

总经理

卓越领导力需要用心去悟，更要用心去修炼

提升领导能力

道破世间总经理的领导技巧及感召力和天下权者的妙法

的266项修炼

张俊杰 \ 编著

犹太人有句名言：“超越别人的人，不能算真正的超越；超越从前的自己，才是真正的超越。”著名画家陈丹青曾经写过一本《退步集》，以此激励自己在人生的道路上不断奋发图强。

后退半步，必有自责，心存不安。这种警醒和反省对于当今的每一个总经理来说，又何尝不是如此呢？

石油工业出版社

总经理

1751-1752, 1753-1754, 1755-1756, 1757-1758, 1759-1760, 1761-1762, 1763-1764, 1765-1766, 1767-1768, 1769-1770, 1771-1772, 1773-1774, 1775-1776, 1777-1778, 1779-1780, 1781-1782, 1783-1784, 1785-1786, 1787-1788, 1789-1790, 1791-1792, 1793-1794, 1795-1796, 1797-1798, 1799-1800, 1801-1802, 1803-1804, 1805-1806, 1807-1808, 1809-1810, 1811-1812, 1813-1814, 1815-1816, 1817-1818, 1819-1820, 1821-1822, 1823-1824, 1825-1826, 1827-1828, 1829-1830, 1831-1832, 1833-1834, 1835-1836, 1837-1838, 1839-1840, 1841-1842, 1843-1844, 1845-1846, 1847-1848, 1849-1850, 1851-1852, 1853-1854, 1855-1856, 1857-1858, 1859-1860, 1861-1862, 1863-1864, 1865-1866, 1867-1868, 1869-1870, 1871-1872, 1873-1874, 1875-1876, 1877-1878, 1879-1880, 1881-1882, 1883-1884, 1885-1886, 1887-1888, 1889-1890, 1891-1892, 1893-1894, 1895-1896, 1897-1898, 1899-1900, 1901-1902, 1903-1904, 1905-1906, 1907-1908, 1909-1910, 1911-1912, 1913-1914, 1915-1916, 1917-1918, 1919-1920, 1921-1922, 1923-1924, 1925-1926, 1927-1928, 1929-1930, 1931-1932, 1933-1934, 1935-1936, 1937-1938, 1939-1940, 1941-1942, 1943-1944, 1945-1946, 1947-1948, 1949-1950, 1951-1952, 1953-1954, 1955-1956, 1957-1958, 1959-1960, 1961-1962, 1963-1964, 1965-1966, 1967-1968, 1969-1970, 1971-1972, 1973-1974, 1975-1976, 1977-1978, 1979-1980, 1981-1982, 1983-1984, 1985-1986, 1987-1988, 1989-1990, 1991-1992, 1993-1994, 1995-1996, 1997-1998, 1999-2000, 2001-2002, 2003-2004, 2005-2006, 2007-2008, 2009-2010, 2011-2012, 2013-2014, 2015-2016, 2017-2018, 2019-2020, 2021-2022, 2023-2024, 2025-2026, 2027-2028, 2029-2030, 2031-2032, 2033-2034, 2035-2036, 2037-2038, 2039-2040, 2041-2042, 2043-2044, 2045-2046, 2047-2048, 2049-2050, 2051-2052, 2053-2054, 2055-2056, 2057-2058, 2059-2060, 2061-2062, 2063-2064, 2065-2066, 2067-2068, 2069-2070, 2071-2072, 2073-2074, 2075-2076, 2077-2078, 2079-2080, 2081-2082, 2083-2084, 2085-2086, 2087-2088, 2089-2090, 2091-2092, 2093-2094, 2095-2096, 2097-2098, 2099-2100, 2101-2102, 2103-2104, 2105-2106, 2107-2108, 2109-2110, 2111-2112, 2113-2114, 2115-2116, 2117-2118, 2119-2120, 2121-2122, 2123-2124, 2125-2126, 2127-2128, 2129-2130, 2131-2132, 2133-2134, 2135-2136, 2137-2138, 2139-2140, 2141-2142, 2143-2144, 2145-2146, 2147-2148, 2149-2150, 2151-2152, 2153-2154, 2155-2156, 2157-2158, 2159-2160, 2161-2162, 2163-2164, 2165-2166, 2167-2168, 2169-2170, 2171-2172, 2173-2174, 2175-2176, 2177-2178, 2179-2180, 2181-2182, 2183-2184, 2185-2186, 2187-2188, 2189-2190, 2191-2192, 2193-2194, 2195-2196, 2197-2198, 2199-2200, 2201-2202, 2203-2204, 2205-2206, 2207-2208, 2209-2210, 2211-2212, 2213-2214, 2215-2216, 2217-2218, 2219-2220, 2221-2222, 2223-2224, 2225-2226, 2227-2228, 2229-2230, 2231-2232, 2233-2234, 2235-2236, 2237-2238, 2239-2240, 2241-2242, 2243-2244, 2245-2246, 2247-2248, 2249-2250, 2251-2252, 2253-2254, 2255-2256, 2257-2258, 2259-2260, 2261-2262, 2263-2264, 2265-2266, 2267-2268, 2269-2270, 2271-2272, 2273-2274, 2275-2276, 2277-2278, 2279-2280, 2281-2282, 2283-2284, 2285-2286, 2287-2288, 2289-2290, 2291-2292, 2293-2294, 2295-2296, 2297-2298, 2299-2300, 2301-2302, 2303-2304, 2305-2306, 2307-2308, 2309-2310, 2311-2312, 2313-2314, 2315-2316, 2317-2318, 2319-2320, 2321-2322, 2323-2324, 2325-2326, 2327-2328, 2329-2330, 2331-2332, 2333-2334, 2335-2336, 2337-2338, 2339-2340, 2341-2342, 2343-2344, 2345-2346, 2347-2348, 2349-2350, 2351-2352, 2353-2354, 2355-2356, 2357-2358, 2359-2360, 2361-2362, 2363-2364, 2365-2366, 2367-2368, 2369-2370, 2371-2372, 2373-2374, 2375-2376, 2377-2378, 2379-2380, 2381-2382, 2383-2384, 2385-2386, 2387-2388, 2389-2390, 2391-2392, 2393-2394, 2395-2396, 2397-2398, 2399-2400, 2401-2402, 2403-2404, 2405-2406, 2407-2408, 2409-2410, 2411-2412, 2413-2414, 2415-2416, 2417-2418, 2419-2420, 2421-2422, 2423-2424, 2425-2426, 2427-2428, 2429-2430, 2431-2432, 2433-2434, 2435-2436, 2437-2438, 2439-2440, 2441-2442, 2443-2444, 2445-2446, 2447-2448, 2449-2450, 2451-2452, 2453-2454, 2455-2456, 2457-2458, 2459-2460, 2461-2462, 2463-2464, 2465-2466, 2467-2468, 2469-2470, 2471-2472, 2473-2474, 2475-2476, 2477-2478, 2479-2480, 2481-2482, 2483-2484, 2485-2486, 2487-2488, 2489-2490, 2491-2492, 2493-2494, 24

