



右手高效管理 左手卓越领导

王春节◎著



领导能力是成就卓越的必然因素
管理智慧是业绩高效的必然保障

领导不是简单的权力压制，管理并不是简单的“自动化”。高明的策略和手段成就卓越的领导。

本书正是一部帮助各级领导管理者实现卓越领导和高效管理的智慧书。

左手卓越领导 右手高效管理

王春节◎著

领导能力是成就卓越的必然因素
管理智慧是业绩高效的必然保障



中国长安出版社

图书在版编目(CIP)数据

左手卓越领导 右手高效管理 / 王春节著. —北京:中国长安出版社,2012.3

ISBN 978-7-5107-0504-5

I. ①左… II. ①王… III. ①领导学 - 通俗读物

IV. ① C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 030772 号

左手卓越领导,右手高效管理

王春节 著

出版:中国长安出版社

社址:北京市东城区北池子大街 14 号(100006)

网址:<http://www.ccapress.com>

信箱:ccapress@yahoo.com.cn

发行:中国长安出版社 全国新华书店经销

电话:010-85099947 85099948

印刷:三河市航远印刷有限公司

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16

印张:17

字数:200 千字

版次:2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

书号:ISBN 978-7-5107-0504-5

定价:32.00 元

前 言

有人说：“领导好当，只要有权在手就行；管理简单，只要有制度就行。”可以说，这样的简单式管理是不科学的，这样的领导是不受人拥护与爱戴的，这样的领导管理最终注定是会失败的。

任何一个单位的成败与发展，领导者的领导与管理都起着决定性作用，正所谓“失之毫厘，谬以千里”，有时候领导者的一个决策，便会导致整个企业朝着不同的方向发展。因此，如果想要使自己的企业、集体更加优秀，想要自己的员工变得更加卓越，那么首先就必须先使自己成为一位高效的管理者和卓越的领导者。

我们知道，领导或管理都是通过影响他人、协调他人来实现整体目标的过程。领导着眼于“人”，而管理着眼于“事”，二者虽有不同，但它们是分不开的。任何一个管理者要带领他的团队走向成功，领导才能是他的内在因素，管理是他的外在因素，可以说领导和管理才能是一个成功领导者的左右手，这对一个企业发展来说是至关重要的。我们知道，简单的管理经验、制度我们可以引进来，但领导才能必须要通过自我的锤炼与培养。这就需要我们z把领导和管理两者结合起来，这也是当前飞速发展的中国企业管理者的短板，是我们企业高层领导必须做到的。因此，那些发展良好的知名企业都能够将高明的领导和强有力的管理结合起来，并形成相互制约、相互补充的机制。无论领导者还是管理者，都要兼具一些其他方面的能力，以完善我们的追求和扩大我们的贡献，没有建立起这样的管理模式的企业一定要着手建立起这样的管理模式，以适应时代的需要。



左手卓越领导, 右手高效管理

zuoshouzhuyuelingdao,youshougaoxiaoguanli

无论领导者还是管理者, 相对团队而言都是个体的力量, 成功的团队既需要优秀的领导者, 也需要优秀的管理者。事实上, 个人创造出来的价值取决于周边其他人创造价值的总和, 因为你帮助他们创造价值, 他们的价值加在一起才可使个人的价值得以无限延伸。否则, 你一天可以创造的价值充其量只有 24 小时, 你只能透过别人才可以无限延伸你的时间资源, 创造最大价值。因此, 领导和管理者都要充分发挥自己的长处, 提高自身的管理才能和领导素质, 用它去影响和带动你的团队, 最终利用团队的力量才能形成最大的合力!

