

XIANG LING DAO NA YANG

像领导那样

SI KAO

思考

—— 成功领导艺术的十大修炼

程龙宾 杨冰 编著

综合素质

创新思维

拍板决策

用权有道

用人有方

学会激励

协调配合

个人魅力

工作绩效

技能娴熟

华艺出版社

像领导那样思考

——成功领导艺术的十大修炼

程龙宾 杨冰 编著

华艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

像领导那样思考/程龙宾 杨冰 编著. —北京:华艺出版社,
2002.6

ISBN 7-80142-258-3

I. 像… II. ①程…②杨… III. 领导艺术-研究 IV. G843.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)022286 号

像领导那样思考

程龙宾 杨冰 编著

华艺出版社出版发行

(北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 10 层)

编码 100083 电话 010-82885151)

北京市师大印刷厂

850×1168 1/32 17 印张 380 千字

2002 年 6 月第一版 2002 年 6 月第一次印刷

印数:0001-3000 册

ISBN 7-80142-258-3/I·141 定价:38.00 元

前 言

当我们仰视那些古今中外成功领导者娴熟的领导艺术时，心里不禁要问：他们为何能够获得成功？

当我们品味那些古今中外成功领导者的箴言或警句时，我们不禁也想：这里蕴藏着什么样的智慧？

当我们翻阅着那些古今中外成功领导者成功的案例时，我们不禁产生思考：他们是怎样修炼的？

哲学家伯特兰·罗素说：“对于大多数人来说，他们宁愿去死，也不愿意思考——实际上，他们就是这么做的！”

于是，很多的时候，我们仅从个人的角度思考问题，而不能像领导那样从全局的角度思考问题，驾驭全局。我们缺乏的不是大脑，而是缺少思考的方法，缺少领导艺术的修炼。

一个领导者仅有聪明的大脑、勤奋的精神和渊博的知识是不够的，还必须熟练运用富有创造性的领导手段，与时俱进的思维方式，独特灵活的领导艺术。

我们感到，领导艺术主要有三个特点：一是创造性。领导艺术是领导经验知识、智慧才能的结晶。领导艺术的关键就是创造。可以说，创造，是领导艺术的集中体现。没有创造，就没有领导艺术，更谈不上丰富和发展。因而，加强修炼，必须学习成功领导艺术，必须结合自己的实际工作运用，而不能照搬照抄。而这种学以致用过程本身，也是一种创造性的活动。二是经验性。可以说，无论多么高超娴熟的领导艺术，都有经验的痕迹。经验，是领导艺术生存的土壤和发展动力。我们从上百种书刊中精选了几十个成



功领导艺术的案例,总结归纳,或剖析,或启发,或点评,提供学习和掌握。既从理论上深入浅出地概括,注重前人经验的总结,又注重典型案例的典型性,让人感同身受。三是应变性。没有什么东西是一成不变的。领导艺术也没有模式。要根据天时地利以及自己的阅历、经验和判断,灵活处置,随机应变,审时度势。

本书是一本关于领导艺术修炼的宝典。书中的中外成功领导者的经典案例,深入浅出地展示了十大修炼的丰富内涵和巨大作用,同时提供了行之有效的修炼方法。在内容结构上,一是注重知识性。书中导论性东西尽量少说,即使说,也是用实例证明观点。我们的重点放在精彩案例上,篇幅尽量短小精悍,语言尽量生动活泼,内容尽量鲜为人知,不但可以了解领导修炼内容,还能学习到领导艺术的精髓。二是注重实用性。我们在编写过程中,通过阅读大量的案例,归纳总结出了领导艺术修炼的十个方面内容。既有成功领导的实践经验,也有修炼的实际需要。三是结构独特。每一部分有名人箴言、内容概要、精彩个案三个板块,既可从头至尾系统阅读,也可选择其中的部分内容单独学习。

思考可以改善我们的能力。希腊作家福克勒斯说:“知识必须通过行动来获得”。换言之,做一个成功的领导,惟一的方法就是去思考。只要我们敢于挑战自我,敢于行动,敢于挖掘自身的潜力,像领导那样思考,学习领导艺术,不断加强修炼,必定会有所成就。

在完成本书的过程中,我们参考和吸收了国内外成功领导艺术的研究成果,以及许多成功领导的实践经验,在此表示谢意。由于我们水平有限,错误与不妥之处在所难免,恭请批评指正。

编著者

二〇〇二年三月一日



- 1 领导艺术的含义及特点/(14)
- 2 领导艺术的基本方面/(18)
- 3 现代社会需要高超的领导艺术/(21)
- 4 修炼领导艺术的意义和方法/(22)

三、每个人都能成为领导/(26)

- (一)学会自我约束/(26)
- (二)打下知识基础/(26)
- (三)掌握专门技能/(27)
- (四)善用他人智慧/(27)
- (五)信守诺言/(28)
- (六)视失败为动力/(28)

