

38

成功
寶庫

一流領導力

變化多端的時代，使
人格、工作更穩定充
實，以實現理想人生
的尖端知識。

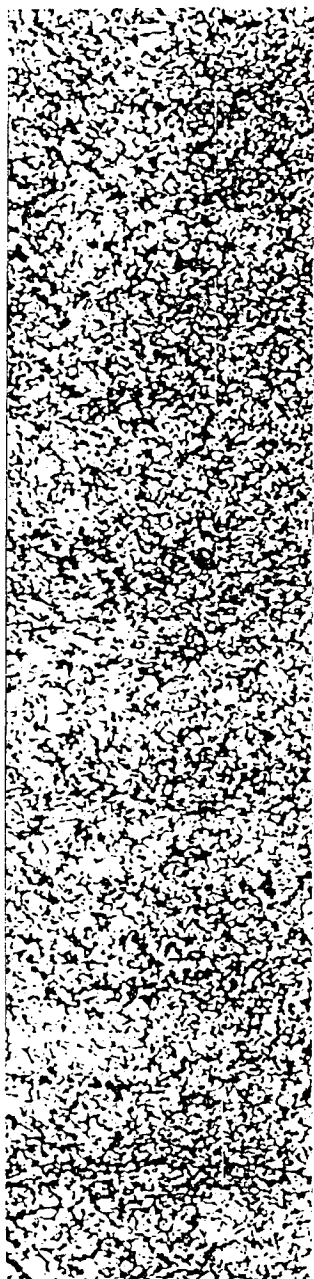


施義彥／編譯
大展出版社



施義彥／編譯

一流領導力



版權所有



不准翻印

售價100元

(如有破損或缺頁請寄回調換)

一流領導力

編譯者：施義彥

發行人：蔡森明

出版者：大展出版社有限公司

臺北市北投區致遠一路二段十二巷一號

電話：(〇二) 八三四六〇三一
八三四六〇三三

傳真：(〇二) 八三三二〇六九

郵政劃撥：〇一六六九五五——一

登記證：局版臺業字第二二七一號

承印者：國順圖書印刷公司

板橋市中正路二一六巷二弄十三號

法律顧問：劉鈞男律師

電話：(〇二) 三六一九〇八〇

中華民國七十八年八月出版

▲經銷處：全省各大書局

序

所謂一流領導力就是指經營和人類社會有關，且須透過許多人的相互合作，而形成一種具有永久性的能力表現。

目前可以說是屬於時代的轉變期，領導方式也正面臨著必須做某些必要的改善。一些經營者及工作單位上的管理者，他們的領導方式，似乎已不適用於目前轉變時期的社會環境，部屬對上司也漸漸失去了原有的信心。本書就是站在此種觀點上來加以探討。

首先讓讀者共同的思考新時代應有什麼樣的新統率能力。在一個變化多端的時代，領導方式更是多得不計其數，但是我們必須先來檢討過去的做法是否應持續；如果持續又會造成什麼樣的結果。已有很多人深深地感受到此問題的重要性，因此，應當如何做才是最佳的方法呢？答案不是三言兩語就能交代清楚的。總之，「如何以本身的領導能力去吸引人」，是目前人際關係中最重要且實際的課題。

那麼最可靠的領導能力又必須具備那些必要條件呢？本書第一章就是探討領導能力所應具有的條件及方法。第二章到第八章則是討論領導能力具備吸引人之特質的秘密及策略：

如何獲得信賴。（第二章）

培養確切的判斷能力。（第三章）

掌握狀況。（第四章）

善加利用人來製造、提高氣氛。（第五章）

利用想像力確實去實行。（第六章）

加強訓練。（第七章）

具備高度的彈性以應變化多端的情勢。（第八章）

以上各章所述，乃是培養良好領導能力最具體的策略，讀者詳細閱讀之後就可了解。如果以簡單的幾句話來說，那就是要擁有吸引人的領導能力，是不能光憑「會做事、頭腦好、行動力強」這三點就可達成的，必須還要加上「積德」，亦即提高人格。

