



赢在领导力

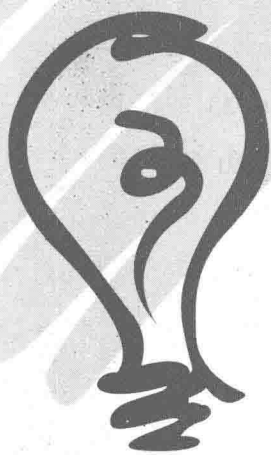
——高效能领导的16层修炼

武庆新◎编著



**“优秀”还不够，
你需要成为的是“无可替代”的领导者。**

北京工业大学出版社



赢在领导力

——高效能领导的16层修炼

武庆新◎编著



北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在领导力：高效能领导的 16 层修炼 / 武庆新编著.
—北京：北京工业大学出版社，2017.4

ISBN 978-7-5639-5186-4

I . ①赢… II . ①武… III . ①领导学 IV . ① C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 012891 号

赢在领导力——高效能领导的 16 层修炼

编 著：武庆新

责任编辑：钱子亮

封面设计：尚世视觉

出版发行：北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编：100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人：郝 勇

经销单位：全国各地新华书店

承印单位：九洲财鑫印刷有限公司

开 本：787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张：17.5

字 数：221 千字

版 次：2017 年 4 月第 1 版

印 次：2017 年 4 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-5186-4

定 价：30.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题，请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

在竞争激烈的职场中，领导者应该具有多种能力，才能历经艰险而不倒，化解风险而必胜。

领导力，就是领导才能。凡是领导者皆有才能，只不过才能有大小高低之分。那些具有信念力、沟通力、激励力、决策力、学习力等方面能力的人，往往能更好地领导他人，提升团队凝聚力，增强企业的核心竞争力。

卓越的领导者往往都是无可替代的。卓越的领导者之所以卓越，并非是因为其具备所有领导素质，他们的卓越表现来自于个人在少数素质领域中的绝对优势，并形成有利于组织发展和团队绩效提升的别人无法替代的个人优势。领导才能是综合素质的体现，发挥出个人的绝对优势，才能在领导的道路上从平凡走向卓越。

怎样成为一名卓越的领导者？如何科学地管理下属？如何打造一个强大的团队？我们可以通过发展个人优势成为卓越的领导者，在品格、形象、眼界、沟通、激励、细节、创新等方面加以修炼以提升个人的领导力，从而增强影响力。一个好的领导者，



能够通过自身的影响力让下属心悦诚服地跟随自己去创业发展。

领导力是一门综合的艺术，它不仅包含了各种具体的管理技能和管理方法，又囊括了前瞻与规划、约束与决策、目标与授权等诸多要素。开阔视野，放远眼光，把握全局，全面提升个人的绝对优势，如此规划自己的职场生涯，你才能让自己拥有好的人缘，使整个团队欣欣向荣。

优秀还不够，你需要的是无可替代。唯有具备卓越的领导力，你的影响力才能得到最有效的发挥，你才能在卓越领导的道路上越行越远。

目 录

第1层修炼

优秀的领导，必须具备良好的品格

让谦逊成为一种个人风格·····	3
要攀上高峰，就必须具备正直的品格·····	5
领导者要重信守诺·····	8
勇敢的人，前方总会有路走·····	10
勇敢地为下属承担责任·····	13

第2层修炼

良好的形象，让你“人见人爱”

形象好的领导更受欢迎·····	19
抓住第一印象，打造个人品牌·····	22
着装费些心思，穿出品位和气质·····	24
姿势是无声的语言·····	27
名声是领导做事的资本·····	29



第3层修炼

坚定的信念，让你从平庸迈向卓越

自信是成功的第一秘诀·····	35
要有自信，然后全力以赴·····	37
只要心中充满希望，一切美好都将成为可能·····	40
一步一步向前，定会出现新的天地·····	42
成功来源于“我一定要”·····	45

第4层修炼

保持昂扬的激情，热忱比才能更重要

用自己的工作热情感染下属·····	51
要获得卓越成就，就应该主动追求·····	53
让激情的火焰持续燃烧·····	56
微笑是最美的行为语言·····	58
专注用心，才会收获恒久的成功·····	61

第5层修炼

懂得自我约束，有边界才能有自由

成功需要很强的自律能力·····	67
改变自己，吸引成功·····	70
镇静、镇静，三思、三思·····	72
深沉的缄默是天才的标志·····	75
在诱惑面前要保持平常心·····	77
既要进得来，还要出得去·····	80

第6层修炼

开创大事业的人，要有恢宏的气度

有多大的气度，就有多大的成就·····	85
允许别人犯错，容许别人改过·····	87
微笑竞争，携手同行·····	90
没有不满，就没有改进·····	92
成功的领导者都是“二人组合”·····	95

第7层修炼

提高个人威信，让追随者心悦诚服

人格魅力，真正的领导力·····	101
让自己成为行动的标杆·····	103
坦然承认错误，永不向人讲“因为”·····	106
劝一伯夷，而千万人立清风·····	109
保持亲疏有度的距离感·····	111
选择友善，永远比选择强硬更有力量·····	114

