的，同时又是脆弱的，运用武力解决不了的外交问题，运用道德的力量则可以收到奇效。

## 礼节周到

周恩来十分重视交际礼节。他本人在这方面为我们树立了完美榜样。他的风度、气质、言谈举止为世人称颂，他那周到得体的礼节名闻遐迩。有一次，他去机场为某非洲国家元首送行。外宾登机后，突然狂风大作，雷雨交加，专机无法滑向跑道，只好滞留在机场上。周恩来坚持伫立在风雨中向客人频频挥手致意。对方在机舱里一再示意要他回去，但他却一直等到飞机离开。见此情景，数千送行群众一个也不走，在风雨中仍保持着欢送的热烈气氛，充分显示了中国人民对来访国人民的友好情意。

周恩来对外事活动中出现的礼节不周现象，态度是很严肃的。例如，服务员先将毛巾递给他，再递给客人，剔牙不掩手，军人不行举手礼，入室不脱帽，客人未走主人先走，文艺晚会上打瞌睡，谈话时缺乏礼貌，等等。他看到后都要提出批评，及时予以纠正。

正因为周恩来在外交工作中，重视交际礼节，既使他赢得了许多外国人的尊重，也使中国的外交事业获得了极大的成功，提高了中国在国际上的地位，为我国的现代化建设创造了良好的国际环境。

交际礼节在社交活动中不仅起着润滑

和媒介作用，而且起着粘合和催化作用，它对于表达感情，加强友谊，增进了解是必不可少的，所以，作为一名领导者，在社交活动中必须遵循重视交际礼节这一重要原则。

周恩来从外交实践活动中总结出了具有普遍适用性的交际礼节的基本要求。按照周恩来的主张，交际礼节的基本要求是：彬彬有礼，不卑不亢。彬彬有礼，就是要态度热情，言谈文雅，举止得体，仪表端庄；不卑不亢，就是要不卑屈，不高傲，稳重自然，落落大方。周恩来的这些要求是针对外交工作而提出的，但它不仅适用于外交工作，也可以为我们一般的社交活动所采用和借鉴。

## 考虑周全 办事得体

吕夷简是宋仁宗时的中枢大臣。他办事谨慎，考虑周全，深得宋仁宗信任。

宋仁宗曾经因病而很久没有上朝理政。一日，病情有所好转，便召中枢省、枢密院文武大臣紧急进宫，共商国事。

吕夷简得旨后，过了一会才起身入宫。枢密大臣催他快走，他却依然像平常一样，不紧不慢地踱着方步。

宋仁宗等了很久，才看到两位大臣缓缓步入宫中。宋仁宗不高兴地说：“我久病多日，今日刚有好转，很想见见你们，为何偏又姗姗来迟？”

吕夷简从容上奏曰：“陛下生病多日，不能亲理朝政，朝野上下均很担忧。一旦忽然召见大臣，我们就慌忙奔跑进宫。恐

使人误会出了什么不好的事，引起不必要的恐慌。”

一席话说得宋仁宗不断点头称是。从此，他就更加信任吕夷简了。

事实上，我们许多领导者仍有他们各自的上级。执行命令、听从指挥固然是处理好与上级关系的最基本的原则，但考虑周全、办事得体、积极工作、为上级排忧解难，并且不一味的迷信上级却也是处理与上级关系的重要原则，对于领导者来说，具有十分重要的意义。

## 当面批评 只唯实际

领导者之间要直言不讳，有意见当面指出，不能背后说坏话。光明磊落，只唯实际，终会得到众多人的支持和理解。

在第一次国内革命战争时期，中共中央总书记陈独秀犯有严重的右倾投降主义错误，而且民主作风极差，在党内有“家长”之称，但瞿秋白却敢于对他的错误当面进行批评。

1925年4月下旬，在党的第五次全国代表大会上，陈独秀仍然坚持他的右倾机会主义错误，因此瞿秋白在会上向大会代表散发《中国革命之争论问题》的小册子，对陈独秀的右倾机会主义进行了尖锐的批评。

针对陈独秀的错误，瞿秋白在小册子里公开指出：“领导中国革命的人又怎样呢？——老实不客气说：他们有一点毛病，亦许不止一点儿罢！”“第一种病，便是讳疾忌医。”

瞿秋白勇敢地批评陈独秀，极大地震怒了陈独秀，但由于句句直中他的要害，因此他只得默不作声。

由于陈独秀右倾机会主义错误严重危害革命，1927年，作为中共中央委员、共青团中央书记的任弼时又与陈独秀爆发了一场激烈的争论。

任弼时当时在团中央主持通过了一项《致党中央政府意见书》，向党中央正式提出，但陈独秀却未予理睬。

4月，在武汉党中央召开的一次紧急会议上，任弼时当众宣读了意见书，当面批评陈独秀。当时任弼时只有23岁，竟敢向48岁的一贯以“家长”自居的陈独秀发起攻击，博得了与会者的赞扬。

陈独秀先是忍住了，最后恼羞成怒，气势汹汹地夺过任弼时手中的意见书，撕得粉碎，又踩在脚下，蛮横地说：“这是党的会议，共青团没有发言权。”还训斥道：“你这个小东西，知道什么？”

任弼时并未退缩，而是据理力争，他又继续坚持发言：“撕碎意见书就表明有力量吗？不，这正说明心虚理亏，没有真理……”

任弼时平时性格温和，从不疾言厉色待人，但在原则问题上不肯屈就权势，不向错误让步。

两个月后，在党的“八·七”会议上，陈独秀被撤销了党的总书记的职务。

## 妥协退让 终成败者

领导人与人交往，既要掌握原则、分