

新新论语系列

胡卫红\编著

漫画\孟镇权

来自财富巅峰的声音

——领导论语

来自真实生活，远远超出领导内涵，洞明为人处世之道；
浓缩世界成功人士毕生经验，令人深深震撼和感悟；
演绎人性人情之理，读来饶有趣味，让你受益一生。

世界图书出版公司

来自财富巅峰的声音
——领导论语

胡卫红 编著

兴界图书出版公司

北京·广州·上海·西安

图书在版编目 (CIP) 数据

领导论语/胡卫红编著. —北京:世界图书出版公司北京公司, 2003. 1

(来自财富巅峰的声音)

ISBN 7-5062-5729-7

I. 领... II. 胡... III. 企业领导学-通俗读物 IV. F272.91-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 093122 号

来自财富巅峰的声音——领导论语

编 著: 胡卫红

选题策划: 李石华

责任编辑: 李石华

装帧设计: 耀午书装

出 版: 世界图书出版公司北京公司

发 行: 世界图书出版公司北京公司

(北京朝内大街 137 号 邮编 100010 电话 010-64077922)

销 售: 各地新华书店和外文书店

印 刷: 世界图书出版公司北京公司印刷厂

开 本: 880 × 1230 1/32

印 张: 11.25

字 数: 260 千字

版 次: 2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-5062-5729-7/F·108

定价: 19.80 元

版权所有 翻印必究

前 言

几年前,笔者曾在某外资集团公司下属一家分公司打工。公司“老大”是一位身材矮瘦的中年人,姓赵,员工背地里都称他“老赵”。别看老赵个儿小,声音可不小,在二楼训起那些办事不力的主管来,一楼都能听见。

我想:一个这样的人也能当领导?

然而,让我不解的是,主管们闲常谈到他时,都情不自禁地流露出一种敬服的神色。我不禁感到奇怪:如果人们敬畏他,完全可以理解,他的嗓门大嘛!但是,为什么是敬服呢,难道他有什么特别的能耐?

我对这个问题没有了解的兴趣,所以一直不了解。

有一天,我去老乡的宿舍玩,看见一位中年女工在那里哭哭啼啼。一问,原来这位女工很不幸,丈夫年前在一次灾祸中丧生,她只好出外自谋生路。留下一个孩子没人带,就带在身边。她在公司食堂上班,平日就让孩子自己在食堂的办公室玩。本来,按公司规定,严禁带外人进入工作场所,但主管同情她的处境,也就睁一只眼闭一只眼。今天,这孩子从楼上往下泼茶水,刚好泼在楼下一位外干头上。外干大怒,要求食堂主管追查。食堂主管惟恐女工私带孩子的事泄露,连累自己,二话没说就将这位女工炒掉了。

听了女工的陈述,我觉得她也有不是之处:私带孩子也罢了,怎么就不教孩子一点规矩呢!因为公司有规定:严禁乱倒污水乱丢垃圾。

不过我想,大家都是打工的人,能帮她一把就帮一把吧!怎么帮呢?我认为,“解铃还须系铃人”,找食堂主管没用,只有找那位外干出面说情才行。于是,我问女工:“那位外干是谁?”

女工说:“是老赵。”

我不禁倒吸一口凉气,说:“你怎么偏偏惹上他呢!他的脾气最大,骂起人来,整个楼房都听得见。现在人家正在气头上,我要是帮你去说情,没准保不住你,反而把我也干掉了!”

我说的是实话:尽管这份工作还不至于让我难舍难分,被人“干掉”也不是什么有趣的事。

女工哭得更伤心了。

我想了老半天,说:“得了,你不用哭了,我还是帮你试试吧!”

于是,我当即给老赵写了一封信,信中如实陈述了这位女工的处境和今天发生的事情。为保险起见,我打电话将老赵的助理请来,托她转交这封信,并请她说说情。助理小姐说:“老赵其实是个很好的人,你自己去说也不会有什么问题的!”

我想:是吗,难道是我神经过敏?

但我还是不敢相信事情会像助理小姐说的这么简单,心里难免有这样那样的猜测和担心。

过了不到十分钟,助理小姐又返回来,对我说:“老赵让我来告诉你,这件事已经解决了,没事了,请你放心。他还说,一个小孩子懂什么,餐厅的人做得也太过分了!”

