

成功学的新突破 领导学的新变革
针对性的测试题 + 精选案例 + 人性弱点剖析

二十一世纪成功励志经典系列

领导 你也能当

YOU CAN ALSO BE A LEADER

领导，我能当，他能当，你也能当

人人都能当领导，轻松做领导

曹 荣 / 编著



中华工商联合出版社

领导，你也能当

曹 荣 编著



中华工商联合出版社

责任编辑：孟 斌

封面设计：董 玮

图书在版编目(CIP)数据

领导，你也能当 / 曹荣编著. —北京：中华工商
联合出版社，2003.4

ISBN 7-80100-974-6

I. 领... II. 曹... III. 成功心理学 IV. B848.4

中国版本图书CIP数据核字(2003)第020926号

中华工商联合出版社出版、发行

北京东城区东直门外新中街11号

邮编：100027 电话：64153909

北京冶金大业印刷有限公司印刷

新华书店总经销

850 × 1168 毫米 1/32 4.5 印张 80 千字

2003 年 5 月第 1 版 2003 年 5 月第 1 次印刷

ISBN7-80100-974-6/Z·228

定价：18.00 元

前 言

自从有了生命以来，就有了领导者。从古至今，人们在政治、经济、社会、文化等各个领域，无不想成为一位让人羡慕、受人尊敬、成功的领导者。

人人都想当领导，人人也都能当领导。“领导”并非某些人的“专利”，而是人人都可以做到的。我们每一个人其实都拥有领导别人的特质；我们每个人的身心内部，都潜藏着做领导的潜能，只不过是某些人善于发挥潜能，而另外一些人隐藏了潜能。那么，如何才能发掘这些潜能，使自己成为卓越的领导者呢？

本书从多角度、深层次、全方位地对你的领导能力进行挖掘和充电。只要排除忧虑、建立自信，你就能够通过日常的工作和学习，逐渐培养出你的领导特质。书中图文并茂，文字深入浅出，通俗易懂，能够使你在工作之余轻松掌握挖掘自己潜能的方法，不断提高自身的领导能力，妥善处理人际关系，充分掌握管理技能，自我充实，自我超越，笑对人生，轻轻松松做领导。

只要你充分发挥自己的潜能，就能踏上领导之位！

目 录

1 领导者的综合素质 1

在不同的情况下,对领导人所需具备的特质的要求也不同。但不论具有什么特质,所有的领导人都必须拥有洞察自己的观点是否正确判断力,将想法付诸行动的进取心,以及贯彻始终的意志力。

领导者的个性特质 3

◎ 领导者的基本素质 3

◎ 领导者基本素质测试 9

◎ 领导者素质的培养与锻造 12

积极型领导的心理素质 17

◎ 健康的心理 17

◎ 积极乐观的态度 20

◎ 积极心态的自我超越 23

有效的管理特质 27

◎ 权力的运用 29

◎ 领导权力行使技巧 32

◎ 管理的三大元素 34

◎ 管理素质成功与失败案例 38

2 领导能力的提升 43

了解怎样才能成为一位成功的领导者,知道如何加强及培养你内在的领导特质,光是这样的学习是不够的。假如你不能把理论运用于实践,运用在真实的人事和情境之中,领导技巧知道得再多也没有用。

领导综合能力提升	45
◎ 领导者的综合素质	45
◎ 领导者综合能力测评	47
◎ 领导能力的提升	53
沟通能力的提升	60
◎ 主动沟通的技巧	60
◎ 真诚倾听他们谈话	64
◎ 间接的信息	67
谈判技巧的提升	70
◎ 选择谈判的地点	71
◎ 座位安排的重要	72
◎ 破解座位优势	72

3 打造团队旗帜

手下如果没有一支出色的团队，领导者终将一事无成。这是颠扑不破的真理。如果一个团队想要取得成功，领导者不仅要有处理事务的技巧，还要有令每个成员获得自我实现的能力，两者之间务必取得平衡。

营造团队魅力	75
发扬团队精神	78
◎ 团体与个体	78
◎ 团队的运作	81
◎ 领导者与团队的距离	84
凝聚团队力量	87
◎ 团结奋进	88
◎ 加强交往	90
◎ 增强活力	91

4 不断充实新动力 91

一个人心中有了动机，做起事来就更容易成功。领导者的工作，就是在部属心中注入这种动力。但是动机要如何萌生，过程可能相当曲折。如何利用动机刺激个人和团队，以及什么方法用起来会最有效乃是本章学习的重点。

充满“阳光”的道路 93

◎ 动力是鼓舞部属的首要武器 94

◎ 批评的技巧 98

◎ 精诚团结 101

奖 励 103

◎ 最佳的“奖励”方法 103

◎ 多与他人接触 105

激 励 109

◎ 激励的原则 109

◎ 激励的方法 112

◎ 激励的技巧 115

5 领导技能的提升 118

你必须了解驱使他人向前迈进的动机为何，才能成为更优秀的领导者。在了解他人之前，你首先要认识自己，激励自己并改善自己。惟有这样，你才能不断提高管理效能，增强自己处理问题的技巧。