成功领导艺术修炼之一:综合素质

名人箴言

内容概要

一、不同类型的领导者素质的特点/(31)

- (一)党务领导者的素质特点/(31)
- (二)行政领导者的素质特点/(34)
- (三)企业领导者的素质特点/(34)

二、成功领导者素质的养成/(35)

- (一)成功领导者素质养成的原则/(35)
- (二)成功领导者素质养成的途径/(37)
- 三、未来领导者素质构成的发展趋势/(41)
 - (一)知识型领导者将成为未来领导者的主体/(41)
 - (二)创造力是未来领导者的重要素质/(42)
 - (三)“超级领导”将成为重要的领导方式/(44)
 - (四)较强的合作精神将成为领导者的重要品质/(44)
- 第一、动力性、核心性素质:政治素质/(46)

*内容概要

- 一、政治理论/(47)
- 二、政治知识/(48)
- 三、政治观念和政治意识/(48)
- 四、政治觉悟/(49)
- 五、政治理想和政治追求/(49)
- 六、政治信仰和政治信念/(49)
- 七、政治热情/(50)
- 八、政治态度和政治立场/(50)
- 九、政治作风/(50)
- 十、政治阅历和政治经验/(51)
- 十一、政治技能与艺术/(51)

★精彩个案

- 一、从邓小平在“春天的故事”中收获希望
——看领导者卓越的政治战略眼光/(52)



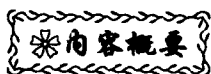
二、从可口可乐的“政治棋”

——看领导者怎样从政治的角度思考问题/(55)

三、从西安事变的和平解决

——看领导者的政治观察力和判断力/(57)

第二、动力性、核心性素质：思想素质/(59)



※内容概要

一、哲学修养/(61)

二、理论修养/(61)

三、文化知识基础/(62)

四、实践体认/(62)

五、心灵体认/(63)

六、精神倾向/(63)

七、思想方面/(65)

八、观念意识/(67)

九、观点思路/(68)

十、思想方法/(69)



★精彩个案

一、从美国总统罗斯福新政

——看领导者深邃的思想素质/(70)

二、从雅典著名政治家伯利克利为人民谋利益

——看领导者为谁掌权/(71)

三、从毛泽东处理“挨骂”

——看领导者的思想基点/(74)

四、从大字集团发展的神话

——看领导者的思想作风/(75)

第三、动力性、核心性素质:道德素质/(78)

※内容概要

一、政治道德/(79)

二、权力道德/(81)

三、职业道德/(82)

四、行业职业道德/(84)

五、社会公德/(85)

六、群体道德/(87)

七、生活道德/(88)

★精彩个案

一、从 SUZ 公司总经理玛丽女士的品格

——看领导者的责任心/(89)

二、从齐桓公拜管仲为相

——看领导者的宽容心/(90)

三、从格里·克罗纳里斯诚实品格

——看领导者成就事业的基石/(92)

四、从康熙大胆启用施琅

——看领导者信赖他人/(94)

第四:基础性、依附性素质:知识素质/(97)

※内容概要



一、领导者知识结构/(97)

(一)领导者必须具备横向可迁移性知识/(98)

- 1、一般性知识/(98)
- 2、思维知识/(98)
- 3、法律知识/(98)
- 4、科学技术知识/(100)
- 5、文史知识/(101)
- 6、心理知识/(101)

(二)领导者必须具备纵向专业性知识/(102)

- 1、本行业的专业基础知识/(102)
- 2、领导学知识/(103)

二、领导者知识的补缺/(105)

(一)领导者必须拥有自己的智囊团/(105)

(二)领导者必须善于利用自己的智囊团/(106)

(三)领导者必须会组织和管理智囊团/(106)

三、超越自我/(108)

(一)学习超越/(108)

(二)实践超越/(110)

(三)教育超越/(111)

(四)信息超越/(112)



一、比尔·盖茨成功的启示

——迎接“知识经济”的挑战/(113)

二、美国十佳企业成功的秘诀

——“知识经济”呼唤知识领导/(115)

三、惠普公司的“创新政策”

——知识领导对领导者知识的新要求/(116)

第五、基础性、依附性素质：心理素质/(118)

※内容概要

一、修炼优秀心理素质/(119)

二、领导者心理素质的完整构建/(120)

(一)领导者心理素质的生理因素——气质/(120)

(二)领导者心理素质的实践因素——性格/(122)

三、领导者应具备较强的心理承受能力/(123)

★精彩个案

一、从毛泽东的“三落三起”

——看领导者的心理品质/(125)

二、王安儿时的教训

——只有自信才能成功/(129)

三、富兰克林·罗斯福奋斗史的启示

——意志是成功的基石/(131)

