

知识经济时代的权力艺术

新 领导 艺术

主编 孙钱章 吴江 马抗美

总顾问 田纪云

中共中央党校出版社
九州图书出版

新领导力全书

——知识经济时代的权力艺术

下 卷

主 编：孙钱章 吴 江 马抗美

中共中央党校出版社

九洲图书出版社

分 目 录

(下 卷)

第十三篇 领导魅力与形象

第一章 超越权力

——领导权威理论

第一节 权威的本质	1359
一、权力与权威	1359
二、拉宾之死为何使世界为之悲恸?	1360
三、传统权威理论综述	1362
第二节 领导权威的完备性原理	1364
一、职务权威与个人权威的完备性	1364
二、领导个体权威与领导群体权威的完备性	1365
三、理性权威与心理权威的完备性	1367
第三节 领导权威培植与权术	1369
一、领导权威培植：是艺术还是权术	1369
二、领导用权艺术与权术为何不同	1370

第二章 个人影响力的升华

——领导魅力原理

第一节	“超越群伦的天赋”——领导魅力的本质	1373
一、	个人权力的升华——什么是领导魅力	1373
二、	“超凡权力”——马克斯·韦伯的领导魅力观	1374
三、	“魅力是一种关系”——查尔斯·林德霍姆的领导魅力观	1376
四、	“激发你的部属的追随动机”——威廉·柯汉的领导魅力观	1377
五、	魅力是一种积极影响的能力——托尼·亚里山德拉的领导魅力观	1377
第二节	超凡与平凡之间——领导魅力何处寻求	1379
一、	领导魅力的六个方面的来源	1379
二、	“感人之所感”与“知人之所感”	1381
三、	给总统包装	1382
四、	“艾克夹克”的启示	1385
五、	林肯：“全国第一个爱开玩笑的人”	1387
六、	戴高乐：“国”与“家”分明	1389
七、	李光耀：“小舞台上的大人物”	1390
八、	领导魅力培植的八大障碍	1392
第三节	“民族命运共同体”——杰出领袖魅力之价值所在	1396
一、	毛泽东——极富领袖魅力的人	1396
二、	林肯——“合众国之父”	1397
三、	罗斯福——推行“新政”的人	1398
四、	戴高乐——“恢复法兰西伟大”的人	1399
五、	周恩来——感动世界的人	1399
第四节	魅力测试四法	1400
一、	测试你的形象魅力	1400
二、	测试你的语言魅力	1402
三、	测试你的倾听能力	1403
四、	测试你的说服技能	1404

第三章 成功之道

——领导魅力纵横谈

第一节 魅力领导公式：99%的魅力加上1%的权力	1406
一、由圣雄甘地所想到的	1406
二、“每一个人都有一方魅力的沃土，等待你去开垦”	1408
三、“多点赞美，少点批评”	1408
四、“找出员工们做的对的事情”	1409
五、“不要光批评而不赞美”	1409
六、“做一个前后一致的人”	1410
七、“走动式管理”可以帮你忙	1411
第二节 引领追随者的影响力	1412
一、“纪律大王”的领导魅力从何而来？	1412
二、“领导力战斗模式”	1413
三、“引领追随者”——领导魅力培植中的影响策略	1415
四、激发追随者的追随动机——4种领导魅力培植方法	1417
第三节 “伟人之所以伟大”——尼克松论培植领导魅力之道10方面	1419
一、坚强的意志	1420
二、“高度”——看到凡人所看不到的	1420
三、崇高目的	1420
四、富于人情味	1421
五、相信自己，说服别人	1422
六、富于智慧	1422
七、容人之量	1422
八、学会沉默	1423
九、善于授权	1423
十、“象思想家那样干，象实干家那样想”	1424
第四节 为精益求精者进一言——托尼·亚里山德拉的10条忠告	1424

