

童中贤等◎著

领导的艺术

向毛泽东、邓小平、丘吉尔、罗斯福、
成吉思汗等古今中外的卓越领导人学习
超凡领导智慧

领导  艺术

童中贤等◎著

领导 的 艺术

打开成功之门的领导艺术

THE ART OF LEADERSHIP



重庆出版集团
重庆出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导的艺术 / 童中贤等著. —重庆:重庆出版社,

2007.1

ISBN 978 - 7 - 5366 - 8389 - 1

I. 领... II. 童... III. 领导艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 159349 号

领导的艺术

LINGDAO DE YISHU

童中贤 著

出 版 人: 罗小卫

责任编辑: 刘文 钟丽娟

责任校对: 李小君

装帧设计: 柏拉图设计室



重庆出版集团

重庆出版社

重庆长江二路 205 号 邮政编码: 400016 <http://www.cqph.com>

北京冶金大业彩色印刷有限公司印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话: 023 - 88809452

全国新华书店经销

开本: 760mm × 1060mm 1/16 印张: 22.75 字数: 465 千

2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5366 - 8389 - 1

定价: 35.00 元

如有印装质量问题, 请向本集团图书发行有限公司调换: 023 - 68800955 转 8005

版权所有 侵权必究



前

言

谁都可以做领导,这话从理论上讲没有错。但是,又不是谁都可以做好领导的,做好领导需要领导力。领导与领导力是有区别的。领导力并非只是领导者的专利,人人都具有领导力。正因为如此,所以谁都可以做领导。然而,领导力却在能量上有大小、在层次上有高低、在方向上有正反之分,这样作用于领导,效果就大不一样了。因此,做好领导又是需要不断突破、不断提升领导力的。无数事实证明,领导力的大小、高低、正反,直接关系到事业的成败得失。没有卓越的领导力,就没有杰出的领导。从而也就没有日常事务的明察决断,没有政府、企业组织的运筹得当,乃至没有国家、民族的兴旺富强。

七十二行,行行都需要领导,行行都有领导空间。领导是与人类生活相伴始终的。只要我们在职场、在人生中打算成功、打算晋升、打算有价值地生活,就要善于学习、善于借鉴、善于把握领导的真谛,不断提升自己的领导力,使自己成为自己的领导者,然后再通过自我去领导他人。虽然我们奉献给尊敬读者的这本《领导的艺术》中的案例,涉及的主要是知名领导人,但他们的前身与芸芸众生一样,也都是普通人,不同的只是他们先走了一步,通过学习、通过实践、通过修炼实现了领导力提升。只要我们咬定人生的奋斗目标,站在他们的肩膀上,就可以让自己更上一层楼。

本书以揭示领导本质为中心线索,以领导力运行的科学化与艺术化为基本点,试图避免空洞的从理论到理论的说教之嫌,跳出就案例论案例或罗列案例的局限,选取具有生动性、真实性和现实性,读来有趣,富有哲理,给人一种新鲜感的案例故事,通过个别与一般、具体与抽象、理论与实践、历史与现实相结合的理路进行分析,揭示其蕴含的道理,分析领导工作中存在的这方面错误倾向,提出通过案例应吸取的经验教训和学习案例应

注意防止的偏差,以期收到持之有故、言这有理、操之可行的效果。帮助与领导有关、关注领导的朋友们启迪智慧,开拓思路,更新观念,借鉴他人成败得失,丰富自己,增长才干,获得领导力。

好风凭借力,乘势谋新篇。在科技革命日新月异的今天,如何根据国际国内形势任务的变化,坚持和平与发展的主题,落实科学发展观,建设创新型组织,构建和谐团队,实现绩效最大化等等,这一切都需要我们创新领导理念,增强领导能力,提高领导水平。希望我们的引玉之砖能使广大读者在这些方面有更深入的研究,出更多理论与实践的成果,为人类文明的进步做出有益的贡献。当然,就像人们看《红楼梦》,会得出不同的林妹妹一样,我们对书中案例的评析也只是提供了一个开放的分析视角,得出的结论也仅仅是我们当下感受到的。读者完全可以通过新的实践、新的视角、新的体验去感悟、去创新、去提升领导力。