不管那一個時代之領導能力，它都要有提高人格的意義存在。然而現在社會裏幾乎已無法要求到這一點了。提高人格當然不是神仙或聖人君子的專利品，不管任何市井中之小人物，如果能夠真正的了解到所謂的人性，並且運用智慧把自己培養成為有靈性、有人性之人，就已經接近提高人格之邊緣了。本書所定義討論的是經營者及管理者的「人性論」也就是「人生論」。同時也是解決一般公司或工作環境裏各種具體問題之指南。希望讀者能完全的了解本書之主旨所在。

透過本書讀者當能了解所謂一流的領導能力，應該具備何種條件。此外本書會為您

提供如何提高銷售業績、降低成本、提高道德觀念、開發新產品及新部門，和培訓人才等問題之專業性知識（KNOW HOW）。當然，讓每一位讀者具有一流的領導力，並使人格及工作更穩定充實，以實現人生的理想是本書的宗旨，更是本人最大的心願。

目 錄

第一章 領導者必須具備吸引人的能力

1	只有老闆一人什麼事也無法做成.....	一六
2	如何推動人力.....	一七
3	為何激勵型領導者的領導方式已不適用？.....	一八
4	什麼樣的領導者才會吸引部屬.....	二〇
5	領導者吸引人之條件為何？.....	二一
6	缺乏判斷力就無法得到他人的信賴.....	二二
7	不能掌握狀況就無法做最適當的判斷.....	二四
8	如何掌握狀況.....	二五
9	如何掌握要點.....	二六
10	不可以過分依賴數字.....	二八
11	數字以外的重要因素為何.....	二九

第二章 成爲別人信賴的領導者

12	必須了解人們的愛好及感受·····	三〇
13	了解人類的三項法則·····	三一
14	必須要有彈性較高的工作態度·····	三二
15	領導者必須是事業的戰略家·····	三八
16	光是拼命的努力工作是無法推動部屬·····	三九
17	領導者的基本使命·····	四〇
18	部屬不願意接近消沈的領導者·····	四一
19	在重要時刻要有意志堅決的態度·····	四二
20	如何精確掌握大眾傳播的資訊情報·····	四四
21	洞察契機迎接挑戰·····	四五
22	領導者必須提出目標部屬才會準確完成·····	四六
23	一切都不可能非常完善及理想·····	四八
24	必須訂定非常周詳的工作時間計劃·····	四九

第三章 判斷能力是關鍵

25	判斷力可以掌握公司的命運.....	五四
26	要能分辨什麼才是最重要.....	五五
27	掌握正在發生的事情.....	五六
28	委託部屬工作注意事項.....	五七
29	迅速明確的回答部屬的問題及提案.....	五八
30	對於上司的要求應有勇氣拒絕.....	六〇
31	訂定工作的優先順序.....	六一
32	不要忽視重要的懸案.....	六二
33	必須先掌握全體的狀況.....	六三
34	要能洞察先機.....	六四
35	如何因應延誤的判斷.....	六五
36	如何因應錯誤的判斷.....	六七

第四章 掌握狀況，採取因應策略

37	不能了解現況就無法工作.....	七二
38	接受部屬報告的重要性.....	七三
39	必須明確劃分監視與看守兩種態度.....	七四
40	從關係者收集資訊情報.....	七六
41	如何注意工作現場或部屬之異常狀態.....	七七
42	要能判斷未來的情況變化.....	七九
43	各式各樣的注意方法.....	八〇
44	何時發揮注意力的三個條件.....	八一
45	好的構想常常不被接受.....	八三
46	有時也要有推敵及等待的態度.....	八四
47	提高部屬的共識.....	八五
48	讓員工自己去思考真正的答案.....	八七
49	準備將來領導者應該做的事.....	八八
50	培育人才的具體策略.....	八九

