

[随书附赠同名DVD]

领导累，
自找的！想不累，
怎么办？

中国首部

生态管理

著作

领导解放 企业重生

姜岚昕◎著



领导解放 企业重生

姜岚昕◎著

中国首部

生态管理

著作



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导解放 企业重生 / 姜岚昕著. —北京: 中华工商联合出版社, 2011. 8

ISBN 978 - 7 - 5158 - 0019 - 6

I. ①领… II. ①姜… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 163143 号

领导解放 企业重生

作 者: 姜岚昕

责任编辑: 于建廷 楼燕育

项目策划: 章 晨

装帧设计: 书心瞬意

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂

版 次: 2011 年 11 月第 1 版

印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

字 数: 230 千字

印 张: 14

书 号: ISBN 978 - 7 - 5158 - 0019 - 6

定 价: 36.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19 - 20 层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

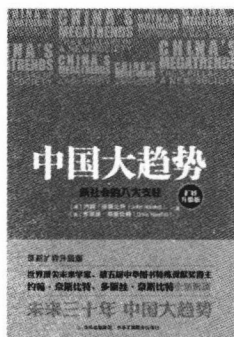
版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

好书推荐

未来学大师奈斯比特眼中的中国未来 30 年



书名：中国大趋势：新社会的八大支柱（扩容升级版）

作者：【美】约翰·奈斯比特【奥】多丽丝·奈斯比特

出版日期：2011 年 9 月

定价：32.00 元

ISBN 978-7-80249-844-0



书名：中国大趋势：新社会的八大支柱（精装签名珍藏版）

作者：【美】约翰·奈斯比特【奥】多丽丝·奈斯比特

出版日期：2011 年 10 月

定价：48.00 元

ISBN 978-7-80249-843-3

• 世界顶尖未来学家、全球畅销书作者、第五届中华图书特殊贡献奖得主约翰·奈斯比特全面解读中国未来 30 年。

• 超级畅销书《中国大趋势：新社会的八大支柱》全新扩容升级版。

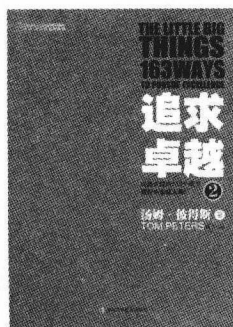
• 中央党校评为“学员必读的 30 本书”。

• 新闻出版总署评为 2010 年度“大众喜爱的 50 种图书”。

• 央视《对话》、深圳卫视《22 度观察》深度报道；《南方周末》《三联生活周刊》《瞭望东方周刊》《中国新闻周刊》等 20 家强势媒体专访，超 200 家主流媒体跟踪报道。

• 内含奈斯比特亲笔签名，极具收藏价值。

管理大师汤姆·彼得斯成就卓越的 163 个细节



书名：《追求卓越 2：成就卓越的 163 个细节》

作者：【美】汤姆·彼得斯

出版日期：2011 年 1 月

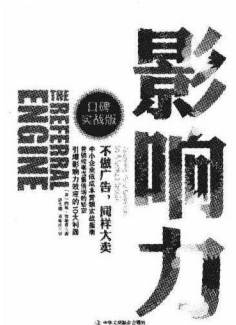
页码：333

定价：49.90 元

ISBN 978-7-80249-563-0

- 管理大师、“商界教皇”汤姆·彼得斯继《追求卓越》之后的最新巨作；
- 美国亚马逊经管类排名前十；
- 本书带你走进热情洋溢、激情四射的汤姆·彼得斯的世界。书中，汤姆·彼得斯总结了自己 60 多年来成就卓越至关重要的 163 个细节，涵盖了危机、机遇、睿智、态度、行为、工作、领导、网络、人才、创新、学习等人生百态，唯一的目的就是塑造卓越！

不做广告，同样大卖的秘密



书名：《影响力：口碑实战版》

作者：【美】约翰·詹斯奇

出版日期：2011 年 7 月

页码：256

定价：36.00 元

ISBN 978-7-80249-832-7

- 中小企业低成本营销实战指南
- 被美国读者奉为“影响力口碑实战圣经”的《影响力：口碑实战版》是由被誉为“美国中小企业营销之父”的美国知名中小企业市场专家约翰·詹斯奇所著。它为您提供营销策略和方法的同时，给您一套全新的企业经营理念。

