

一个企业在激烈的竞争中获胜，决定因素有许多方面，但最根本的，最主要的因素是强大的领导力。强大的领导力决定了企业的发展、壮大，引领企业和产品在竞争中前进，带领企业通向更为光明、积极的世界。

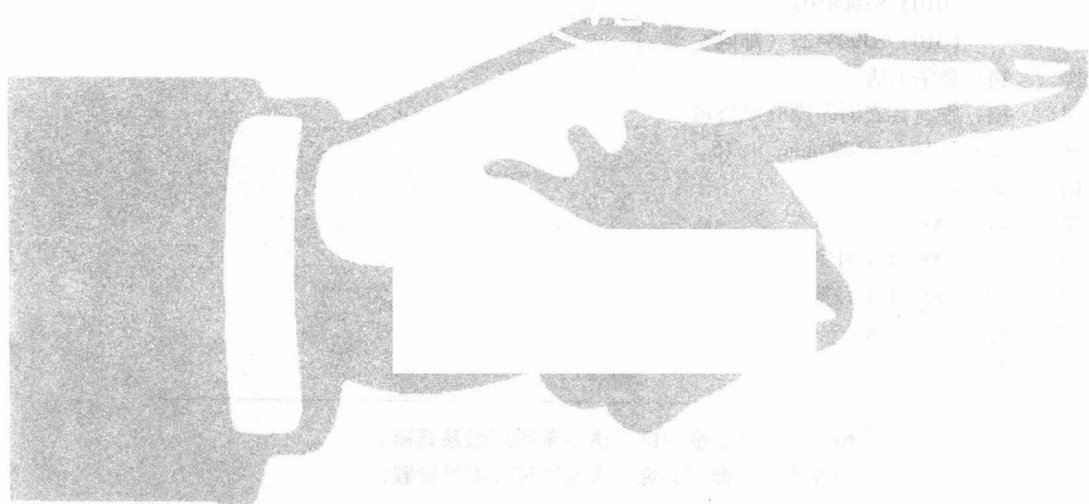
领导力 决定 竞争力

许德军 / 编著

当代世界出版社

领导力 决定 竞争力

许德军 / 编著



当代世界出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导力决定竞争力/许德军编著. - 北京: 当代世界出版社, 2008, 10

ISBN 978 - 7 - 5090 - 0399 - 2

I. 领… II. 许… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 152564 号

书 名: 领导力决定竞争力

出版发行: 当代世界出版社

地 址: 北京市复兴路 4 号 (100860)

网 址: <http://www.worldpress.com.cn>

编务电话: (010) 83908400

发行电话: (010) 83908410 (传真)

(010) 83908408

(010) 83908409

(010) 83908423 (邮购)

经 销: 新华书店

印 刷: 香河县宏润印刷有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 17.5

字 数: 300 千字

版 次: 2009 年 1 月第 1 版

印 次: 2009 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5090 - 0399 - 2

定 价: 35.00 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载!

前 言

21 世纪是充满竞争的时代，如何使企业的力量发挥到极致，如何领导企业在竞争中突围，如何带领企业从一个胜利走向新的胜利，这是值得每位领导者深思的问题。

在竞争日趋激烈的市场形势面前，几乎所有的领导者都在苦思冥想着一一条能够保有企业持续竞争力的道路。但并不是所有领导者都清楚，决定企业竞争力高下的关键就在于领导者自身的领导力。领导力在新的时代凸显了它的重要作用，领导者只有给自己的大脑灌输新的领导理念，形成全新的领导模式，才足以引领企业时刻走在时代的前列。

在大多数情况下，一家企业和它的竞争对手的差别就取决于彼此领导力的高低。如果竞争对手拥有具有强大领导力的领导者，往往就会全面领先于该企业，给那些不重视领导力的企业一个沉重的警告。可以说，失去强大的领导力，也就失去了企业赖以生存和发展的必要条件。领导力决定了企业的竞争力，甚至可以说，领导力就是竞争力，多变、高速与复杂是新经济时代的市场特征，而唯一可以与之应对的就是强大的领导力。

