

领导者9项修炼

胡丽英◎编著

- ◎ 威信修炼：号令一施，旌旗变色
- ◎ 作风修炼：以身作则，率先垂范
- ◎ 能力修炼：实力才是硬道理
- ◎ 团队修炼：“众人拾柴火焰高”
- ◎ 人才修炼：“不拘一格用人才”
- ◎ 品牌修炼：“好马还需配好鞍”
- ◎ 创新修炼：“敢教日月换新天”
- ◎ 客户修炼：抓住顾客的心
- ◎ 战略修炼：运筹帷幄，决胜千里

LINGDAO ZHE DE
JIUXIANG XIULIAN

本书帮你成为卓越的领导者！

领导要自信，要乐于下放自己的权力，知道什么时候应该干涉，什么时候应该授权，要让下属们感到他们能够决策，能够控制自己的命运。

——杰克·韦尔奇



九州出版社
JIUZHOU PRESS

领导者

100个

9

修炼

◎ 领导者必备的9项素质
◎ 领导者必备的9项能力
◎ 领导者必备的9项技能
◎ 领导者必备的9项习惯
◎ 领导者必备的9项心态
◎ 领导者必备的9项思维
◎ 领导者必备的9项行为
◎ 领导者必备的9项语言
◎ 领导者必备的9项形象
◎ 领导者必备的9项修养

100个领导者必备的素质

——领导者必备的9项素质、9项能力、9项技能、9项习惯、9项心态、9项思维、9项行为、9项语言、9项形象、9项修养

《领导者必备的9项素质》是《100个领导者必备的素质》系列丛书中的一本，主要介绍了领导者必备的9项素质、9项能力、9项技能、9项习惯、9项心态、9项思维、9项行为、9项语言、9项形象、9项修养。

——领导者必备的9项素质、9项能力、9项技能、9项习惯、9项心态、9项思维、9项行为、9项语言、9项形象、9项修养

中国出版集团
中国出版传媒股份有限公司
中国出版集团
中国出版传媒股份有限公司

领导者9项修炼

胡丽英◎编著

LINGDAO ZHE DE
JIUXIANG XIULIAN



九州出版社
JIUZHOU PRESS

图书在版编目(CIP)数据

领导者的9项修炼 / 胡丽英编著. —北京:九州出版社,2009.12

ISBN 978 - 7 - 5108 - 0264 - 5

I. ①领… II. ①胡… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第225708号

领导者的9项修炼

作 者 胡丽英 编著

出版发行 九州出版社

出 版 人 徐尚定

地 址 北京市西城区阜外大街甲35号(100037)

发行电话 (010)68992190/2/3/5/6

网 址 www.jiuzhoupress.com

电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com

印 刷 北京建泰印刷有限公司

开 本 787 × 1092 毫米 16 开

印 张 17

字 数 230 千字

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 5108 - 0264 - 5

定 价 32.00 元

★ 版权所有 侵权必究 ★

前言



天下，有能力者得之

什么是好的领导者？好的领导者就是：将自己完全融入团队，即使形势再混乱，情况再危急，你和你的团队仍然能够保持清醒的头脑和冷静的分析能力，踩着失败者的尸骨一路高歌猛进，将你们的对手击倒在地。

提到成功的领导者，人们会自然而然地想起那些伟大的光辉形象，如毛泽东、邓小平、罗斯福、丘吉尔等。他们个个精明强干、机智过人，具有极强的领导能力和个人魅力，他们几乎是凭借着一己之力挽狂澜于既倒，带领着自己的团队披荆斩棘，最终一步步走向辉煌。

作为一个领导者，你怀着对前辈们无限的敬仰，率领着自己的团队踏上了征途，你的使命就是带领着你的团队走向胜利的彼岸。这是一次壮丽的远征，也是一次艰险的远征。尤其是在瞬息万变的如今，这一目标实现起来变得尤为艰难。

在激烈的商业竞争中，你看到一支团队迅速地赶上了你，然后又绝尘而去。那些陷阱、圈套对他们似乎根本不起作用，总是被领导者轻松化解。

为什么他们就能游刃有余呢？

答案只有一个：他们无论是领导者还是团队本身，都是已经通过了九项修炼的精英。这就是精英和庸兵之间的差距。

火车跑得快，全靠车头带。但是，没有火车厢的火车头也就失去了

意义！

虽然，我们可以说领导者在团队中起着关键作用，是一个团队的领军人物和旗帜，在团队中往往扮演着决定性的角色。但是，我们也绝对不能忽视整个团队对于领导者的意义。因为，没有一个团队支持，再好的光杆司令也只能形单影只、毫无作为。