本书旨在帮助所有的领导者和管理者快速有效地提升自身领导力, 打造高效管理模式, 引领企业走向辉煌。书中借鉴了许多管理学方面的理论和实践, 力求用通俗易懂的语言、简洁明了的道理, 诠释领导和管理中关键性的领导艺术和管理智慧, 本书一定会是所有领导管理艺术推崇者的最爱, 它的实用性、可操作性一定会为你的企业健康快速发展提供强有力的借鉴和指导作用。



目 录

上篇 卓越领导篇

第一章 完善自我，打造卓越领导力

管理者的领导力普遍需要提升,领导力缺失与领导力不足将导致管理效率低下,员工士气低落,工作氛围压抑。无论从管理者个人职业发展的角度,还是从帮助员工成长的角度,领导者自身素质修养和学识才华的提升及修炼都是一门重要课程,它是领导者提升领导力的关键。卓越的领导才能、独特的个人魅力和影响力均是领导人真正促使员工发挥最大潜力、实现有效管理的魔杖。

- 领导魅力：是提升领导力第一要诀 /2
- 优秀品格：打造个人“磁场”吸引力 /5
- 信念至上：信心和意志成就团队合力 /8
- 学会谦和：越优秀的领导越谦逊 /11
- 厚德载物：博大的胸怀让你赢得无限 /13
- 掌控情绪：在冷静和镇定中催生智慧 /19
- 敢于担当：善于从自身发现问题 /22
- 提高自我：优化自我决策能力 /27



第二章 高瞻远瞩, 你的高度决定团队的高度

一个杰出的领导者最重要的两个能力是远见力与决断力, 对环境有着敏锐的洞察力, 能从平凡的大自然中看到神奇的东西, 能觉察到别人未曾做到的情况和细节, 能不断地发现工作、生活中的问题, 并从中不断地学习, 不断地总结, 巧妙地利用这些人生经验来推动事业的发展。没有远见的领导力, 在本质上讲不是真正的领导力。不比别人看得远, 不具有远见卓识, 就缺乏领导他人的资源, 就不具备能洞察未来发展趋势的领导力, 就不是一个成功的领导人。一句话概括: 视野决定未来!

- 远见让你赢在起跑线上 /32
- 有远见, 企业才能更长远 /35
- 发掘潜能, 别让困难挡住你发现的目光 /38
- 立足高处, 奠定长远 /41
- 培养远见卓识的洞察力 /44
- 未雨绸缪, 时刻做好准备 /47

第三章 睿智用时, 在有限的时间 中创造价值无限

人们在时间中成长, 在时间中创造, 在时间中谱写自己的生命之歌。善于利用时间的人总是分秒必争, 惜时如金, 奋斗不息, 从而使有限的生命变得更加充实。时间的宝贵, 在于它的不可把握, 它既不能创造, 也不能储存, 世界上有许多珍稀古玩的收藏者, 却没有时间的收藏家。只有善于管理时间的领导者才能在有限时间中创造价值无限。



- 解决时间危机，让自己“忙”之有道 /52
- 善于提高管理时间的质量 /57
- 即刻提高执行力的黄金原则 /60
- 急事急办，先解决最烫手的“山芋” /64
- 快者为王，别成为被人吃掉的“慢鱼” /67
- 时间就在金钱与休息一下之间 /70
- 卓越领导不可不知的时间定律“二八原则” /74

第四章 学海无涯，学习与创新产生竞争力

一位哲学家说过：人类已经古老了，但人始终还是幼稚的，所以要学习，作为一个企业的领导者更要学习。我们正处在知识创新、“知识爆炸”的时代，知识总量呈几何级数增长，知识更新速度大大加快。作为一名企业管理者，我们要不断地去向成功的人士学习，向世界顶尖的专家学习，只有这样你才能够站得高、看得远，才能够具备一种格局和一种境界，只有自己跟上形势，把企业变成一个学习型企业，这样的企业才能够跟上形势，才能够与时俱进，才能够发展，才能够壮大。

- 学习力就是竞争力 /80
- 勇立时代潮头，时刻充实自己 /84
- 做学习不辍的领导者 /86
- 有创新才会前途无限 /92
- 突破思维定势，打破头脑枷锁 /95
- 新时代领导创新的五大规则 /100



