



医药学院 610 2 12015479

用 · 管理创新 · 注重细节

领导 成事

之道

张文明◎编著

全面阐述领导应具备的管理素质、实践技能及工作方法

本书集领导的统驭术、处事术、协调术、交际术、决策术、应变术之大成，
是被无数成功人士用实践验证了的、百战百胜的成事大智慧。

当代世界出版社



医药学院 610 2 12015479

领导 成事

之道

张文明◎编著



当代世界出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导成事之道 / 张文明编著. —北京: 当代世界出版社,
2011. 5

ISBN 978 - 7 - 5090 - 0152 - 3

I. ①领… II. ①张… III. ①领导方法 IV. ①C933. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 069962 号

编 著: 张文明
责任编辑: 张 勇
出版发行: 当代世界出版社
地 址: 北京市复兴路4号(100860)
网 址: <http://www.worldpress.com.cn>
编务电话: (010) 83908400
发行电话: (010) 83908410 (传真)
(010) 83908408
(010) 83908409
经 销: 全国新华书店
印 刷: 北京市通州富达印刷厂
开 本: 787×1092 毫米 1/16
印 张: 22
字 数: 430 千字
版 次: 2011 年 7 月第 1 版
印 次: 2011 年 7 月第 1 次
书 号: ISBN 978 - 7 - 5090 - 0152 - 3
定 价: 45.00 元

前 言

FOREWORD

这是一部探索领导者成事之道的书。

我们正处在一个剧烈变动的时代。领导者们从来没有像今天这样面临着空前的压力和挑战。如果你希望自己的事业不断巩固、强大，并且蒸蒸日上，那么，作为领导者，你就必须走在时代的前列，走在众人的前列。

要成为一个出色的领导者，必须具备推动事业发展，带领众人前进的各种能力。能力不行，即便手下有千军万马，也会一败涂地；能力超强，一人能抵十万大军。能力是领导者最可靠的本钱，没有它，在这个竞争日趋激烈的时代，肯定是死路一条。老百姓说得好：“兵熊熊一个，将熊熊一窝。”主将无能，会害死三军。

如今，社会经济环境以及企业内部的变化也愈加快速，墨守成规的领导方法肯定要被淘汰。领导者应具有发展的眼光，能预测变化趋势，及早做好准备，积极主动地采取措施适应变化。领导者还应有学习的意识，只有不断地学习，不断地创新，才能在瞬息万变的社会竞争中抢占制高点，保持竞争优势。

领导许多目标都需要精明的头脑来策划，机遇的把握需要头脑的思辨，知识的应用需要头脑的分析，事业的辉煌需要头脑的创意。当你把创意当成习惯，用“巧干”代替蛮干，你终究可以走向成功的巅峰。只有这样，才能在工作岗位上游刃有余，创造更好的业绩。

领导的工作虽然千头万绪，但其精髓只有一脉，即如何实现各种资源的有效分配，调节和控制。其中既包括人际关系这样的外界资源，也包括领导能力、意志品德等自身资源。你能掌握这些资源，驾驭这些资源，你就是优秀的领导者。你的事业必将由此获得进步。

信息时代、知识经济已成为今天我们这个时代的代名词，新的东西每天都会大量地涌现出来，新的技术、新的经营方式、新的管理方法层出不穷。“变化”成为

这个时代的最重要的特征之一。只有那些灵活地适应了这些变化，并在变化中抓住其中蕴含机会的人，才能在这个时代很好地生存下去。

本书的根本意图，就是要实实在在地教你一些灵活机动、不拘一格的领导方法，如何恰如其分地展示自己的领导才能，打造自身的魅力，用好手中的权力；如何赢得下属的合作和信赖，如何充实自己的头脑，丰富自己的领导智慧；如何谋求职位的提升，让人生进入更加辉煌的境界；如何应付各种显露的或潜在的危机，躲过你前进道路上的风浪……等等。本书集领导的统驭术、处事术、协调术、交际术、决策术、应变术之大成，是被无数成功人士用实践验证了的、百战百胜的成事大智慧。