提升领导能力

© 2004 Blackwell Publishing Ltd, *Journal of Internal Medicine* 255: 111–118

的266项修炼

[illegible]

100

总经理

提升领导能力的

266项修炼

张俊杰◇编著



石油工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

总经理提升领导能力的 266 项修炼/张俊杰 编著. —北京:石油工业出版社 2010.2

ISBN 978-7-5021-7375-3

I.总…

II.张…

III.企业领导学

IV.F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 161896 号

总经理提升领导能力的 266 项修炼

张俊杰 编著

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网 址:www.petropub.com.cn

编辑部:(010)64523607 营销部:(010)64523603

经 销:全国新华书店

印 刷:北京晨旭印刷厂

2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷

787×1092 毫米 开本:1/16 印张:22.75

字数:470 千字

定价:38.00 元

(如出现印装质量问题,我社发行部负责调换)

版权所有,翻版必究

前言

QIANYAN

中国改革开放 30 多年来,一批企业得以快速成长,创去时势大浪之托力,企业家的个人综合能力,实为竞争力之一。

然而,冷静思考一下不难发现,更严峻的挑战摆在我们面前:

一方面,基于过去十几年来中国经济的大牛市,大部分企业顺势得到快速做大,与自身增速和规模的几何式增长相比,企业在内部管理、团队文化、人力资源体系的建设上,发展并不同步。

另一方面,中国大多数的行业领先公司,都已经公开上市,又以国际市场公开上市居多,由此也意味着,这批行业领先者在融入全球大游戏规则的同时,受全球经济和金融环境的影响度也会更大。

所有这一切,都考验着总经理的领导能力。犹太人有句名言:“超越别人的人,不能算真正的超越;超越从前的自己,才是真正的超越。”可以说,总经理自身修炼之路似乎永无止境。要知道,不怀着一颗虔诚的心去往西天,怎能最后求取得到真经?不是一番寒彻骨,哪得梅花扑鼻香?