第四章 领导魅力培植总动员

第一节 托尼·亚里山德拉的 7 种领导魅力培植技巧	1429
一、给出最佳的静默语	1429
二、带着威信去说	1432
三、专注于聆听	1434
四、变得更有说服力	1437
五、利用时空造优势	1439
六、全面提高适应能力	1442
七、见以多、识以广	1445
第二节 黛博拉·本顿的 10 条领导魅力培植术	1447
一、建立并维持良好的第一印象	1447
二、利用头部表情造成深刻印象	1450
三、出场亮相——给人印象深刻的暂停	1453
四、适度有力的握手	1454
五、恰当的身体接触	1454
六、良好的姿势	1456
七、站如松	1457
八、坐如钟	1457
九、一个姿势胜过千言万语	1458
十、说话和沉默	1459
第三节 领导者魅力表现术 192 要点	1460
一、建立有能力的形象魅力表现术	1461
二、积极引人注意的形象魅力表现术	1463
三、提高信赖感的形象魅力表现术	1464
四、使人感觉亲切温和的形象魅力表现术	1465
五、强调明朗个性的形象魅力表现术	1466

第五章 领导公关策略

第一节 成功的领导公关策划	1468
一、叶卡特琳娜的法宝：树立民众需要的形象	1468
二、肯尼迪巧造政治舆论，大搞形象表演	1469

三、福特自嘲, 保护形象	1469
第二节 领导公关策略的要点	1470
一、言词语言: 领导者公关的第一选择	1470
二、领导者公关语言艺术三种方法	1471
三、态势语言: 不容忽视的公关手段	1473
四、提高素质: 最重要的公关手段	1474
五、异彩纷呈的公关技巧	1476
第三节 应该学会正确维护形象	1479
一、柯尼的教训——掩盖丑闻的恶果	1479
二、新加坡状告美国传媒: 国家形象高于一切	1479
三、泾渭分明: 德、日两种不同的国家形象	1480

第十四篇 领导素质

第一章 领导素质的构成

第一节 现代领导素质概说	1485
一、素质与领导素质	1485
二、领导者素质的基本特征	1486
三、华伦·班尼斯“三条腿”之说——领导素质结构	1488
第二节 领导人从何而来——领导素质与能力的来源	1489
一、“天生领导派”的观点	1489
二、约翰·科特对 200 位成功企业领导人的调查报告	1490
第三节 领导素质与领导风格	1491
一、创新型领导与守成型领导	1491
二、专家型领导与经验型领导	1493
三、专制型领导与民主型领导	1495

第二章 知识经济时代领导的知识与智力素质

第一节 知识素养与领导力	1496
一、学无止境——强烈的求知欲和勤奋好学的精神	1496

二、肖克利为何失败——“内行”领导与知识结构	1497
三、英美比较的启示：领导者必须具备科学的领导与管理知识	1499
第二节 人生的七大智慧——关于人的智力类型	1500
一、七种智慧解析	1501
二、使工作更有智慧	1502
三、七类智慧中与领导者最紧密相关的是人际关系能力	1504
第三节 语言智慧的素质要求	1504
一、语言智慧的功用	1504
二、周恩来的语言思维艺术	1506
三、美国总统大选激辩实例	1508
第四节 智力创新素养	1510
一、创新素质源于创新意识	1510
二、领导创新所需要的 13 种素质	1511
三、“我们唯一必须害怕的就是害怕本身”	1513
四、勇于尝试错误	1514
五、领导者要敢于冒风险、敢于创造	1515
六、打破现状，才能获得生机	1516

第三章 健康的心灵和体魄

——领导者的心理与生理素质

第一节 21 世纪健康新概念	1518
一、“健康”包含多层意义	1518
二、道德健康	1518
三、生理健康	1519
四、心理健康	1519
第二节 品德素质	1519
一、品德的魅力	1519
二、尼克松等人对道德品质的错误轻视	1520
三、几个反面案例	1521
第三节 情商 (EQ) 与领导力	1523
一、梅尔本·麦克勃鲁姆的悲剧说明了什么？	1523
二、认知自我——丹尼尔·戈尔曼的情感分类法	1525
三、“怒不变容、喜不失常”——做情感的主人	1525

