

“领导”是“辛苦”的代名词吗？

你要改改你的想法了！羡慕那些谈笑用兵、
挥洒自如的领导吗？其实你也可以做到！

领导可以这么做

● 吴建宏 / 著

Leadership



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

● 吴建宏 / 著



领导可以 这么做

Leadership

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 · BEIJING

领导者修炼系列——领导，为何那么辛苦！ 作者：吴建宏

Copyright©2005 年鼎茂图书股份有限公司（中国台湾，台北）版权所有。

Original published in Chinese by TINGMAO（鼎茂图书）PUBLISH COMPANY LTD.

Simplified China（in complex character only）translation rights arranged with TINGMAO（鼎茂图书）PUBLISH COMPANY LTD., Taiwan in China.

本书中文简体字版由鼎茂出版股份有限公司授权北京电子工业出版社独家出版发行，未经出版者书面许可，任何人不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

版权贸易合同登记号 图字：01-2007-0320

图书在版编目（CIP）数据

领导可以这么做 / 吴建宏著. —北京：电子工业出版社，2007.4
ISBN 978-7-121-03918-8

I. 领… II. 吴… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2007）第 024829 号

责任编辑：黄 佳

印 刷：北京智力达印刷有限公司

装 订：北京中新伟业印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：640×960 1/16 印张：14.25 字数：142 千字

印 次：2007 年 4 月第 1 次印刷

定 价：28.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系电话：（010）68279077；邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlt@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396; (010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

致 谢

尊敬的读者，请接受我的感谢！

读了这本书，你离成功更近了！

首先我要感谢你，愿意分享我的心路历程。许多看了我的文章的读者，后来都成了我的好朋友，你会是吗？

看书，要先懂得为何要看这本书，而非“看过就好”，也不能“船过水无痕”，在你脑海中一点记忆也没有，或是“存活”不了多久。讲过的话，我会回想：“这句话有没有讲错？”下一次我一定会更加小心；做过的事，我会想着：“这一次的经验可不可以成为案例？让更多人与我分享，下一次大家都会做得更轻松！”

因为这样的生活习惯，我一次比一次熟练，一天比一天成熟，也一年比一年轻松，因为我的智慧增加了！

这本书讲述的故事都是真的，大部分的公司都会发生，所以你一定很有感触，最重要的是它们能对你产生什么启发，让你知道怎么做才是正确的。

欢迎你跟我一起分享心得，我一定会及时回复，并且给你更多的惊喜！

吴建宏

2005年3月24日

推荐序一

五年或十年后，你的公司将变成什么样？你还想做多少年？你退休后公司怎么办？是否有人接班领导？每一位领导者都要面对这些问题。

企业领导者必须负起责任，思考怎么为将来做打算。未来无法逃避，你现在做过什么安排吗？现在就开始为将来铺路吧，越早进行越轻松。

顾问是企业的军师、谋士。经营顾问是创业导师、管理教练、企业医生，同时也是催化剂，协助企业领导者运作组织以获取最大的利益，并建立基础体制，培养永续发展的经营团队。

顾问的任务是将学习、行政管理、品格工具带进企业，指导企业使用这三项技术工具，以发挥整体的经营效益。

顾问负责指导，领导者负责执行。企业主管应该做的事，顾问不可以替他做，只能从旁边提供咨询，由领导者带领各主管做出解决方案，并执行出成果。

领导者与顾问一起配合来激励主管和员工，并对他们所做的事情负责。任务一旦完成，顾问就离开，但友谊继续长存。企业也会持续运用学习、行政管理、品格工具等持续扩展。

有缘的读者，当你用心品读本书就已确定你可以做到上述一切，从现在开始吧！

吴政宏（经营顾问）

推荐序二

现代上班族身处高度竞争的环境，自我能力的提升便是在职场上赖以生存的方法。犹记得多年前在读 MBA 时，诸多理论与思想在课堂上交流辩论，换个角度与思维，不再单纯以员工的立场思考时，能更宏观地以企业整体利益为出发点，期间也听过一些企管顾问将其丰富的实务经验与我们分享，更引发了我对顾问业的兴趣，并一心向往。

这些顾问前辈的经验与我在职场上的遭遇激起了相当大的涟漪，尤其现代企业讲究管理的效率与效能，使管理类相关书籍始终长居畅销书排行榜，可见企业身处在专注管理的氛围中，却在实务上还有相当大的落差与强烈的需求。

为何公司有些决策在理论上并不是最优，甚至是负面选择，公司却还是坚持实施？身为基层员工，或许人微言轻，或许思考的广度与深度有限，这也促使我想进入顾问业一显身手。

吴顾问的文章广布诸媒体，尤其在网络的推动下，更多的人能拜读其大作。或许机缘之至，通过网络文章，听闻吴顾问对顾问业的一番经验，让我了解其间鲜为外人所知的酸甜苦辣，因而主动与吴顾问联系，希望能更加了解关于顾问行业的情况。