自我超越 120

◎ 透视自我 120

◎ 激励自我 124

◎ 改进自我	125
管理效能的提高	128
◎ 自定工作期限	129
◎ 学会说“不”	130
◎ 逃避与退缩的策略	131
◎ 学会随时奖励自己	131
◎ 随时明确自己的目标	132
处理问题的技巧	133
◎ 基本功	133
◎ 不好相处的行为	134

1

领导者的综合素质



在不同的情况下，对领导人所需具备的特质的要求也不同。但不论具有什么特质，所有的领导人都必须拥有洞察自己的观点是否正确的判断力，将想法付诸行动的进取心，以及贯彻始终的意志力。



进取心是打开领导统御之门的钥匙：它是一种追求成功、不愿被打倒的渴望。这样的感觉人人都有，但是在领导者身上还具备一种特质，他们能激发出别人心中的求胜意志。注意一下日常生活中与朋友相处时所运用的处世方法，可以增进你的领导能力。

领导者需要做的事很多，当然还包括对困难的抉择。比如说，对一项任务的完成有各种不同的观点需要统一，某些私人的企求需要满足，而团队的士气又必须维持。这三方面的考虑都有相同的重要性，有些要求会影响到绩效与和谐，合格的领导者知道如何去解决这些问题。同样的，任何有关领导统御的讨论，权力的运用都是核心的话题。尽管所有的领导者都有统御团队的大权，但运用起来却有所不同。不管怎么说，领袖人物若想有效实施领导，其权力必须建立在下属的尊重之上。

由于领导者所需具备的特质繁多，所以，领导者的角色也可视需要的不同而因地制宜。身为领导者，必须适应不熟悉的情势，迎接挑战。要具备这种柔韧度，首要工作即是认清你是哪一类型的领导者。本章中的测验能让你检验出自己的领导素质如何，它将提示你在遇到不同的处境时，可采取什么方法来改变你的领导策略。无论你的特质如何，只要认真学习本章的内容，配合对自身素质的认识，你将发现增进个人的领导特质并非难事。

领导者的个性特质

领导者的基本素质

21世纪将是全球化、知识经济时代，领导者应该具备的最重要的素质是：

创新能力

创新包括观念创新、制度创新、技术创新和管理创新。观念创新是要树立全球化知识经济的观念，树立全新的管理观念。制度创新是建立一种更加合理、更加完善的制度。技术创新是领导者抓住市场的潜在机会，以获取商业利益为目标，重新组织生产条件和要素，建立起效能更强、效率更高和费用更低的生产经营系统，从而推出新的产品、新的生产方法，开辟新的市场，获得新的原材料或建立新组织，是包括科技、组织、商业等一系列活动的综合过程。管理创新是提出一种新经营思路并加以有效实施；创设一个新的组织结构并使之有效运转；提出一种新的管理方式方法；设计一种新的管理模式；进行一项制度创新。

领导者的创新能力表现为：一是具有创新心理特征，如敢于打破现状，具有质疑性、自信性、冒险性与独立性；二是具有综合能力，因为创新来自于集成，创新不是发明，而是通过



对已有产品或技术的组合，来产生新的产品或新的功能；三是在工作中注重创新管理。在组织内部营造一种创新的氛围，激发组织成员思维和行为方式的多样性和差异性，要鼓励成员敢于打破常规，敢于向传统的保守势力提出挑战；四是对创新风险的防范和创新风险管理。

进取心

进取心，是指一个人展开一个行动或针对某种任务向前迈进的动力或本能。换言之，进取心是领导下属的一种动力，例如用意见、提案和热情来领导。在战场上，当排长的要带头突击敌人，身先士卒。办公室里，好的领导者常能率先提出构想，

解决问题，制定策略。有时这些想法会被更好的意见所取代，但重要的是，领导者已经将整个团队带到正确的方向上了。

团队精神

团队管理体现以人为本的管理理念。团队管理有如下优势：有利于发挥组织成员工作的主动性和创造性；有利于提高人力资源的使用效率；有利于提升管理者的综合管理素质；有利于提高团队运作的效率；有利于全面提高组织成员的凝聚力；管理技巧灵活多变，有利于企业的活力。

领导者的团队精神主要表现在：一是在组织内部培养团队精神，明确团队的目标和团队共同远景，强化团队的凝聚力，塑造团队精神，培养合作观念，要带头合作而不是热衷于竞争。二是改变工作方式，团队领导往往担任的是教练或后盾的角色，对团队提供指导或支持，为团队成员提供创造业绩的机会。

战略眼光

眼光是指一个人观察鉴别事物的能力。

一个有眼光的人，常常集灵感、超人的洞察力、远见以及丰富的想像力于一身。一个想像力丰富的人总是满怀创意，能用不同的观点看待问题，用料想不到或充满原创性的方式加以解决。也就是说，想像力能使你看到别人所看不到的事物。戴高乐将军说：“真正的领袖永远出人意料，别人无法提防，却能使支持他的群众兴奋不已、屏息以待。”少了想像力，眼光与之俱失；没有眼光的领导者，将缺乏领导他人的魅力。



