

跟我学当好领导丛书

——跟我学领导用权

执掌权力

主编 周振林 李春林

Zhi zhang quan li



 中国经济出版社

跟我学当好领导丛书

执掌权力

——跟我学领导用权

主 编 周振林 李春林
副主编 刘金凤 熊建春
杨 娟

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

执掌权力:跟我学领导用权/周振林主编. - 北京:
中国经济出版社,2001.1

ISBN 7-5017-5129-3

I. 执… II. 周… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 83218 号

责任编辑:王连英(68353496)

封面设计:侯 明

跟我学当好领导丛书

执掌权力

——跟我学领导用权

主编 周振林 李春林

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编:100037

北京市地矿印刷厂印刷 新华书店经销

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:11 282 千字

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—5000

ISBN 7-5017-5129-3/Z·727

定价:24.80 元

“我”是谁？跟“我”学什么？

——写在“跟我学当好领导丛书”出版之际

周振林

“我”是谁？在此专指古今中外政坛高手。

跟“我”学什么？就是跟这些政坛高手学当“官”的诀窍和门道。

借鉴他人，启迪自己，走好仕途，有成事业，适应党和人民的需要——这就是我们写作这套丛书的目的。

“跟我学当好领导丛书”是我主持的第五套领导艺术类丛书，是我们这个学术共同体十几年来研究工作的又一阶段性成果。

领导科学案例研究，应该是领导科学研究的重要方面。我们知道，在西方发达国家对案例的研究和教学是极为重视的。著名的哈佛大学就把案例作为其重要教学内容。在我国，对于领导科学的研究，应当说近 20 年来卓有成效。但是案例研究和教学，无疑仍是明显缺腿和薄弱环节，需要在这方面给予关注，倾注力量。

开发和研究领导科学案例，是我几年前就有的想法和打

算。然而,由于其他研究项目在身,一直拖到今天,我们才把这套领导科学案例丛书真正奉献给广大读者和社会。

这套丛书以案例为依托,用事实说话,用点评深化,力求用形象的、有趣的方法向广大领导者阐明道理、提供方法。任何社会,在当时往往是喧嚣的,良莠难辨。然而,一旦成为历史,沉寂下来,回头再看,情景就会大不一样:哗众取宠的东西沉没了,货真价实的东西显露了。这就是历史的积淀和淘汰。这套丛书择取古今中外历史上政坛高手精采案例,加以精心评析,既重理论,更有典故和事例,我们希冀以此给广大读者带来阅读方便和浓厚兴趣。

“跟我学当好领导丛书”,作为一套案例加点评的丛书,点评部分为我们新作;案例部分带有资料性质,绝大部分为我们有关人员自己编写,也有一部分借鉴了他人成果。在此表示衷心谢意!同时,这些年由于我的体力精力都大不如以前,这套丛书的许多工作都是其他同志做的。尤其是穆文荣、孔繁娟二位同志,更是承担了大量的具体工作。我在很大程度上只是起了策划、组织和指导的作用。在此特加说明。

过去我们推出的几套领导艺术类丛书,承蒙读者喜爱,都已连续再版,在此我们对广大读者表示衷心谢意!同时,也有一些同仁直接给我来信或通过出版社找我寻求合作。对此我们表示欢迎!我一直在从事领导科学的研究工作。目前,我正在主持出版社交办的另一较大项目,欢迎有志者共同促成这项工作。我的联系地址:哈尔滨市南岗区清滨路74号;单位:《理论探讨》编辑部;邮编:150080;寻呼:(0451)95815 呼2113

目 录

用权德为先

- 不计前嫌 着眼未来
——“剿共”总司令傅作义当上水利部长 …………… (1)
- 浇灌心田 学子归心
——建国初期知识分子何以竞相归国 …………… (6)
- “使他感到自己重要”
——玛丽·凯的人才激励术 …………… (10)