四、情感成熟的4项标准——霍洛克的主张	1527
第四节 坚强的自信与意志	1528
一、“一切胜利唯存于心”——自信是第一位的	1528
二、自信可以化解危机——埃利克森的主张	1529
三、“自负的魅力”——成功领导者与心理学家的共同语	1529
四、信心——战胜恐惧，获得成功的心理生产率	1530
五、挫折——对自信的领导者来说是一种“投资”	1532
六、建立自信力的方法	1533
第五节 心灵之舟——领导者的生理素质	1534
一、身体素质是领导成功的坚强后盾	1534
二、疾病缠身何以能成大业	1535
三、“不会休息的人就不会工作”	1537
四、不向疾病屈服的罗斯福	1537

第四章 众人拾柴火焰高

——领导的群体素质

第一节 现代领导群体	1539
一、“领导场”的奥秘	1539
二、“软专家集团制”——现代领导群体的二大特征	1539
第二节 现代领导群体结构	1540
一、“全才型”领导班底——个体成员的优势互补	1540
二、从“三个和尚”到“三个臭皮匠”——提升领导群体效应	1541
第三节 领导群体优化的四原则	1542
一、程序原则	1542
二、整合原则	1542
三、互补原则	1543
四、动态原则	1547
第四节 领导个体与群体关系	1548
一、领导个体与群体的统一	1548
二、人治与法治	1549
第五节 提升群体素质，提高领导效能	1550
一、从“集体智商”到“集体情商”	1550
二、贝尔实验室为何也出平庸者	1551

三、里根的领导班底	1553
四、拓展训练——提高领导群体素质的必修课	1554

第五章 领导素质总动员

——追求成功人生的法则

第一节 成功领导的基本装备	1556
一、“像总裁那样思考”	1556
二、提高领导能力的 9 项法则	1565
三、你的职务是管理者还是领袖?	1569
四、失败领导者的 4 种特质	1572
五、成功定律——拿破仑·希尔的总结	1574
第二节 领导素质与领导业绩	1581
一、毛泽东、周恩来的领导素质	1581
二、董建华——中国政坛上的一股清风	1583
三、巴顿脾气暴躁误前程	1585
四、列宁的伟大人格力量	1586
五、情商造就的总统——里根卸任十载仍声望不减当年	1587
六、传奇人物哈默的风采	1588
七、“唯我独尊”的麦克阿瑟	1589

第十五篇 领导效能

第一章 成与败

——提高领导效能的原则与策略

第一节 领导效能的评价原则	1595
一、“做正确的事情”与“把事情做正确”——关于效能与效率	1595
二、“丘吉尔先生经济政策的后果”——领导效能中的 正效能与负效能	1596
三、一个荒唐的科研课题——关于领导效能中的无效或虚效	1598
四、提高领导效能的 10 个要点	1600

第二节 影响领导效能的因素	1605
一、组织目标是如何影响领导效能的	1605
二、战略眼光是如何影响领导效能的	1608
三、领导权威是如何影响领导效能的	1610
四、组织设置是如何影响领导效能的	1610
五、组织分工是如何影响领导效能的	1612
六、组织冲突是如何影响领导效能的	1613
七、领导方式是如何影响领导效能的	1615
八、组织的核心思想是如何影响领导效能的	1620
九、人性假设是如何影响领导效能的	1623
十、人人都希望进“天堂”，而不是下地狱——用人结构是如何影响领导效能的	1625
第三节 领导为什么会失败	1626
一、杜兰特与通用汽车公司经营困境——领导效能低下的祸根之一	1626
二、“最佳官僚奖”——平庸无能领导众生相	1628
三、卡特为什么成为“无能”的代名词——不善授权与领导效能低下	1630
四、“人多力量大”吗？——帕金森定律所揭示的组织低效的原因	1631
五、导致组织效能低下的8个原因	1633
第四节 改善领导效能的策略与成功实践	1639
一、领导人对“应该干的事作出正确决定，并说服他人去干好这件事”——尼克松的领袖之道	1639
二、“制定明天的政策，而不是应付今天的头条”——戴高乐的成功之路	1641
三、“授权——赢得追随——实现目标”——艾森豪威尔的成功“领导公式”	1642
四、“最重要的事莫过于计谋与用人”——尼米兹为师之道	1643
五、“招徕顾客，重于一切”——简·卡尔松的成功之道	1646
六、“注重小事情，往往关系到事情的成败”——纳尔逊的成功之道	1648