因此，作为团队核心人物的领导者，首先，你要先通过三项个人的修炼。通过对树立威信、个人能力和领导作风这三个方面的修炼，来提升自己，使自己成为团队的灵魂人物。

领导者将和团队共同进行其他六项修炼，这六项修炼将提升整个团队的综合素质。通过这些修炼，你的团队将在团队建设、人才选拔、品牌打造、创新意识、客户服务以及战略策划六个方面得到进一步提高。

当领导者带领团队通过了九项修炼，你们在今后的远征中，一定可以凭借实力去践踏竞争者的怒气，获得真正的胜利。

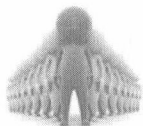
本书以领导本质为中心线索，试图避免空洞的理论说教，而是结合新鲜的案例、翔实材料、生动流畅的语言，系统地论述领导者应该怎样修炼自身素质和建设团队，怎样培养特殊的职业技能等问题。

本书期望能够收到持之有故、言之有理、操之可行的效果，希望本书的引玉之砖能使广大与领导者的工作有关、关注领导者工作的读者受益，让每个人都发掘出自己成为优秀领导者的潜质，让每个人和各自的团队都有一个飞跃性的提升，从而赢得属于你的天下。



目 录	c.o.n.t.e.n.t.s
-----	-----------------

第一章	威信修炼：号令一施，旌旗变色
	第一节 领导者威信是什么 /3
	一、强劲号召力 /3
	二、强大的吸引力 /6
	三、非凡的影响力 /8
	第二节 领导者威信值千金 /11
	一、领导者威信是实现组织目标的前提 /12
	二、领导者威信是处理问题的法宝 /13
	三、领导者威信是克服困难的保障 /15
	第三节 先立威信，再做领导者 /17
	一、冷面掌权，铁腕立威 /17
	二、打造威信的光环 /20
	第四节 领导者威信何处来 /22
	一、以己正人 /22
	二、以德服人 /24
	三、以情感人 /27
	四、以形悦人 /29



领导者的9项修炼

第二章 作风修炼：以身作则，率先垂范

第一节 敢于承担领导责任 /33

一、明确自己的权责 /33

二、勇于承担责任 /35

第二节 正确处理别人的意见 /39

一、虚怀若谷 /39

二、耐心倾听他人的意见 /44

第三节 以理服人，以情化理 /47

一、以理服人 /48

二、以情化理 /50

第四节 恩威并施，原则性与灵活性结合 /54

一、该严则严，以儆效尤 /54

二、柔情管理 /57

第三章 能力修炼：实力才是硬道理

第一节 学习能力是领导者的第一能力 /63

一、学而不厌 /63

二、学而思 /68

第二节 决策能力是领导者的核心能力 /71

一、把握决策的时机 /71

二、评估决策的风险 /74

第三节 沟通能力使领导者畅通无阻 /78

一、上传下达，有效沟通 /78

二、倾听他人的声音 /81

第四节 亲和力打造凝聚力 /85



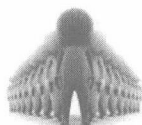
- 一、亲切的关怀拉近彼此距离 /85
- 二、体谅和鼓励为亲和力加分 /89

第四章 团队修炼：“众人拾柴火焰高”

- 第一节 团队建设首当其冲 /95
 - 一、团队建设增强企业的凝聚力 /95
 - 二、团队建设使企业内外合作共赢 /97
 - 三、团队建设振奋员工士气 /100
- 第二节 团队中的危险信号 /102
 - 一、精神离职 /102
 - 二、超级业务员 /104
 - 三、小帮派 /106
- 第三节 团队建设的方法技巧 /109
 - 一、确定团队目标 /109
 - 二、训练团队精英 /112
 - 三、做好团队激励 /114
- 第四节 团队建设需避免的误区 /116
 - 一、误区之一：团队内部不能有竞争 /116
 - 二、误区之二：团队内部皆兄弟 /119
 - 三、误区之三：牺牲小我换大我 /120

第五章 人才修炼：“不拘一格用人才”