目 录

CONTENTS

第一篇 领导价值

人们接受什么样的领导

——陈安之“卖自己”彰显的领导价值 2

无为就是过

——岳阳对领导责任意识的追寻 6

水至清则无鱼

——班超的领导哲学 9

“微软的软件是世界上最烂的”

——比尔·盖茨独具特征的领导艺术 12

希望田野上的“第一村”

——吴仁宝的治村之道 15

群众本身就有讲求效率的愿望

——麦斐逊放手让群众作为的领导艺术 19

以人为本,顾客至上

——戈登·贝休恩创新组织领导理念 23

最可怕的是看不见的“毛刺”	
——张瑞敏塑造组织文化的艺术	27
树立科学的“政绩观”	
——湖州对干部考评体系的探索	31
天生我才必有用	
——孟尝君的“鸡鸣狗盗”人才价值	35

第二篇 领导决策

法兰西之鹰的翅膀	
——拿破仑建立决策咨询机构	40
葛洲坝工程方案的由来	
——周恩来的求异思维艺术	43
吃掉最后一颗棋子	
——曾国藩在安庆会战中的战略思维	46
谁要在都江堰修建水库大坝	
——都江堰建坝之争中决策的缺陷	50
诺曼底成功登陆的奥妙	
——艾森豪威尔的谋略艺术	54
世界上最具价值的一根头发丝	
——杨绵绵抓细节的领导艺术	57
该不该让马谡镇守街亭	
——诸葛亮用人思维的错位	61

轻取皇冠葬九宫	
——李自成的战略决策失误	64
对不熟悉的事情如何决策	
——马克·吐温两次经商失败的教训	68
司马懿何以会中“空城计”	
——领导思维定势的消极影响	71
冲冠一怒为红颜	
——吴三桂的情感思维误区	74

第三篇 领导用人

透过现象看本质	
——九方堙相马凸现识人原理	78
相形不如论才	
——孔子以貌取人的反省	82
人才之短是避还是弃	
——鲁仲连的用人观	85
全才都是由专才组合而成的	
——唐太宗搭配人才的方略	88
用人要服从战略需要	
——诸葛亮智算华容启用关云长	91
使法择人量功	
——萧衍用人的基本原则	95
苟得其人,虽仇必举	
——齐桓公大义相管仲	98

病榻论相	
——管仲的用人之道	102
以少胜多的官渡之战	
——曹操、袁绍用人的不同风格	105
格兰特的威士忌	
——林肯规避人才短处的艺术	109
王牌军何以败北孟良崮	
——领导用人上的错误倾向透视	112

第四篇 领导激励

孔门弟子做好事以后	
——孔子的激励艺术	118
三出祁山行激将	
——诸葛亮的激励艺术	121
善用“马蝇”效应	
——林肯激发人才的艺术	124
为员工带来新的梦想和激情	
——欧莱雅运用激励机制的艺术	128
破釜沉舟	
——项羽的风险激励策略	132
危机时刻裁员还是加薪	
——查理斯·马柯米克在危机中激励士气的艺术	135
信任对人才的激励作用	
——魏文侯用人不疑的艺术	138

“一定要打入美国市场”	
——丰田公司选择挑战性目标	142
百万美元擦皮鞋	
——休斯·查姆斯的批评艺术	145
委以重任也是一种激励	
——曹操的用人策略	148
中层主管的牢骚话	
——组织内应有合理的绩效考核	151

第五篇 领导统御

“科尔的小姑娘”坐上总理宝座	
——安格拉·默克尔审时度势的领导艺术	156
“我希望是我市人葬身潜艇!”	
——普京处理“库尔斯克”沉没事件的艺术	160
当狂风暴雨向我们袭来	
——丘吉尔化解国家危机的领导智慧	165
假他人之力为我所用	
——成吉思汗走向成功的秘诀	169
不是非毛化而是非神化	
——邓小平处理重大问题的领导艺术	173
“得韩信者得天下”	
——刘邦将将的领导艺术	177
“智”服巴顿	
——艾森豪威尔征服人心的艺术	181

