

白金版  
珍藏版

# 管理者

如何在企业中成就卓越

ZAIQIYEZHONGZHONGZHUOYUE

中国500强都推崇的理念  
中层管理者的成长必修课

横巨海 编著

横巨海 编著

## 前言

卓有成效是管理者必须做到的事，但是在所有的知识组织中，每一位知识工作者其实都是管理者——即使他没有所谓的职权，只要他能为组织做出突出的贡献。

管理者的成效往往是决定组织工作成效的最关键因素；并不是只有高级管理人员才是管理者，所有负责行动和决策而又有助于提高机构工作效能的人，都应该像管理者一样工作和思考。

想当好管理者，先要学习管理者的习惯和经验，并驾驭习惯和经验，才能改变生活方式，主宰自己的命运。

# 目录

|                     |    |
|---------------------|----|
| 前言.....             | 1  |
| 第一章 塑造良好的领导形象.....  | 6  |
| 形象好的领导更受欢迎.....     | 6  |
| 好的开始就是成功的一半.....    | 8  |
| 佛靠金装，人靠衣裳.....      | 9  |
| 好领导要言行有度.....       | 11 |
| 常在小事上取得好名声.....     | 12 |
| 第二章 保持良好的自制能力.....  | 15 |
| 成功需要很强的自律能力.....    | 15 |
| 成功在于改变现在不成功的自己..... | 17 |
| 有修养之人懂得控制情绪.....    | 18 |
| 沉默是金，开口是银.....      | 20 |
| 要保持一颗平常心.....       | 21 |
| 工作既要进得来，还要出得去.....  | 23 |
| 第三章 信念是管理者的驱动力..... | 25 |
| 充满自信才能取得辉煌.....     | 25 |
| 要有自信，然后全力以赴.....    | 26 |
| 充满希望的人才能看到希望.....   | 28 |
| 没有什么不可能.....        | 30 |
| 成功源于你是想要还是一定要.....  | 31 |
| 第四章 管理者必备良好的品格..... | 34 |
| 言而有信，言出必行.....      | 34 |
| 正直是领导者应具备的基本素质..... | 35 |
| 谦虚是不可缺少的品德.....     | 37 |
| 命运只帮助勇敢的人.....      | 39 |
| 有担当，赢在责任心.....      | 40 |
| 第五章 充分授权有能力的下属..... | 43 |

