

主编 周振林 王成玉 陶淑艳

实务操作

——
跟我学领导技术

跟我学当好领导丛书

Shi wucaozuo



中国经济出版社

跟我学当好领导丛书

实 务 操 作

——跟我学领导技术

主 编 周振林 王成玉

陶淑艳

副主编 孔繁娟 张建军

李观清

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

实务操作:跟我学领导技术/周振林主编. - 北京:
中国经济出版社,2001.1

ISBN 7-5017-5130-7

I. 实… II. 周… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 83217 号

责任编辑:王连英(电话:68353496)

封面设计:侯 明

跟我学当好领导丛书

实务操作

——跟我学领导技术

主编 周振林 王成玉 陶淑艳

*

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:10.875 280千字

2001年1月第1版 2001年1月第1次印刷

印数:1—5000

ISBN 7-5017-5130-7/Z·728

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

新官上任 如何亮相

- “我虽然厉害,但我自己认为我没有坏心眼”
——朱丽兰上任艺术 (1)
- 摆对位置 据理据实
——董建华施政演讲 (8)
- 扭住关键和根本
——改变中国落后状态应该从何抓起 (15)

时局激荡 如何驾驭

- 审时度势 敢打大仗
——党中央对三大战役的局势操控 (20)
- 面对群情激昂的局势怎么办?
——驻南使馆被炸后党中央对复杂局势的调控 ... (26)
- 抓住对手弱点紧攻不放
——雍正要臣张廷玉舌战八王党 (32)
- “舍不得孩子套不住狼”
——丰田公司下“赌注”和英国牺牲“考文垂”
的启示 (38)

○不轻言放弃 先激励自己

——海王公司创始人张思民的品格毅力 …… (43)

突发事件 如何应对

○中国为何能处乱不变?

——“八九”风波前后中国是如何应对突发事变的 … (48)

○反应要快 处理要狠

——假酒中毒事件被迅速查处 …… (55)

○内阁何以被震塌

——日本阪神地震与村山富士政权倒台 …… (61)

○控制事态 化害为利

——百事可乐和美国一家药厂是如何应对突发事件的 …… (65)

组织冲突 如何调适

○“冲突可能比一致更可靠”

——杜兰特和基隆管理通用汽车公司说明了
什么? …… (70)

○打破僵局在于转换思路

——《中美上海公报》的达成与发表 …… (75)

○承认之 照顾之 削弱之 消灭之

——我党历史上反对“山头主义”的成功操作 …… (79)

○被“小动作”引发的大冲突毁掉

——水门事件与尼克松下台 …… (84)

群众情绪 如何调控

○“蓄势、再蓄势；导泄，再导泄……”

- 邵云环牺牲的噩耗是怎样告知其夫的 …… (89)
- 突出别人所没有的
- 瓦尔德海姆就周总理逝世联合国下半旗答疑 … (95)
- 不要被群众的过激情绪感染、同化了自己
- 列宁是怎样巧妙调控群众情绪的 …… (99)
- 寻找解决问题的支点
- 抗洪前线张连长动员杨老汉撤离 …… (103)

开好会议 大有学问

- 引而待发 含而不露
- 记解放战争时期的一次党中央会议 …… (109)
- 鼓励直言 善交朋友
- “二廷”为何能口吐真言 …… (116)
- “四个高效率会议”是怎么开的
- 瑞典省长的一天 …… (123)

囊中取智 助你腾飞

- 与有新鲜见解的人打交道
- 肯尼迪和他的波士顿智囊团 …… (129)
- 善用智囊创奇迹
- 美国通用电气公司扭亏纪实 …… (134)
- 善于使用智囊人物
- 美国智囊团的人才库功能 …… (139)

问计专家 提升自我

- 不要“把种子卖掉,把本钱输光”

- 李政道献计中国…………… (144)
- 促成“曼哈顿工程”上马的直接原因是什么？
 - 爱因斯坦推动美国制成第一颗原子弹…………… (151)
- 马克思主义“挽救”了美国
 - 凯尔索从《共产党宣言》中找到解决美国社会
难题答案…………… (157)
- 没有“白宫参谋长”，世界也许不会是这个样子
 - 美国总统罗斯福与顾问霍普金斯…………… (164)

理顺关系 仕途坦荡

技术专家也需要关系支撑

- 杰瑞·卡特勒研究工作为何失败？…………… (169)
- 如何使上司喜欢你？
 - 处理好与上级关系几例…………… (175)
- 怎样处理不得力的下属？
 - 美国某公司总经理撤销市场部主管的启示…………… (181)
- 理直又何必气壮？
 - 蔺相如是怎样处理与同僚廉颇关系的…………… (187)
- 当面指不足 背后论长处
 - 袁伟民与中国女排队员…………… (193)
- 广结善缘 打击主要对手
 - 戴高乐和法国退出北约…………… (200)
- 奉行“不对抗”作风
 - 美国前总统布什在白宫时…………… (206)

