



站段长必读系列丛书

站段长

形象塑造必读

ZHANDUANZHANGXINGXIANGSUZAOBIDU

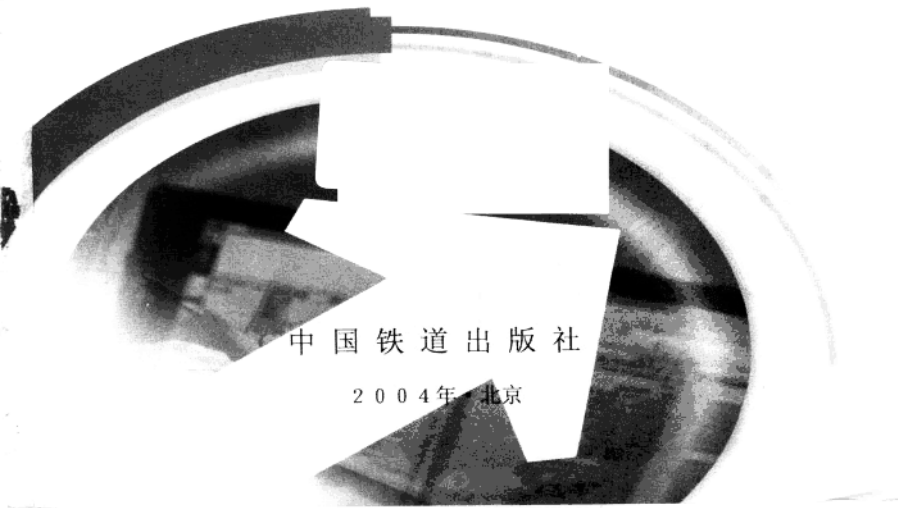
· 本书编委会 ·

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

F530
16

站段长形象塑造必读

本书编写组



中国铁道出版社

2004年·北京

内 容 简 介

本书为塑造站段长的良好形象,提高站段长的管理水平,以与站段长谈心的方式,重点介绍了站段长礼仪形象、语言形象、才识形象、作风形象、道德形象等基本知识以及如何塑造站段长形象的基本路径。本书内容丰富,文字流畅,通俗易懂,可读性强,可供各基层单位站段长进行管理知识学习和各部门进行干部培训时使用。

图书在版编目(CIP)数据

站段长形象塑造必读/本书编写组编. —北京:中国铁道出版社, 2004. 12
(站段长必读)

ISBN 7-113-06307-1

I. 站… II. 站… III. 铁路车站—管理人员—修养 IV. F530.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第135536号

书 名: 站段长形象塑造必读

作 者: 本书编写组

出版发行: 中国铁道出版社(100054,北京市宣武区右安门西街8号)

策划编辑: 夏 伟

责任编辑: 夏 伟 曾亚非

封面设计: 薛 为 版式设计: 李 峥

印 刷: 北京市彩桥印刷厂

开 本: 880×1 230 1/32 印张: 7.625 字数: 100 千

版 本: 2004 年 12 月第 1 版 2004 年 12 月第 1 次印刷

印 数: 1~5 000 册

书 号: ISBN 7-113-06307-1/F·347

定 价: 18.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

编辑部电话 (010) 51873094 发行部电话 (010) 51873167

前言

随着中国加入 WTO 这一全球性经贸组织，中国铁路全面实现市场化正逐步成为现实。新形势下，企业与企业之间的竞争，实质上就是企业管理者之间的竞争，作为铁路基层站段的管理者，迫切需要学习管理方面的知识，塑造良好的形象，以凝聚职工队伍、调动职工积极性、增强领导效能、提升站段美誉度、提高管理水平。柳州铁路局党校根据站段长的需要，应中国铁道出版社的要求，积极组织有关老师，编写了《站段长形象塑造必读》一书。

本书共 7 章：第 1 章站段长形象概述，第 2 章站段长礼仪形象，第 3 章站段长语言形象，第 4 章站段长才识形象，第 5 章站段长作风形象，第 6 章站段长道德形象，第 7 章站段长形象的塑造。本书实用性强，是铁路企业站段长塑造良好形象，提高管理水平的理想读物，也可作为各级管理干部培训的教材。

