第一图书网, tushu007.com

<<领导的三大艺术>>

图书基本信息

书名：<<领导的三大艺术>>

13位ISBN编号：9787500220206

10位ISBN编号：7500220200

出版时间：2004-1

出版时间：中国盲文出版社

作者：史晟

页数：291

字数：241000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

为了便于读者阅读本书，我们将每本书各分为上、中、下三篇，近百个小节，每个小节千字左右，内容力求知小精悍，语言力求通俗流畅，这其中既有针对领导工作的独特思路，又有指导工作实践的实用原则；既有历代领导者成功的宝贵经验，又有不少人在领域岗位中的惨痛教训；既有对人际关系的深刻思考，又有对提高工作中的平实体会……相信广大领导干部无论是在与“人”打交道，还是在“做事”的繁忙工作中，都能够从本书中得到有益的启示和宝贵的借鉴，从而有利于提高领导水平，培养领导能力，使领导工作更上一个台阶。
本书适合于各类从事领导工作的同志阅读。
对于各类企业管理人员、经商管理者、各职能部门的管理人员，以及从事其他管理和领导工作的读者也具有十分重要的借鉴意义，那些有志于领导工作或者是即将成为领导者读者也不妨一读，相信它一定不会令你失望。

<<领导的三大艺术>>

书籍目录

上篇 掌权 第一章 走向权力　韬光养晦，运筹帷幄　尊敬上级，守好本分　机不待我，伺时而动 第二章 获得权力　加强管理，“严”字当头　怀柔克已 收买人心 第三章 巩固权力　化被动为主动　新官上任三把火　莫因小事语大事上篇 用权 第四章 用权韬略　领导就是一面旗帜　一手硬一手软的学问　独裁当不了领导 第五章 用权技巧　用权先要会用人　“大棒”+“金元”政策　用权是一门艺术 第六章 用权禁忌　当管则管　不当管则放下篇 放权 第七章 敢于授权　聪明的领导是放权高手　选择合适的授权对象　合理放权学问多 第八章 把握分寸　权力分配的标准　收放自如的奥秘 第九章 适时监督　让监督成为一种机制　发挥管理者人格的魅力

章节摘录

书摘 ●锋芒毕露必自毙 太过张扬、锋芒毕露者会引来很多人的妒嫉，对于发展不利。
所以，在迈向发展之路时，很多人特别注意运用韬光养晦之计：不暴露目标，不引起他人猜忌，不成为他人攻击的对象。
因为现实中“出头的椽子先烂”的例子太多了。
俄罗斯总统普京就很善于运用“韬光养晦”之计。
在他1999年8月出山担任代总理之前，在公众心目中就一直是个“模糊的影子”。
但这种不事张扬的作风使普京避开了很多风头。
普京曾在圣彼得堡市政府前后供职达5年之久，按理说，这么长的时间足可以让市民们对他有一个比较详细的了解。
但除了“普京出席某个酒店改造典礼”、“普京与外国代表团会谈”这样一些消息外，其他情况人们就不得而知了。
当地媒体称他是“出现在消息外的人”。
普京在任俄联邦安全总局局长和联邦安全委员会秘书时，虽然集两个重要职务于一身，但他很少在媒体露面，很长时间一直没有成为公众舆论的焦点。
1998年叶利钦提升普京为联邦安全总局局长时，他想授予普京将军军衔，普京的下属也一再提议，但普京一贯低调，并不主张这样做，他说服叶利钦应该一步一步来，直到今天，普京虽然是总统，是俄武装力量的最高统帅，但军衔仍是上校。
另外，普京不爱张扬，还表现在他日常的一些小事上。
2000年1月14日，在克里姆林宫为全俄教育工作者会议代表们演出“罗密欧与朱丽叶”，已成为代总统半个月的普京也出席了观看。
他没有在第一排贵宾席上就座，而是在大厅中间找了个位置，随便坐了下来。
正是他这种不显山不露水的特点，加上他工作踏踏实实，又富有才华，使叶利钦在考虑自己的接班人时，最终选择了普京。
假如普京争着出风头，俄罗斯高层的各种矛盾早就对准了袍。
放在各种矛盾焦点的“火”上烤，也早就将他烤焦了，哪里还能当什么总理、代总统、总统？从中我们也许会得到这样一个启发：行事低调，反而容易获胜。
叶利钦当总统期间，经叶利钦选拔任用过的年轻才俊有很多，他们也都曾深受叶利钦的信任，但都因为种种这样那样的原因而最终被解除了职务。
成为俄罗斯政坛上的匆匆过客。
普京是1996年才进入克里姆林宫的，被任命为总统事务管理局副局长。
因为他负责的对苏联时期境外财产的管理工作业绩斐然，到1997年便被提拔为总统办公厅副主任兼监察总局局长。
在普京的领导下，监察总局充分发挥了监督的职能。
对包括“俄罗斯武器”公司在内的许多部门和企业进行了专门的检查并抓办查处了以“俄罗斯武器”公司总裁为首的一批不称职官员。
对普京卓有成效的工作，叶利钦多次表示赞赏。
1998年，普京又晋升为主管中央与地方关系的总统办公厅第一副主任。
在任上，他以强硬手段制止了愈演愈烈的地方分裂主义势力。
迅速整顿了中央与地方的关系，重新确立了克里姆林宫的绝对权威。
1998年，普京被叶利钦任命为俄罗斯联邦安全总局局长。
当时普京只是一个46岁的预备役上校，没有在军队高层工作的经验，而在他手下工作的将军就有上百名，出于对普京的不信任，联邦安全总局有相当一批人递交了辞职书。
然而，普京上任后表现出来的高水平的专业素质和极强的行政管理能力，很快打消了人们的顾虑。
在普京的领导下，联邦安全总局很快就度过了因首脑更迭而出现的混乱期。
1998年，俄国内局势持续恶化，俄杜马与总统之间产生了激烈的对抗，并摆出了同总统较量到底的