目 录

CONTENTS

第一章 领导者的魅力资本

领导者是企业的领航人,领导者的形象也反映了企业的面貌。领导者要注意自己的形象、风度。如果领导者具有外在魅力,必然会带给人亲切和有能力的感觉,也容易被认为具有优良的品行,众人很容易支持他的意见……

良好的气质是成功的前奏	3
领导需要学会微笑	5
端庄自重的领导形象	7
善于利用你的魅力资本	9
领导者应当具备的个性	13
怎样使你的动作有风度	17
不同场合的领导形象	19
怎样做一个受人欢迎的领导	22
新官上任十忌	24

第二章 独步人场的领袖气质

如今是素质竞争的时代,领导者要想取得事业的成功,必须时时处处注意提高自己的素质。卓越的领导者品质优秀、成熟稳健、意志坚韧,具有令人尊敬爱戴的凝聚力。人格魅力像磁石般,使下属聚集在你周围。

成功领导的十四条标准	29
意志力是一种特殊的能力	32



领导成事之道

LingdaoChengshiZhida

成事要靠意志与毅力	34
锻炼自控能力很重要	37
全面提升自己的能力	40
不能一味迁就别人	42
赢得合作的关键	44
领导者的威信从何而来	48
善于巩固自己的权力	51
出色领导者的五大特点	52

第三章 高人一筹的用人绝活

市场经济的飞速发展,人力资源的争夺已近乎白热化。企业领导如何用自己的高超艺术网罗英才,凝聚智慧,拥有丰厚的人才资源,占领人才争夺战的制高点,是领导者面临的重要课题,也是领导事业成败的关键。

得土者昌,失土者亡	57
用人不用完人	58
用好企业里的“三种人”	60
知人知面要知心	62
做一个了解下属的领导	64
识才用才的七个误区	67
不要对部属有偏见	69
掌握下属的晴雨表	72
如何使用好专家	74
做一个会提携下属的领导	76
组建一支精英团队	78

第四章 以人为本的管理艺术

企业里人心涣散,你争我斗,是极具杀伤力的事情。人际关系又是相当微妙复杂的,其中的道理成千上万,但是,其中最基本的一条就是诚恳待人,不卑不亢,此为立身处世之本,也是生意场上的决胜之道。

“领导力”来自于“亲和力”	83
---------------	----

给员工正确的评价·····	85
对人宽容不是软弱·····	87
晓之以理,还要动之以情·····	89
手心手背都是肉·····	91
以情动人要掌握分寸·····	93
产出最高的感情投资·····	95
让公司成为温暖的大家庭·····	96
何妨让下属寻开心·····	98
让员工感到自己重要·····	100
提高公司凝聚力的八大手法·····	102
让别扭的人不再别扭·····	103

第五章 利用好自已的“智囊团”

没有任何一个人的知识能够解决一个大公司经营过程中提出的所有问题;没有任何人能有一个大公司领导工作的各种职责所要求的学识、精力与时间。因此,领导者必须学会利用“外脑”。靠一个智慧集团,比单靠一个天才更有利于长久不败。

借用别人的智慧·····	109
发挥智囊团的作用·····	110
怎样建设智囊团·····	112
智囊人物要有高素质·····	114
构建智囊团的四个原则·····	115
如何处理同智囊团的关系·····	117
尽量利用下属的智慧·····	119
让员工树立主人翁意识·····	121
领导利用智囊六戒·····	123

第六章 磨炼超强的市场决断力

领导者每天都要做出各种各样的决策。领导者事业的成败,玩的就是决策。有的领导者在做决策时,要么举棋不定,白白错过了时机,要么仓促决断,酿成重大失误。因此,研究决策的艺术是成功领导必须要做的事情。