总经理只有通过领导能力和素质的提升,并抵挡外界诸多诱惑的考验,才能达到提高自己眼界的目的,而后,心中才会有大的格局,处事懂得灵活,人脉变得通达,屈伸因而随心……身为总经理,既要用仁道来赢得人心,也要用宽容来博得真情;既要善于忍耐,也要屈而有度;既要赏罚分明,又要棒杀齐施。如此,方能运筹帷幄,决胜于万里之外,一出手便不同凡响。

对于总经理来说,自身领导能力的提升更是其赖以生存的宝贵财富。一个优秀的总经理必须不断经得起千锤百炼,并拥有一件扎不坏、刺不透、烧不烂的金刚不败衫,才能让你的伙伴、下属甚至昔日的对手对你刮目相看,并打心眼里信服。“会当凌绝顶,一览众山小。”只有站在巨人的肩上,你才会有向下俯瞰的心胸,才能踏上事业的新境界。

此外,中国企业用了短短几十年、十几年甚至几年,“浓缩”式地走过了西方正常的商业成长轨迹,其中不乏快速崛起但也快速倒下的企业,总经理要想在“是先锋但不成为先烈”的生存前提下,真正让企业基业长青,也需要加强对领导能力的修炼!

著名画家陈丹青曾经写过一本《退步集》,以此激励自己在人生的道路上不断奋发图强。“后退半步,必有自责,心存不安”,这种警醒和反省对于当今的每一个总经理来说,又何尝不是如此呢?

总经理处在自己独特的位置上,虽然显赫和尊贵,但却有点“高处不胜寒”的感觉,同时少不了他人的嫉妒和覬覦。这种在大风大浪里搏击的情形,必须得时刻提防暗礁和险滩的出现。但是,如果你真正拥有了一套穿墙过洞的硬本领,不照样能够纵横驰骋,挥洒自如吗?到那时,别忘了轻松地吟一句“到中流击水,浪遏飞舟”的诗句,那才是真的大潇洒!

目录



第一章 做人的修炼

做人是处世的根本,是形象塑造、自我提升、人际关系的综合体现。一个人无论多么聪明、多么能干、背景条件多么好,但如果他不懂得如何做人,那么他在工作、生活中就只能四处碰壁。总经理身居高位,是众人瞩目的焦点,因而更需要掌握与人合作的要义,在为人处世方面谨小慎微。

学会了做人,自然会牵动事业的发展 and 腾飞。出色的总经理往往具备谦逊、诚实、正直、公正、和善、宽容等品格,善于站在对方的立场考虑问题,因此在处理各种问题的时候总能够把握大局,赢得人心。

若想将自己变成一位成功的领导者,那就请先要把人做好。自己都无法把人做好的人,要如何来领导别人? 因为智慧都源自于怎么做人!

- 1.先学做人,再学领导别人 / 002
- 2.做人要谦虚谨慎,慎终如始 / 003
- 3.做人拥有高尚的职业道德 / 004
- 4.做人要学会宽容他人 / 005
- 5.做人不要迷失自己的主见 / 007
- 6.做人要诚实正直 / 008
- 7.做人要敢于面对错误 / 011
- 8.做人切忌傲慢无礼 / 012
- 9.做人不能斤斤计较小利 / 013
- 10.做人要守住做人的底线 / 014

第二章 做事的修炼

做事持之以恆是战胜逆境、迈向事业辉煌和成功的关键所在。做事是一门艺术,更是一门学问,那些会做事、做大事的人的能力不是天生的,而是后天勤奋努力、用心学习,逐步培养锻炼出来的。

总经理处于公司权力的顶峰,要处理的各种事务千头万绪,抓主要矛盾、灵活变通、反败为胜、循序渐进等都是需要掌握的基本原则。做事涉及现实生活中各个方面,牵涉到多个部门的利益,因此,总经理只有站在全局的角度考虑问题、对事物发展做出准确预测,才能成就伟业。