那些在这种大背景下获得成功的公司往往都具备了卓越的领导力，微软、GE、索尼、星巴克……无一不拥有强大的领导力，这使得它们的对手对它们的竞争力望尘莫及。而那些失败的例子则从不同的角度证实了缺失领导力对企业竞争力的消极影响。可见，强大的领导力决定了

企业竞争力的高低，也决定了企业在市场中所处的位置。

因此，领导者必须致力于提高自己的领导力，通过修炼个人的素质，提高自己的管理技能来全面提升自己的领导能力，让自己成为强大的领导者，让自己所领导的企业成为强大的市场竞争者。

莎士比亚说过这样一句话：“有的人天生就具备成为领导者的潜质，有的人则是通过后天的努力成为领导者。”而大量成功领导者的实例也证实了这点——我们完全可以通过后天的努力成为一名优秀的企业领导者。因此，领导者应该坚信领导力是可以提高的，只要不断修炼，领导力就必然会得到一个质的飞跃。

本书通过了一个个生动的案例和深入浅出的理论，把那些优秀领导者的成功经验与读者一起分享，从这些优秀的领导者的经历中，读者可以直观地感受到领导力对竞争力的决定作用，以及领导力为企业带来的巨大震撼。

在这个充满了竞争的时代，领导力已经成了企业胜负的关键，领导者更是除了不断提升自己的领导力为企业带来质变外，别无选择。

目 录

第一部分 没有领导力,就没有竞争力

一个企业在激烈的竞争中获胜,决定因素有许多方面,但最根本的,最主要的因素是强大的领导力。强大的领导力决定了企业的发展、壮大,引领企业和产品在竞争中前进,带领企业通向更为光明、积极的世界。我们甚至可以说,没有领导力,就没有竞争力。

第一章 竞争力,从领导力说起 3

领导力,是企业从竞争中突围的关键力量,一个拥有强大竞争力的企业必然拥有卓越的领导力,这是时代的必然,更是竞争的需要。

竞争的年代呼唤强大的领导力.....	4
卓越的领导力带来竞争优势.....	8
领导,企业的灵魂.....	11
成功的领导者汇多重角色于一身	14
修炼领导力,提升竞争力.....	17

第二章 与竞争对手比领导力 21

市场经济下的企业竞争,很大程度上就是企业之间领导力的比拼,只有在领导力上压过对手的企业才能在竞争中占据优势,才能打败对手。

没有领导力,就没有竞争力.....	22
竞争对手的领导力分析	25
让领导力说话	27
领导是赢的关键	30

第二部分 修炼领导力,提升竞争力 ——领导者的个人素质修炼

领导者的个人素质往往决定了领导力的有效与否,决定了企业竞争力的强弱。一个拥有卓越个人素质的领导者往往能凭借自身的个人魅力获得大批的追随者,并带领他们攻克一个又一个难关,创造一个又一个辉煌。因此,领导者必须修炼自身素质,从而提升领导力,增强竞争力。

第三章 一呼百应——修炼自己的感召力 37

领导力就是一种获得追随者的能力,是领导者凭借自身的魅力感召追随者的能力。领导者必须具备振臂一呼就能得到响应的能力,只有这样,才能带领企业朝着既定的目标全速前进。

领导力即获得追随者的能力	38
--------------------	----

火车跑得快,全靠车头带	41
榜样的力量是无穷的	44
树立让人心悦诚服的威信	47
修炼你的领袖气质	49
人心齐了,队伍才好带	51
第四章 打破惯性——修炼自己的创新力	55
拿破仑认为,创新力可以统治整个世界。领导者必须不断开发自己的创新能力,让创新成为自己在企业管理中的智慧源泉和工作动力,成就一番事业。	
“变”是不变的真理	56
领导者既是系统的构建者又是系统的变革者	58
无能者维持现状,有为者改变现状	61
领导者要经常给追随者洗脑	63
鼓励创新,也要允许失败	66
营造一个激发创新力的工作环境	69
停止变革就丢掉了前途	71
第五章 远见卓识——修炼自己的洞察力	74
洞察力是一种根据不断发展变化的主客观条件,随时调整自己领导行为的能力;也是复杂的现代领导活动对领导者提出的起码要求,更是确保领导者的战略决策能够获得圆满成功的先决条件。	
平庸的管理者是保姆,卓越的领导者则是先知	75
如何做一个先知先行者	78