第二章 会议效能

第一节 关于会议的一般原则	1649
一、会议的好处	1649
二、有效会议的 5 个“W” 1 个“H”	1650
三、会议的类型	1650
四、关于会议人数的确定	1651
五、开会的成本	1653
六、开会的时间多长为宜	1653
七、几类会议召开法	1654
第二节 会议进行时——主席之道	1657
一、会议主持人应知道的 5 项要领	1657
二、会场上常见的 5 种人	1659
三、会场上最讨厌的 4 种人	1661
四、请沉默不语者开口	1662
五、“大笔开支好通过——注意避免“繁琐定律”	1663

第三章 时间效能

第一节 “忙”是个思想方法问题——时间管理	
的基本原理	1666
一、找到时间浪费的症结所在	1666
二、养成良好的生活方式	1667
三、放弃枝节，做真正重要的事	1668
四、权力下放	1668
五、避免拖泥带水	1669
六、做时间的主人	1669
七、避免磨蹭	1670
第二节 时间规划的原则	1670
一、按时间规划工作的优点	1670
二、制定时间规划的原则	1671
三、制定时间规划的方法	1672
四、按照预订规划行事	1674

第三节 做得更快、更好——有效时间管理的技巧	1675
一、不要让别人打扰自己	1675
二、拖延战术——合理拖延与不合理拖延	1676
三、调整好用时节律	1677
四、忙要忙到点上——“20%~80%”时间管理法	1678
五、注意空间贬值、时间增值大趋势	1679
六、基辛格方法：不完善的报告不花时间去	1680

第四章 团队领导

——21世纪领导变革大趋势与组织高效之源

第一节 大而优、小而专——组织变革的大趋势	1682
一、“解散国际商用机器公司”——传统的层级制已不能适应变革时代	1682
二、团队——新型的工作组织形式	1683
三、从“野牛群首领”到“雁群之首”——确立团队领导模式	1684
第二节 团队领导的行动指南	1685
一、团队设计的7项原则	1685
二、团队发展的5个阶段	1690
三、团队领导应确立的6项新传统	1693
四、团队成熟途径——彼德·圣吉的5项修炼	1702
五、超级组织——团队领导成功的8项标准	1704
第三节 三种21世纪领导角色理论	1707
一、领导者是设计师	1707
二、领导是洞察未来的设想家	1710
三、领导是教师	1713
第四节 从“黄金法则”到“白金法则”	1715
一、“黄金法则”已成为“昨日黄花”	1715
二、用“心”领导，使之更有人情味	1716
三、“白金法则”个性风格鉴别法	1721
第五节 21世纪企业变革的8个要点	1724
一、营造紧迫感	1724
二、组建联合指导委员会	1725
三、提出设想和确立战略	1727

四、传播与推销变革设想	1728
五、授权各级职员采取行动	1729
六、创造短期收益	1729
七、巩固成果，深化改革	1730
八、使新的工作方法制度化	1731

第五章 领导效能测评

第一节 考评 14 法	1732
一、目标对照法	1732
二、模拟情景测试法	1733
三、专家评估法	1733
四、民意测验法	1733
五、调查研究法	1734
六、巡视考察法	1734
七、比较考评法	1734
八、统计分析法	1734
九、民主测评法	1735
十、自我述职法	1735
十一、领导个人判断法	1735
十二、综合反馈考评法	1735
十三、定量测评法	1736
十四、现场考评法	1736
第二节 考评内容	1736
一、考评领导者的时间效能	1736
二、考评领导者的办事效能	1737
三、考评领导者的用人效能	1737
四、考评领导者的整体贡献效能	1738
第三节 领导能力 8 种测试法	1738
一、领导方式自测	1738
二、领导者类型自测	1742
三、性向自测	1743
四、决策作风自测	1745
五、个人作风自测	1749
六、领导作风自测	1755