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 大胆授权，更要高明授权.....      | 43 |
| 大权独揽，小权分散.....        | 45 |
| 纵览全局，充分授权下属去做.....    | 46 |
| 把权力交给最优秀的下属.....      | 48 |
| 事事躬亲不如事事门清儿.....      | 50 |
| 第六章 热枕，用动力带动下属.....   | 52 |
| 热情是领导力的重要基石.....      | 52 |
| 做个积极主动、充满热情的人.....    | 54 |
| 激情满怀，气可鼓而不可泄.....     | 55 |
| 微笑是人际关系的“润滑剂”.....    | 57 |
| 有所不为才大有作为.....        | 59 |
| 第七章 树立管理者的威信.....     | 61 |
| 个人魅力远胜于权力.....        | 61 |
| 己欲立而欲人，己欲达而达人.....    | 63 |
| “永不向人讲‘因为’”.....      | 64 |
| 纪律是维持秩序的尚方宝剑.....     | 66 |
| 把握与下属的交往距离.....       | 68 |
| 以情御人，用威莫若用礼.....      | 69 |
| 第八章 善于决策能决善断.....     | 72 |
| 有时候直觉比理性更有魅力.....     | 72 |
| 独断，是领导决策的集中原则.....    | 73 |
| 多路思考，评选出最佳方案.....     | 75 |
| 掌握决策的主动权.....         | 77 |
| 成功的主要因素便是冒险.....      | 78 |
| 第九章 让公司物尽其用，人尽其才..... | 81 |
| 领导者赢在会用人.....         | 81 |
| 人有过世之才，必有遗世之累.....    | 82 |
| 敢用比自己强的人.....         | 84 |
| 只求合适，不求最好.....        | 85 |
| 合理搭配，让人才形成互补.....     | 87 |
| 第十章 建立双赢的人际关系.....    | 89 |
| 好领导要学会尊重员工.....       | 89 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 关爱员工，实现有效的管理.....      | 90  |
| 学会和不同性格的人打交道.....      | 92  |
| 用技巧化解下属之间的矛盾.....      | 94  |
| 找到自己的贵人，成功来的更快.....    | 95  |
| 广泛交际，编织自己的“关系网” .....  | 97  |
| 第十一章 创造令下属追求的梦想地.....  | 99  |
| 确立目标是管理者的必备素质.....     | 99  |
| 凡事预则立，不预则废.....        | 100 |
| 盲目地努力不如有目标的奋斗.....     | 102 |
| 有目标，你就成功了一半.....       | 104 |
| 用企业愿景吸引人才.....         | 105 |
| 第十二章 轻松沟通化解工作难题.....   | 108 |
| 有效沟通是管理者的基本能力.....     | 108 |
| 若要使下属动心必先使自己动情.....    | 110 |
| 压服不如说服，劝导不如诱导.....     | 111 |
| 有褒有贬，结合运营.....         | 113 |
| 积极疏导下属的牢骚和抱怨.....      | 114 |
| 倾听下属说话，才能沟通得更好.....    | 116 |
| 第十三章 激励，调动起员工的干劲.....  | 118 |
| 表扬下属是一门领导艺术.....       | 118 |
| 尊重员工的各种需求.....         | 119 |
| 激励能将“要我干”变成“我要干” ..... | 121 |
| 妙用“反向激励”激发员工的上进心.....  | 123 |
| 激励让员工保持热情.....         | 124 |
| 塑造员工的成就感.....          | 126 |
| 第十四章 具备“抓大放小”的鉴别力..... | 128 |
| 分清轻重缓急，学会抓大放小.....     | 128 |
| 理智，才能做出正确的取舍.....      | 129 |
| 凡小事精明，必误大事.....        | 131 |
| 别被无足轻重的事情羁绊住头脑.....    | 133 |
| 规划时间，永远不做无用功.....      | 135 |
| 第十五章 创新的领导让企业不断进步..... | 137 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 创新重于经验，重于一切.....       | 137 |
| 勿盲从，要有与众不同的想法.....     | 139 |
| 一个好点子能造就一个富翁.....      | 140 |
| 不创新就意味着衰败与灭亡.....      | 142 |
| 只有思路常新才有新出路.....       | 143 |
| 第十六章 要有危机意识，时刻准备着..... | 145 |
| 挫折是改变前途的好机会.....       | 145 |
| 保持核心竞争力.....           | 147 |
| 用竞争机制激活员工的创造力.....     | 148 |
| 更换跑道，赢在新的起跑线上.....     | 150 |
| 不放弃尝试，就是在创造成功.....     | 152 |

## 第一章 塑造良好的领导形象

领导塑造良好的形象，可以增强下属对自己的敬畏感。一样的领导，站在公众中间，形象好的领导会更受欢迎。形象不仅仅指美好的相貌，还包括优雅的风度、得体的穿着、深厚的底蕴与学识等。所以，你应该多强调自己的内在之美，并懂得如何发挥这些内在优点。这样你就不仅是在第一眼被人注意，且会在以后的无数瞬间都被人记住。

### 形象好的领导更受欢迎

形象力不仅仅指英俊的外表、美丽的容貌，还包括优雅的风度、得体的谈吐、高贵的气质，也包括深厚的底蕴与学识等。一样的领导，站在公众中间，对人们的影响是不同的，形象好的领导会更受欢迎。

英国的相关调查表明：49%的领袖认为，领导者形象的好坏决定了企业形象的好坏。德国的《商业周刊》也曾经做过一项这样的调查，结果显示，64%的公司员工深信企业形象主要来自企业领导者形象。由此足以推断，领导者形象对企业形象的贡献度，至少高达50%左右。

良好的形象在交往中可以对人产生强烈的吸引力。领导必须注重自身形象，把握好外表形象的修饰，更重要的是提高自身的内涵，从整体上将自己的形象提升到一个新的高度，才能为成功奠定一个良好的基础。

1960年，在尼克松与肯尼迪之争中，老牌政治家尼克松似乎在资历上占有绝对的优势，但是却忽略了对自己外表的包装，以至于贵族家庭出身的肯尼迪评价他：“这家伙真没有品位！”受到家族的影响，肯尼迪懂得如何利用自己的外在优势获取选民的信任。在他与尼克松的电视辩论上，年轻、英俊、风流倜傥的肯尼迪浑身散发着领袖的魅力，看起来坚定、自信、沉着，不仅能够主宰美国的政坛，而且能平衡世界的局面。从电视节目中的一个握手动作上，就使得一位政治评论家宣称“肯尼迪已经获胜”。当他提出“不要问国家能为你做什么，问一问你能为国家做什么”的口号时，激起美国人民上下一片的爱国热潮。他是美国人理想的领袖形象。几十年过去了，他的形象一直让人难以忘怀，是世界领袖的标准形象。