我不禁非常感动。

我感动的不是老赵“格外开恩”、“赦免”那位女工——这是每一位有人性的主管都可能做到的。我感动的是,他居然让助理小姐专程来跑一趟,让我放心。这不是一般人能做得到的。请问读者诸君,假设你处在老赵的位置上,管理着几千名员工,你能做到这一点吗?至少,在此之前,是不可能做到的,甚至连想都想不到。我这才明白,为什么公司的主管们都对老赵那么敬服,因为我也有点敬服他了。

尽管事情过去好几年了,但我在写这部书时,一下子就想到了老赵。因为他和本书中介绍的众多优秀领导者一样,都有某种令人深深感动的地方。这大概就是领导魅力吧!

诚如法国作家巴尔扎克所言:“对心灵来说,没有微不足道的小事。”解决员工的心灵问题,是领导者的根本任务之一。无论一件事看起来多么微小,只要对员工的心灵有益,就值得去做。一个领导者的最大才能,不是去命令员工,而是去感动员工;一个领导者的最大成就,不是完成了某项计划,而是获得下属的衷心拥戴。这看起来很难,有时又那么简单,一个微笑、一声问候就能解决这个用金钱和权力都难以解决的问题。

本书主要是透过富豪们的实践经验,提炼出领导意

识。许多事情做起来并不难，关键是意识不到。难道说，像老赵那样派一位助理去跟一位员工说一句话，是一件很难的事吗？如果认为没必要，根本就不会去做。对聪明人来说，只要意识到了，自然能找到了合适的方法。当然，本书的每一个实例中，都包含了一些富豪们的领导方法，对您也许有参考价值。

本书跳出了所谓“法则”、“准则”、“模式”之类的框架，从人性人情的角度出发，寻根溯源探究领导的一般规律。治人如同治水，尽管河堤沟渠可以引导水的流向，但要求依循“水往低处流”这种特性；尽管规章制度可以规范人的行为，但要依循“人往高处走”这种特性。领导的艺术中无处不渗透着为人处世的大学问，您从本书中看到的，也许远远超过领导本身的内涵。

目 录

前 言

第一章 领导素养

- 素质取决于自我要求 /3
- 动机带来动力 /8
- 领导力的源泉 /12
- 远见是无价之宝 /16
- 不要对新鲜事物关闭心灵 /19
- 从常规之外寻求突破点 /23
- 没有不可缺少的人 /27
- 职位不等于权力 /30
- 必须有彻底成功的气魄 /34
- 有什么领导就有什么员工 /37
- 最重要的是以身作则 /41
- 比员工努力三倍 /44
- 人要左右事业 /48

- 不抱怨艰苦环境 /53
集中全部心力 /57
在压力面前保持清醒 /60

第二章 领导魅力

- 公平正直是魅力之本 /65
以远见吸引追随者 /70
德行和恩泽 /74
权力不等于威信 /77
把握原则与人情的尺度 /82
主管的两种特性 /86
先把自己贡献给别人 /89
关心部下才能赢得真诚 /93
得人心者能容人 /98
大智不争功 /101
坦诚认错能带来双重收获 /105
注意小节 /110
缺点的魅力 /114

第三章 团队目标

- 领导者的天职 /121
- 营造现实的天堂 /126
- 向大的目标挑战 /129
- 不断产生新目标 /133
- 拟定目标的前提 /137
- 相信员工的进取精神 /141
- 行动之前先有计划 /145
- 不在迟疑观望中浪费时间 /148
- 计划应伴随着控制 /151
- 计划应包含应变措施 /155

第四章 决策艺术

- 了解公众需求 /161
- 从长远利益出发 /165
- 考虑经济利益以外的问题 /169
- 选定主攻方向 /172
- 战略应服从目标 /175

- 捕捉瞬间灵感 /178
- 谋略即是胆量 /181
- 宁争一着先 /184
- 有所舍弃才能决策 /188
- 勿为细节所迷惑 /191
- 心无定见便不下决断 /195
- 尊重员工利益 /198
- 不作下属不执行的决策 /202
- 做决定的人是你 /206
- 明智的独裁更有用 /209
- 全体一致的主张常有毛病 /212
- 成功隐于反对意见之后 /216
- 谨防独裁的负面影响 /220
- 碰运气胜于不作决定 /224
- 勿将时间浪费在琐事上 /228
- 结果好坏取决于你的态度 /231

第五章 识人用人

- 人员素质决定公司品位 /237

- 企业的差距就是人的差距 /241
- 找人完成值得你做的事 /245
- 吸引求职者的手段 /249
- “鸡窝”留不住“凤凰” /252
- 诚心访求人才 /256
- 不要错过千里马 /260
- 找出值得重用的人才 /263
- 将责任交给敢挑担子的人 /268
- 任何单位不可缺少的人才 /272
- 将才的作用 /275
- 慎用聪明人 /280
- 论才用人要看品质 /284
- 干部不是选拔出来的 /288
- 路遥知马力 /292
- 精挑细选不如大胆用人 /295
- 将注意力集中在优点上 /298
- 发掘现有管理者的才能 /301
- 谨防引进不适之人 /305
- 病态的用人心理 /308