缘于职业的特点，我所结交的各类领导者有很多。然而，他们无一例外地感觉很累。更有甚者，累得想放弃历经千辛万苦才创造的事业。他们到底怎么了？为什么如此之累？难道他们没有别的出路吗？

领导者撒手放弃好不容易成就的事业，愧对信任自己的客户、同仁、股东乃至社会各界朋友，前功尽弃，实在心有不甘。如果坚持前行，那么就要为客户创造价值，为同仁搭建平台，为股东带来收益，为社会做出贡献——这是领导者必须践行的使命和责任。令人苦恼的是，企业的壮大与赚钱，往往是依赖于领导者以透支身体为代价维持的超负荷运转。

领导者越来越累，下属却越来越闲；领导者越来越忙碌，下属却越来越没有成长；领导者越急于插手，下属越等你失败；领导者越事无巨细，下属越好推卸责任；领导者的行动力越强，下属的执行力越差；领导者的成果越好，下属的成果越不尽人意；领导者越是拼命付出，下属越是无动于衷；领导者重视的事越多，下属办成的事越少，领导者越是发威下令，下属越是被动抗拒；领导者越是累得不堪重负，下属越是觉得自己没有发展空间……

还有更多的困惑与矛盾需要领导者去面对，如果以上的问题积累扩散，并以此循环下去，领导者在事业的征途中必定是苦不堪言、伤痕累累，而团

队亦缺乏成长与锻炼的机会，最终只能抱憾而归。

庆幸的是，在与近 10 万领导者的接触中，我们得出了清晰而验证有效的答案。

10 年前，我在华夏始祖黄帝陵前发下大愿：为世界华人的富强而努力，使华人企业成为世界经济的脊梁！我通过教育培训事业来承载和践行这个使命，从 5 名同仁发展到 3000 余名同仁，从一家小型公司发展到 36 家公司和两所大学，从默默无闻到现在的行业首选品牌，10 年资产增长超过 2000 倍。

集团下属企业世华智业管理有限公司所拥有的“总裁首选学堂”品牌，高端总裁培训班已超过 300 期，仅明星课程“总裁执行风暴”已开过 105 期，现场直接交流沟通的副总级别以上的学员已超过 4.5 万人，间接影响的人数超过 800 万人，70% 的企业营业额递增 30%~200%，20% 的企业营业额递增 200% 以上，90% 的企业都庆幸来对了，后悔来晚了，并积极地引荐自己的朋友来参加实训。

2007 年 7 月至今，课程每场限额 400 人，场场爆满，累计排队已超过 80 期，排队上课的人数居高不下。课程中有一个课题是专门讲领导如何解放、企业如何重生的，深受学员欢迎并广为流传。这个内容主要是教领导者如何授权有力，如何减少、避免、杜绝反授权，如何不再插手已授权，如何引爆团队成果惯性，如何运用团队执行力，如何摒弃完美主义，如何高度聚焦重点，如何恩威并施，如何培养接班人，如何舍给退让，如何让团队践行使命等一系列的实操方案。

为了更好地帮助更多的领导者实现真正解放，我们在 2010 年 11 月出版了《领导解放 企业重生》的管理教学光盘。光盘一上市，当月就冲到全国机场书店榜首，而且一直稳居前茅，影响着越来越多愿意解放自己的领导者。随着此教学光盘的影响越来越大，有越来越多的领导者希望能够出版此书，让更多的人共享我的管理心得，这也是我一直以来的心愿。

现在，中国真正的企业家越来越少，因为经营企业需要带头苦干，身先士卒，可谓劳心又劳力，于是很多的企业家转行去当投资家了，全员 PE（投资）的时代充斥着中国的企业。企业家的精神在逐步缺失，投机的心理越来越强盛，团队自上而

下的浮躁心理日趋严重，以此循环扩散下去，必将在可以预见的未来导致中国企业的衰落与败亡。

虔诚祈愿此书的出版，在未来十年，能帮助一百万高层领导真正解放，一千万中层领导晋升接班，乃至更多领导者不再累得以暴富的心理只想 PE，无心真正投入运营一家伟大的公司。