对于一个领导来讲，更要注意其外在的形象与内在之美相结合。一个人的人品可以从其眼神、笑容、言语、热忱、态度等显示出来。所以，你应该多强调自己的内在之美，并懂得如何发挥这些内在优点。

成功的领导，往往具有与众不同的魅力。他们在出入种种场合，与下属、顾客打交道时，

似乎总能保持自己的优势地位，总能吸引无数双眼睛，这不仅是由于他们是公司的领导者，更重要的是他们懂得如何从服饰、举止、言谈等方面恰到好处地展现自己的风采。有人将主管比喻成为一个部门的移动招牌，因为他们走到哪里都代表着自己的部门，代表整个部门的精神面貌。注重在细节中塑造自己的形象，你得体的服饰、落落大方的举止、幽默而又不失犀利的言谈将会使你无往而不胜。

一位东北制药业的老总，在 20 世纪 70 年代末上大学时，就有着强烈的“领导意识”。他认为伟人具有散发着魅力的外形和举止，他开始模仿我国某位伟人的举止和仪态。通过练习腹腔发声，他把自己原本并没有权威感的脆弱音质改为具有磁性魅力的、浑厚的男低音。

在 1995 年他又有了当国际巨商的新意识，他请了形象设计师，为自己设计具有国际标准的世界巨商的形象。他完全接受国际化的商业形象理念，无论是西装还是休闲服，他只穿能够衬托一个领导宏伟气派的高质量、有品位的服装。他还不放过每一个细节。如今，无论在外观、口音、思想意识上，他都更像一位来自华尔街的金融家。

因此，要想拥有自己独特的魅力，除了发挥自己的智能本事外，还必须通过某些特定的方法塑造一个成功的自我形象，从而提升你在团队中的影响力，为你的人生和事业增添色彩。

心理学家研究认为，形象可以使人的心理产生极其微妙的变化，从而改变领导的一生。具体而言，塑造良好的形象可以产生如下影响：

### 1.改善凝聚力

提高凝聚力对于领导而言非常重要，它直接关系到员工是不是具有团队精神，能不能与领导患难与共、上下同心。可以说，没有凝聚力便没有企业活力。领导如何增强凝聚力？重要的一点是通过塑造良好的形象来赢得员工的好感，赢得员工的尊敬、爱戴。

### 2.增强敬畏力

心理学研究表明，人之所以产生敬畏的感觉，一方面来源于对人或事物的理性认识，另一方面也来源于对敬畏形象的理解。比如，戏剧中的包公一出场，全场肃然起敬；到了法庭，喧哗的人很少，因为那是一个令人敬畏的场合。

领导确立良好的形象，可以增强下属对自己的敬畏感。己身正，不令而行；己身不正，有令不行。确立令人敬畏的形象，对于确立领导的权威、强化管理、贯彻计划都是非常必要的。

### 3.增强亲和力

对于领导而言，社交是必不可少的。社交质量如何，将对领导和企业造成直接的影响。良好的形象可以增强领导的亲和力，使领导“人见人爱”，获得好的人缘，从而为成功打下良好的基础。

## 好的开始就是成功的一半

“好的开始就是成功的一半”，作为一名领导，必须注重修饰仪容仪表，使言行服饰适合职业身份，通过外表形象的塑造向人们展示自己独特的人格魅力、成熟的气质和非凡的领导能力。

假如你在与人初次见面时就通过你的装束、仪表和言行举止传达出良好的第一印象，绝对有助于你人际关系上的和谐，接下来开展工作定然也会取得事半功倍的效果。

当人们初次结识他人的时候，心里往往会想：“我要给他留下美好的第一印象。”为官者总是很注意烧好上任之初的“三把火”，参加应聘面试时一定要重视外表的修饰，参加商务宴会时要着正装等等，每个人都力图给别人留下良好的“第一印象”。

人与人之间能否建立良好的关系，领导之间能否建立信任与合作，就在于初次见面的印象。第一印象只有一次，无法重来，不可能因身体不适、情绪欠佳而改期。对第一印象影响最大的就是外表形象，由此可见形象对领导的重要性。