- 11.首先做好自己该做的事 / 018
- 12.做事要扬长避短,发挥优势 / 018
- 13.做事的成败在于细节 / 020
- 14.做事要把挫折当作成功的转机 / 021
- 15.做事要善于多角度看问题 / 022
- 16.做事要善于合作共赢 / 023
- 17.做事要分清轻重缓急 / 025
- 18.做事要循序渐进地实现目标 / 026
- 19.做事要独具慧眼,创造机会 / 027
- 20.做事要以开阔思维考虑问题 / 028
- 21.做事不能让经验束缚了头脑 / 030
- 22.做事要有条理有秩序 / 032
- 23.做事不要害怕尴尬 / 033
- 24.做事要欣然接受变化 / 034
- 25.做事不可挟势要挟 / 034
- 26.做事要勇于承担责任和正视问题 / 036
- 27.做事最忌讳陷入无谓的忙碌 / 037
- 28.做事要掌握迂回的策略 / 038

第三章 权力的修炼

总经理都拥有一定的职务,手中握有一定的权力。权力对于总经理,犹如水之于鱼一样重要。

权力是一把双刃剑:用得好,助你成功;用得不好,引火烧身。成功的总经理必须正确掌握权力实施的方式方法。使用权力需要谨慎,运用权力需要艺术,人人都懂得这个道理,但并不是所有人都能当好领导,正所谓“运用之妙,存乎一心”。

- 29.总经理要树立正确的权力观 / 042
- 30.总经理要灵活对待亲友求情 / 043
- 31.总经理要用足权而勿越权 / 044
- 32.总经理要加强非权力影响力 / 045
- 33.总经理要警惕“家族式腐败” / 047
- 34.总经理的护身三诀 / 048
- 35.总经理要算好一生的“成本账” / 048
- 36.总经理要坚决杜绝任人唯亲 / 049
- 37.总经理要正人先正己 / 051
- 38.总经理要运用“无声胜有声”的策略 / 052
- 39.总经理要懂得有效授权 / 054
- 40.总经理要烧好“三把火” / 055

第四章 用人的修炼

什么是“领导”,毛泽东有过一段精辟的论述,他说:“领导者的责任,归纳起来,主要的是出主意、用干部两件事。”“用干部”,就是使用人才。

用人的前提是科学识别人才,中国古代留下了无数伯乐相马的故事,也累积了丰富的识别人才的有效方法,为后人津津乐道。对总经理来说,要掌握识人、用人的诀窍,同时也要建立合理的用人机制,使公司内部的各种人才都能最大限度地发挥自己的特长,从而推动公司不断向前发展,创造出第一流的效益。

- 41.用人要把考察人品放在第一位 / 058
- 42.用人要正确对待有缺点的员工 / 059
- 43.用人要杜绝亲人干涉公司事务 / 060
- 44.用人要杜绝公司内出现派系 / 061
- 45.用人要避免失当 / 062
- 46.用人要平衡新人与旧人的冲突 / 063
- 47.用人要有效防止员工频繁跳槽 / 063
- 48.用人要把合适的人放在合适的位置上 / 064
- 49.用人要培养组织发展所需的高级人才 / 065

- 50.用人要让不称职的人平稳地退出来 / 066
- 51.用人要坚持文凭与水平都很重要 / 067
- 52.用人要追求无所事事的管理境界 / 068
- 53.用人要明赏罚,有效激励下属 / 070
- 54.让中层干部尽快成长起来 / 071

第五章 决策的修炼

总经理保持清醒的头脑,在决策上避免犯错,是提升领导力的关键。古人云:“不谋全局者不足谋一域,不谋万世者不足谋一时。”总经理要胸怀全局,立足长远去考虑公司的发展。否则,急功近利,凭感觉而不是凭理性,凭经验而不是凭科学,就容易作出错误的选择,导致公司的失败。

- 55.决策失误是最大的失误 / 074
- 56.决策要激情,更要理性 / 075
- 57.决策者要坚信“大势不好未必你不好” / 076
- 58.决策要全面 / 077
- 59.决策前要有清晰的公司战略 / 078
- 60.决策者要克服自己的致命弱点 / 079
- 61.决策者要有与别人不同的商业眼光 / 079
- 62.决策者要考虑到未来可能遇到的风险 / 080
- 63.决策者要明白“进入新领域有门道” / 081
- 64.决策者不可盲目跟风 / 081
- 65.高速发展的时候要力戒失控 / 083
- 66.决策者要避免痛失良机 / 084
- 67.决策者要懂得“情报比金钱更重要” / 085
- 68.决策者要善于倾听意见 / 087