下篇 高效管理篇

第五章 慧眼识人,找对人才做对事

优秀的领导者要想带领跟随者到达一个新的高峰,就需要带领他的团队成员攀过一个又一个的险峰,创造一个又一个新纪录。一名优秀的管理者一定要懂得知人和识人,寻找到合适的人才。当今社会是人才竞争的时代,谁拥有了人才。谁就拥有了竞争优势。

- 用人得当,事半功倍 /106
- 识人聚才,眼光应放长远些 /109
- 识人辨才,高效管理的法则 /115
- 见微知著,走出识人的“第一印象”怪圈 /122
- 识人选人:才德须兼顾,人才巧搭配 /126
- 用人之长,能力与人格比知识更重要 /134
- 打破常规,“小人物”也能成就“大事情” /137
- 网罗一流人才,培养企业精英 /142

第六章 管人有术,张弛之间见刚柔

领导对下属既要关心备至,又要严格要求。当下属出现明显的失误或犯错误时,就要给予严厉的批评。但是,领导在批评时也不要忘记照顾下属的情绪,要注意情绪管理的艺术,灵活而巧妙地缓和紧张气氛,使受批评的下属既接受了批评,深受触动,又放下了精神包袱,轻装上阵。



- 多建感情账户，进行感情投资 /148
- 和谐管理，拆除沟通的壁垒 /152
- 让无阻碍沟通提升效率 /157
- 尊重员工，给员工足够的安全感 /161
- 刚柔相济，打完巴掌别忘给个甜枣 /166
- 树立威信，与下属的距离要适中 /172
- 运用热炉法则，让制度去规范人才 /177

第七章 事无巨细，细节管理决定事业成败

爱默生说：“细节在于观察，成功在于积累。”对微小事物的仔细观察，是领导事业成功的秘诀。作为一名领导者，观察人和事，要仔细认真、独具慧眼，要善于发现一般人看不见的东西，而不被表面的东西所蒙蔽。只有善于观察周围的变化，在此基础上对事物进行自主性地分析，才能做出正确的抉择。

- 天下大事，必做于细 /182
- 从细节入手，别让 1% 的失误造成 100% 失败 /185
- 学会细节管理，不要在小阴沟里翻大船 /188
- 学会管理细节的艺术 /191
- 不可小觑的分享细节 /194
- 细节彰显真诚，用心才能关心 /196



左手卓越领导,右手高效管理

zuoshouzhuyuelingdao,youshougaoxiaoguanli

第八章 睿智放权,运筹帷幄决胜千里

任何大事,肯定离不开领导的正确指挥,但优秀的领导,在其过程中往往会放权“隐身”,让下属自己去独立自主,无需事必躬亲,这是一种境界,是促使下属充分调动自身的积极性,发挥才华、释放能量的“隐身术”。杰克·韦尔奇有一句经典名言:“管得少就是管得好。”与其紧逼盯人,不如在开始时就交待清楚,然后放手让员工做,这样的管理者既可以省一些精力,员工也可以试一试自己的能力。

- 学会放权,提升全局式领导力 /202
- 善于授权,永远不要打压下属 /207
- 鼓励下属,让每个人都能参与决策 /210
- 适权适人,把权力放对位置 /212
- 找到属于自己的左膀右臂 /215
- 把授权与责任完美结合 /220
- 强化下属,弱化自己 /225

第九章 化险为夷,巧妙化解企业潜在危机

一名卓越的领导者不仅要高瞻远瞩、纵观全局进行科学决策,还要协调上下左右各种关系,更要及时处理纷繁复杂的万般事务,在危机公关中能否更好地应对,妥善处理突发事件是一个优秀领导者必须具备的能力,当事情发生时,也许没人能控制,但是一名领导者可以控制。一场危机通常能考验领导者的各种综合能力和管理才能,那些直接参与,但又保持客观判断力的人,将是帮助组织生存下去的人。