风险意识

风险：是指由于外部环境的不确定性、组织活动(客体)的复杂性和组织本身(主体)的能力有限性,而导致失败的可能性。风险是不可避免的,风险是灾难的象征,但在许多情况下,风险中也蕴藏着潜在机会和利润。企业家可通过认识、分析风险,采取正确的决策,从而控制和驾驭风险,减少风险损失并获得风险收益。

企业界的领导者是市场经济中风险和不确定性的承担者。许多成功者都有一个共同点,喜欢冒险并勇于承担责任,善于发现潜在危机,并尽可能把这种风险减少到最低程度。

风险意识表现在:一是在科学技术飞速发展,企业外部环境急剧变化的情况下,企业经营者应该是偏好风险的;二是对企业风险进行管理,采取科学的方法、系统的措施,对风险进行分析、辨识、推断、防范和处理,要求企业家敢于冒险,又善于适当地控制和化解风险。

道德素质

领导者对自己的道德要求越高,未来的机会就越多。特别是企业界的领导者,如果是纯粹以盈利为目的,通常很难持久。优秀的企业家应具有宽容精神和公德意识,要有社会责任感和历史使命感,把自己的前途和命运与企业的前途和命运捆在一起,为企业发展呕心沥血。

近年来,美国等西方发达国家企业管理出现一种新趋势,即日益重视和加强管理与伦理的结合。20世纪80年代一项调查发现,《财富》杂志排名前100名的企业中,80%的企业把

伦理价值观融合到企业日常管理活动中。

企业家道德素质最主要的方面是：一是重视诚信和企业信用，市场经济是信用经济；二是奉献精神、敬业精神、责任感、使命感；三是为人公道正派。

信心

信心，就是相信自己的愿望或预料一定能够实现。它强调对于自己个人本身以及所拥有权力的信任，其间毫无自以为是或看不起人的成分。成功的领导者自信心很强。如果一个领导者对自己缺乏信心，便无法唤起下属的信心。如果一个人连自己都不相信，别人更是不会信任他。英国在位最久的首相撒切尔夫人(Margaret Thatcher)，对于她自己的能力、政策与理





想，便具有充分的自信，无人能够动摇，甚至连反对最力的人都承认，这一特质是她难以匹敌的领袖魅力中最重要的东西。这也使得广大的英国选民觉得，国家的前途掌握在她的手里是安全无虞的。如何赢得群众的尊敬和爱戴，作为领导者都应该奋力去追求。

判断力

“这种能力有的人有，有的人无。有这种能力的人可以加以开发，无这种能力的人则终究无法获得。”英国历史上颇受人尊敬的首相艾德礼如是说。

判断力，是能够做出精密的判别，以及摄取平衡观点的能力。它能整体考虑事物的范围与限制，巨细无遗，最终获得可靠的结论。有些领导者在企业经营上能力很强，决策能力也很强，但是遇到人事问题却束手无策。

良好的判断力有一个重要的构成要素：工作上的清廉和诚实。在政治方面杰出的领袖人物，我们会特别要求他们具备廉洁的特质，如果不能做到这一点，必遭人民的唾弃。

决策能力

西方决策理论学派的代表人物赫伯特·西蒙认为：管理就是决策(中外管理理论研究)，决策是管理的核心。领导者的决策能力指快速判断、快速反应、快速决策、快速行动及快速修正的综合能力。决策能力是领导者为维持组织生存和发展必须具备的、最基本的素质。科学决策是领导者知识素质的综合体现。

领导者的决策能力表现在：决策科学化和民主化，遵循科

学决策程序，使用定量决策方法，民主决策和专家参与决策；在复杂的决策过程中，要注意理性的市场研究、理智地选择投资机会、充分的可行性研究、投资项目的评估等，在多个方案中择优。

奉献精神

所谓奉献精神，即为了一特定的目标，倾注自己的时间、生命或心血。身为领导者，让自己对于工作、任务和团队的牺牲奉献精神透明化，是激励部属努力奋斗拼搏的有效武器。部属对于工作的态度如何，领导应该时刻关心，使他们相信，他们的投入将带来胜利与成功。三岁孩童都知道父母心力的投注程度，为人父母的若是在养育上没有用心，子女在情感上便会与父母渐行渐远。领导者若对工作不够投入，员工也将会有类似的反应；上梁不正下梁歪，部属眼前若没有可资效法的典型，他们便得不到力求表现的激励。

领导者基本素质测试

领导是一个充满成就感、诱惑力的词语，但并非每个人都适合当领导。美国HMO协会设计出了一份问卷，可使你对自己有一个初步的了解。

下列各题均有四个选择，答案：A——全部；B——多数；C——很少；D——从不。请在括号内根据你的实际情况选择合适的答案。