领导者要有超强的洞察力	80
怀有远见的梦想家	84
成为一个愿景者	86

第六章 个人魅力——修炼自己的亲和力 90

亲和力是领导者获得众多追随者的先决条件,也是赢得追随者诚心信赖的源泉。亲和力是领导者不可忽视的一种能力,是确保领导者的命令决策得以贯彻实施的关键。

热忱是领导者的力量源泉	91
增强领导的亲和力	95
善于让性格迥异的人追随自己	99
领导者应具备的形象标准	102
低调的工作作风造就成功的领导者	104
才识会赋予领导者不同凡响的魅力	106
自身修养是塑造领导者形象的关键	108

第三部分 修炼领导力,提升竞争力 ——领导者的管理技能修炼

领导力的提升不仅仅体现在领导者个人素质的修炼上,管理技能的提高也同样重要。领导者必须不断修炼自己的管理技能,让自己的领导技能符合现代管理学的要求,为企业做出最契合的战略决策。

第七章 激励能力:成功领导的法宝..... 113

激励能力就是领导者通过设计适当的外部奖励形式和工作环境,以一定的行为规范和惩罚性措施,借助信息沟通,来激发、引导、保持和规范企业成员的行为,以实现有效的组织及其成员个人目标的一种能力。

引导一个良性竞争的风气.....	114
让员工成为企业的合伙人.....	117
让员工了解自己工作的价值.....	119
用“挑战性”激励员工的战斗性	122
成就无论大小都要肯定.....	124
用“危机感”激发员工的潜力	127
适度激励应建立在完善企业的激励机制上.....	129

第八章 沟通能力:领导者必修的一门学问 132

有效沟通是企业不可或缺的重要环节,对企业的生存和发展起着关键的、决定性的作用。领导者沟通能力的强弱直接关系到企业沟通机制的有效与否,切不可忽视。

没有不能沟通的员工,只有不会沟通的领导	133
建立高效的沟通机制是领导者的责任.....	135
让员工畅所欲言.....	137
善于与下属架起一座“心桥”	139
让员工参与进来.....	141
成熟的领导者都是善于倾听的大师.....	143
有效沟通的四个基本技巧.....	147

第九章 授权能力:权力下放以充分发挥领导力 150

领导者是企业权力的化身,权力固然诱人,但为了企业的发展壮大领导者必须学会分权,把权力下放交给有能力的员工。授权是领导艺术的精髓,更是现代管理学的必然要求,只有合理授权才能提高企业的领导力,提升企业的竞争力。

愚蠢的人死抱权力,聪明的人运用权力	151
成功领导的关键是识别有能力的人并授权给他	153
授权的前提是高度信任下属	155
授权如同放风筝	158
最成功的授权就是让下属自主工作	160
放权不等于放任	162

第十章 统筹能力:巧计划才有好效果 166

统筹能力通常表现在志愿、意图、计划、行动、力量、效果等各个方面,现代管理学要求领导者必须具备较强的统筹能力,为企业做好规划,带领企业走向成功。

善计划,才会头绪清楚	167
巧安排,就不会轻易失手	169
大处着眼,小处着手	170
推倒金字塔式结构,建立扁平化组织	173
打破管理的界限,建立无界限组织	175

第十一章 执行能力:领导者是执行的指挥官 179

执行力是所有那些实现了跨越的公司获得成功的共同秘诀。对于企业而言,执行力就是将战略决策一步步落到实处的能力。执行力是领导者成功的秘诀,企业的成功更离不开领导者的强大执行力。