- 第一节 慧眼识人才 /125
 - 一、重视人才 /125
 - 二、识人所长，知人所短 /127



领导者的9项修炼

- 三、没有最好,只有最合适 /128
- 第二节 知人需善任 /130
 - 一、量才而用 /131
 - 二、留有发展空间 /133
 - 三、重用年轻人 /134
- 第三节 奖罚分明 /136
 - 一、奖励员工 /136
 - 二、适当授权 /139
 - 三、惩戒也要讲方法 /140
- 第四节 挽留人才 /142
 - 一、留住精英 /142
 - 二、优厚待遇留住人才 /144
 - 三、留人在钱更在情 /145

第六章 品牌修炼:“好马还需配好鞍”

- 第一节 重视品牌 /151
 - 一、品牌是企业的无形资产 /151
 - 二、品牌是保持顾客忠诚度的重要砝码 /155
- 第二节 品牌打造 /158
 - 一、准确定位,突出个性 /158
 - 二、确定品牌标志 /161
- 第三节 提升品牌 /164
 - 一、品牌延伸 /164
 - 二、强强联合 /167
- 第四节 品牌推广 /170



一、广告开道,攻心为上 /170

二、公关助推,借冕播誉 /174

第七章 创新修炼:“敢教日月换新天”

第一节 不创新,毋宁死 /181

一、创新是企业生存的重要灵魂 /181

二、创新是企业发展的不竭动力 /185

第二节 技术创新和管理创新 /187

一、技术创新 /187

二、管理创新 /191

第三节 让创新成为一种习惯 /196

一、思路决定出路 /196

二、创新无止境 /198

第八章 服务修炼:抓住客户的心

第一节 给我一颗客户的心 /205

一、了解客户的心理需求 /205

二、为客户提供详细准确的信息 /209

第二节 顾客就是上帝 /212

一、顾客是企业的“衣食父母” /212

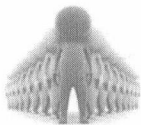
二、急顾客所急 /215

第三节 顾客永远是对的 /219

一、充分重视顾客意见 /219

二、变抱怨为满意 /222

第四节 与顾客“天长地久” /224



领导者的9项修炼

- 一、顾客满意度:保持良好关系的基础 /225
- 二、情感纽带维系持久顾客关系 /229

第九章 战略修炼:运筹帷幄,决胜千里

- 第一节 领导决策,战略为先 /235
 - 一、纲举才能目张 /235
 - 二、凡事预则立,不预则废 /238
- 第二节 战略规划的制作 /242
 - 一、确定战略目标 /242
 - 二、选择战略重点 /245
- 第三节 战略规划的管理 /249
 - 一、明确战略定位 /249
 - 二、确定战略规划方案 /252
- 第四节 战略规划的实施 /254
 - 一、着眼长远,谋划未来 /254
 - 二、审时度势,及时调整 /257