本书由曾晓玲、许林担任主编，具体编写人员是：第 1 章曾晓玲，第 2 章吴曦霞，第 3 章许林，第 4 章唐洁，第 5 章范慧婷，第 6 章潘湘玲，第 7 章张永明。王凌云、刘志慧担任主审。在本书的编写过程中，得到了柳州铁路局干部处及我校有关人员的大力支持，在此表示感谢！

由于编者水平有限，加之时间仓促，书中思想深度和内容广度都有所不足，敬请广大读者批评指正，亦权当抛砖引玉。

本书编写组

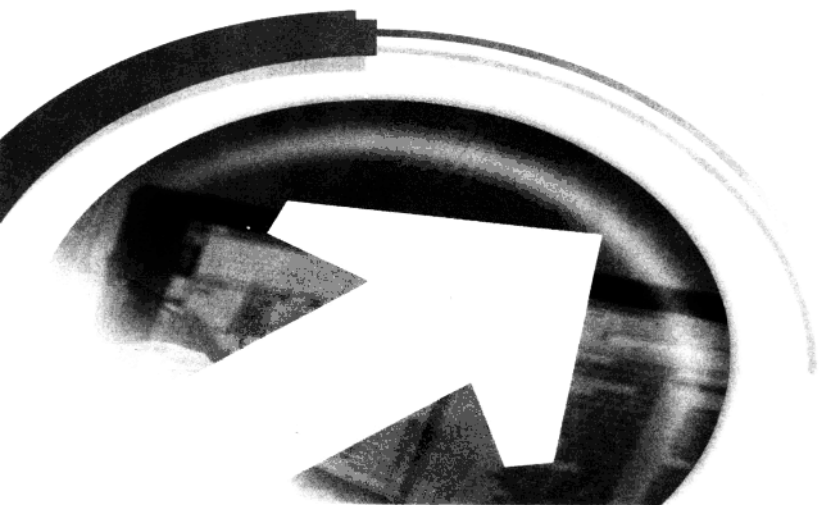


第1章 站段长形象概述	1
一、站段长形象的定义	2
二、站段长形象的构成	2
三、站段长塑形的重要性	11
第2章 站段长礼仪形象	19
一、站段长礼仪形象的基本要求	20
二、站段长礼仪禁忌	50
三、站段长礼仪形象修饰应注意的几个问题	60
第3章 站段长语言形象	63
一、语言与站段长形象	64
二、对站段长语言形象的基本要求	71
三、站段长语言表达艺术	78
第4章 站段长才识形象	121
一、站段长“识”之形象	122
二、站段长“才”之形象	135
第5章 站段长作风形象	151

一、作风就是形象	152
二、作风形象至关重要	154
三、站段长应具备的作风形象	158
第6章 站段长道德形象	183
一、德服——站段长管理的最高境界	185
二、管理道德——21世纪将备受重视的企业形象要素之一	186
三、德才兼备，以德为重	188
第7章 站段长形象的塑造	215
一、要有强烈的形象意识	216
二、要将提高内在素质与完善外表结合起来	218
三、要把握好形象塑造的原则	220
四、要培养自己的领导魅力	222
五、要有敢于负责的领导魄力	224
六、要提高自己的开拓创新能力	226
七、要重政绩、创政绩	228
八、要自觉接受外界的监督	230
九、要注意拘小节	232
十、要做好必要的宣传工作	233

第 1 章

站段长形象概述





站段长形象塑造必读

一、站段长形象的定义

按照《现代汉语词典》的解释，广义的形象即：“能引起人的思想或感情活动的具体形态或姿态”，通常是指“人物的神情面貌和性格特征”。在过去很长一段时间里，这个概念较多地被运用于文学艺术领域，它是指文学艺术工作者对现实生活和历史生活加以选择、综合而创作出来的具有一定思想内容、审美价值和外在形式的艺术对象。后来，人们将这一概念广而用之，推及到政治、经济、社会生活等多个领域，使之有了新的内涵。在这些领域里，“形象”的内涵是一个人、一个团体、组织（或群体）在概貌、气质、风度等方面留给人们的印象。

将“形象”概念进一步地引申到铁路基层站段长这一群体，就是我们所说的站段长形象，即是指站段长在其领导实践和工作过程中给本单位员工及外界和他人留下的整体印象。这种印象并非抽象和虚幻的，而是具体、实在、看得见、可感知的。它既是站段长自身内在素质的外部表露和写真，又是外界或他人对站段长的总体认知、判断和评价。