如何避免错误决策	127
领导者决策之前应考虑的问题	131
“拍板”时应注意哪些问题	133
科学决策的必经步骤	136
怎样运用直觉作出快速决策	139
做出了决策,就坚持到底	141
果断抓住市场机遇	144
不为舆论和闲言碎语所左右	145
沮丧抑郁时不可决断大事	147
不要把赌的心理带到经营中	149

第七章 使自己成为高效能人士

效率是智慧与实干的结合。因此,训练头脑思维与锻炼实干精神尤其重要。领导者应更多地注意到:如何去管理他的时间——一种最有价值的资源。如果能够最优化地利用和明智地分配珍贵的时间,将扩大他们的能量,从而创造更多的财富。

领导要做领导的事	153
领导如何克服忙乱现象	154
建立工作的优先权	157
时间管理是一门学问	159
科学使用时间的十二个技巧	163
安排时间的诀窍	165
整齐就是效率	166
做到准时和敏捷	168
高效利用上班时间	169
空出时间来做重要的事	171
积点滴时间而成大业	173
提高会议的效率	174

第八章 健康的“关系”也是生产力

现代企业的经营者必须树立一个观念,即人际关系就是财富;必须学会一门技巧,即恰当和谐地处理来自上下左右、四面八方的各种人际关系。通过自己的笑脸,通过自己的唇舌,通过打动人心的交际手段,聚拢人气,赢得合作。

制造交往的机会	179
扩大社交圈,提高知名度	180
参与“圈地运动”	182
社交生活调适自我	185
及时交往强于临时抱佛脚	186
如何与生意人打交道	189
提前放贷人情债	191
明白“大家要相互帮衬”的原理	193
拓展人际关系的十五条原则	195

第九章 不断学习打造新本领

信息时代、知识经济已成为今天我们这个时代的代名词,新的东西每天都会大量地涌现出来,新的技术、新的经营方式层出不穷。“学习”已成为这个时代最重要的特征之一。只有灵活地适应这些变化,并在变化中抓住机会,才能在这个时代很好地生存下去。

不断地学习充电	201
商人要活到老学到老	203
熟谙学习之道,方可事半功倍	205
与事业的成就关系最密切的学习内容	206
选择科学的学习方法	210
把握4项最基本的学习技能	212
花点时间让自己兴奋	214
让你的大脑充满活力	215



第十章 以智力创新赢得市场先机

没有创新性思维,没有勇于探索和创新的精神,领导只能停留在原有水平上,就不可能在创新中发展,在开拓中前进。开发内在的潜能,可以使你的能力达到一个新的高度。采用新的构想,创造新的工作方法,只有新的经营理念,才能更好地抓住机遇,扩大战果,事业更上一层楼。

企业必须追求持续不断的创新	219
创意成就事业	221
如何成为创造型人才	222
创新能力的几个要素	225
怎样激活创造力	227
创造性思维的4种训练方法	229
打造7种钻石品质	230
开创一个新世界	232
抓住创意的最佳时间	234
尝试去做的人才才有出路	236

第十一章 掌握灵活多变的领导方法

变通之术,关乎一生成败。做事不善于灵活变通,会使人到处碰壁、寸步难行;灵活变通,会使你柳暗花明,左右逢源,会产生因人而宜、因事而别的工作成效。可惜的是,很多领导终其一生都在进行这种人生修炼,却始终没有摸清其中门道。

训练你的机智力	241
成功的领导须有多种面孔	242
领导做事要灵活变通	245
大权独揽,小权分散	247
提高正确决策的能力	249
别做完美主义者	252
培养良好的耐性	253
学会以退为进的领导策略	255
善于借助外力	256

第十二章 有效缓解工作压力

在市场经济中打拼,要自我奋斗,要与人竞争,如今的领导者面临着前所未有的巨大压力。其中的艰辛非一般人所能想像。但是不要忘记,健康是人的第一财富,健康的身心是领导者获得成功的第一“硬件”。不会生活和休息的人,不是一个合格的领导者。