领导者是执行的指挥官.....	180
找到能执行的人.....	183
建立执行团队.....	186
将执行融入企业文化.....	188
让执行在组织中扎根.....	190
构建有效的执行流程.....	192
让执行更到位.....	202

第十二章 用人能力:领导者也应是一位好伯乐 206

领导者应该把人才当作企业中最重要、最宝贵、最稀缺的资源去对待,正如松下幸之助所说“企业最好的资产是人”,领导者只有用好了“人”这个资产,才能带领企业无往不胜,获得成功。

领导者的职责是教导而不是控制.....	207
欲兴业,先聚才	209
把敌人变成自己需要的人.....	211
知人善任是领导者成功领导下属的必备条件.....	214
善于用比自己强的人.....	216
发掘下属的潜能是领导者用人的基础.....	218
任人唯贤而不是任人唯亲.....	219

学会用企业外部的人	222
用人须为下属塑造赢者心态	225

第十三章 解决能力:领导者要扮演问题终结者的角色 228

领导者要想在多变的市场竞争中立足,必须练就一种非凡的解决能力,根据不断发展变化的主客观条件,随时调整自己的领导行为,在各种突发事件和危机中带领企业走出困境,创造辉煌。

心存危机者才能生存	229
欢迎危机而不是畏惧危机	231
领导者要有点“杞人忧天”的危机意识	234
在危机中成长	236
勇于面对危险,勇于承担责任	240
发散思维,及时变换角度寻找对策	242
将危机转化为商机	246

第十四章 谈判能力:领导者必须具备外交家的素质 249

谈判是现代社会合作与竞争的基本方式,领导者的谈判能力是一种智慧的表现,智谋的应用。谈判是一场没有硝烟的战争,领导者一定要提高自己的谈判能力,力争凭借自己的“铁齿铜牙”战胜对手。

制造良好的谈判气氛	250
给对手一点面子	253
善于利用对方的破绽	256
处理冲突有方法	258
应当防止的谈判错误	262

Part One

第一部分

没有领导力，就没有竞争力

一个企业在激烈的竞争中获胜，决定因素有许多方面，但最根本的，最主要的因素是强大的领导力。强大的领导力决定了企业的发展、壮大，引领企业和产品在竞争中前进，带领企业通向更为光明、积极的世界。我们甚至可以说，没有领导力，就没有竞争力。

第一章

竞争力，从领导力说起

领导力，是企业从竞争中突围的关键力量，一个拥有强大竞争力的企业必然拥有卓越的领导力，这是时代的必然，更是竞争的需要。

竞争的年代呼唤强大的领导力

卓越的领导力带来竞争优势

领导，企业的灵魂

成功的领导者汇多重角色于一身

修炼领导力，提升竞争力

竞争的年代呼唤强大的领导力

有史以来，人类社会从来没有像今天这样充满了竞争。在过去的五六十年里，社会经济经历了巨大的变革，产品销售市场的萎缩，供应商的不稳定，行业的缩水，政府的额外管制，都促使商业竞争愈演愈烈。在这种大的背景下，任何一个企业或产品若想获得成功，都要经历艰苦卓绝的惨烈竞争，而决定企业或产品能否在市场立足不被淘汰，最重要的因素之一就是企业的领导力。我们不难发现，从上世纪末至今，凡是那些发展的又好又快的企业，凭借的都是高效有力的领导力。正如 IBM 的郭士纳所说：“一个成功的企业和领导者应该具备三个基本特征，即明确的业务核心、卓越的执行力以及优秀的领导力。”

那么，什么是领导力？

保罗·迈尔认为领导力的核心在于透过群体的力量，获得一个特定的、有益的成果，其中最关键的就是如何让这个成果更一致，更有效率，更有效果。

如今，薪资高达数百万美元的企业领导者已经并不鲜见，他们在大型跨国公司担任领军人物；在高层政治机关身负要职；在新科技领域的最前沿做着精密的工作……我们的社会从来没有像今天这样迫切渴求高