大权独掌

- “权力就是权力!”
——“铁娘子”就是如此之坚硬 …………… (15)
- “出现失误为什么能怪我呢?”
——乐池门客揭示的大道理 …………… (20)
- “紧握手中权” 不容人分享
——威廉·巴蕾大权独揽、惟我独尊 …………… (24)
- 掌权不妨“独”一点
——堤义明是怎样把西武变成“企业帝国”的 …… (29)

注重影响权(一)

- 西花厅院门没有“拱顶”

——从我做起才能树起威信 (38)

○塑造诚实 才能征服人心

——科拉松以诚取信树形象 (42)

○“让人感到敬畏而并非喜爱”

——李光耀注重运用影响权 (48)

注重影响权(二)

○树立威望要抓住时机

——撒切尔夫人何以渡过政治难关 (57)

○君子恋权 取之有道

——戴高乐影响国民谋略 (62)

○把清醒留给自己 把糊涂甩给他人

——晏婴从政的明智 (68)

运用奖惩权

○赏小罚大:这招厉害!

——刘邦是怎样运用奖惩权的 (74)

○“赏要赏得你眼红,罚要罚得你心跳”!

——曾国藩是怎样运用奖惩权的 (79)

○又奖又罚 “二柄”配合

——王厂长巧用奖惩权 (84)

○用奖罚造就的“松下精神”

——日本松下电器公司的妙法 (87)

用权度时势(一)

○善于抓住机遇推销自我

——罗伯斯庇尔审时度势活用关系	(90)
○不要被他人左右	
——林肯的审时度势、自主当政	(98)
○当官要顺应大势	
——英国女王的“人民化”计划	(104)
用权度时势(二)	
○以静制动可以不战而胜	
——英迪拉的战略思想高明在哪里	(111)
○不能逆社会潮流而动	
——现代大独裁者博卡萨权倾身死	(117)
分权制衡	
○对权重者进行分权	
——齐桓公为何使鲍叔牙等与管仲同列	(124)
○分权与集权一样要科学	
——松下电器公司灵活运用“事业部制”	(128)
授权分身	
○“我给你权力!”	
——马岛战争中英国军政要人的层层授权	(133)
○授权要坚定	
——魏文侯用乐羊而不疑破敌国	(138)
○授权要郑重	
——刘邦筑坛拜韩信为大将	(143)
○授权莫“掣肘”	

- 从两个小故事看任人…………… (146)
- 不善于授权的恶果
 - 拿破仑兵败滑铁卢应记取的教训…………… (150)

权力平衡

- 妥协折衷 善施平衡
 - 伊丽莎白的高超用权艺术…………… (155)
- 职、责、权分离带来的后果
 - 马文为何辞职…………… (165)
- “权力失衡” 危机丛生
 - 齐奥塞斯库政权倒台的重要原因…………… (170)

权力控制

- 当心被下属糊弄
 - 安徽省某县造假蒙总理…………… (175)
- “我对他授权太多了!”
 - 宏基董事长授权不当的教训…………… (178)
- “授予全权,就会使我无能为力”
 - 基辛格何以拒绝被授予全权…………… (183)

权力共享

- 让下属享有自主权
 - 三个案例折射出的管理道理…………… (187)
- 打掉看守心理
 - 柯达公司放松控制增进活力…………… (193)
- “民主”就是让民做主

——边区时期“精兵简政”提案受重视始末…………… (199)

用权防“猛”

○步步为营 逼“死”对手

——克林顿是怎样当上总统的…………… (203)

○用权切莫过“猛”

——猛张飞何以被部下所杀…………… (209)

○血案引发的思考

——著名女企业家被杀追击…………… (214)

用权防“独”

○“台风计划”何以破产

——专制独裁者希特勒的必然下场…………… (219)

○铁腕统治 负效彰显

——大众公司独裁者皮埃切用权误区…………… (223)

学会“怀柔”

○让下属觉得他在“领导”上级

——林肯的错位领导艺术…………… (229)

○做诚诚君子

——羊祜的“怀柔”艺术…………… (234)