四、本田的崛起

——毅力是成功的钥匙/(132)

五、爱迪生从不言败

——乐观远离困境/(135)

第六、智能性、工具性素质：能力素质/(136)



※ 内容概要

一、一般能力:通才能力/(137)

(一)政治能力/(137)

(二)道德能力/(138)

(三)思想能力/(138)

(四)博弈能力/(138)

(五)社会能力/(139)

(六)心理能力/(140)

(七)文化能力/(140)

(八)教育能力/(140)

(九)生活能力/(140)

二、特殊能力:专才能力/(141)

(一)职业领导能力/(141)

(二)专门业务能力/(142)

三、领导者能力素养的构成/(142)

(一)理论思维能力/(142)

(二)贯彻执行能力/(143)

(三)组织管理能力/(143)

(四)使用人才能力/(144)

(五)指挥协调能力/(145)

(六)创新开拓能力/(146)

(七)分析综合能力/(146)

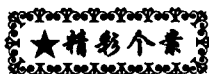
(八)处事应变能力/(147)

(九)人际交往能力/(147)

四、领导者提高能力素养的途径/(148)

(一)加强学习,认真研究/(149)

(二)深入群众,实践锻炼/(149)



★精彩个案

一、喊破嗓子不如做出样子

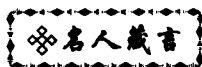
——毛泽东言传身教法/(150)

二、寻求思想同频共振

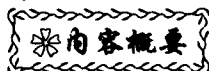
——华盛顿对下属“一碗沸水端平”/(152)



成功领导艺术修炼之二：创新思维



※名人箴言



※内容概要

一、创新思维的含义、特征和作用/(156)

二、创新思维产生的条件和实践原则/(160)

三、创新思维的方法/(165)

(一)联系法/(165)

(二)顺向法/(166)

(三)逆向法/(167)



(四)转向法/(167)

(五)放松法/(168)



★精彩个案

一、从马岛之战和戴高乐的声明

——看领导者的谋略思维/(169)

二、从毛泽东镇定自若稳定人心

——看领导者的理智思维/(171)

三、从保加利亚教练的非常之举

——领导者要学会非常规性思维/(173)

四、从周恩来蓄泄兼筹的决策

——看领导者的横向思维/(175)

五、从曹操官渡焚书

——看领导者模糊思维方法/(176)

六、从“玻璃花房语言”

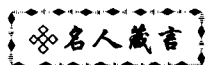
——看领导者的创造性思维/(178)

七、从邓小平的“一国两制”方案

——看领导者的联想思维/(179)



成功领导艺术修炼之三：招数决策



❖名人箴言❖

※内容概要

一、决策的意义/(183)

二、决策的类型/(185)

(一)宏观决策和微观决策/(185)

(二)科学决策和经验决策/(186)

(三)集体决策和个人决策/(186)

(四)规范性决策与非规范性决策/(187)

(五)最优决策和满意决策/(188)

三、科学决策的意义/(189)

(一)领导者的重要职责/(189)

(二)直接影响着领导工作的效果/(189)

(三)实现领导现代化和管理科学化的关键/(189)

四、科学决策的原则/(190)

(一)政治性原则/(190)

(二)系统性原则/(190)

(三)信息质量原则/(191)

(四)可行性原则/(191)

(五)对比选优原则/(192)

(六)集团决策原则/(192)

★精彩个案

一、从韦尔奇大规模裁员

——看领导者决策的果断性格/(193)



二、从“两弹一星”的伟大选择

——看领导者决策对整个事业的兴衰成败/(195)

三、从阿波罗登月计划的确定

——看领导者决策的基本程序/(197)

四、从电脑大王海茵茨和亚默尔决策

——看领导者预见性的重要/(201)

五、从毛泽东“挺进中原”的战略决策

——看领导者在决策中要善于审时度势/(205)

六、从北京金笔厂生产彩色墨水笔

——看信息在领导者决策中的重要性/(207)

七、处理模糊事件的决策艺术/(208)

(一)“军无常形”——蒙哥马利强渡莱茵河/(209)

(二)商界角逐——日本汽车占据美国市场/(209)

(三)烫手的山芋——政界模糊现象/(210)

八、处理突发事件的决策艺术/(211)

(一)百事可乐的“针头事件”/(211)

(二)突发事件——危机的先兆/(212)

1、卡洛斯平息哗变——政治危机/(213)

2、临机立断挽救危局——军事危机/(214)

3、1万个电灯泡的赌注——商战危机/(215)

九、处理突发危机要有高超的领导艺术/(216)

(一)两难处境——丘吉尔的抉择/(216)

(二)“珍珠港事件”——罗斯福果断决策/(217)

十、处理结果的风险性/(219)

(一)里根的幽默——为友解围的代价/(219)