



The 20 Core Concepts Every
Leader Must Know

领导的 20堂 必修课

[美]鲍勃·亚当斯 著 方蕾 译

享誉全球的美国领导力大师的经典力作
阐述通行世界的领导必备的管理方法和艺术

黑龙江科学技术出版社



The 20 Core Competency Ferry
Leadership Book Series

领导的 20堂 必修课

THE 20 CORE COMPETENCY FERRY LEADERSHIP BOOK SERIES

领导必修课系列丛书
领导必修课系列丛书

The 20 Core Concepts Every Leader Must Know

领导的 20 堂 必修课

[美]鲍勃·亚当斯 著 方蕙 译

黑龙江科学技术出版社
中国·哈尔滨

黑版贸审字 08-2007-030

图书在版编目(CIP)数据

领导的20堂必修课/[美]鲍勃·亚当斯著;方蕾译.—哈尔滨:

黑龙江科学技术出版社, 2009.4

ISBN 978-7-5388-6051-1

I. 领… II. ①鲍…②方… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 049029 号

The 20 Core Concepts Every Leader Must Know by Bob Adams

Copyright © 2001, F+W Publications, Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2008 by Beijing ZhongZhiBoWen Book Publishing Co., Ltd.

This edition published by the arrangement with Adams Media, an F+W Publications Company through Bardon Chinese Media Agency

All rights reserved

领导的20堂必修课

LINGDAO DE 20 TANG BIXIUKE

作 者 [美]鲍勃·亚当斯

译 者 方 蕾

责任编辑 张丽生 回 博

装帧设计 王明贵

文字编辑 胡宝林

美术编辑 刘欣梅

出 版 黑龙江科学技术出版社 

地址: 哈尔滨市南岗区湘江路77号 邮编: 150090

电话: 0451-53642106 传真: 0451-53642143(发行部)

发 行 全国新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

开 本 680 × 1020 1/16

印 张 18.5

版 次 2009年7月第1版·2009年7月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5388-6051-1/z · 713

定 价 29.80 元

序 言

成为受人尊敬的杰出领导,是每个管理者的渴望,同时也是每个管理者面临的巨大挑战。那么,一个真正的领导者应具备哪些素质?怎样才算是一个成功的企业领导?怎样才能实现成功的管理呢?

其实领导并不是职务地位,也不是少数人具有的特权专利,而是一种为明确的目的而进行的积极互动。通俗地讲,领导就是引导团队成员去实现目标的过程,主要包括以下几个方面:

1. 引导: 涉及到领导者的领导技巧,包括授权和管理下属等。
2. 团队成员: 在团队中员工的人际关系、沟通、冲突管理以及团队建设和维持。
3. 目标: 涉及到企业的战略目标的制定和决策。
4. 实现过程: 涉及到战略实施中的执行,以目标为导向的组织变革和组织创新。

因此,作为优秀的领导者,就需要具备引导、授权、关系管理、战略制定和执行管理、领导创新和组织变革的能力。

从根本上说,一个优秀的领导必须具备强大的人际影响力。其实在一个组织中,每一个人都会去影响他人,也要接受他人的影响,从这个意义上说每个组织成员都具有潜在的和现实的领导力,只是强弱不同而已,作为身在其位的领导者,当然是其中影响力最强者。在组织中,领导者和成员共同推动着团队向着既定的目标前进,从而构成一个有机的系统,在系统内部具有以下几个要素:领导者的个性特征和领导艺术、员工的主观能动性、领导者与员工之

间的积极互动、组织目标的制定以及实现的过程。系统是否正常运转,取决于各要素能否协调地发展。而协调发展的关键就在于领导者和成员之间的互动。使领导行为双方互动形成统一的认识、情感和行为活动,是领导者成功领导的必要条件。

我们身处一个变化的时代。变化产生机会,也带来风险与压力。在速度变快、关系更加错综复杂的今天,无论是组织,或是我们自己都比以往更需要优秀的领导者。如何突破和提升领导力,如何由一个领导自己的人成为一个领导他人的人,再成为一个卓越的领导者,是当前面临的迫切需要解决的问题。