第8层修炼

为下属指明方向，有什么样的目标就有什么样的远景

确立目标是领导者的必备素质·····	119
将总目标分解为几个阶段性目标·····	121
鼓励下属制订明确的目标·····	124
伟大的梦想带来更多的回报·····	126
一个吸引人的愿景是成功的一半·····	129



第9层修炼

能决善断，幸运之神便会垂青于你

直觉决策让你另辟蹊径·····	135
集思广益，对成功决策大有裨益·····	137
绝不拖延，才是成功人士的作风·····	140
非常时期制订非常战略·····	143
成功的主要因素便是冒险·····	145

第10层修炼

人尽其才，求才用才是必由之路

抓住下属的个性特征，因人而用·····	151
用人所长，容人所短·····	153
用好比你强的人·····	156
合适就行，不必强求最好·····	158
取长补短，多边互补·····	161

第11层修炼

善于授权，把权力授予有能力的下属

授权，领导者的分身术·····	167
既要大胆信任，又要有一定的牵制·····	170
留个缺口给他人，是一种管理智慧·····	172
认准得力下属，大胆放权·····	175
授权就像放风筝，要能放会收·····	177

第12层修炼

关系如同网络，制作一张“人际关系网络图”

尊重员工，也为自己赢得尊重·····	183
情感管理，感情就是凝聚力·····	185
学会和不同性格的人打交道·····	188
善于处理组织内部的矛盾和纠纷·····	190
有贵人相助，成功就会变得简单很多·····	193
管理企业，就是靠人际关系·····	195

第13层修炼

沟通技巧的高低，决定职业生涯境界的高低

让沟通成为工作利器·····	201
以情暖人，打动对方的心·····	204
逐步引导，旁敲侧击·····	206
批评之前先赞扬·····	209
有效沟通，化解下属的牢骚和抱怨·····	211
最成功的领导，通常也是最佳的倾听者·····	214

第14层修炼

适度激励，打造一支常胜团队

掌握表扬的艺术，会收到意想不到的效果·····	219
留意下属的工作成绩，并加以赞许·····	221
有效激励，实现人文管理·····	224
巧用反向激励法，激发员工的上进心·····	226



充分发挥“胡萝卜”的效用·····	229
善用精神奖励鼓舞下属·····	232

第15层修炼

合理规划，创造出更大的价值

具备“抓大放小”的鉴别力·····	237
深谋远虑，赢家的制胜之道·····	239
小事可糊涂，大事须清醒·····	242
培养“要事第一”的习惯·····	244
合理掌控时间，跳出忙碌的陷阱·····	247

第16层修炼

关注细节，把小事做好就是不平凡

做好关键细节，实现人生突破·····	253
所有的大成就，都来自于小成就的累积·····	255
细节无处不在·····	258
借助平凡的小事，做出不平凡的业绩·····	261
精益求精，超越平庸接近完美·····	263

第1层修炼

优秀的领导，
必须具备
良好的品格





让谦逊成为一种个人风格

大哲学家孟德斯鸠说：“谦虚是不可缺少的品德。”古往今来，对人类做出重要贡献的各个领域的领导者，大都是谦虚谨慎的人。

在古希腊的德尔斐神庙里，刻着一句传诵千古的话：“认识你自己！”大哲学家苏格拉底给出了最好的诠释：“我唯一知道的一件事情，就是我自己什么也不知道！”正是这种谦虚心态成就了苏格拉底深邃的哲学思想，遗泽至今。

人们对于新事物总有一个从无知到有知、由浅入深逐步认识的过程。人们对世界的认识和所要掌握的知识、技能是无限的，而一个人无论多么聪明，多么有才华，他的知识和本领也是非常有限的。所以，我们应该谦虚一些，多向别人学习。

1802年7月4日，美国第三任总统托马斯·杰斐逊签署法令，宣告西点军校诞生。西点军校的学子认为，从杰斐逊那里可以学到许多东西。

杰斐逊出身贵族家庭，他的父亲是军中将领，母亲是名门之后。杰斐逊没有养成贵族阶层的习气，而是主动与各阶层人士交往。他的朋友不乏社会名流，可更多的却是普普通通的员工、农民或者工人。他的长处便是善于从各种人那里学习，因为他知道每一个人都有自己的长处，都有金子般发亮的东西。

杰斐逊的谦逊是建筑在深厚的知识基础之上的。在他那个时代，他知



道的几乎比任何人都多。他的兴趣之广，非常惊人。他搞过创造发明，写过书，发表新的见解并开创了很多领域中人类活动的新纪元。他还是一位农业专家、一位考古学家和一位医学家。人们对他发明的许多小器械，如一架誊写重要文件的机器、一个指示室内和户外气温的仪器、一张圆转桌和许多其他东西记忆犹新。毫无疑问，杰斐逊的渊博知识和他谦虚的好学精神是分不开的。