七、管理能力自测	1756
八、领导能力他测	1761

第十六篇 国外领导力训练教程

第一章 领导力培养目标

——把管理者变成领导者

第一节 佩科斯河培训中心的故事——一些新奇的培训项目	1767
一、蹦极跳——头一次和领导训练打交道	1767
二、领导素质训练班的体会——不再管理而实行领导	1768
三、对领导才能培训活动调查的新发现	1768
第二节 领导力怎样培养出来	1770
一、什么样的人能成为领导	1770
二、领导与管理不同之处	1771
三、培训在领导力发展中的重要作用	1773

第二章 领导力培养方法的变迁

第一节 旧有的培养法	1776
一、柏拉图方法	1776
二、种种怪见	1777
第二节 不断创新的时代	1778
一、1881年首开先河之后	1778
二、七八十年代出现两大潮流	1780
三、新理念导致新方法	1782
第三节 90年代的领导力培训项目	1784
一、领导力训练的4个基本方面	1784
二、通过个人发展进行领导能力培训	1785
三、提高理论水准，发展领导才能	1786
四、利用反馈，增强训练效果	1787
五、通过技能训练，发展领导能力	1788

六、培训项目真能促进领导能力发展吗？	1789
--------------------------	------

第三章 领导力 21 天训练计划

第一天 思考 4 个问题	1791
第二天 6 条自我评估及分析	1791
第三天 价值观与信仰，自答与检讨	1792
第四天 领导素质与领导定义	1792
第五天 正确对待批评与建议	1793
第六天 前景、战略规划	1793
第七天 目标与行动，成功领导两大法宝	1793
第八天 提高素质问题	1794
第九天 建立信任的四要素	1794
第十天 掌握倾听技巧	1795
第十一天 培养别人，充实自身	1795
第十二天 委托管理与授权	1795
第十三天 两种领导模式的自我检查	1796
第十四天 危机处理	1796
第十五天 知识结构检查	1796
第十六天 对犯错的处理	1797
第十七天 勇于负责	1797
第十八天 克服偏见	1798
第十九天 不良的工作表现	1798
第二十天 四种领导候选人自我对照	1799
第二十天 回到第一天的问题	1799

第十七篇 领导力测验 50 题

第一部分 试题	1803
一、你是一个好的领导者吗？	1803
二、你不断地自我更新吗？	1804
三、你的自信心如何？	1805

四、你能建立团队精神吗？	1806
五、你能有效地授权吗？	1807
六、你培育你的干部吗？	1807
七、你的地位自觉如何？	1808
八、你能公正地评核员工吗？	1809
九、你知道外面的世界正发生什么事吗？	1811
十、你有拖延的习惯吗？	1812
十一、你能管理“杰出”的部属吗？	1813
十二、你的组织力良好吗？	1814
十三、你能有效地运作会议吗？	1815
十四、你是优秀的演说者吗？	1816
十五、你的创造力如何？	1818
十六、你对干部了解多少？	1819
十七、你感到紧张吗？	1820
十八、你能处理危机吗？	1820
十九、你善于与人合作吗？	1822
二十、你有正确积极的态度吗？	1823
二十一、你是工作狂吗？	1825
二十二、你能管理自己的时间吗？	1826
二十三、你的竞争力如何？	1827
二十四、你信任别人吗？	1828
二十五、你是一位好的面谈者吗？	1829
二十六、你是公司的优良特使吗？	1830
二十七、你能充分地利用顾问吗？	1831
二十八、你能宣传自己的构想吗？	1833
二十九、你留意自己的健康吗？	1834
三十、你下得了决断吗？	1835
三十一、你关心别人吗？	1837
三十二、你是一位出色的政治人物吗？	1838
三十三、你能有效地与人沟通吗？	1839
三十四、你的雄心如何？	1840
三十五、你有良好的阅读习惯吗？	1841
三十六、你的生活安排得均衡吗？	1842
三十七、你的忍耐力够吗？	1843