架势。
有的表示如果总统解散杜马，将发动人封锁莫斯科，有人声称要发动200万人走上街头。
在关键时刻，普京罕见地接受记者的采访，表示他将完全按“宪法办事”，“那些违背宪法、企图用不符合宪法的手段使形势加剧的人将遭到应有的惩罚”。
在言谈话语间，他支持总统的坚决态度由此可见。
普京在这场政治斗争中所表现出来的坚定立场和鲜明态度，再次使叶利钦相信普京是绝对可信赖的人。
同年11月20日，叶利钦总统签署命令，晋升普京的职务，将其列为联邦安全会议常任成员。
这是两年多的时间里普京的第四次升迁。
普京在每个岗位上千的时间都不长，但不论什么岗位，从上任第一天起他都是立即进入角色，并且使一个单位因他的领导而发生巨大变化，在每一个岗位上他都忠于职守，尤其是对叶利钦坚决支持，使叶利钦对他深信不疑。
单有对领导的忠心，叶利钦不会一再提拔他放在重要岗位上；单有出色才干，而缺乏忠诚，叶利钦也不会放心地将他放在重要的岗位上。
普京把二者结合起来，坚实地一步步走向了权力的最高层。
●展现自己的优点“树有高低，人有长短”，领导欣赏的是下属的优点和长处，而不会是下属的缺点和短处。
有些人确实很有才能，但领导却认为他们十分平常，原因就在于这些人不善于表现，没有掌握表现的学问。
作为下属，要想得到晋升，就要不断地在上司面前表现自己的长处。
孙威是元太祖手下很有能力又会表现的大臣。
孙威擅长造铠甲，为了引起元太祖的重视，他把自己制造的蹄筋翎银铠甲献上去，元太祖铁木真亲自射击这套铠甲，竟没有穿透。
太祖非常高兴。
孙威随元太祖攻战，表现很勇敢，总是冒着箭石一马当先攻击奋战。
太祖看在眼里，喜在心里，爱将心切，慰劳孙威说：“你即使不爱惜自己的身体，难道也不为我的铠甲头盔考虑吗?”并问手下穿着孙威制造的甲盔的人道：“你们知道我最爱的是什么吗?”将军们的回答都不能使他满意。
元太祖最后说：“能够保护你们而为我杀敌立功的，不就是孙威制造的铠甲吗?而你们都没说到点子上。”为表示对孙威的喜爱，元太祖把自己的锦袍赏赐给了他。
善于表现自己的优点和长处，既显示出自己的专长，又体现出自己的处世能力和聪明，哪个领导不喜欢既能干事，又有才能的下属呢?孙威就以自己的一技之长，加上自己的勇敢，赢得了元太祖的赏识。
如果他仅仅会制造铠甲，懂得造甲技术，而不自荐给元太祖，那么他造的铠甲的作用就可能不被人们认识，其应用也得不到推广，孙威也只能做个默默无闻的人。
可见，在上司面前善于表现至关重要。
●从小事做起 作为下属的你要想有所作为，必须任劳任怨，为了上司或公司的利益不辞辛苦，默默耕耘，倾尽全力。
首先从最小的事情做起。
不知你是否发现，即使最坚强的人也需要他人的关怀，点点滴滴的爱就可以融化一颗冰冷的心。
无论你的上司是个何种类型的人，都不会拒绝你无微不至的关怀。
比如，同样是端咖啡给上司喝，请不要忘了上司爱喝甜的还是苦的，如果爱喝甜的就千万不要忘记加糖。
日本叱咤风云的大人物丰臣秀吉，就是从一个下三级武士凭着用怀腹给大将军温鞋子而崭露头角终至成为日本一代名人。
其次，对上司偶尔吐露出的愿望要牢记，并在恰当的机会努力实现。