第六章 社交的修炼

马克思指出:“人在本质上是一切社会关系的总和。”一个优秀的总经理应该懂得,关系已成为公司成长、事业发展的重要条件与资源。关系就如同网络,构架起了人与人、群体与群体、企业与客户、企业与企业之间互动的桥梁。为了公司的发展,总经理必须对“关系管理”驾轻就熟,也就是通常我们所说的社交活动。

西方国家的大企业常常邀请其他大公司的管理者加入自己的董事会,这不仅拓宽了眼界,而且在经营管理中会得到意想不到的助力。总经理掌握好了与各个阶层人物打交道的技巧,才能游刃有余地处理好手头的事务。

- 69.如何避免讲过分的话 / 090
- 70.如何拓展人际关系通道 / 091
- 71.如何广交朋友 / 092
- 72.如何分析对手 / 093
- 73.如何避免争论和伤害 / 095
- 74.如何在谈判中做到双赢 / 096
- 75.如何打破僵局 / 099
- 76.如何主持会议 / 100
- 77.如何不念旧恶,化敌为友 / 101
- 78.如何避免与小人谋 / 102
- 79.如何套牢关系 / 103
- 80.如何注意自己的形象 / 104
- 81.如何打探对方的虚实 / 105

第七章 口才的修炼

苏秦、张仪凭借三寸不烂之舌抵挡了百万雄兵,诸葛亮舌战群儒实现了孙、刘联盟,可见出色的口才是一个人成功做事的关键。“会说话”绝不是耍耍嘴皮子那么简单,它是一个人综合能力的体现。

总经理只有掌握了鼓舞人心的说话技巧,才能激发员工的斗志;只有掌握了安抚下属的说话艺术,才能稳定公司发展;只有掌握了换位思考的说话方法,才能赢得员工的拥戴。在日常领导与管理工作中,总经理如果掌握了丰富的词汇、具备了渊博的知识,再根据实际情况准确拿捏对方心理,以恰当的方式把意图表达出来,就能成为“意见领袖”,顺利实现自己的预期目标。

- 82.机智巧妙,不落俗套的口才修炼 / 108
- 83.以静制动,占据上风的口才修炼 / 109
- 84.巧妙地应对他人讥讽的口才修炼 / 111
- 85.让自己说话更有技巧的口才修炼 / 112
- 86.保护别人面子的口才修炼 / 115
- 87.让别人畅所欲言的口才修炼 / 116

- 88.在讲话中避讳的口才修炼 / 117
- 89.在批评中把握分寸的口才修炼 / 118
- 90.让自己更有幽默感的口才修炼 / 119
- 91.指令清晰的口才修炼 / 121
- 92.汇报工作要具备的口才修炼 / 122
- 93.个性化交谈的口才修炼 / 123
- 94.婉言拒绝的口才修炼 / 124
- 95.寻求亲近和认同的口才修炼 / 125

第八章 沟通的修炼

领导者与被领导者之间的有效沟通,是管理艺术的精髓。比较完美的企业领导者习惯用约 70%的时间与他人沟通,剩下 30%左右的时间用于分析问题和处理相关事务。他们通过广泛的沟通使团队成员成为企业事务的全面参与者,大大提升了企业运作效率。

总经理必须意识到,许多问题是由于沟通不当引起的,如果彼此缺乏信任,更会令事情雪上加霜。所以,作为企业最高决策者,总经理要成为一个沟通高手,深刻体察各方的意图,掌握各方利益诉求,这样才能做一个合格的领军人物。

- 96.要学会择友而交 / 130
- 97.学会创造和谐的人际关系 / 131
- 98.学会广泛地听取不同意见 / 132
- 99.学会不偏不倚地处理矛盾 / 133
- 100.学会避免一味地迁就别人 / 134
- 101.学会淡化领导成员之间的冲突 / 135
- 102.学会正确对待有过失的人 / 136
- 103.学会和普通员工交朋友 / 137
- 104.学会打破沟通的障碍 / 139
- 105.学会红脸白脸一起唱 / 140
- 106.学会以人为本化解隔阂 / 141
- 107.学会让正副职之间协调配合 / 142
- 108.学会赢得部下的支持与配合 / 143
- 109.学会与能干的部属相处 / 144
- 110.学会与朋友和谐相处 / 145
- 111.学会与陌生人沟通 / 146