我给你权力	
——撒切尔夫人的委托式领导艺术	184
举办奥运会怎样扭亏为盈	
——彼得·尤伯罗斯的运筹艺术	188
滑铁卢成为失败的代名词	
——拿破仑的领导控制误区	192
该放手时就放手	
——诸葛亮的用权误区	195

第六篇 领导协调

用目标之同来消除手段上之异	
——华盛顿解决联邦政府成员分歧的领导艺术	200
以国家为先,以私仇为后	
——蔺相如与廉颇相处的艺术	204
复杂问题,简单处理	
——邓小平实施“一国两制”的领导艺术	208
黄克功逼婚不成枪杀恋人	
——毛泽东两害相权取其轻	212
当左右手出现矛盾时	
——武则天协调下属关系的艺术	215
天下初定,不要四面出击	
——毛泽东的辩证思维艺术	218
善于从混乱局面中理出头绪	
——王熙凤协理宁国府的艺术	221

以“我”划线,两面三刀	
——蒋介石排斥异己的领导败术	225

用人应有利于整体协调	
——曹操的用人艺术	229

第七篇 领导沟通

开门见山,刚柔并用	
——邓小平的说服艺术	234

面对要打倒自己的标语	
——刘少奇善于倾听的领导艺术	238

后生可畏	
——陈毅的交友之道	242

同伯承一起共事是非常愉快的	
——刘、邓长期和谐相处的艺术	245

让讲真话形成风气	
——齐威王分辨汇报真假的办法	249

与组织文化相适应	
——蓝色喷气航空公司选择员工的艺术	253

言简意赅显内力	
——邓小平的谈话风格与艺术	256

对待部属意见应权衡	
——希特勒闪击西欧的得与失	260

第八篇 领导创新

特区是什么样子	
——邓小平的创造性思维艺术	266
因地制宜,因人而异,因时而变	
——毛泽东的权变领导艺术	269
挽救了美国的新政	
——罗斯福的领导创新艺术	273
开创兼容并包的新北大	
——蔡元培创新现代教育的理路	277
新时代的“账房先生”	
——马雪征的领导角色定位及升华	281
打破玻璃天花板的女人	
——钟彬娴临危受命后的领导艺术	285
让人才脱颖而出	
——汉武帝以制度创新获取人力资源	289
人君明哲,终始尤难	
——唐玄宗持续创造性活动乏力	292
徙市赏金树权威	
——商鞅铁腕赏罚行变法	296
给服装界注入新的活力	
——皮尔·卡丹的创新招数	300
中小企业如何在竞争中发展	
——企业领导者的超前思维艺术	303

第九篇 领导魅力

心地无私天地宽

- 范仲淹的领导形象魅力 308

宰相肚里能撑船

- 领导者的宽容艺术 312

在忍耐中体现领导艺术

- 林肯的忍耐精神 316

“铁娘子”的“柔”风格

- 撒切尔夫人刚柔并济的领导艺术 320

比联合国秘书长更有威望的女人

- 德蕾莎的人格影响力 324

最有权势的“封面女郎”

- 季莫申科的领导特质与魅力 328

敢问路在何方

- 明治天皇的西方情愫 332

开发公务员的领导才能

- 王永平演辞中的领导实务观 336

孔明挥泪斩马谡

- 领导者对待情与法的立场 340

纳粹将军树立了啥形象

- 隆美尔何以没留昭著的臭名 343

- 后 记 346

领导的艺术

第一篇 《领导价值》



人们接受什么样的领导

——陈安之“卖自己”彰显的领导价值

案 例

陈安之先生在他的《卖产品不如卖自己》一书中,记载了这样一则故事:

我在17岁的时候,从事汽车销售的工作。

经理说只要你在两个星期之内,没有卖出两台车子的话,就会被开除。到底谁怕谁啊?我当天下定决心,在老板开除我之前,我主动把他给fire掉!