此书，此果，此生无憾矣！如果百年之后，此书还能对中国乃至全球企业的领导者产生巨大的影响，那我即使到了另外一个世界，也能含笑无憾了！

是为序。

姜岚昕

2011年6月6日凌晨

于北京华夏管理学院

| 总裁学友分享 |

1. 听了姜院长的课程，仿佛看到真实的自己，拨开落在心中的灰尘与印迹，找到内心真正的自我，聆听自己心跳的声音，感受心灵的震撼，非常感谢姜院长，感谢世华公司。

——陕西坚瑞消防股份有限公司总裁 李炜

2. 姜老师的课程是我见过最实战、实效、实操的，他用切实可行的案例进行剖析，用很实用的方法、简单的策略和工具，让我获益匪浅。他不仅是在讲，也是在践行。听姜老师的课程，如沐春风。

——陕西奥特森汽车贸易服务有限公司（江淮汽车）总经理 黄先魁

3. 岚昕老师的课程不仅影响着我，而且影响着我的团队，假如我早两年参加他的“总裁执行风暴”，我相信我的企业至少会进步10倍以上。经营企业的道路上有岚昕老师的指引，我一定会把企业做大、做强。

——林州建总建筑工程有限公司董事长 李院生

4. 三天下来，感受震撼，体验深刻。姜老师深入浅出的案例分析、激情的演讲，使我们深刻地记住每个易于操作的方法，真正明白领导的真谛。

——北京中外建建筑设计有限公司董事长 苟友和

5. 姜老师的管理思想以及理念，不仅适合创业中的企业，更适合像我们这样发展中的企业，易于操作、便于执行，向姜老师学习，我相信无不收益丰厚。

——陕西长江实业有限公司董事长兼总经理 吕长江

6. 岚昕老师的大爱精神深深感动着我，他是用生命在演讲的企业家，他在舞台上的精神、对客户付出的态度，值得我们每一位企业家学习。

——江苏福美特国际贸易有限公司总裁 徐业斌

7. 姜老师的课程是我所经历的最具实战、实效、实操性的，仿佛是为我的企业量身打造的，

对企业问题的剖析一针见血，是我经营企业最需要的。我非常庆幸在经营企业的道路上认识了姜老师，姜老师就是我经营企业的航向标。

——南京派飞特机械有限公司总经理 施余国

8.姜老师把复杂的管理问题简单化了，让人更容易接受，更有冲击力。白天我们听课学习，晚上我们讨论学习，并能达成共识。我相信在姜老师管理理念的指导下，我们的企业一定会更上一个台阶！

——中国民营企业 500 强 锦江集团总经理 王元珞

9.姜老师的演讲魅力让人神往，姜老师的课程深深地震撼了我，假如不来参加“总裁执行风暴”，我会后悔一辈子，来参加“总裁执行风暴”我后悔人带少了，来晚了！

——浙江宾王扑克有限公司董事长 楼勤丰

10.姜老师的课程不仅带给我们正面的启发与思索，也给我们带来反面案例的警示，让我们能够自我对照学习，寻找参照物，找到我们需要修正和提升的方向。

——亚洲最大羽绒加工基地 柳桥集团有限公司董事长 傅妙兴

11.第一次上姜老师的课程，我被实战、实效、实操的内容深深地震撼了。回去后，我安排菲达旗下所有的总经理来姜老师这里参加培训，学习姜老师的执行模式，这大大提高了我们的工作效益。

——菲达集团董事长 舒英刚

12.姜老师的课程，让我非常难忘。姜老师是用生命在演讲，课程内容结合时事焦点，深入浅出分析，深深地打动了我，它就像是专门为我们量身打造的一样！

——湖北宏科信投资担保集团有限公司董事长 张志宏

13.姜老师是我们企业家学习的榜样，不仅仅是他的学识，更是对企业家的虔诚，他对企业家的爱，要是早一点认识姜老师，我相信我的企业就不止是现在这个样子，姜老师是我生命中的贵人！

——金鹭集团董事长 傅妙根

14.已经有五年的时间没有参加姜老师的课程了，这次重新走进姜老师的课堂，给了我全新的感受。姜老师的大爱、使命以及强烈的民族责任感，深深地感动着我，永远支持姜

老师!