领导压力面面观	261
当领导,也不能活得太累	262
要学会忙里偷闲	264
会工作的人会休息	267
保持积极的情绪	269
学会调节心理压力	271
科学合理地用脑	274
多做运动锻炼	276
以宽松心态迎接事业挑战	277
重新认识健康	278
心理疾病不容小视	280

第十三章 远离招致失败的人事陷阱

聪明人往往分为两种,即大智与小智。大智者不计小的得失,不计较太多,所以,他不会机关算尽,乃朋友遍天下,事业辉煌;他们能屈能伸,故能成其大业。他认清了社会人生的种种复杂规律,掌握了事物发展变化的必然法则,所以才能不断地取得成功而远离失败。

失败的领导败在哪里	285
最清醒之道:“满招损,谦受益”	287
相信员工的能力	289
要做仁慈的雇主	291
老板要具有强大的责任心	295
处理好与女秘书的关系	296
领导必须克服的二十二个误区	298



第十四章 捕捉事业发展的良机

人生苦旅,好花不常开,好运不常在。哪个领导者不希望自己的命运出现转机,更多享受成就大事的快乐。许多领导者孜孜以求,等待一个足以改变自己命运走势的机会。而事实上,机会无所不在,关键在于,当机会出现时,你是否已准备好了。

要有“往上爬”的决心	305
要做就做一流人物	306
在办公室里寻求“诗意”	307
走近权力的技巧	310
争取升级的十七条法则	312
能干、实干是得以重用的基础	315
想被提拔需要特别注意的几个问题	317
不要有怀才不遇的想法	319
给自己一个明码标价的机会	320

第十五章 跟紧时代前进的脚步

时代的车轮滚滚向前,杰出的领导者有着敏锐的眼光和果断行动的能力,能够把握住时代的机遇,在平庸中脱颖而出。你必须习惯在行进中学习和进步。这一时刻的迟疑和停顿,将造成下一刻的滞后和倒退。

不断力争上游	325
发展你自己	326
不要舍弃了上进心	327
不要甘于屈居第二	329
具备强烈的竞争意识	330
适应多变的社会	332
跟上时势变化的节拍	333
自身的投资尤为重要	335
拥有一个开放的头脑	336
掌握新知识	338
不断地给自己补充“营养”	339

良好的气质是成功的前奏

你是一个成功的领导者吗？一个最为直观的鉴别方式就是看你是否拥有良好的气质——成功者气质、明星气质。当然也不排除这样一些人，他们在某一方面，比如事业上取得了极大的成功，看起来却并没有什么气质，那这样也只能算作是一种片面的成功，而称不上是一个真正的成功者。

真正的人生成功者尤其是成功的领导者，首先要有良好的气质，这是一种视觉上的标识。

那么什么是良好的气质？人们会喋喋不休地说：“在我取得了所追求的事业成功之后，我就必然有了成功的形象！”但很遗憾，生活中的事并非都如此，你必须在取得你所期望的成功之前，塑造好你成功的自我形象，培养你良好的气质。成功者的视觉标识，有两层意思：一方面，良好的气质作为这种视觉标识，是指它是成功者成功的前奏，是一种征兆；另一层意思是指这种良好的气质是成功者的一种标志。没有这种良好的气质，就算不上是一个真正的成功者。

怎样理解这种成功者的气质呢，拳王穆罕默德·阿里说：“我是最棒的！”成功者气质就是这样一种力量——一种“感觉很棒”的内在力量，也是一种“影响世俗”的外在力量。一旦你拥有了成功领导者的气质，你就被赋予了能量与活力，自然而然地由内而外散发出一种光辉，能促使你达到生命中的巅峰地位。不管你是去参加宴会、出席朋友婚礼或是参加面试甚至是对着摄像机，你都能从容大度、侃侃而谈。