第五章 善加利用部屬的秘訣

51	促使部屬都能經驗各種工作	九四
52	如何因應變化	九五
53	造成通才的障礙	九七
54	實施有效的迷你型宣傳活動	九八
55	切記人才培育的基本問題	一〇〇
56	公司內外的「留學」體制	一〇一
57	分辨多能化適應性的要訣	一〇三
58	善加利用小型會議來活躍工作現場的氣氛	一〇四
59	任何人都可以改善業務①	一〇六
60	任何人都可以改善業務②	一〇七
61	應適當的讚賞部屬的成果	一〇九
62	善加活用零碎的備忘錄	一一〇
63	活用聯絡簿	一二
64	掌握意見領袖的心理	一四

第八章 培養部屬的信賴感後再讓其實行

65	人不可喪失自尊心和希望.....	一一八
66	部屬從上司的生活方式能夠預見自己的未來.....	一一九
67	要推動他人必先自我革新.....	一二一
68	維常捫心自問：「如此做可以了嗎？」.....	一二二
69	使自己的希望和想法具體化.....	一二四
70	必須能透視發生障礙的種類.....	一二五
71	重新檢討工作的方式.....	一二七
72	捨棄天真的想法.....	一二八
73	必須了解自己有何才能.....	一三〇
74	只要做看看就會了解其中的重要性.....	一三一
75	儘量培育「同志」.....	一三三
76	坐待時機掌握機會.....	一三四

第七章 採取強硬態度的必要性

77	不要採取低姿態.....	一四〇
78	缺乏更進一步的作法.....	一四一
79	擁有信念就能更加堅強.....	一四二
80	說明事情徵求理解.....	一四四
81	何時該對部屬採取強硬的態度.....	一四五
82	必須讓部屬了解與其談話之主旨.....	一四七
83	領導者必須身體「健康」.....	一四八
84	培養堅強自信心的六項法則.....	一五〇
85	先奠定堅強的基礎.....	一五二
86	增加說服力應該具備之關鍵語.....	一五三
87	抱持工作熱忱.....	一五五
88	速度和集中力是關鍵.....	一五六

第八章

具備彈性的處事方法

以應付急劇變化的環境

89	辨別環境的變化.....	一六〇
90	充分利用「轉型」的契機.....	一六一
91	不要只想勝利.....	一六三
92	打敗對方絕不是目標.....	一六四
93	不要否定對方的立場.....	一六六
94	體會對方所要求的為何.....	一六八
95	真正彈性究竟是指什麼？.....	一六九
96	回顧歷史的意義.....	一七一
97	盯住變化就可看出結果.....	一七二
98	立志做一位吸引人之領導者.....	一七四

第一章

領導者必須具備吸引人的能力

只有老闆一人什麼事也無法做成

在工作的單位上，每天都有來自全國各地大中小企業的經營者，常談到下列問題：「業績無法成長」、「辦公室缺乏幹勁」、「工作錯誤及浪費資源」、「中級幹部指導及管理能力不足」……等。

乍看之下這些問題都是個別獨立，然而事實上是有關連性。也就是「業績無法成長就是辦公室缺乏幹勁」，「錯誤及浪費資源是因缺乏幹勁，在此種環境下就顯示出領導者之領導及管理能力缺乏」，「領導者之領導及管理能力缺乏，工作就會錯誤及浪費資源，因此業績就無法提升」。如此一來，這些相互關連的問題，應如何解決呢？

現今社會裏存在著許多百病叢生的各型企業，有很多不知原因也不知該從何處改革。但是如果冷靜觀察這些工作環境，就不難從中找出一個結論：是否能夠解決問題完全在於一個領導者，也就是各分公司或營業所之管理者、部長、課長級之中間幹部的統帥能力而定。對於這個結論或許有人不贊同，認為「即使管理者非常的拼命，如果沒有一個完善的經營陣容那也是沒有用。同時，老闆的掌舵方向能決定一家公司的命運」。此意見基本上是沒有錯的，因為「一個公司的好壞，老闆的氣量如何，是個很重要的因素。」但是，以下的事實也是不容忽視的：「光憑一個老