为什么第一印象如此重要？因为第一印象会给人一种直觉，使他认为面前的这个人是否可信。如果你不能在初次见面的关键时刻中，消除别人对你的疑惑和警戒心理，你想继续开展工作，将很难达到理想的结果。

在这短暂的时间内，我们除了能够让自己做到仪表的得体 and 态度上的礼貌，其他的几乎都来不及做。所以，我们一定要注意仪表，一站出去就显出成功的样子，让人眼睛发亮。如果一个人看起来神清气爽，格调高雅，眉宇间透露着自信的神采，那你基本上已经成功了一半。

既然在人际交往中有这样一个“第一印象”在起作用，领导者就可以充分利用它来帮助自己完成漂亮的自我推销：首先是面带微笑，这样可能获得热情、善良、友好、诚挚的印象；其次应使自己显得整洁，这容易给人留下严谨、自爱、有修养的第一印象；第三使自己显得可爱可敬，这必须由我们的言谈、举止、礼仪等来完成；最后尽量发挥你的聪明才智，在对方的心中留下深刻的第一印象，这种印象会左右对方未来很长时间对你的判断。

专家研究发现，外表是第一印象形成因素中的重要部分，占一半以上比例。这里的外表不仅是指漂亮的脸蛋，还指衣着、神情、气质等。

这就需要你加强在谈吐、举止、修养、礼节等各方面的素质。要做到这一点，首先，要注重仪表风度，一般情况下人们都愿意同衣着干净整齐、落落大方的人接触和交往。比尔·盖茨在行业论坛上总是穿着牛仔裤和T恤衫，Avon创始人钟彬娴则在任何时候都保持着“比生活妆更耀眼”的妆容。

在形成第一印象的因素中，重要性仅次于外表吸引力的就是身体语言。有研究表明，在人

际交往中，身体语言所传达的信息要比有声语言信息的内涵多数倍。现实中，我们大多数人是直观迅速的方式，去理解别人的肢体语言，有时这对于发现积极或消极的信号有一定作用。为了建立良好的第一印象，心理学家建议，在人际交往中假如能维持良好的眼神交流、规范姿势，在恰当之际展现一个微笑或眼神，可以让人觉得你是个自信且可亲近的人。

要想给人留下难忘的第一印象，就要事前把给对方的印象设计出来，写在一张纸上，每天反复看，并且问自己：“我每一天可以做哪些事情才能符合这样的印象？”

第一印象一旦形成，便很难改变，因此我们要珍惜这仅有的一次机会。在平时要留意自我修炼，勤于观察自己，找到适合自己的梳妆风格，适时展现自己的气质和风貌。

想成为职场中的眼缘达人，在形象上不仅仅要做到通常标准上的大方得体，更要和你的职业有机结合起来，而且，在找到自己风格后就要好好保持，把形象打造成你个人品牌的一部分。这样你就不仅是在第一眼被人注意，且会在以后的无数瞬间都被人记住。

## 佛靠金装，人靠衣裳

俗语说：“佛靠金装，人靠衣裳。”作为一名领导，必须在日常着装上讲究一点形象艺术。

一般来讲，一个领导者无论从事什么工作，在穿着方面都要有起码的要求，第一是整洁，第二是得体。服饰的种类、式样、花色千差万别，因场合不同、季节变化、个人爱好而使穿着显示出多样性。服饰协调、搭配文雅往往会给人留下很深的美好印象，如果着装不当，最容易令人反感，甚至会降低个人的身份，自然也就会影响组织的整体形象、影响自己和企业的业绩和发展。

被誉为“经营管理之神”的松下电器公司总裁松下幸之助，早年时他不修边幅，衣服脏兮兮的，并且有许多皱褶，皮鞋也不亮，像一个邋遢的老头。有一次去理发馆理发，当理发师得知他就是大名鼎鼎的松下公司总裁时，先是惊讶得不知该说什么，过了一会儿就严肃地对松下先生说：“您作为一个有名气的公司的老板，还这样不注意自己的外表，别人会怎么说呢？从这一点可以看到贵公司的形象，有损于公司的名气。”松下听了，顿时悟出理发师话中的真谛。从此，他的衣服总是整整齐齐，头发梳得油光光的。外人与他打交道时，看到他整齐的装束与整洁的外貌，顿感有一种压力，不由人不肃然起敬。