吴顾问辅导企业高达四百余家，许多管理盲点与领导者百态早已见怪不怪，例如，大象型企业组织反应迟钝，又具官僚风气，而工作室型企业组织常为财源

所苦、为资金所迫。对我而言经常摸不透在这些窘境中该何去何从，但是在吴顾问眼中，却是如此简单。

吴顾问不仅为领导者提供策略方向，对于领导者的生活态度、员工的能力提升等均采取潜移默化的手法；吴顾问对企业诊断也有独到见解，其观察力相当敏锐、深入，掌握企业症结非常准确；更让我所敬佩的是，吴顾问为人谦和客气，不会因身为知名作家与企业管理顾问而给人高高在上的感觉，而是行行有朋友、处处有熟识。

在与吴顾问共同参与企业内训活动中，他对活动时间的掌握、活动目标的达成、活动过程的控制，都让我大开眼界，获益匪浅；更值得肯定的是得到众多客户的盛赞。

吴顾问出书速度之快，可以用“量产”来形容，且其文章长度适中，文义并不艰涩难懂，无滔滔大理却能篇篇引起读者共鸣。吴顾问得以快手成章，在于有效率的整理归纳能力，他充分应用了科技的便捷工具进行归纳管理，光这一点就不是一般人能做到的。

身为领导者，如何做到自我修炼，如何帮助企业成长，的确是一大课题；我身为吴顾问的书迷，愿意用本身追随吴顾问学习修炼的成果作为见证。相信有志者事竟成，要提升自我的能力，调整心态进行宏观思考，此书不愧为“修炼宝典”。最后祝福有心修炼的领导者，都能成功完成你的事业！

涂荣阳（顾问）

作者自序

一部电影要拍得好，是找一位知名度高的演员做主角，还是写一个好剧本，或是寻找一位好导演？这个问题或许读者一时还无法回答。我来补充提示，一本写得再好的剧本，如果演员无法演出其内涵，不就是糟蹋剧本吗？那么，演员很有名就能演得好吗？那可不一定！演员的表情及动作，全靠导演在旁指点，因为“当局者迷，旁观者清”。这样讲大家就清楚了，导演才是关键人物。

那么公司的成长，谁的责任最大？当然是领导！不过，对于领导而言，是作为公司的“主角”还是“导演”？这你可要知道。

大部分的领导都自认对公司大小事最了解，包括产品、客户、未来走向，但是知道归知道，你可只有两只手两只脚，你做不了全部想做的事情。其实在我看来，你还不一定知道员工在想什么，所以你必须放手，请别人帮忙！

领导必须把自己当成导演，而他要把所有员工培养成好演员，这样一部电影才能圆满完成。千万不要把自己扮演成主角，抢尽其他员工的光环，这样自己可能很红，但旁边的人都未经训练，你一人再厉害，也一定会被他们所牵累，毕竟这是一个体现集体力量的时代！

本书是在 2004 年圣诞节前夕完成的，年终岁暮之际，感触特别深，因为一年又结束了，有的公司也倒闭了，它们为何败下场来？原因出在何处？看完本书，相信你一定会了然于胸。

吴建宏

2004 年 12 月 20 日

目 录

第一篇 情绪力的修炼

没有醒悟，就无共识	2
能有所感，必有所动	5
说话真的很难吗	7
人生如戏	9
良师益友知多少	12
敢于说真话	14
有牢骚也要有对策	16
熟练了你就是专家	18
谈判关键在口碑	20
凡人的成功	22
找正确的事做就不会贫乏	24
不要放弃自己	26
领导应该是名嘴吗	28
什么时候你才会授权	30
良禽择木而栖	32
严师出高徒	34

学会微笑，就有好人缘	36
答案在你眼界之外	38
维系好运，让事业永续	40

第二篇 领导力的修炼

病急不要乱投医	44
你凭什么当领导	46
公司不是领导一个人的	48
善于发现和留住身边的人才	50
人性化服务，请勿标准化	52
问题在自己，领导人自知吗	54
顾客不会从天而降	56
着手大处前，先着眼小事	59
员工也需要有愿景	61
工时越长，效率可能越低	63
做好当领导的准备	65
你要看什么样的账	67
经不乱念，账不难懂	69
总经理为何做不久	72
你是哪一种领导	74
从小故事中体会大道理	76
促销不是迷魂术	78
为何不问，为何要答	80
效率在每个人心里	82

