

北大清华学得到
University

来自一流学府的成才课程
(修订版)

领导素质 与领导技巧

Qualifications & Skills of a leader

领导者与被领导者都能
从本书中找到一个撬动世界的支点

塑造领导形象的有效手段

凡 禹 / 主编
民主与建设出版社



中国—新加坡合作出版项目

（第三辑）

领导素质 与领导技巧

LEADERSHIP QUALITY AND SKILL

新加坡国立大学李光前管理研究中心

国家社会科学基金资助项目

新加坡领导素质与领导技巧

陈 立 主编

新加坡国立大学出版

领导素质与领导技巧

陈 诚 编著

民主与建设出版社

图书在版编目(CIP)数据

北大清华学得到:来自一流学府的成才课程/《北大清华学得到》编写组编. - 北京:民主与建设出版社,1999.9

ISBN 7-80112-320-4

I. 北… II. 北… III. 人才-培养 IV. C961

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 61520 号

责任编辑 李保华

封面设计 杨 群

出版发行 民主与建设出版社

电 话 (010)65275953

社 址 北京东城区东厂胡同 1 号

邮 编 100006

印 刷 中国文联印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 10.7

字 数 260 千字

版 次 1999 年 11 月第 1 版 2001 年 1 月第 3 次印刷

书 号 ISBN 7-80112-320-4/F·082

定 价 19.80 元

(全套十册定价:198.00 元)

注:如有印、装质量问题,请与出版社联系。

修订版说明

《北大清华学得到》丛书自 1999 年 9 月出版以来，获得了广大读者的好评。丛书连续 6 个月荣登西单图书大厦畅销书排行榜首，连续 4 个月荣登《中国图书商报》社科书排行榜，是近一年多来图书市场上青少年素质教育类图书的一个亮点。

丛书上市一年多来，编辑部经常接到读者打来的电话和写来的信件，电话和信件的内容集中反映为三个方面：

1. 对丛书给予了高度的评价，认为丛书是新时期指导青少年成功成才的上佳参考书，在科学性、实用性、通俗性等方面深受青少年和家长老师的欢迎。

2. 指出了书中存在的问题和缺憾，反映了丛书第一版留下的瑕疵和粗糙之处。

3. 针对书中的一些观点和方法进行了商榷，并与丛书编委会进行了直接的联系和探讨。

读者的反馈给了我们鼓舞，也给了我们花大力气对丛书进行修订再版的决心。作为丛书的出版者，我们希望通过丛书的修订再版，弥补丛书第一版时留下的缺憾和不足，从而更好的满足市场对《北大清华学得到》丛书的需求，回报长期以来广大读者对丛书的关注和厚爱。

丛书修订版修订方案如下：

1. 原书稿的行文方式和结构，原则上不做调整和变动，从而保证原书稿的风貌不变。

2. 修订重点解决以下问题：

(1) 排版和设计方面的问题：原书稿比较死板、单调，个别地方的版式各分册不统一。

(2) 错误：校订第一版留下的文字错误。

(3) 体例：重新安排丛书的体例，从而也解决了第一版各分册之间的体例不是很统一的缺陷。

3. 重新设计丛书的封面：这主要是为了与第一版有显著的区别。

4. 精品书的印制思路：正文印刷改变第一版用的古版纸，采用 60 克胶版纸。封面采用 250 克进口铜版纸。印制力求精美。

2000.11.6

序 一

在中国乃至世界上，“清华”二字常在人们耳边轰轰作响。提起清华大学这所著名高等学府，人们不禁油然而生崇敬之情。

半个多世纪以来，跨入清华园，接受清华教育，是千万莘莘学子梦寐以求的理想，也是天下父母望子成龙的心愿。

清华园何以如此魅力四射？清华精神又何以名扬四方？

众所周知，清华大学的前身是清华学校。清华学校以“自强不息，厚德载物”为校训，以“造就中国领袖人才之试验”为宗旨，培养学生钻研的精神和严谨的学风，学校教育质量很高。1928年正式成立清华大学，其后清华大学虽历经几个发展阶段，但却一直倡导一贯的校训、宗旨和学风，并以高质量、严要求闻名中外。前清华大学校长蒋南翔就公开说：“未来的中国部长、总理，就是要从清华出”。

清华大学一直倡导中西兼容、文理渗透、古今贯通这一传统。“春风化雨乐未央，行健不息须自强”，多少青年学子陶醉于清华园这种“东西文化，荟萃一堂”的文化氛围，以青春的理想和行动努力体味和实践清华精神，这种精神就是著名学者王佐良后来所概括的：“做学问要有最高标准，而取得学问却是为了报效祖国。简单地说，就是卓越和为公”。