第一章

威信修炼：号令一施，旌旗变色

领导者的第一项修炼就是提高自己的威信。

获得群众的拥戴，是每一个领导者都要面临的挑战。有威信的领导者一定得有卓越的人格魅力。在他的身后，站着自己的支持者和跟随者。

威信是领导者身份的象征，是领导者的本质。有威信，才能保证领导者的意志得到执行，从而发挥出团队的最大威力。

有威信的领导者，一声命令，掷地有声，铿锵有力。能让整个团队在纷乱之中统一思想，在踌躇前行中坚定步伐，在怀疑、担心中立信心。

所以说，领导者的威信，是管理整个团队的起点。



第一节 领导者威信是什么

领导者是一个团队中的“领头雁”，是追随者的领航人。

领导者威信则是领导者在被领导者心目中的威望和信誉，它是使被领导者信任和服从的一种强劲的号召力，强大的吸引力和非凡的影响力。

领导者要对工作非常熟稔，经验必须非常丰富，具有成功者的形象与自信，凭借强劲的号召力，凝聚起一个团队的力量，使得整个团队无坚不摧、无往不利。

领导者要提高自身的内在素养和道德节操，努力获取下属成员的接受和敬仰，以培养自己强大的吸引力。

领导者要掌握信息，并愿意分享，通过信息力量积极影响周围人和下属的行为，以此形成自己非凡的影响力。

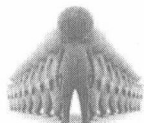
一、强劲的号召力

一个有威信的领导者，要想有效地带领下属建功立业，就一定要有**很强的统帅能力**，也就是说要有号召力。

在工作上有很强的号召力，这是领导者威信的一个重要标志。

优秀的领导者，通常具有一种超乎常人的远见卓识，他能够告诉追随者应该朝哪个方向前进，应该选择哪条路，在这条路的前方有怎样的风险与利益。

在必要的情况下，拥有卓越号召力的领导者总会走在队伍的最前



领导者的9项修炼

面，在大家茫然四顾时，一声“跟我来”，就能使团队士气大振，并凝成一股强大的冲击力。

近几年来，网络上一股新生力量的声音日渐高涨。一群年轻的网友把中国现任总理温家宝亲切地称为“温宝宝”，他们宣称是温总理的忠诚粉丝，并自称为“八宝饭”，表示要永远支持温总理。

他们之所以密切地关注温总理的一言一行，对总理言论亲切温和，关爱有加，就是因为，温总理的人格魅力具有一种强大的号召力。

优秀的领导者，通过一番讲话就能很快把群众号召起来，将群众的力量组织起来。

2003年“非典”期间，温总理到基层，他就常用“同舟共济、共渡难关”、“万众一心、众志成城”、“安危相易、祸福相倚”等极富号召力的短语鼓励大家。

精妙文雅的语言，大大丰富了温总理语言表达的思想性和感染力，也成为他领导者风格中的一道亮丽风景。

2008年汶川大地震中，温家宝总理的身体力行以及面对媒体的讲话，对灾区遭受身心重创的人们及外来救援者来说，更是莫大的鼓舞。

温总理代表国家领导者表现出来的强劲号召力，就像注入中华民族伤痛肌体里的一支强心剂，唤起了中华民族的空前团结，坚定了灾区人民和举国上下战胜困难的无穷信心。

对企业来说，在经营过程中，难免会遇到这样或那样的困难。面对困难，如果企业的领导者都能像温总理一样，那么不管遇到多大的困难，企业都能在危机中获得重生。

企业领导者是危机下革新和变化的开路先锋，也是这一过程的风险控制者。

他们既要让人们认同自己的行动，又不能强迫人们接受风险。在这一过程中，团队发挥着前所未有的力量，而企业卓越的领导者能激励和号召整个团队行动起来。

克莱斯勒公司总裁的艾柯卡曾经说过，当危机来临时，你要么领导者潮流，要么顺势而为，否则只能被时代所抛弃。“不管外面风吹雨打，



眼睛多看看，耳朵多听听，说不定就能找到新的跳板”。

不管企业是处于什么样的状态，首先领导者要给自己信心，给企业员工信心，用强大的号召力形成的威信，去抓住机遇，把危机变为转机。

真正优秀的领导者总会拥有大批自觉自愿、自动自发的追随者。他们强大的号召力，透露出一种威信的力量。

他们不断地得到追随者的支持和拥护，使得整个团队的工作顺利开展。

2008年12月5日，江苏黄埔再生资源利用有限公司董事长陈光标，与李嘉诚先生共同获得“中华慈善奖特别贡献奖”殊荣，并受到了胡锦涛主席的亲切接见。这同时也是陈光标连续第四年获得中华慈善奖。

2009年4月24日，陈光标又收获了中国慈善排行榜榜单最高奖项——“最具号召力中国慈善家”的光荣称号。

对他来说，这个奖项实至名归，因为在慈善领域陈光标不仅仅是一个实践者，更是中国慈善事业的一面旗帜，他的每一次慈善行动都极具社会影响力和号召力。

2009年春节期间，当很多人还在家里享受节庆带来的欢乐时，陈光标却在不停地为“春节灾区送红包活动”四处奔波。

在他的感召下，数以百计的企业家响应了他的倡议，众多企业家的良知和爱心被唤醒，关爱灾民随之涌起了一股社会热流。

2009年5月26日，陈光标在南京号召举行了一场声势浩大的捐赠仪式——“江苏黄埔慈善捐赠仪式”，累计捐赠1亿元。

1亿元人民币的捐赠如果发生在2008年的中国，也许并不能掀起大波澜。但这一数字出现在金融危机负面影响的2009年，却足以震撼整个中国。

事实上，身为“最具号召力的中国慈善家”，陈光标慈善捐赠的价值不光是金钱数字所能衡量的，更重要的是，他给整个社会带来了榜样的力量。

他让人们知道什么是温总理所倡导的“流淌着道德血液的”、“有