第六章 授权艺术

- 授权需要勇气 /313
- 信任别人才能获得权力 /317
- 大公司有大大公司的做法 /321
- 相信下属会全力以赴 /324
- 授权不是随意实施的 /328
- 不要对下属指手划脚 /333
- 赋予全权 /337
- 责任不能授予 /341

第一章 领导素养

一个人是否适合当领导，在领导职位上有多大作为，很大程度上取决于他的素养。

素养是观念与行为习惯的综合，它引导人们在各种情况下形成自然反应。人生是繁杂的，你不可能深思熟虑地设计每一句话，每一件事；而一句话和一件事就能透露这个人品位的高低，从而影响他人的评价，影响事情的成败。

对许多事情来说，方法上并不存在难度，关键是意识能否到达某种程度。不小心踩人一脚，说声“对不起”就没事了，许多人却因此跟人吵上一架。说声“对不起”很简单，关键是能否意识到的问题。领导工作也是如此，方法不是难题，意识才是难题。这决定于领导者的素养。

本篇透过世界富豪们的领导方式，介绍领导者的基本素养，看一看，绝对没有坏处。

素质取决于自我要求

【领导格言】

领导者的素质可以从他们为自己设定的标准中反映出来。

——美国麦当劳公司创始人 雷·克罗克

【实战经验】

美国 IBM 公司创始人沃森生于 1874 年。他的父亲是一个普通的伐木工，家境贫寒。

也许是受到父母和四个姐姐宠爱的缘故，沃森从小就觉得自己与众不同，头脑中充斥着出人头地的东西。童年时，有一天，他正和几个孩子在泥泞的路旁玩耍，一辆漂亮的马车从他们身边飞掠而过，车轮溅起的泥水溅了沃森一身。当他用手擦净脸上的污泥时，马车已经一溜烟地跑远了。沃森知道，这是科宁玻璃公司的创办人小霍顿先生的马车，而这辆马车，在沃森看来，是权力和身份的象征。他呆望着远去的马车，下意识地握紧小拳头，暗暗发誓：我将来一定也会有这么一辆车！

相对于他日后的成就来说，这是一个微不足道的愿望。但这是他平生第一个志向，因此始终不忘。

在学校里，沃森是一个不喜欢学习的孩子，把大多数时间花

在玩耍和调皮捣蛋上。因为他看不出读书和拥有一辆马车有什么必然联系。尽管如此，他还是获得了一张八年级的毕业证书。毕业后，他在一家师范学校当了几天代课教员。他觉得，一个不爱学习的人去教别人读书学习，简直是开玩笑，所以他很快就离开了学校。在父亲劝说下，沃森又到一所乡下的商业专科学校学习了一年的商业学和会计学，毕业后谋到了一份记帐的工作。沃森不喜欢这种工作，很快又放弃了，去当了一名沿街叫卖的推销员。在他的心目中，没有什么体不体面的工作，只有喜不喜欢和赚不赚钱的工作。

当推销员是他喜欢的，赚钱却不多，而且很辛苦。他必须走门串户地将东西推销给农户，每星期的工资是 12 美元。他每天起早贪黑，干得十分卖劲，人们管他叫“叫卖小贩”。正是这段做“叫卖小贩”的工作，使他获得了与各种人打交道的技巧。这种技巧对他日后的成功影响甚大。

为了把生意做成，他善于为用户的需求、经济状况着想，然后据此制定销售方式，而不是像有些推销员那样，试图将商品硬塞给人家。

当时的农户手头都不宽裕，想购买钢琴或缝纫机一类贵重商品，现金不足，只能干瞪眼。于是，沃森允许他们现金不足的部分用牛、小马、燕麦来支付，他再将交易所得的家畜和农作物弄到市镇上去出售，换回现金。这样做比较麻烦，但为他带来了大批客户；而且，生意做成后，买主卖主都高兴。

后来，沃森回忆这段经历时说：“一笔好的生意应该使买卖双方都受益。”这正是他日后成功创业的基本准则。

不久后，沃森感到每星期 12 美元的工资太低了，与他的业绩很不相称。于是，他毅然辞掉推销员的工作，只身来到当时的布法罗城找工作。