清华大学虽偏重于理工，但却一直全力改善不合理的教育制度，致力于“教育出一个真正懂得建设、懂得作人、懂得自己和人生的完善的青年。”

如此的清华园走出的清华青年，忘不了清华岁月，割不断清华情结，也就成了顺理成章之事。

“水木清华，春风化雨，教我育我，终生难忘”，这 16 个字，是新中国跨世纪总理、清华大学经济管理学院院长朱镕基，在母校生日时，写下的广大清华学子的肺腑之言。

这就是清华大学的毕业生为什么总比同龄的青年，在撇开专业技能之外，具有更为全面和厚实成功素质，具有潜在的巨大可塑性，拥有更大成功概率的真正缘由所在。

当然，我们也要清醒地看到，在目前的中国，相当一部分人由于种种原因还不能完成九年义务教育，

不能继续高中教育，能上大学接受高等教育者也是百里挑一，而能上清华这样的一流学府读书的更是凤毛麟角。因此，对于更多的人来说，则无缘在清华园研习不朽的书卷，体味和实践清华精神。但清华园之外的人们也渴望成才，希冀成功，这主要源于社会的激烈竞争和实现自我的驱动，这种驱动已经促使人们改变了传统的教育观念，“背着书包上学堂”的已不仅仅是“小儿郎”了，而立、不惑甚至年逾古稀的人们照样要学习充电。在清华等一流学府之外研修来自清华等一流学府的成才课程，已成为学校教育的延伸并日趋融于主流教育。

民主与建设出版社出版的《北大清华学得到——来自一流学府的成才课程》这套丛书，正是顺应这种潮流，在清华等一流学府的专业课程设置之外，从思想观念、领导素质、经营技能、创业准备、人际技能、竞争与合作、个性塑造、人生规划等视角，从管理学、社会学、心理学、公共关系学、行政管理学等高度综合设计出来自一流学府的成才课程。

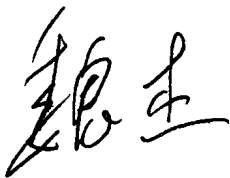
无论你是正在攻读学位的学生，还是已经迈出学校门槛的创业者；无论你是一个成功者，还是一个失败者，都可以从这套丛书中得到启迪。这套丛书告诉你如何成功地做人、做事，指导你更好地走在人生旅

4 / 领导素质与领导技巧 ❀

途。

你可能无缘在清华等一流学府学习，但你却可以通过这套丛书学得到来自清华等一流学府的成才课程。

是为序。

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of two large, fluid characters that appear to be '魏杰' (Wei Jie).

(作者系清华大学教授，博士生导师，著名经济学家)

1999年9月12日

序 二

百年以来，特别是改革开放以来，在学生、知识分子乃至社会大众中，言必称北大者比比皆是。北大是无数向往者永生永世的梦想。

北大，这座神圣的殿堂，以她坚实宽厚的胸怀，接纳了众多莘莘学子，并以她伟大的永恒魅力征服了无数青年。北大使千万求索者站在了一个新的立足点上重新审视自己，认识自己，并把自己成就为一个人，一个知识分子。

北大百年来一直在光大民主科学之传统。陈独秀先生宣扬“只有德先生、赛先生可以救治中国政治上、道德上、学术上、思想上的一切黑暗”；李大钊先生“以身殉了他的主义”；鲁迅先生举着标枪和匕首，扎向敌人的心脏……这是一批多么伟大的“先知苦行者和精神烈士”！

北大百年来一直开“会通古今，熔铸中外”风气之先；北大关注现实，以今人的见识审视古代的资料，

由此得出新的见解；北大放眼世界，以国人的眼光扬弃外国的学问，从而开出一条新路；因此，北大自有一种高超的眼界、博大的格局和旷大的风度。

北大这块圣地，百年来使人感受到的是一种浸濡，一种心灵的沟通，一种精神的传递。北大使每个人明白机会是均等的，只要你自信、努力，你同样可以成为优秀的人。

世纪之交的今天，北大成了无数向往者生命中一种挥之不去的情结，但能从向往北大到走进北大，亲身体味北大精神魅力的幸运儿毕竟是少数。对众多的北大向往者来说，北大还仅仅是一种向往，不能成为现实。

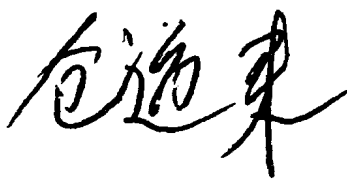
好在，北大和北大向往者在世纪末有着全然不同的社会经济背景：互联网络的出现使千里之遥的人们可以像邻居般迅捷对话；新闻媒体业的繁荣把世界变成了小小的地球村庄；教育出版业的发达使知识传播不再局限于校园和课堂。