善待危机——危险之中含商机	/230
危机面前，从容应对	/235
趋利避害，化危机为转机	/238
做企业最优秀的“主治医生”	/242
危机处理的实用战术	/246
危机时刻，更要对员工进行激励	/253
时刻保持危机意识	/256

上篇 卓越领导篇

第一章

完善自我,打造卓越领导力

管理者的领导力普遍需要提升,领导力缺失与领导力不足将导致管理效率低下,员工士气低落,工作氛围压抑。无论从管理者个人职业发展的角度,还是从帮助员工成长的角度,领导者自身素质修养和学识才华的提升及修炼都是一门重要课程,它是领导者提升领导力的关键。卓越的领导才能、独特的个人魅力和影响力均是领导人真正促使员工发挥最大潜力、实现有效管理的魔杖。



领导魅力：是提升领导力第一要诀

在一个报告会上曾经有一位著名企业家说：

“在现实世界里，众所皆知的一流领导者无一例外地都具有一种罕见的人格特质，他们处处展现出魅力领袖的风范。他们不但能激发下属们的工作意愿，又具有高超的沟通能力，能够动之以情、晓之以理，浑身散发出热烈引人的力量，尤其重要的是，他带领团队屡创佳绩，拥有一连串骄人的辉煌成就。运用奖赏力与强制力来领导，也许有效，但是如果你们要提高自己的领导魅力，赢得众人的尊重和喜爱，我建议你们要尽最大的努力以影响和争取下属的心。假如你们之中谁能做到这点，谁就能成为一位成功的领导人，而且也可能会完成许多不可能完成的任务。”

一个人为什么会为他的主管或组织卖力工作？其中很重要的原因，就是因为他的主管所拥有的个人魅力像磁铁般征服了他的心，激励他勇往直前。你可能会听到一个下属说：“你和他在一起待上一分钟，你就能感受到他浑身散发出来的光和热。我之所以卖命工作，就是因为他强大的魅力深深吸引我所致。”

事实证明一句话：与其做一位实权在握的主管，不如做一位浑身散发无穷魅力的领导者。主管们需要的更多是令人“慑服”的魅力，而不是令人生畏的权力。

我们常常可以听到成功企业中员工的感受和心声：“我觉得我的主管不能没有我，因为他相当重视我，我愿意为他努力工作。”“他好像是我的父母、兄长、益友和良师，他比别人更关怀、更爱我，而且他愿意负起



百分之百的成败责任。”“我的主管让我感到我很重要，他让我觉得在团体里有归属感。”“他让我很明确知道，我如何可以成功，他告诉我目标和航向，并说服我一起同舟共济。”

可以看得出，除非激发了一个人的工作动机，否则很难让人愿意追随你。成功的领导不在于一位主管的职位和权势，而是绝大部分取决于他有没有具备迥异于人并足以吸引追随者的魅力。

这种魅力对于领导是如此重要，以至于一旦失去了它，便会让下属产生离心作用，使人心涣散，工作混乱。

一位管理学者毫不留情地指出：90%的领导人，将工作保障、高薪和福利好（这都是根据主管职位的高低、权力的多寡可以控制的因素）视为影响员工工作动机的最重要因素，这其实是值得怀疑的。这位学者进一步指出，在员工的心目中，比上述因素更重要的还有很多，意指主管本身要拥有令人信服的领导魅力，才有办法让员工跟着你走。权力并不会自动点燃你的魅力，有权力并不意味着你有某种程度的魅力并可以掌握人心。

领导魅力是可以培养和增进的！因此不用过分担忧和怀疑自己有无足够的领导魅力。一位心理学家也说过这么一句鼓舞人心的话：“每一个人都有一方魅力的沃土等待你去开垦。”如果你希望增强自己的领导魅力，就应努力学习。

一个领导者知识的渊博程度同样能够影响其魅力。领导者要想在工作中赢得服从，就必须培养自己超凡的魅力，而在超凡魅力的培养中，必须注意知识素质的提高。因为知识素质是超凡魅力的重要基础之一。拥有知识的领导者和没有知识的领导者不但在处理业务的能力上有天壤之别，在言谈举止上也差别巨大。因此领导者在造就超凡魅力的同时，一定要注重知识素质的提高，通过提高知识素质来培养超凡魅力。