——东和欣集团董事长 李东

15. 姜老师是我认识的老师中最讲实战的老师, 将企业智慧融于现场团队实操中, 让大家在寓教于乐中学习管理智慧。

——成都亲情树鞋业有限公司总经理 庞开强

16. 管理中遇到的很多困惑在姜老师的课堂中都能找到答案, 实战、实效、实操的解决方案, 只要持续地运用, 就能够产生难以估量的价值。

——河南省军安实业服务中心有限公司董事长 时国强

17. 在上姜老师的课程之前, 我觉得自己做得很好; 上了姜老师的课程之后, 我才发现自己离做得好还有很大的差距。我不仅是为自己工作, 更要为企业、为社会工作, 我要肩负起企业家的社会责任感, 感谢姜老师!

——星宇伟业董事长 张佳伟

18. 岚昕老师的大爱精神时刻温暖着我的心灵, 他永远是我值得尊敬的老师, 我愿意与他一起共同践行大爱, 造福别人。

——科宝博洛尼家居用品有限公司董事长 蔡先培

19. 姜老师课程的每个结论都能直指问题的实质, 同时, 课程还教授我们易于操作的解决方案, 让我们能够快速地实现在企业的实际经营管理中, 并能够快速地取得成果。

——宜兴市亿达投资管理有限公司董事长 张国君

20. 姜老师的社会责任感深深地感动着我, 我要追随姜老师, 学习他的大爱之心, 做一个有高度社会责任感的真正意义上的企业家。

——北京华夏家园房地产开发有限公司总裁 刘明生

21. 姜老师的课程不仅能够让人收获丰厚的知识, 还能让现场所有的企业家实现资源的共赢共享, 实现与放大学习之外的边缘价值。

——河南隆发贸易有限公司总经理 周旭生

22. 姜老师讲课风趣幽默、激情投入、案例丰富、正反结合、分析明了, 让人忘记学习的

累与苦，在忘我学习的过程中，不知不觉掌握管理的真谛。

——苏州绿野景观园林工程有限公司总经理 李建农

23. 姜老师的“总裁执行风暴”堪称系统完美，严格按照执行模式的九大步骤操作，我相信会有意想不到的收获，非常感谢姜老师！

——江苏雪亮电器机械有限公司总经理 刘叶平

24. 姜老师的课程让人容易懂、容易接受，而且更有实际的操作性，我的收获非常大，认识姜老师是我一生的荣幸！

——苏州景艺园林绿化工程有限公司总经理 陈华

25. 听过很多培训课程，但是没有姜老师的课程来得震撼、实用，姜老师是我经营企业的指明灯，感谢姜老师！

——江苏佳尔利装饰材料有限公司总经理 俞岳兴

序 领导解放 使命神圣

总裁学友分享

上篇 累在自找 解除顽疾

第一章

不授权

003

让自己无用，团队有用，是领导者最重要的战略部署；让自己无能，团队有能，是领导者最重要的能力所在；让自己无为，团队有为，是领导者在企业最大的作为。

担心下属没有自己做得好 / / 004

担心授权后自己还要重做 / / 006

担心错过挽回损失的最佳时间 / / 009

担心自己的地位受到威胁 / / 010

“无为”是最大的“有为” / / 014

第二章

接受反授权

021

下属之所以习惯于反授权，是源自领导者在重复接受下属反授权的过程中，所累积产生的一种职业惯性，以此循环往复。如果接受反授权的惯性不被中断，领导者必然会累得心力交瘁。

接受反授权的后果 / / 021

找到解决反授权的方法 / / 023

第三章

插手已授权

029

只要你插手已授权的工作，下属不是等着你失败，就是推卸责任。因为只有你失败了，证明你并不比他强，同时他也可以免受处罚。如果你追究他把事情做砸了，他会认为，如果你不插手，他已经把事情做成了——他将责任直接推到你的身上。

等你失败 / / 030

推卸责任 / / 030

总是关机的手机 / / 034

第四章

关注过程

039

领导者的焦点关注在哪里，下属的注意力就会在哪里。如果你的焦点在过程上，下属就会注重在做事的过程上；如果你的焦点在成果上，下属就会注重在成果的获取上。关注过程，讨论过程，结果就会停滞；关注结果，推进成果，结果就会提前到来。

过程与成果 / / 039

以成果为导向 / / 042

第五章

个人行动力太强

047

行动力≠执行力。领导者自身的行动力与团队总体的执行力成反比。领导者个人行动力越强，团队的执行力就越弱；领导者个人的行动力越快，团队的执行力就越慢。领导者的最高境界：只做人，不做事。最起码达到多做人，少做事，把人做好了，让下属觉得为你做事是快乐、享受、拥有与报恩，不为你做事反倒觉得痛苦、压抑、内疚、灵魂不得安宁。