正职与副职

○组合要优化合理

——鲁登道夫与兴登堡的“珠连璧合”…………… (240)

○正职怎样使用副职

——宓子贱治理亶父的启示…………… (245)

○居其位要知其任

——陈平当副职的非凡智慧…………… (248)

政坛高手用权举要(一)

○警告擅自用权者

——列宁怎样用权…………… (251)

○找准解决问题的切入口

——邓小平为国家和人民用权艺术…………… (256)

○大处着眼 小处下手

——曾国藩用权艺术…………… (264)

○让下属“叫苦连天”

——撒切尔夫人用权艺术…………… (268)

政坛高手用权举要(二)

○“先下手为强,后下手遭殃”

——李世民的权力角逐艺术…………… (272)

○用权要有胆略

——田穰苴恩威并施树权威…………… (277)

○权力无为妙用

——楚庄王假借声色为哪般…………… (283)

权坛防奸(一)

○卖命效忠向上爬

——全斗焕玩弄权术当上总统…………… (286)

○口比蜜甜 心比墨黑

——秦桧玩弄的“捧杀”术…………… (294)

○两面三刀 谋权扩军

——阎锡山建立“独立王国”、“当土皇帝”秘诀 … (299)

权坛防奸(二)

○暗算胜过自己的人

——庞涓谋害孙臆析要…………… (304)

○满口“宏论” 满肚齷齪

——蒋介石发迹计谋…………… (309)

○善搞小动作 难成大气候

——蒋介石是怎样弄权的…………… (314)

○残忍而善矫饰

——隋炀帝把自己推往死亡深渊…………… (319)

后 记

“跟我学当好领导丛书”书目内容简介

“实用领导艺术丛书”书目内容简介(1)、(2)

用权德为先

不计前嫌 着眼未来

——“剿共”总司令傅作义当上水利部长

傅作义是国民党的高级将领。曾任张家口绥靖公署主任兼察哈尔省主席和华北“剿共”总司令进驻北平。天津解放后,傅作义基于爱祖国、爱民族的热忱,以保护北平 200 万人民的生命财产和古都文物为重,于 1949 年 1 月接受了中国共产党关于和平解放北平的条件。

1949 年 2 月 22 日,毛泽东在西柏坡接见了傅作义。傅作义紧紧握住毛泽东的手,第一句话就说:“我有罪!”毛泽东却对他说:“你有功!谢谢你,你做了一件大好事。人民是永远不会忘掉你的!”又对他说,北平和平解放最好,你这是为人民做了一件大好事。假如说,你过去有过错的话,那么现在功过权衡,还是功大于过,也是有功人员。不久,我们也要到北平去。将来咱们可以更好地合作,建设我们国家。我们到北平以后,就要召集民主党派、人民团体、无党派人士、各少数民族和华侨等各个方面的代表人物开会,成立中华人民共和国政

府。你可以被邀请参加会议,你有功,也有代表性。

毛泽东的一席话,使积聚在傅作义心头的疑虑顿时冰消雪化。他当面向毛泽东表示,他回北平以后,一定向部下传达毛主席和其他中央首长的指教和关心,一定要做好部队和平改编工作。并表示他个人无条件地服从毛主席和党中央的决定,叫他做任何工作,他保证把工作做好。在他有生之年,做一些对人民有益的事情,也好弥补他过去的错。

最后,毛泽东又问傅作义想做什么工作。傅作义回答说:“我想,我不能在军队工作了,最好让我回到黄河河套一带去做点水利建设方面的工作。”毛泽东却说:“你对水利感兴趣?黄河河套水利工作面太小,将来你可当水利部长么!那不是更能发挥作用吗?”