解放黑奴的美国总统林肯，出生微贱，面貌丑陋，言谈举止缺乏风度，他对自己的这些缺陷十分敏感。为了补偿这些缺陷，他通过学习来汲



左手卓越领导,右手高效管理

zuoshouzhuyuelingdao,youshougaoxiaoguanli

取力量,拼命自修以克服早期的知识贫乏和孤陋寡闻。

他在烛光、灯光、水光前读书,尽管眼眶越陷越深,但知识的营养却对自身的缺陷做了全面的补偿。他最终摆脱了自己的缺陷,成为有杰出贡献的美国总统。对于一个领导者来说,知识素养是相当重要的。在领导者进行领导的过程中,知识素养不但决定了他的思想观念和思维方式,而且也决定了员工对他的信服程度。

我们可以以历史上著名的亚历山大大帝来说明知识素养如何培养魅力。

亚历山大大帝 13 岁时,父亲为了将这个未来的君王培养成博学多才的人,特意聘请了当时希腊最有学问的亚里士多德来做儿子的老师。在 3 年的学习过程中,亚历山大和亚里士多德朝夕相处,形影不离。在亚里士多德的教导下,亚历山大迅速成为了那个时代少有的学识渊博的君主。后来他率军横扫欧亚大陆,在远征中仍不忘记读书,并命令士卒返回希腊为他运来许多书籍,这些书涉及面广,包罗万象。渊博的知识赋予了亚历山大非凡的魅力。波斯国是亚历山大一直想征服的庞大帝国,亚历山大以极其友善的态度和有节制的提问使来访的使臣心悦诚服。最后有位使臣说道:“这个孩子才是伟大的君主,而我们的国王只不过是徒有钱财而已。”在后来的征服中,亚历山大大帝所向披靡,声名留传百世,正是他那渊博的学识塑造了超凡的魅力,吸引了一大批跟随者为其服务。

通过以上不难看出,领导魅力是提升领导力的第一要诀,而提升领导魅力,通过不断地学习则是最好的方式。



优秀品格：打造个人“磁场”吸引力

一个人即使没有文化，能力平平，且一贫如洗，但只要品格高尚，他总会产生一定的影响，不管他是在公司、在车间、在商场，还是在其他地方。

领导者需要优秀的品格，因为他要实现有效的领导，同样领导者也需要实现有效的领导，因此领导者同样需要优秀的品格。

英国的政治家和外交家坎宁在 1801 年这样写道：“我的道路一定是通过品格获得权力，我不会选择其他的途径。我坚信这条道路的正确，它虽然不是最快的，但却是最有把握的。”

约翰·罗素爵士有句话道出了这个真理：“英国的党派有个特点，请求天才人物的帮助，但遵从高尚者的道路。”

人们说：“造就政治家的，绝不是超凡出众的洞察力，而是他们的品格。”

领导者的品格是决定领导人才自身价值高低的一个重要方面，也是领导者魅力的重要源泉。夏尔·戴高乐就曾说：“那些具有品格的人会放射出磁石般的力量，对于追随他们的人来说，他们是最终目标的象征，是希望的象征。”

华盛顿作为美利坚合众国的第一任总统，他肩负起组建联邦政府机构的责任。他心胸宽广，把美国第一流的人物都纳入联邦政府。为了确立联邦政府的威信，他力求从人的才能和品德来判断选择人才。他对各部官员的选择有两个条件：第一要受到人民的欢迎和爱戴，第二要对人民有影响力，二者缺一不可。面对政府内阁中的党派之争，他总是冷静地用超人的智慧加以调解。对待民主党人和共和党人的论争，他希望能不带偏见地将对美国有利的观点集中起来。他不想压制别人的意见。他对别人过人的才