在那天下午,突然进来了两个黑人。这两个女士看到我们的车子,她说这个款式不好,那个颜色不对,这个种类不对,那个配置不对,这个太贵了,那个太便宜了。我们现场有两百多台车子,都被这两位女士批评得一无是处!

我说:“这两位女士,这样好了,我带你们出去看车子,假如你喜欢看本田,我们就看本田,你喜欢丰田,我们就看丰田。假如你喜欢这些车子的话,我愿意坐下来帮你谈判、杀价。”

结果她们出去看了一两个小时之后回来,她说:“小陈哪,我决定跟你买车子了。”

我说:“为什么呢?我们车子不太好嘛,你不是这样说吗?”

她说:“陈先生啊,你们车子事实上是不太好,但你的服务态度是蛮好的。”

所以那天,我凭着帮助人的服务态度卖出了第一台车子。

当天,我得到顾客的肯定,得到经理的赞赏,又赚了公司的一些提成,我不好意思辞职,决定第二天再辞职。

第二天,星期六早上,有一对夫妻带着一个儿子,一大早就来看车子。一个小时不到,这个太太决定跟我买车子了。

后来她的先生,把我拉到旁边来,他说:“陈先生哪,事实上,我们今天本来不可能跟你购买车子,你没有看到礼拜六我们起了一大早,9点钟就来到你们车行?我们今天是要来比价格的,哪一家开价最低,我们就跟谁买。”



“后来，我太太决定要跟你买，她说即使这个车行比较贵，她也觉得值得，因为她觉得你的服务态度是非常好的！”

第二天我又靠着服务态度卖出了一台车子。

我以前一个月卖不到两台车子，现在两天可以卖两台，真是奇迹！经理看到我，他说：“Steve Chen 先生，你一定会成为下一个乔·吉拉德。”所以当天又不好意思辞职。

我连续两天卖了两台车子！没有一台车子我解释过任何的产品项目。所以我觉得顾客买的是你服务的态度以及工作的精神。

后来我在意大利，遇到了世界第一的男式鞋匠，想请教他成功的秘诀。我就问：“你个人从事鞋子的行业大概多久？”

他说：“做了 51 年。”他儿子现在也在做鞋子，他的爸爸以前就是做鞋子的，罗马的教皇保罗就穿他的鞋子，马来西亚国王也穿他的鞋子。世界名人很多都穿他的鞋子。

我说：“你是如何成为世界第一的？”他说：“成功其实很简单。”

“你的头脑千万不要想赚钱。”他说，“你想赚钱，你铁定赚不到钱。”

“不要想你要为你自己工作，你必须想要为你的家庭而奋斗，你必须为你的社会而奋斗，你必须为你的国家而奋斗！”

他说：“每次人家都推选我当会长，事实上我根本就不想当领导者。”

“告诉你，请你不要想办法成为一个领导者，请你每天想如何去服务别人，帮助别人。当你每天想如何服务别人，帮助别人时，别人自动会推举你成为一个领导者，自动会推荐你，自动会说‘请你来竞选好不好’？”

“领导者的地位不是争取来的，是别人主动把你拥上来的，因为你的焦点都在想如何帮助别人。”这个世界第一的男式鞋匠这样告诉我。



案例蕴含的道理

陈安之卖汽车时，曾经一个月卖不到两台车子，被老板下了最后通牒：如果在两星期之内，没有卖出两台车子的话，就要被开除。可就在面临被开除的时候，他却两天卖出了两台车子。而且没有一台车子他解释过任何的产品项目，完全是靠服务赢得的顾客。为此，陈安之不仅没有被炒鱿鱼，而且靠“卖自己”、靠帮助别人取得了很大的成功，后来成了当今国际上继戴尔·卡耐基、拿破仑·希尔、安东尼·罗宾之后的第四代励志成功学大师。搞销售要靠服务，那么，做领导呢？同样也要靠服务。你一心一意服务好了，别人就会拥护你，主动把你拥戴上来。邓小平说得好：“什么是领导？领导就是服务。”那个世