个人行动力与团队执行力 / / 047

领导的四重境界 / / 052

第六章

缺乏成长和顾问

061

找最专业的人帮你做事，你会省事不误事，而且能成大事。没有人可以厉害到对思虑的事情周全到无可挑剔。成长让我们精进，顾问让我们周密；精进让我们接近智慧，周密让我们远离失误。

找专业的人为你做事 / / 061

名字对企业的重要性 / / 066

第七章

太过完美

075

领导者太过完美只会扼杀无数优秀的替身和接班人。因为自己的完美而否定了下属的无限潜力，同时也让自己后继无人，致使企业逐渐陷入危险的境地。其实，我们有时因为下属不能拿到满分而未给其提供施展的空间，致使下属最终的得分为0。

速度比完美更重要 / / 075

丢脸和赏脸 / / 080

第八章

到处是重点

087

领导者要将自己的时间、精力和资源高度聚焦重点，永远要做最重要的事情。到处是重点就没有重点，学会了放弃才明了战略，拒绝诱惑比创造成果更需要勇气、智慧与魄力。

重点，只有一个 / / 087

把精力放在真正重要的事情上 / / 91

领导者必做的3件事 / / 096

第九章

没有恩威并施

105

领导下属，要懂得恩威并施。恩是软的，威是硬的。如果光来“软”的，也许感性触动，也有可能软弱无力；光来“硬”的，也许会产生推动，也可能产生抗拒。只有软硬结合，才能产生最好的管理成效。

领导下属，要懂得恩威并施 / / 106

关爱下属的领导才是卓越的 / / 112

第十章

累习惯了

119

企业的创始人是企业的创家之长，但不是永远的家长。因为他迟早要离开这个家，并且可能永远都不会再回来，所以很多事情即使累习惯了，也要让更多的人去做。只有这样，当有一天创始人不在的时候，企业的血脉才能得以延续。

养母与生母 / / 119

放大“累”的价值和意义 / / 122

下篇 领导解放 重生真经

第十一章

持续大量地培养接班人

129

没有后续优秀接班人支撑下的赚钱与壮大，只是短暂、临时、运气、碰巧式的成功，跟持续无关。企业真正的后劲与强大，在于培育接班人的力度和速度。要想基业长青，必须保持优秀接班人的连续性。

企业培养接班人任重道远 / / 129

企业的人力资源为什么变坏了 / / 136

培养的接班人都是为国家做贡献 / / 140

第十二章

运用退、让、舍、给的智慧

147

领导者要以舍为得，以给为拿，以退为进，以让为取。舍是得，有“舍”才会有“得”；退是进，退一步是为了更多人进步；给是拿，敢“给”才能敢“拿”；让是取，“让”得越多，才能“取”得越多。钱是种子，种在哪里，哪里长。

退 / / 147

让 / / 149

舍 / / 153

给 / / 158

领导退，企业才能进 / / 163

第十三章

使命感的力量是无穷的

177

使命感是凝聚众人最崇高、最神圣的理由，为“小家”的成为小企业家，为“大家”的成为大企业家。领导者的焦点利众，众人就成全他；领导者的焦点利己，众人就破坏他。卓越的企业都不是以赚钱为导向，而是以使命感为导向。可以说，使命感是一个企业存在的最大理由，也是其持续发展的最大源动力。

找到属于自己的使命 / / 177

让使命融入自己的血液和灵魂 / / 181

引发全员为使命而工作 / / 186

怀抱使命持续前行 / / 189

195 后记

上篇

累在自我

解除顽疾

为什么很多企业越做越大，领导人的状态却越来越差？为什么很多企业高速发展，而领导人的精气神却每况愈下？为什么很多企业领导人年纪尚轻，却显得心力交瘁？为什么企业正兴旺发达，而领导人却突然倒下？为什么很多企业持续增长，而领导人的成就感却荡然无存？为什么很多企业物质收益节节攀高，而领导人却有强烈放弃的念头？为什么很多企业领导人风华正茂，却英年早逝？为什么无数的企业领导人都喊累，累，累？

领导如何解放？企业如何重生？请即刻用心阅读本篇，了解导致领导深层疲累的主要原因，有哪些具体有效的解决方案，可以让领导真正解放，企业彻底重生。