一种最宝贵的美德，一切道德之母，就是谦逊；有了这种美德我们会其乐无穷。谦虚会使人类在精神上和物质上不断地提升与进步。在你到达成功的顶峰之后，你会发现谦虚真的十分重要，因为只有谦虚的人才能得到智慧。

谦逊这种品质对我们来说，意味着我们要养成正确看待自己的优缺点的习惯。你应该清楚，在自己优点的背后还隐藏着哪些弱点，然后尽力对其进行弥补。无论人家怎样夸奖你，你都要明白，你还远不是个尽善尽美的人。你要懂得，人们赞扬你，多半是希望你做得更好。如果你不再进行自我锻炼和自我教育，那就是一种自高自大的表现。我们应该让谦逊成为一种个人风格。骄傲是人类的宿敌，如果不战胜它，就会毁了我们自己。

越是有成就的人，态度越谦虚，相反，只有那些浅薄的自以为是的人才会骄傲。美国“石油大王”洛克菲勒说：“当我从事的石油事业蒸蒸日上时，我晚上睡前总会拍拍自己的额角说：‘如今你的成就还微乎其微！以后路途仍多险阻，若稍一失足，就会前功尽弃，勿让自满的意念侵蚀你的脑袋，当心！当心！’”这就是告诫人们要谦虚，尤其在稍有成就时应格外小心，严防骄傲。

一个人聪明、有才华是好事，但如果不能做到正确对待，可能会被聪明和才华所累、所误。相反，一个才能平平的人，如果能够做到谦虚谨慎，虚怀若谷，并且努力学习，也是能够提高自己的能力的。

就激情魅力而言，在IT界，马云绝对是一个标志性的人物，他所领导的阿里巴巴集团连续多年被《福布斯》杂志评为世界最佳电商平台。马云在对事业充满激情的同时，一直保持着一种罕见的理性，这不能不令人肃然起敬。在香港阳光卫视的一档访谈节目中，当主持人表示“马云很聪明”后，马云说：“我觉得我真的不聪明。我从小读书、玩游戏都不如别的小朋友。别人把你当英雄，你可千万别把自己当英雄，那样可能麻烦就大了。英雄是别人说的，名气是别人给的……”

要想改变自己的命运就要虚心学习。我们只有接受批评才能清除精神方面的一切渣滓，只有吸收他人的意见才能添加精神上新的滋养品。一个不自夸的人会赢得成功，一个不自负的人会不断进步。

要攀上高峰，就必须具备正直的品格

正直是领导者应具备的最基本的道德修养。美国政府曾做过一项针对领导素质的调查，要求接受调查的人就不同特点或能力对公司事业前途造成的影响打分，被调查者都是公司管理人员。结果表明，“正直”这种品质的得分最高，75.2%的人认为“正直”对事业前途“极有影响”，正直是起码的道德准则。

被誉为“世界第一CEO”的韦尔奇的理解是：“正直是我们建立成功企业的基石——包括我们产品的质量与服务，我们与客户或是与供应商之间的关系必须是率真的。”

韦尔奇上任初期，就在通用电气全公司范围内发放了一本80页的小



册子，名为“正直：我们责任的精神与体现”。通用电气的每一位员工，必须每天将这本小册子阅读一遍，而且还必须信守这样的承诺：遵纪守法，遵循通用电气的行为准则，避免利益冲突，做一个诚实、公正、值得信赖的人。

著名管理学家约翰·科特说：“一个领袖人物必须正直、诚实，顾及他人的感受，并且不把个人或小团体的利益和需要摆在一切衡量标准的首位。否则，人们就不会跟随他。”

在英语中，“正直”一词的基本词义指的是完整。同样，一个正直的人也不能把自己分成两半，他不会心口不一，想一套，说一套——实际上他不可能撒谎，他也不会表里不一。

正直的人实际上有一种内在的原则。有许多例子可以说明正直意味着用高标准来要求自己。

亚伯拉罕·林肯在1858年参加议员竞选活动时，他的朋友们警告他不要发表某一篇演讲，但是林肯回答说：“如果命里注定我会因为这篇演讲而落选的话，那么就让我伴随着真理落选吧！”他是坦然的，他确实落选了，但是两年之后，他成功地当选为美国总统。

人生需要正直，正直是一个人内心最高贵的品格之一，有了它才有了荣誉、幸福与成功的可能。一个正直的人因为有正义在他的身后做他坚强的后盾，所以能无畏地面对世界。美国第34任总统艾森豪威尔说：“要做正确的、该做的事，而不是能够赢得别人赞赏的事。”为人正直，办事公平，这是一个领导者的基本素质。

唐代的大理寺少卿戴胄，为人非常正直。一次，唐太宗李世民的大舅哥、长孙皇后之兄长孙无忌带刀进入皇宫，在宫门口站岗的监门校尉未发现，按照唐律，长孙无忌和监门校尉都违犯了律法。可是，当朝宰相封德彝却说，长孙无忌是一时疏忽，不能算犯法，校尉麻痹大意，应该杀头。