会用秘书 “后院”安定

- 真情两相依 原则贯始终
 - 何秘书引起的“装修风波”…………… (212)
- “要紧张而有秩序的工作”
 - 吴秘书、刘秘书谈首长怎样用秘书 …… (220)
- 怎样选择和使用女秘书
 - 盖茨与女秘书露宝…………… (226)

学会考核 网罗英才

- 普京是怎样被“考核”出来的
 - 叶利钦考核下属的方法…………… (233)
- 这位捡废纸的先生“将出任我们的库料总管”
 - 南方化工厂是怎样考核应聘人员的…………… (238)
- “两条白鱼”换来竭诚人才
 - 某老板考核下属的辩证方法…………… (243)
- “一个人的‘政绩’,几代人的包袱”
 - 从一位县领导的“晋升”之路,看考核干部
败招…………… (248)
- “看一个人的优劣高下……”
 - 李克告诉魏文侯怎样考核评价人才…………… (252)

监督监察 清除恶行

- 我们应该怎样监督?
 - 古代监督监察的历史与经验…………… (257)
- “自己监督自己”的悲剧

——28岁的利森何以“搞垮”223岁的巴林银行? … (262)

精于谈判 官场关键

○大批订单是怎样得到的?

——亚当森谈判中的迂回战术 …… (268)

○“主权问题不是一个可以讨论的问题”

——二十年前的一次中英关于香港问题的谈判 …… (272)

○“你把整个中国都拿去算了!”

——四十年前的一次中苏“兄弟”“嘴仗” …… (276)

○促使对方在谈判中让步的方法

——医务总监和艾卡恩是怎样与对手谈判的 …… (280)

○50多亿日元的索赔是怎样谈下来的

——从一起特大索赔案谈判成功看谈判策略 …… (285)

巧用时间 功倍事半

○确立“现在就办”的理念

——米尔克是怎样管理和利用时间的 …… (290)

○跃然纸上的梦想价值

——约翰·戈达德15岁即安排出“一生的志愿” …… (294)

○算算帐,吓死人!

——驳部分领导干部“学习没时间论” …… (298)

卸任为民 也要精彩

○告别权力:拿出你的德行和勇气

——华盛顿总统卸任回顾 …… (303)

○“不以物喜,不以己悲”

-
- 滕子京含冤卸任忍辱负重…………… (308)
- 何不政坛潇洒大气走一回
- 美国总统卸任百态…………… (313)
- 做放弃权力的开明者
- 巴蕾迟迟不肯退休引发企业走下坡路…………… (318)

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)

新官上任 如何亮相

**“我虽然厉害，
但我自己认为我没有坏心眼”**

——朱丽兰上任艺术

1986年7月1日，对于刚刚卸任的中国科学院化学研究所所长朱丽兰来讲，是一个非同寻常的日子。在这一天，她将以国家科学技术委员会副主任的身份出台亮相，走马上任。

按照多年养成的习惯，朱丽兰一早便起了床，与往常一样，她草草吃过饭，把所要带的文件和工作用品塞进包里，然后换上一套已经穿过多次的夏服，便匆匆出了门。

在朱丽兰大半生中，她除了一心想着如何为国家的科技事业多做贡献外，从来没想到自己应该如何去谋取什么官位。可昨天还是一个化学研究所所长，今天突然就成了国家科委的副主任，这是连她自己都没有想到的。现在，一下子要她去当国家部长一级的“大官”，尽管她知道这也是为了工作，为了国家的事业，可从心理上来讲，她总感到有点“那个”。尤其是眼下，她将去国家科委正式亮相，还不知道前面等待她的将会

是什么。

汽车行驶在宽阔的中关村大街上。朱丽兰摇下车窗,北京夏季的早晨,干燥的空气中夹着淡淡的清香,微风拂来,让人感到一阵少有的清爽。不一会儿,车子便来到了位于北京三里河的国家科委大楼门前。朱丽兰下了车,一抬头,“中华人民共和国国家科学技术委员会”几个大字便首先映入眼帘。一看到这几个赫然醒目的大字,她就像当年回国后第一次在天安门看到了国旗,内心有一种无法用语言表述的庄严感和沉重感。

朱丽兰上楼后,国家科委即将召开的全体党员大会已经准备就绪。8时整,全体党员来到会场,他们很快发现,今天的会场与往日有一点不同:会议主席台上,多了一位朴实大方、50岁左右的女同志。

“这女人是干什么的?”有人悄声嘀咕了一句。

“这是我们科委新来的副主任。”主持人刚宣布大会开始,宋健主任便首先站起来介绍说:“大家都看见了,这是一位女同志,她的名字叫——朱、丽、兰!”