管理和领导是一门艺术,成功的领导者不是天生就有的,而是通过后天的学习和实践锻炼出来的。本书从现代领导工作的实际出发,精选出现代领导必修的20堂课,内容涉及沟通、激励、指导、授权、团队合作、时间管理、冲突管理、掌握变化、招聘、评价员工、树立领导风格、自我管理、学习能力、影响力等作为领导必须了解和掌握的核心技能,全面系统地阐述了一个卓越的领导者必须具备的基本素质,帮助企事业单位的各级领导在各方面协调发展,从整体上极大地提升自身的领导力。

目 录

第 1 堂课 领导规则 / 1

沟通	2
激励	3
团队合作	5
时间管理和条理化	6
解决冲突与问题	7
接受变化	8
雇用合适的人	9
评价员工	9
处理问题员工	10
表彰员工与留住员工	10
领导力是你的自我表现	11
自律是成功的重要方面	12
从错误中学习	12
通过志愿活动培养领导力	13
没有头衔的领导者	13
理解新的劳动力资源	14

与时俱进	15
你可以领导	16

第2堂课 沟通的艺术 /17

让对方理解要点	18
聆听者的性格	19
所有层次的沟通	20
培养积极的互动	22
会议——难以忍受而又不可或缺的环节	23
改善沟通的更多方法	26
沟通中应该做和不该做的事情	28
坚持应用	29

第3堂课 激励 /31

因为害怕而屈服	32
我能得到什么	32
成功激励的处方	33
别忘了保持自己的激情	42

第4堂课 领导的指导技能 /43

指导意味着什么	44
---------------	----

指导对个人的益处	45
指导对组织的益处	46
指导的基础	46
指导的程序	47
成功的指导课程 (一)	49
成功的指导课程 (二)	50
指导的另一用处	52

第 5 堂课 学会授权 /53

什么是授权	54
运用他人的潜能	55
授权与委托的关系	56
工作中可以借用生活技能	58
训练信任	58
领导力的两个箴言	60
授权失败：缩减规模和裁员	61
程序战略	63
授权中的常见难题	65

第 6 堂课 创建优秀团队 /67

团队的优势	68
领导型团队与自主型团队	69
小心团队的害群之马	75

第 7 堂课 时间管理 /77

你以前都听过的	78
整理你的工作空间	81
多重任务处理	86
利用你的通勤时间	88
维护——你将永远喜欢的最艰巨的工作	90
成功的时间管理	91
别再打扰我	93
打断	95

第 8 堂课 成功解决冲突与问题 /99

分解与攻克	100
不必要的冲突	101
可以解决的冲突	102
成功的 10 个步骤	102
解决冲突时应该做的和不该做的	103
解决问题的方法	104
解决冲突的成功范例	105
让问题与冲突消失吧	107

第9堂课 掌握变化 /109

第一阶段：理解变化	110
第二阶段：认识变化	111
建立围墙	112
现实的具体问题	114
第三阶段：接受变化	118

第10堂课 招聘技巧 /121

分析你的需求，然后开始招聘	122
简历分类	124
面试程序	127
每次执行一个步骤	128
面试问题的样本	131
让他们无法拒绝聘用函	134
引导员工	135