- 112.学会与遭遇不幸的人沟通 / 147
- 113.学会求人办事及酒桌上的沟通 / 148
- 114.学会与不同工作风格的人沟通 / 149
- 115.学会与意见相左的人沟通 / 151
- 116.学会不轻易否定他人 / 152

第九章 执行的修炼

世界 500 强之一的沃尔玛只是一个卖杂货的;经营品类远远比不过中国菜的麦当劳与肯德基横扫全球;靠卖牛奶咖啡为生的星巴克成为后起之秀……它们在经营方面并没有什么深奥的理论,仅仅是凭借优秀的执行力“把简单化为神奇”。

可以说,没有执行力,任何的优秀的战略与精彩的策划都是镜花水月!执行力是创造优秀企业乃至百年老店的必不可少的妙药,是总经理提升团队战斗力的保证。决战商场,赢在执行!

- 117.没有执行,再伟大的战略都等于零 / 156
- 118.执行要发挥中层干部的关键作用 / 157
- 119.提高下属的执行力 / 158
- 120.让员工的执行步调保持一致 / 159
- 121.掌握妨碍战略执行的因素 / 159
- 122.注意提升执行的效果 / 160
- 123.执行贵在持之以恒 / 161
- 124.执行体现在细节上 / 162
- 125.执行前要有一套坚决贯彻的经营思想 / 163
- 126.合理的组织体系是出色执行的保障 / 163
- 127.真正把执行落到实处 / 164

第十章 心态的修炼

总经理面临的环境是错综复杂的,在遇到困境的时候,最好的方法就是努力学习“适应”。当危机爆发以后,不能进行过多的抱怨,甚至是恐慌,而要积极寻找化解的方法;如果自己有某种弱点,就要避免过于自卑,而要采取扬长避短的行动策略;信息社会日新月异,我们要了解、学习那些新思想、新技术,真正做到与时俱进……

“物竞天择,适者生存。”周围的环境每天都在发生新情况,为人处世的过程中总

有一些不理想状态,因此总经理要根据实际情况主动求变,在适应的过程中求得生存和发展,直到最后走向成功。

- 128.总经理要必备七个“心” / 168
- 129.总经理要迅速适应新岗位 / 169
- 130.总经理要树立正确的荣辱观 / 170
- 131.总经理要正确对待进退留转 / 171
- 132.总经理要“富者多忧,贵者多险” / 172
- 133.总经理要冷静面对无理的挑衅 / 174
- 134.总经理要适应既成事实 / 174
- 135.总经理要适应自己的错误和弱点 / 176
- 136.总经理要适应职场生存规律 / 178
- 137.总经理要适应新角度看问题 / 180
- 138.总经理要保持一颗平常心 / 182
- 139.总经理要理解“有所得必有所失” / 183
- 140.总经理要有一颗克制心 / 185
- 141.总经理要学会豁达处世 / 186
- 142.总经理不可嫉贤妒能 / 187

第十一章 习惯的修炼

习惯决定性格,性格决定命运。对总经理而言,尤其如此。拥有良好的习惯,造就良好性格,是一个总经理走向成功的必需。所谓差之毫厘,谬以千里。须知,许多事功亏一篑,就是败于习惯,败于性格。

人生如逆水行舟,不进则退。总经理在自己的岗位上,更是如此。身居高位,只有养成好的习惯,时刻严格要求自己,不断修炼自我,才能与时俱进,立于不败之地。

- 143.培养冷静处事的习惯 / 190
- 144.培养不盲目行事的习惯 / 191
- 145.培养敬业的习惯 / 192
- 146.培养勿授人以柄的习惯 / 193
- 147.培养严格要求自己的习惯 / 194
- 148.培养守时的习惯 / 195
- 149.培养节俭的习惯 / 196
- 150.培养不感情用事的习惯 / 197

第十二章 自信的修炼

成功的总经理总是充满自信,而不成功的总经理总是误用自信。当总经理凭借手中的权力肆意胡为时,往往就成了自大、自恋、自私、自负,而这会带来失败,使之陷入困境。

一个内心充满自信的人,就能拥有无穷的力量,可以克服一切艰难险阻。面对挫折和失败,总经理需要振奋精神,充满自信地突破困局;而当组织发展春风得意时,总经理则要避免“盲目自大”,避免乐极生悲,这都是“自信”的应有之义。