即使上司说话并不是盼望别人去做，甚至没有一点渴望的语气，如果你认真去作了，也是很讨人喜欢的。
将上司无意的谈话当真去做并使之成为现实，这是很能博得上司欢心的行为。
比如有一次上司偶然说道：“听说某杂志刊登了上次‘万国车展’中所有车的照片，有可能的话真想看看。
”这时就需要你抽空到各杂志报刊亭和书店转转，找到这本杂志呈给上司。
请你记住，你得到这份杂志越困难，那就证明它越有价值，当你把它呈给上司时上司就越开心，越发认为你有办事能力。
所谓：“好事多磨”，所以千万不要怕困难，一定要努力去做，应该相信付出的越多得到的越多。
最后也是最重要的是做好上司的帮手。
任何人都离不开别人的帮助，你的上司更是如此。
千万不要让你的上司发出“古来圣贤皆寂寞”的哀叹，千万不要让他感觉“高处不胜寒”，你应该主动接近上司并以你的智识默默地给予他帮助。
所谓的智识，就猜透对方的心意，仅此而已。
比如，上司不擅舞文弄墨，或外务繁多，作为下属的你就应主动承担起这个角色。
只要先打听好该写的内容，然后挤业余时间动手起稿就行了。
稿件完成后，一定先让上司过目，在上司的指点下进行增删修补。
虚怀若谷，充分尊重上司的意见，一定可以打动上司的心。
你将被上司视为左右手，受到特殊的礼遇与尊重。
他人自然也就会对你刮目相看。
当然，帮人就要帮好，切不可帮了倒忙，那样恐怕会适得其反。
比如有这样一个笑话。
一个秘书为经理起稿，修改完后呈上去，经理看都没看就又交给她，让她去打印三份出来。
秘书小姐自然很快完成了任务，于是经理立刻拿上这份文件去开会，会上可就闹了笑话，本来原定20分钟的会居然开了一个小时!连经理自己都不明白秘书为什么写了这么长的报告。
回去一问才知道，原来是经理把秘书小姐打印的文件一连念了三遍。
这个故事本来是讽刺经理的心不在焉，不负责任，居然没有发现他念的实际是同一篇文章。
但作为下属的你难道不该从秘书身上发现什么缺点吗?如果她把三份打印件分开，或者在稿件开头打上序号，经理大概也就不会闹出笑话了。
作为下属的你要时时留心，谨防最小的疏漏，以免造成无可挽回的损失。
与此相反，有些人就很能细心地处理呈给上司的文件。
这些人在他的下属面前也是领导，所以很能体察作为领导的心情。
于是在更高层的领导面前，他们往往就更善解人意，也更细比如，上司在你呈上稿件时曾指出哪里是重要之处，不妨在整理时做上标记，这样既证明你认真听取了上司的意见，同时也可以提醒上司，哪里是重点，开会时需重点强调。
这样做，上司可能表面上没有任何表示，实际心里一定对你的细心大加赞赏，那么你得到升迁的机会肯定会比他人要多。
再比如，上司的报表中有一个数据需要进行调查核实。
上司曾在你面前提到一次，这便是你施展才华的时候了。
你应该主动要求去为上司完成这个数据的核实任务。
你的上司也许表面上会推辞几句，只要你稍一坚持，并保持尽快准确地把它弄出来，相信你的领导会很乐意把这个任务交给你，因为他还有许多更重要的事情需要处理，这时你赢得了一个机会，千万要把握住。
如果此时你也很忙，不妨把你的一些不很重要的工作交给自己的下属去做，而集中精力去完成上司的那份报表，不要怕麻烦，尽量把所有的材料都搜集齐备，认真分析，仔细总结，争取比你的上司做得更完善、更准确。
但是，绝对不能在人前卖弄，你应该不露形迹，默默耕耘，把自己扮演成一个幕后功臣，功成身退，