二、站段长形象的构成

站段长形象是一个复杂的多面体，它是由一系列的内容和指数综合而成的。从认识的规



律来讲，人们对领导者的了解和认识，一般都是按照由现象到本质，从外部言行到内在思想这样一个过程去进行的，因此，为了便于理解，我们按照由表及里的认识逻辑顺序，将构成站段长形象的若干要素进行排列，择其最主要的内容，做一简要的描述。

（一）站段长形象的外部要素

站段长形象的外部要素，也就是站段长个体首先诉诸于外界视觉的、不需经过任何媒介就能够直接为外界所感知的某些外显性要素。

1. 体貌。体貌是站段长整体形象中最表层的第一外部要素。由于站段长是基层单位乃至更大范围内的核心和公众人物，因此，他的体貌较之常人更容易引起别人的瞩目。尤其是对初次见面和缺乏深刻了解的人们来说，“体貌”这一外在的要素往往会起着一定程度的缀饰作用。只有经过长期的了解和反复的体验，人们才会确信“人不可貌相，海水不可斗量”的道理。需要特别说明的是，体型和外貌有着不可抗拒的遗传性或先天性，它在站段领导形象中并不具有社会学意义。历史上的一些伟大人物，如列宁、孙中山、廖仲恺等，他们既矮又瘦，容貌也不出众，可是他们留给人们的印象却是顶天立地、气吞山河。这就表明，体貌不是构成领导形象的核心和必备要素。





站段长形象塑造必读

2. 着装。服饰是一种认知符号。在站段长的领导活动中，服饰起着不可低估的作用。在相互交往时，有不少人是通过服饰来获取和强化对领导者的印象的。如对毛泽东生活作风俭朴的结论，不少人就是以他朴素大方的普通中山装及布鞋为直观依据的。所以，服饰尽管和领导者的人品、能力没有必然的联系，并不能表明一个领导的实质，但在人们约定俗成的行为规范中，着装在一定程度上反映着一个人的精神面貌、文化素养、审美水平、生活态度。站段长在领导工作或社会活动中，有意识地重视和利用服饰的视觉作用，无论是对自身的形象，或是对工作有时都会起到意想不到的效果。

3. 言谈举止。言谈举止包括谈吐话语、坐立行走、举手投足、喜怒哀乐所表现的各种行为姿态等，是站段长的有声和动态形象。在站段长领导个体形象的构成中，如果说相貌与体型是浅表层次，衣着服饰是第二层次的话，那么，言谈举止则是第三层次，它是一个人在运动状态下的亮相。

言谈举止相对而言，仍然属于形式的范畴，但是，与体貌和着装相比较，它更接近本质了。因为言谈举止正是领导者文化水准、性格特征与嗜好、经历的直接表现。举止得体、彬彬有礼、谈吐文雅严谨的领导者，表明他受教育的程度较高或修养较好；举止粗鲁、谈吐俗陋的领导者，则



表明他受教育的水平较低或修养很差。同时，言谈举止虽然不涉及决策及其运用的利害关系，但在一定程度上影响领导者自身价值的实现。

4. 风度。风度是站段长精神状态的综合体现。客观地讲，这也不是领导者形象的核心要素，但是，如果因此而认为这与站段长形象毫不相干，那就有失偏颇了。一位哲人说得好：“风度是我们天性的微小冲动。”也有人认为，风度是人性的外化和升华，是内在素质的折射与外展，它体现着一个人的情操、学识、教养，从一个人的风度可窥见其内在素质之一斑。在内在素质相差无几、旗鼓相当的情况下，具有良好风度的领导者更能给人以良好的印象，从而产生一种天然的吸引力，并在领导活动中显现出较大的优势。

举世崇敬的周恩来总理在亿万人民内心深处留下了三个光辉的形象：“人民的好总理”、“共产党员的楷模”、“学者型的政治家”。这三个形象，不仅仅来自于周恩来外在的仪表形象，更重要的是在于他由内存而外发的风度。美国人克拉默·威利这样评价道：“周恩来年轻时是一位精神抖擞的英俊小伙子，即使到了老年，他那炯炯有神的眼睛，富有表达能力的双手，以及高雅的风采，都构成毫无疑问的吸引力”。一位为之倾倒的人士曾经说：