第11堂课 正确评价员工 /137

绩效评估的目标	139
为评估程序做准备	139
写评价报告	143

成功评价与不成功评价的要素	145
评估过程中的常见问题	147

第12堂课 问题员工的处理 /151

回顾基础	153
你即将面临的问题	157
常见问题的解决方法	163
领导工作表	166
解雇有问题的员工	169
低调处理	170

第13堂课 凝聚力——如何留住员工 /173

保留员工有什么意义	174
什么是离职率	175
揭示问题的根源	178
环境意味着一切	181
定义文化	187
员工认可的作用	188

第14堂课 打造适合自己的领导风格 /191

这只是性格与自信的问题	192
领导力的自我分析	193

领导者的性格特征	198
演示与公众演讲	202
演讲的技巧	203

第 15 堂课 学会自律 /205

自律包括自我激励	206
远程办公、独立自主的时代	208
自律意味着秩序井然	212
个人计划师的作用	213

第 16 堂课 从错误中学习 /215

常见错误的处理	217
美国公司的失误	222
名人对失败的处理	225

第 17 堂课 参加志愿活动 /227

参加志愿活动的原因	228
正确决策	229
创新与恪守	230
招聘与培训志愿者	231
如何留住志愿者	233
公司的志愿精神	234

第18堂课 没有领导权的领导者 / 235

主动出击	236
最重要的是投入	237
在简单与平凡中领导	238
站出来，承担新的责任	239
成为团队的发言人	239
关系网络不是贬义词	240
项目管理与时间管理	241
招募他们到你的麾下——做他们的导师	241
作为导师，我应该做什么	242
关于导师制的5种神话	244

第19堂课 如何管理新时代的员工 / 245

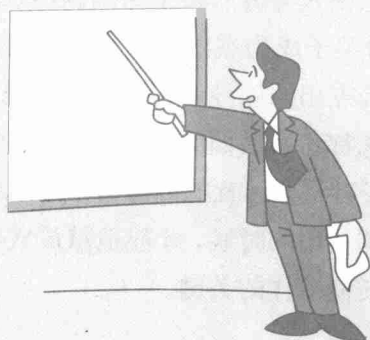
稍稍回顾历史	246
你需要做什么	249
核心价值没有变	250
注意员工的保留	251
你为什么会感到迷惘	252
团队工作的新趋势	252
平衡公司的需求与员工的需求	254
推进自我改善	254
尊重长辈	255
工作场所的多样化	256

第 20 堂课 自我和组织的再教育 /257

留在学校	258
说明你的计划	261
内部教育	262
利用你的空间	264
利用竞争	265
创建信息团队	266
寻找更多的商业建议	267
 附录 A 领导力问答	 268
附录 B 领导理论与概念术语表	275

第1堂课

领导规则



领导者是天生的还是环境与经验造就出来的？关于这个话题，争论双方都有充分的依据，但没有任何一个答案能使双方都愿意接受。作为本书的宗旨，我们认为这个问题的答案是两者的综合。有些人，比如皇室人员（伊丽莎白女王、查尔斯王子、威廉王子等），生来就是领导者，而且从小就接受关于领导力的教育，成年后，他们也就理所当然地承担了领导者的角色。有些人却是通过一段时期的奋斗逐渐发展成领导者的。后者是我们都可以努力尝试的领导者类型。领导才能是每个意志坚定的人都可以追求和获得的东西。

想成为杰出的领导者，你必须从第1堂课的学习开始，那就是了解领导规则，并理解“领导力就是百分之百的投入”这句话。人们常常对杰出的领导者望而生畏，并想知道“他们有什么我所没有的东西”。这些人没有意识到的是，虽然性格和运气对领导者的成功有一定的影响，然而这些并不是造就杰出领导者的根本原因。在判断自己适不适合做领导者之前，最好先看看关于成为杰出领导的主要理念。能够灵活运用这些理念的人就能成长为杰出的领导者，还能成为他人的楷模。

下面的所有理念都将在后面的课程中详细探讨。然而，在深入理解每个理念之前，最好对将要涉及的内容有一个总体的概念。记住，只有当各个理念得到协调运用的时候，才能造就最成功的领导力。理念之间的取长补短是完成任何工作的关键。

沟通

高超的沟通能力对团队协作和人际关系处理来说是不可或缺的。因此可以说，出色的沟通能力是成为高绩效领导者的基础。持续的对话能够使双方得到很好的沟通，从而让对话双方达成共识。如果领导者能够进行积极有效的沟通，就可以达到对话的最高境界。这样，工作就可以顺利完成。

此外，沟通是一个双向的过程。一方发送信息的时候，另一方必须按照发送方的意图接收信息。故作为领导者，你还应该发挥积极的倾听