- 151.不畏难险,勇敢面对的自信 / 200
- 152.创造奇迹的自信 / 201
- 153.迎接挑战的自信 / 203
- 154.处变不惊,从容化解的自信 / 204
- 155.保持自我的自信 / 205
- 156.认同和接纳他人的自信 / 206
- 157.果敢行动,敢于冒险的自信 / 207
- 158.面对困境要拥有的自信 / 209
- 159.缺少知己要拥有的自信 / 210
- 160.辨别诤友要拥有的自信 / 212
- 161.自我否定要拥有的自信 / 213

第十三章 机遇的修炼

“智者顺时而谋,愚者逆理而动”,聪明的人顺应时机进行谋划,而愚蠢的人违背常理行动。机遇是实现发展目标的有力推手,总经理在进行通盘考虑的时候,不能忽视机遇的重要价值。

作为组织决策者,总经理发布的每一个命令都牵涉到太多的人力、物力、财力,如果不善于把握时机,不能在机遇来临时大有作为,其结果往往会与自己的预期相距很远;而善于选择恰当时机、顺应时势行动,则往往能事半功倍,达到“四两拨千斤”的效果。

- 162.懂得犹豫不决会错失良机 / 216

- 163.懂得机会与能力成正比 / 217
- 164.懂得见缝插针 / 219
- 165.懂得正确识别机遇 / 220
- 166.懂得明辨时势 / 222
- 167.懂得不放弃就始终有机会 / 223
- 168.懂得敢去尝试的人机会多 / 225
- 169.懂得从失败中寻找机会 / 226
- 170.懂得与他人合作 / 228
- 171.懂得借助他人的力量获取机会 / 229
- 172.懂得主动自荐,给自己创造机会 / 230
- 173.懂得敢于冒险的人更易成功 / 231
- 174.懂得做得比别人期待的更好 / 232
- 175.懂得欲速则不达 / 234

第十四章 心计的修炼

为人处世包含着很深的学问,需要我们多花些心思来掌握各种技巧,学会区分环境的差异、揣测人心的不同,进而采取有效的行动策略,这就是“心计”的问题。

总经理在进行组织战略规划、推进目标执行时,没有长远的考虑是不行的,所以想要对事物都看得透、断得准,驾驭事物而不为事物所驾驭,就必须善于培养自己各个方面的心计。

- 176.要有糊涂处事的心计 / 236
- 177.要有借助他人智慧的心计 / 237
- 178.要有不辩而明的心计 / 239
- 179.要有笼络人心的心计 / 240
- 180.要有能方能圆的心计 / 242
- 181.要有随机应变的心计 / 243
- 182.要有扬长避短的心计 / 243
- 183.要有世事洞明的心计 / 244
- 184.要有学会置身事外的心计 / 245
- 185.要有沉默是金的心计 / 246
- 186.要有藏而不露的心计 / 248
- 187.要有以柔制胜的心计 / 250

第十五章 财富的修炼

对待财富的正确态度是,做金钱的主人,而不是成为它的奴隶。总经理的脑子里必须有金钱概念,但是不能一心想的都是金钱。有的总经理随着权力的上升,家庭荣誉感也会增强,“金钱胃口”也越来越膨胀,最终铤而走险。

总经理要认识到,利用手中的权力为组织谋利,应该成为自己的基本底线,不要突破这条线,否则就会迷失方向、丧失名节。

- 188.要树立正确的金钱观 / 254
- 189.要不贪不占,清白做人 / 255
- 190.要垒牢廉洁的基石 / 257
- 191.要学会控制自己的欲望 / 259
- 192.要明白人情中的“含金量” / 260
- 193.要坚持节流与开源并重 / 262
- 194.要懂得家财不为子孙谋 / 263
- 195.要强化自律意识 / 264

第十六章 作风的修炼

带队伍,重要的是带作风。好的作风,可以让公司充满生机勃勃;不好的作风,会让企业混乱无序、效率低下。许多企业刚开始很风光,结果几年过后就销声匿迹了,一个重要原因是领导作风坏了,团队作风散漫了。对此,总经理不能不加以警惕。

- 196.杜绝不负责任的风气 / 268
- 197.刹一刹互相拆台的风气 / 269
- 198.浪费的风气要不得 / 270
- 199.纠正怕得罪人的风气 / 271
- 200.小心老员工居功自傲的风气 / 272
- 201.纠正新员工浮躁的风气 / 273
- 202.改变凭经验办事的风气 / 274
- 203.减少回避、隐瞒问题的风气 / 274
- 204.消除家长式的管理作风 / 275