每一个人都具有成为成功者的潜力。美国好莱坞最成功的私人领导人之一肯克萊武说得好：“明星是被塑造出来的，不是自然天生的。”无论是一个什么样的成功者，不管是演员、体育明星、大学者、大领导，还是美国总统，其实他们的成功者气质，无不是来自于他们愿意努力经营自己的自觉意愿，以及让自己达到成功者特殊地位的坚毅决心。

你需要像迈克尔·乔丹一样要拥有飞空投篮的能力才能成为一个明星吗？或是你穿一件子弹型胸罩，在MTV影带中又唱又跳才能成为明星、一个成功者吗？错了，完全错了！一如对领袖魅力、人格特质以及处事能力等等的不同描述，无论你是一个成功的企业家，还是一位初中老师，或者仅仅是一家百货公司的售货员，“成功者气质”正是让你越过一些既定的标准而鹤立鸡群的某种特质。想像一下你所参加的宴会中有某个人就像磁铁一样，不管他站在哪里，身边总是有一堆人围绕着他。再想像一下商业会议中的某个人，不管他们的头衔是什么，总是不由得令人



肃然起敬。看看这些人，不管他们在什么场合出现，总是能让大家放松心情，让人渴望结交认识他们，并让人自觉地信赖他们。这就是成功者的气质——成功者的视觉标识。

获得成功者气质，获得这种成功者的视觉标识，没有省力的捷径，没有快速的电梯。要想拥有成功者气质，你必须按部就班，在每一个阶段都要学习必要的课程，才能更上一层楼。就像我们学习如何穿着打扮，以及如何处理压力的情况一样，成功者气质也是可以通过学习而得到的。

作为领导者，首先，你必须通过某些特定的方法塑造一个成功的自我形象。开始，你必须消除一切畏惧和自我怀疑。只要看穿其本质，畏惧是很容易战胜的。如果仔细研究一下，你就会发现它们总是既愚蠢又无形的。除了你的思想在作怪外，几乎什么也不存在。害怕失败可能是最常见的畏惧心理了。但是如果你拒绝接受失败，你就决不会失败。一旦这样的自我怀疑从头脑里被完全赶走，你就可以集中注意力干好更重要的事情。

其次，为了加强成功的自我形象所必要的自信心，你必须做好充分的心理准备，百分之百地相信自己是最好的。这样，面对一切情形，你都可以随时扫除可能产生的任何障碍，从而拥有一个成功的自我形象。有了这种心理准备，并拥有成功的形象才有可能成功。充分的准备才能使你有理由拥有一个成功的形象。如果你没有充分的准备，那你就有可能酿下苦果，因为你不可能欺骗自己。

如果你满怀信心地走进一个人的办公室，其结果就大不相同了！只有那些准备不充分的人才会显得疑虑重重、慌慌张张，而那些运筹帷幄的人会永远信心十足。不仅他们自己相信这一点，他们周围的每一个人也能感觉到他充满信心，而且会对此作出积极的反应。“魅力无穷”、“思路敏捷”、“热情洋溢”等常被用来称赞这种有自信心的人。它们其实都是同一个意思：成功的自我形象。这种形象还有极强的感染力。

而那些从未有过成功的自我形象的人们会告诉你，他们从未有过好运气，他们没有适当的场合和时间来表现自己，总之，他们倒霉透了。他们找这样的借口不足为奇，他们明白那些大明星们的天赋并不比他们强多少，但他们就是认识不到影响成功的无形因素——自我形象。

正如你所看到的，成功者气质的发展是一份内外兼修的工作。属于内在方面的技巧会努力经营你的内在本质，进而由内而外锻造你。它们会告诉你如何增加自己精神上和情绪上的能量，以便让自我的力量更显著提升。所有的成功者气质，皆来自于自我内心本质的强烈向外散发。

等你的自我力量增强以后，你就会了解为什么在一个水管工人身上也能找到真正的成功者气质，就像你在一名总统身上找到的成功者气质一样。著名影星芭芭拉·史翠珊是这样说的：“对我来说，所谓完美的世界，就是我们处在一个能够互相