全场有掌声响起——当然是礼节性的掌声。

朱丽兰平静地站了起来。人们这才看到,这位新来的女副主任个子不高,圆脸,短发,眼镜,外表看上去虽显普通,气度却有点不凡。

“大家好!”朱丽兰很有礼貌而又不失风度地点了点头,然后才极其自然而又十分流畅地说道,“不错,我是一位女同志。可我首先得向大家声明一下,我不是一位温柔的女同志。我

在中科院化学所时,那儿的人都叫我‘厉害的老太婆’。不过,我虽然厉害,但我自己认为我没有坏心眼。我到科委来,不是为了当官,而只有一个目的,就是和大家一起,把中国的‘863计划’搞好,把我们的工作做好!”

朱丽兰讲完,平静地坐了下来。

台下又响起一片掌声——还是多少带着礼节性的掌声。

不过,这一次的掌声,似乎比先前的掌声少了几分客套,多了几分热烈。因为见多识广的科委机关的干部们毕竟从朱丽兰那底气十足、简短明快的话语中,听到了几分自信、几分直率、几分坦诚。

朱丽兰这位自称“厉害的老太婆”首次登台亮相后,留给人们的第一印象是:直言快语,辛辣有味;朴素实在,没有花架子——像个干事儿的官!

几天后,人们开始发现,这位自称是“厉害的老太婆”确有“厉害”之处:她思维敏捷,反应极快,你向她汇报情况,得逻辑严密,条理清晰,争分夺秒,加快节奏,否则,她会说你啰哩啰嗦,效率太差;她思想活跃,口才极好,开会说话,一概不用讲稿,更没有那种连“哼”带“啊”的官腔官调,一旦讲起话来,直言快语,口若悬河,你若稍稍心不在焉,脑子偷懒,就无法跟上她的思路,根本不知她讲了些什么,倘若她一旦突然发问,你便会当场露馅儿,呆若“傻瓜”;她行动果断,办事利落,处理问题既不优柔寡断,也不粘粘糊糊,一旦发现有人做事拖拖沓沓,效率不高,她马上就会提出批评,不给一点面子……

当然,上述几点只是人们看到的外表。这时的人们并不

知道,这位“厉害的老太婆”的“厉害”,还在后头呢!

朱丽兰的厉害首先表现在她敢抓敢管,上任不久就推出了“863”专家监督考核制。对于专家们的不理解,她耐心解释说,考核他们,正是对你们最大的信任,你们做了工作,干出了成果,专门找来进行评估,对你们的工作有一个监督,有一个检查,有一个反馈意见有什么不好。如果没有一个客观的评价标准,怎么能说明你们的成果呢?你们总不能王婆卖瓜,自卖自夸吧!专家们一想,觉得确有道理,是真金就不怕火炼嘛!经过考核,堂堂正正,理直气壮,心安理得,然后再痛痛快快地干事情,确实没有什么不好。

朱丽兰的厉害又表现在她在国际上敢于树立中国的强者形象。一次,她去德国洽谈关于高技术的合作问题。过去,此类洽谈,多是理论上的探讨。所以洽谈刚开始,一位傲慢的德国议员便摆出一副要与她搞论坛的架势。轮到朱丽兰讲话时她说:“我今天不是跟你们搞论坛的。我没有时间跟你们空谈。我这次是来谈高技术合作问题的,你们愿意干,咱们就来实际的,就来真格的!我手上现在有珍珠,你们有没有玛瑙?如果有,咱们就珍珠换玛瑙,没有就拉倒。”然后便把如何合作方案谈了一遍。谈完,在场的德国人都被她镇住了。傲慢的德国议员一下子老实起来。后来一位德国人送她上飞机,对她说“你是科学家,那位议员过去是小学教员,不懂!”

朱丽兰的厉害,还表现在她不光敢于批评别人,也喜欢别人对她进行批评,而且知“错”就改。在一次专家会议上,当专家们认为某个领域的计划不行,自动化首席科学家蒋新松当

众指着她说“这个计划不行,为什么不改?这个问题你朱丽兰应该承担责任”。她马上表态说:“你说得对,当初这个计划我没把好关,我应该承担责任”。会后,她很快把这个计划取消了。朱丽兰这种大度、真诚,这种不怕批评,敢于接受批评的姿态,很快赢得了专家们的信赖和尊敬。

[评析]

(一)案例蕴含的道理

作为领导干部,尤以第一次与下属见面的领导干部,要取得认同,首先需要的是坦诚。朱丽兰同志成功地做到了这一点。她承认自己是一个女同志,但不是一位温柔的女同志,在原工作单位,大家都叫她“厉害的老太婆”,但紧接着说,自己虽然厉害但没有坏心眼。到科委来工作,不是为了当官,只有一个目的和大家一起,把中国的“863计划”搞好,把科委工作做好。

在后来的工作中,朱丽兰同志也确实显示了自己不同凡响的厉害和虽然厉害但绝无坏心眼。对不懂得珍惜时间的人,她一向都不客气,凡是来找她谈话的人,得遵守事先约定的时间。若是时间到了事情也谈完了,客人还没走的意思,她会直接提醒你;她在重大原则问题上从不含糊,用她的话语:既然我在其位就要谋其政,