“周没有架子，但却很沉着、坚强。他通过他





站段长形象塑造必读

优雅的举止和挺立而又轻松的姿态，显示出巨大的魅力和稳健，给人以待人热情，非常坦率，极其沉着而又十分真挚的印象。在他面前，任何不信任的感觉或者对他怀疑的判断，几乎都烟消云散”。“周可以望你，而且就凭那么一看，便可以博得你的好感，使你着迷”。端庄谦和的风度、自信的神态、文雅的举止、智慧的言辞在周恩来身上得到了有机统一，造就了他超凡出众的政治家风范，使之一直为人们所怀念和敬仰，并且在开展工作中收到了良好的形象效应。

5. 领导行为。领导行为也就是站段长们在履行自己的岗位职能中所体现出的各种方式和行为。如领导能力、领导艺术、领导方法、领导作风等等。这是影响和决定站段长领导绩效及领导目标实现的根本所在，也是站段长形象中最核心、最实质的要素或组成部分。职工群众或外界人士对站段长形象的认知、衡量、判断和接纳，大量地都是来自于对其领导行为的体察和关注。基层站段的职工，作为被管理者，最关心的莫过于站段的效益和发展，而效益的取得和站段的发展又在相当大的程度上取决于站段长的领导行为。站段长良好、超群的领导行为会使工作富有成效，事业发展蒸蒸日上，能给本群体带来更多成功的希望和利益成果，群体成员必然对其产生

敬佩感，并对单位和自己从事的工作充满信心。领导行为平庸，难免效能低下，贻误工作，



其形象不打自折。三国时的诸葛亮，年轻时隐居隆中，每每自比管仲、乐毅，人称“卧龙”，但在关羽、张飞等人的眼里，他不过是‘山野村夫’。刘备后来三顾茅庐，请诸葛亮出山相助，被尊为军师。但关羽、张飞在心里是很看不起诸葛亮的，诸葛亮深知这一切，他没有靠刘备的关照和军师的职权来树立自己的形象，而是凭着自己的足智多谋、雄才韬略和一系列出色的业绩，征服了众将领，确立了自己千古流芳的形象。古今中外无数的事实证明，领导行为与领导的形象是成正比的。领导能力强，作风好，艺术高超，方法得当，领导效能就高，领导形象就佳；反之，领导能力弱，作风差，水平低，方法欠佳，领导效能就低，领导形象自然也不会好。

（二）站段长形象的内在要素

所谓内在要素，顾名思义，就是内隐于站段长个体之中，需要借助于一定的载体，或通过一定的形式才能外显出来，为外界所感知和体察的要素。

1. 学识。学问和知识，这是站段长实施领导行为的基础性要素，也是站段长个体本领大小的标志之一，因而是构成站段长形象的一个重要因素。渊博的知识，过人的智慧，会令下属感到满意，对未来的奋斗目标充满希望，激发下属更努力更积极地工作，因而既有助于增强领导效能，同时





站段长形象塑造必读

也会令领导形象生辉出彩。才疏学浅，工作拿不起，群众看不起，形象自然受损。周恩来在外交方面的杰出技巧和才能闻名于世，为许许多多的政治家和外交家所倾倒。他的学识非常广博，不但懂英文、法文、德文和日文，而且对国际、国内的风俗、地理以及政治、经济情况十分熟悉、了如指掌。其广博的历史和世界知识以及对事实和细节惊人的了解，常常使与之接触的外国首脑感到吃惊。尼克松在《领导者》一书中写道：“他和我们的谈话从政治到历史、哲学，所有这些，在谈论中间始终都是游刃有余的”。基辛格也不胜感慨地对人说，周恩来是惟一和他一次性谈话超过三个半小时的外国政治家。他在回忆录中写道：“和周恩来交谈，简直是一场紧张而愉快的智力竞赛。”渊博的知识赋予了周恩来挥洒自如、从容不迫的领导魅力，也折服了他的对手，赢得了人们对他的由衷爱戴。

2. 品德。品德是站段长在从事领导、管理、协调等过程中所表现出的道德意识和道德情操，它渗透在站段长行为的各个方面。自古以来，“品德”与“行为”和“形象”总是如影随形，相伴而立的。