并安于做这样的牺牲。
你的上司会感激你所做的一切，并在恰当的时候给予你鼓励和奖赏。
……

媒体关注与评论

总序俗话说：看人要看脑，诸事看领导。
在群众中，领导是核心；在团队中，领导是灵魂。
做领导让人心动，但做好领导却不是一件十分容易的事。
　我们常说领导是一门艺术，其实，领导不仅仅是一门艺术，还是一门学问，更是一个复杂的系统工程。
治大国如烹小鲜，领导工作更是如此，它讲究细工出慢活，实践出真知。
长期以来，在各种岗位上行使领导职权的各级干部们，大多陷入于繁忙的事务工作中，除了领会上级精神，贯彻上级指示之外，还要过问大到领导决策，小到琐碎杂务等事情，他们很少有空闲去学习，去充实自己，没有时间提高自己的领导水平，强化自己的领导能力，扩展自己的领导本领，更没有时间去总结领导工作的方法、思路，将其上升到领导艺术的更高层次，这无疑是一件十分遗憾的事。
　曾有一位长期在基层工作的领导干部这样感叹说：“如果长时间陷于事务性工作，不努力学习一些领导方面的方法和艺术，我们这些同志很快就要被知识透支、能力透支了。
”确实，作为千头万绪事务的管理者，他们迫切需要有一套针对领导工作需要而编写的参考用书，从中学习到处理行政事务的经验，协调人际关系的技巧，管理职能部门的方法，提高领导威信的手段，提升团队凝聚力的能力和加快工作效率的技能。
　针对广大领导工作者的迫切需要，我们编写了这套《领导干部必备丛书》，我们的基本思路是将领导干部所必备的基本素质分为三个方面，并以此三个方面做为本套丛书各分册的书名：　其一，《领导的三大本领——识人、用人、管人》。
领导干部工作的第一个核心就是与“人”打交道，而从识人到用人、管人，正好是领导干部“以人为本”工作的三个重要环节，作为领导干部，只有辩证识人，惟贤用人，科学管人，才能真正实现“以人为本”的管理。
　其二，《领导的三大艺术——掌权、用权、放权》。
领导干部工作的第二个核心就是与“权”打交道，如何真正行使好人民赋予我们的权力是领导干部工作的一个核心内容，为了实现这一崇高目标，我们既要牢牢掌握住领导权，又要科学恰当地运用这一权力，更要大胆放权，营造出一个生机勃勃的工作气氛，踏踏实实地作出一番业绩来。
　其三，《领导的三大能力——做人、做官、做事》。
领导干部工作的第三个核心就是要“做”出一番业绩来，真正把领导工作“做”到实处。
我们认为，要将领导工作“做”到实处，无非是三个方面：即做人、做官、做事。
领导干部首先是一个有真情实感的“人”，他必须遵守做人的基本准则，其次他才是一个身负重任的“官”，他必须对得起自己身上的这份责任，而要做好“人”和“官”这两个角色，就必须真正为老百姓多做“事”，这就是我们将三者放在一起讨论的根本原因。
　不可否认，这是一套专为各级领导干部编写的必备参考书。
为了充分满足各级领导干部工作的基本需要，我们翻阅了大量的文献资料，走访了许多具有多年工作经验的领导同志，收集了领导干部工作中的大量实例，吸收了一些著名领导学专家的经验和意见，确定了以史为鉴，古为今用；广采博收，重点阐述；注重实用，深入浅出；简明扼要，摒弃空谈的四大编写原则。
　为了便于阅读，我们将每本书各分为上、中、下三篇，近百个小节，每个小节千字左右，内容力求短小精悍，语言力求通俗流畅，这其中既有针对领导工作的独特思路，又有指导工作实践的实用原则；既有历代领导者成功的宝贵经验，又有不少人在领导岗位中的惨痛教训；既有对人际关系的深刻思考，又有对提高工作效率的理性分析；既有领导大师们的闪光语录，又有来自基层工作中的平实体会……相信广大领导干部无论是在与“人”打交道，还是与“权”打交道的过程中，无论是在“做人”的日常事务中，还是在“做事”的繁忙工作中，都能够从本套丛书中得到有益的启示和宝贵的借鉴，从而有利于提高领导水平，培养领导能力，使领导工作更上一个台阶。
　本书适合于各类从事领导工作的同志阅读。
对于各类企业管理人员、经商管理者、各职能部门的管理人员，以及从事其他管理和领导工作的读者

也具有十分重要的借鉴意义，那些有志于领导工作或者是即将成为领导者的读者也不妨一读，相信它一定不会令你失望。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com