现在，我的书桌前正放着一摞小山似的书稿，这是十来个年富力强的青年人一年多来的钻研成果。他们都是北大、清华、人大、北科大这几所京西毗邻的大学里的教师。他们策划并执笔编纂的《北大清华学得到》这一套青年素质教育读物，融汇了他们在高校

学生素质教育中的教学心得和工作经验，很好地体现了知识经济时代“人才”这一称谓的崭新内涵和知识经济时代对人才素质的特殊要求。

古人有“不拘一格降人才”的诗句来表达社会进步对人才的焦渴之情。同时也表明成才的道路不必拘泥于某一种，社会进步需要各种类型人才，各个人的情况不同，成才的道路也应该有所不同。因此，憧憬北大，却未必要迈进北大；向往清华，却未必要到清华。如果那是人生中的一个缺憾的话，那么这套丛书以及丛书中所揭示的成功道理，也许是对这一缺憾的可贵的弥补。

我的成才，你的成才，让我们一同来圆成才之梦。



（作者系北京大学教授）

1999年9月12日

前 言

这本书是写给每个人的。

读这本书和写这本书的基本观念都必须是：领导是每个人的事，领导无处不在，领导不仅仅是一个职位，领导更是一个过程，我们的周围，我们的自身处处存在着领导，也时刻进行着领导活动，领导的内容超乎万象，可以诉诸几百万字，甚至上千万字，然而领导的精髓都只有一脉，即如何实现各种资源的有效分配，调节和控制。你能掌握它，驾驭它，你就是优秀的领导者。

从标题你可以看出本书层次的递进，但看到具体内容你并不会体会到一种爬升感，因为领导是每个人的事，本书围绕领导精髓选举了一些富有典型意义的内容细说领导素质与技巧。不敢说这样是面面俱到的，但是可以肯定掌握了这些必备的领导素质和领导技巧我们有理由相信，你必然会成为一位非常成功的领导，你的事业必将由此而获得进步或者说发扬光大。

在这个信息充斥的时代，人们明显地感到知识的“雪球”给他们带来的重压，人们需要一种东西来代替原始社会滚到今天的“知识雪球”。所以，在今天一切自称是绝胜秘诀的言语都是愚不可及的，我们写书的目的并不是为了使读者掌握某种技巧，我们只希望读者从技巧中获得另一种东西——方法论，这正是可以打碎“知识雪球”的东西。

《领导素质与领导技巧》全书分为二大篇，即素质篇和技

巧篇。其中，素质篇，主要是领导者所应具备的基本素质和能力；技巧篇则针对具体的领导行为作较细微的讲解，它有点综合、归纳再提升的意味，每篇都分若干章，每章又分若干个点，层次比较分明看起来一目了然。你可以从头至尾看，你也可以挑着看。

据说读一本书应该有两个过程。一是由薄到厚，另一是由厚到薄，我们的书很薄，我们留下了足够的余地让读者思考，相信读者，宽阔的思维会使之变厚，由厚到薄实际上是一个不断总结归纳的过程，我们完全可以想象且相信有人将此书浓缩成一篇文章甚至一两句话，到这个时候，人们就获得了真正的精髓。

编 者

1999.8

目 录

序一	/1
序二	/5
前言	/8

上篇 领导素质

第1章 从5个方面培养和提升领导素质 ——通向领导之路必备的基础

如果把领导技巧看成是综合结构体，那么领导自身的知识结构、心理素质、观念、技能、品格便是这个综合结构体的5根台柱。

◇智能结构——现代领导的基本素质	/3
◇心理修炼——领导事业成功的前提	/5
◇观念的先行者——使你紧跟时代潮流	/7
◇4项技能——领导必须掌握的成功方法	/10
◇品格的魔力——塑造领导形象的有效手段	/11

第2章 自我领导的6个关键点 ——做领导从战胜自我开始

领导要达到“会当凌绝顶，一览众山小”的境界，首先要会通过自我领导把握自己，然后成为个人、团队、组织发展的源泉。

- ◇ 异向思维——一谈战胜自我 /14
- ◇ 学会自处——二谈战胜自我 /16
- ◇ 树立远大的目标理想——三谈战胜自我 /20
- ◇ 自尊为重——四谈战胜自我 /21
- ◇ 锻炼自控能力——五谈战胜自我 /25
- ◇ 追求高质量的生活方式——六谈战胜自我 /30

第3章 全面修炼人生境界 ——锻铸领导素质

作为领导者，你应该根据自己的特点找出你属于的类型，找出优点与弱点，再针对这些弱点不断锻炼自己，即所谓全面修炼人生境界。

- ◇ 气质与性格——一谈领导素质 /33
- ◇ 宽容的个性——二谈领导素质 /36
- ◇ 坚韧的信心和意志——三谈领导素质 /37