“德”为“行”与“形”之根基，“行”与“形”是“德”的载体和表露。作为一级领导干部的站段长，手中握有一定的权力和资源，

肩负为民、护民、爱民的重任，因而其“官德”尤其是人们关注的焦点，由其品德而产生的社





会作用和影响也非同一般。一个品行端正、人格高尚的站段长，能因其“德”而树其“威”，立其“形”，令众人敬其“德”而信其“行”，仰其“形”。同理，如果道德品质不好，人格卑微，即便职位很高，权力很大，资历很深，也得不到群众的认同和拥戴。三国时的诸葛亮几乎被视为偶像为世代流传，究其原因，他安邦定国的才识和能力是一个重要因素，但相对而言，其“淡泊明志，宁静致远”和“鞠躬尽瘁，死而后已”的道德情操和敬业精神所产生的影响力、感召力比之前者要广大、久远得多。共和国的开国总理周恩来，每当我们缅怀他的时候，首先浮现在脑际的就是他那“高山仰止”，令亿万人民“虽不能至，心向往之”的高风亮节。在历史上，包拯、于谦、海瑞、于成龙等清官廉吏都是因其公正、清廉而深得民心；在现实中，焦裕禄、孔繁森、郑培民等一大批党的优秀领导干部更是以自己大公无私、关心群众、爱护群众、对人民赤胆忠心、甘于奉献的高尚品质，在人民群众的心目中树立起了一座座不朽的丰碑。由此，我们不难得出这样的结论：品德，这是构成站段长形象的根本性要素。

3. 心理。心理是人的感觉、知觉、思维、情绪、情感、性格、意志、气质等状况的总和。在以往，人们对领导主体及其领导行为的研究，较多的是侧重于





站段长形象塑造必读

——《站段长形象塑造》

各种显性因素，而忽略了某些隐性因素，特别是心理因素的作用。情商，这一全新的心理学概念和理论的推出，改变并深化了人们对心理因素与领导行为之间的内在关系的认识。情商，这一全新的心理学概念和理论的推出，改变并深化了人们对心理因素与领导行为之间的内在关系的认识。按照现代心理学的揭示，成功的领导者仅有高智商远远不够，还必须善于驾驭自己的情感，具备更高的情商（EQ）。情商反映的是一个人控制自己情绪、承受外界压力、把握自己心理平衡的能力，从某种意义上讲，它比智商对人更重要，在很大程度上，情商影响和决定着一个人的婚姻、工作和整个人际关系的处理，甚至事业成功与否。领导者比一般人员有更大的责任和更多的义务，人们对其心理的要求也更高，因此其情商更显重要。性情开朗、豁达大度、光明磊落、稳重随和、意志坚定的领导者与心胸狭小、多疑偏执、胆小脆弱、优柔寡断、盛气凌人的领导者相比，前者更易成功，更为外界所欣赏。从实践的视角来看，在组织活动中处于主导地位的领导者，其心理品质如何，也决不是个人的小事。在历史上，才华横溢，博学多识，但由于心理存在严重缺陷，而成事不足败事有余者有之；在现实生活中，一些才能高强，学识

颇丰的领导者，在领导活动中妄自尊大，主观武断，不能以普通人平常心处事容人，使工作、





形象两受损者亦不乏其例。这说明，心理品质对领导魅力的强弱或增减具有十分密切的联系和十分重大的影响。

从上述简要的描述中，可以看出，构成站段长形象的要素，既有外部的，又有内在的，既有先天生就的，也有后天养成的，在后面的章节中，我们将逐一地对这些要素展开详细的阐述。

三、站段长塑形的重要性

塑造形象的重要性，源自于形象本身固有的作用。因此，认识站段长塑形的重要性，不能不首先认识站段长形象的作用。

（一）站段长形象的作用

参照领导科学的有关原理，对站段长形象的作用，我们可以作出如下概括。

1. 员工行为的导向器。领导就是旗帜，就是标杆。江泽民同志在1997年12月全国组织工作会议上指出：“领导干部特别是高级干部在群众中树立什么形象，有重要的导向作用”。从社会心理学来讲，对于权威人物，人们本能地存在着一种效仿或模仿的意象。站段长作为铁路基层单位的主心骨，是权力的掌握者、群众的领头人、公众的瞩目者、单位的当家人。处在这样一种地位，不管你意识与否，愿意与否，其言行、作为，都会在不知不觉中