不出奇招，岂能制胜	84
重振你的业绩	87
用心去做每一件事	89
成就自己并不需要贬低他人	91
搬开绊脚石	93
让员工变成股东	96
新经理上任前的“停、看、听”	98
人才是关键	100
不要让人才闲置	102
修炼是水到渠成的事情	105
正确用人	107
创造幸运	109

第三篇 前瞻力的修炼

真正的成功者，异于常人	114
抓住机会，勇于尝试	116
让顾客满意，请用心思考	118
熬过寒冬，春天就来	120
从失败中学习	122
每时每刻自我启发	124
关注未来，做好准备	126
我们是否年少轻狂	128
勿以善小而不为	130
你的核心价值何在	132

上课很贵，不上课更贵	134
健康也是资产	136
我们都会变老	138
顺应市场的变化	140
强者的风范——定力	142
成功的企业有迹可寻	144
做正确的事	147
凡事谋定而后动	149
决策前要认真分析	152
判断力就是真知灼见	154
领导者，你在忙什么小事	156
摒弃让你失败的坏因子	158
逆境中坚忍的毅力	160
做决策的学问	162
面对危机，做好预防措施	164
为什么你的企业会亏损	166
为何不做最坏的打算	169
享受自己的修炼	171

第四篇 觉悟力的修炼

从失去中学会得到	174
追求尽善，永无止境	176
修炼你对情绪的控制力	178
享受阅读的喜悦	180

享受幸福，人人有权	182
不要推说“我不知道”	184
“财神爷”不进“鬼哭城”	186
钱不是万能的	188
再怎么忙，想做的一定要做	190
不能相知，就无法相惜	192
想入门，先尊重专业	194
关键时刻的关键决策	196

第五篇 营销力的修炼

经营企业，何不轻松一些	200
明天你是否依然“买”我	203
问题不在于市场是否景气	205
除了功能，还要考虑顾客的感觉	207
看到背后的竞争者了吗	209
QBQ！问题背后的问题	212

Leader Leader

第一篇

情绪力的修炼



Leader
Leader



没有醒悟，就无共识

有天我路过一家挂着“杭州菜”招牌的餐馆，高兴地进去点了西湖醋鱼、东坡肉这两道菜，这是我去杭州时最喜欢吃的。没想到上菜后，我立刻开始迷惑，于是问老板：“有没有上错？”因为从外观上看它们与我印象中的西湖醋鱼、东坡肉不太像。接着我吃了几口，更是感觉差好多。很多事情都是这样，一样的名称，内涵却不同。



不要自欺欺人

张老板一直抱怨员工对企业文化没有共识，我去问了各位员工，他们对自己企业的愿景、企业文化倒背如流、如数家珍，例如，注重礼节、积极上进等，可是看他们的平日言行，却相差十万八千里。原来员工根本没有心领神会，只当成背口号来应付上级。

很多公司所谓的开会，其实应该说是政策宣传，也就是领导说了算。虽问大家“有没有意见”，但谁敢说“我反对”？就算是真的开会，也不过是讲好听话给领导听，反正大家的共识就是“识相一些”。

我们常常见到这样一种现象，当主管交代下属一件工作后，一定会问：“有

没有问题？听懂了没？”当看到下属没答话，接着便会说：“知道了就赶快去办！”事实上，大部分的人都可能并没听明白，但是不敢说。

大家真的听懂了吗

我后来试验过好几次，向下属交代任务后说：“你把我的意思重复给我听听。”结果大部分员工都是听了却没有听懂。没有共识的认知，怎么能完成上级所要的结果呢？

领导希望员工怎么做，如果交代不清楚，就不要期望员工能够落实与执行。有这么一个故事，王老板因为要去台中出差，就交代员工去买机票，结果机场起大雾，班机时间大乱，员工买了机票回来后也没说清楚，老板到了机场才发现，这时已耽误了转搭其他交通工具的机会。员工不清楚领导的真正意图，后果就是不能用心、有效率地做事。

员工每天念一遍企业理念，这有没有用？大家心知肚明。所谓企业文化，员工知其一不知其二，知头不知尾，根本不懂为何要这样做，他怎么会去贯彻呢？

能醒悟，才会真心实意

有一位已婚女员工跟我说，她回到家还要照顾中风的婆婆，一开始做得很痛苦，甚至想过要离婚。后来有一次看到婆婆年轻时的照片，她吓了一跳，因为婆婆读大学时特别漂亮，听说还是校花，可是现在呢？她体会到：“再美丽的花也会凋谢，自己三十年以后何尝不是如此？”这样，她开始“转念”，照顾婆婆满心真诚，也变得非常有耐心，再也不会怨天尤人，结果丈夫深受感动，对她越来越好。