这次谈话使傅作义精神为之一振,更坚定了走革命道路的决心。毛泽东对傅作义给予了极大的信任,1949年8月,绥远的和平起义遇到严重困难时,请他赴绥远解决此事。他没有辜负毛泽东的信任,经过一个月的激烈斗争,如期实现了绥远和平起义。9月22日,傅作义回到北平,在第一届政协会议上作了充满爱国激情的讲话。后来,毛泽东又多次在共产党员和群众中替傅作义做工作,给予他信任和关怀,解放初期正式给他的职位便有第一届全国政协委员、中央人民政府委员、政务院水利部部长、绥远军区司令员等七项。

[评析]

(一)案例蕴涵的道理

不计前嫌,着眼未来,这是毛泽东在对国民党高级将领傅作义的安排使用上的一种豁达态度,也体现了他作为共产党领袖的宽广胸怀和他过人的气魄和胆识。傅作义本是国民党的高级将领,1949年1月,他接受了中国共产党关于和平解放北平的条件,使北平没有经过一枪一炮就得以解放。这无论对于国共两军,还是对于北平人民,乃至古都文物,都是一件大好事。面对这样一个既有过又有功的人,如何安排使用,体现了领导者的艺术和水平。毛泽东在这个问题上高瞻远瞩,他在同傅作义的谈话中,首先肯定了傅作义的起义之举是对人民做了一件大好事,是有功的,而且是功大于过,接着又邀请傅作义参加中华人民共和国成立大会,并根据傅作义想做点水利建设方面的工作这一愿望,准备安排他作水利部部长。毛泽东的一席话,不仅解开了傅作义心中的疑团,而且坚定了他走革命道路的决心,更调动了他的积极性,使他在后来的绥远和平解放进程中发挥了重要作用,再一次为革命立了功。可见,毛泽

东在用人问题上善于分清功过,着眼未来,他对于国民党将领能够不计前嫌,豁达大度,特别是对傅作义这样功大于过的人更是肝胆相照,对他充分信任并委以重任。这样,既发挥了他的作用,也产生了深远的政治影响。由此表现出毛泽东的胸怀和远见。

(二)领导工作中存在的这方面错误倾向

不分功过,不辨是非,赏罚不当的现象在现实领导工作中依然存在。有的领导者在选人用人时,不能辩证地、全面地、历史地看待人的短和长,缺点和过失。他们过分地追求完人,只要历史上有过一点问题,或者曾经犯过错误,即使再有才也不予任用。其实,现实中完美无缺的人是不存在的。一个人。在一生中难免犯错误,但只要是本质的错误,并且渴求悔改,就一定要给他们改正错误的机会,特别是对那些犯过错误又立过功的人,一定要分清功过是非,做出正确的评价,要有功则赏,否则,必然打击这些人的工作热情和积极性。然而,有些领导者却做不到这一点,特别是一些心胸狭窄、目光短浅的领导者,往往揪住别人的错误不放,使得这些犯过错误的人,失去了对未来工作和生活的信心,甚至破罐子破摔,这无论对于人才的成长,还是对于领导工作都是极其有害的。此外,也有个别领导者出于个人恩怨和私利,对组织中的人有功不赏、有过不罚,甚至无功而赏、无过而罚,这势必造成组织的混乱状态,给各项事业带来损害。

(三)通过案例应该吸取的经验教训

毛泽东不计前嫌,着眼未来,对国民党高级将领傅作义委

以重任,这既体现了毛泽东的胸怀和用人的胆识,也给我们的现实领导者以很大的启示,那就是必须坚持全面的、历史的、发展的观点,坚持辩证的观点去看待一个人,识别和考察一个人。在识别干部的问题上,毛泽东早就说过:“必须善于识别干部,不但要看干部的一时一事,而且要看干部的全面历史和全部工作,这是识别干部的重要方法。”因此,作为一个领导者,一定要历史地看人,即不但看他的一时一事,而且要看他的全部历史和全部工作。要全面地看人,即不但要看他的过去和现在,而且要看他的将来,不仅要看他的德和才,还要看他的阅历、体魄和性格。要辩证地看人,即对人对事要做历史的分析,全面的衡量,要看主流、看大节、看发展。