衣着虽然是一个人外在的表现，但它又是一个人重要的内在修养的表现。它反映出一个人的修养、情操、文化底蕴等等，因此，得体的衣着是每个领导应该十分注意的。

着装艺术不仅能给人以好感，同时还能直接反映出一个人的修养、气质与情操，它往往能

使他人尚未认识你或你的才华之前，向他们透露出你是何种人物。因此，作为领导的你，也应在着装上多下点工夫。

### 1. 穿出自信

职场中很多公司主管的工作是通过人与人之间的沟通和交流来完成的，而不论你交流的对象是客户、上司、下属，还是一般的同事，你的着装风格和化妆、发型不仅要体现出对对方的尊重，也要表现出成熟的气质和高度的自信。

对于职业主管来说，选择服装的时候，要根据自己的职业、所从事的活动、面对的客户，精心挑选最适合的衣服。要知道你的外表造型会在你开口说话之前，已向他人展示和介绍了你的情况，包括你的性格品位、生活情趣甚至职业素质。试想一个连穿衣服都搞得一团糟的人，怎么能够让他去带领一个团队呢？

### 2. 穿出身份

一个领导者的气质首先表现在他的外在气质上，也就是他的行为。他的行为又在很大程度上受到服饰的影响。安德鲁·卡弗里克在认真地研究衣着对人的气质的影响后，写成了《成功与衣着》这本书。书中的主要论点是：衣着适合领导特定的职业身份，就会促进他的成功；反之，衣着不适合领导的身份，将会有损领导的形象，从而不利于领导气质的培养。

被《时代》杂志誉为全美第一位服装工程师的约翰·莫莱认为，在衣着方面，成功人士的保守、不逾越身份，并尽可能符合公司的要求，是通向成功的重要保证。

约翰·莫莱曾经为机场的高层行政人员的衣着做出规定，最适当的西装颜色是蓝色或灰色，咖啡色则不太好。公司主管在穿衣策略上必须以公司高层人士喜好作为标准，以他们为榜样一般不会出错。

### 3. 穿出品位

一个对衣着缺乏品位的人，必然在社会上难以脱颖而出，而在商业活动中，更存在着一套不成文的穿着规则。尤其是作为基层管理者，可供选择的服饰并不很多，也没有人敢标新立异，一旦穿得离谱，肯定会备受来自公司上层方面的压力。

至于服装的质地，未必过于高贵，只要能达到整洁、笔挺的效果，也就可以了。切忌过于追求什么“世界名牌”，以致被别人误认为自己是一个有意炫耀的花花公子。

你不妨可以拥有 3 至 5 套西装，穿着时要按规矩打领带、配衬衫。领带要系端正，不可松懈和歪斜，颜色不要太花，以庄重为宜。衬衫仍以白色为主，浅蓝色也不差，但不可选太眩目和太俗气的颜色。

衣裤熨烫，要显出裤缝，下衣口袋内尤其不要放东西，以免显得鼓鼓囊囊，影响形象。皮鞋要每日擦拭，保持光亮。

郭沫若曾说过：“衣裳是名利的象征，衣裳是思想的形象。”领导者只需在穿着上费些心

思，就能穿出品位和气质，展示自己良好的外在形象。

## 好领导要言行有度

领导处于一个团体的中心地位，是公众人物，他的一言一行、一举一动都或明或暗地处于别人的关注之中，在公众场合我们应该全力以赴地扮演好自己的领导形象，在自己认为群众和下属看不到的时候也要言行有度。请记住，姿态是无声的语言，它在你开口说话之前就传递出了信息，使人对你产生印象。你的姿态表明你是否对身边的人有兴趣，是否在意他人对你的看法，而这种态度对于事业成功也是至关重要的。

一般来讲，姿态语言是指人的动作和举止，包括姿态、体态、手势及面部表情。良好的仪态能够展示自信和成功，作为一名领导，仪态上应大方、端庄、自然、得体。具体来说，应从以下几个方面注意规范自己。

### 1. “站”出青松之势

一位自以为乐观活泼的新任女经理惊讶地发现同事经常问她“你有哪儿不舒服？”或建议她“打起精神来”。原来她没意识到，是她松弛无力的姿态使她显得无精打采。不久，她就知道，采纳“抬起下巴”这条建议可使自己更加自信。

萎靡不振的姿态表明你缺乏信心，使你看上去疲惫、漫不经心或者冷漠，这是领导者的大忌。如果站直了，你不仅看起来更有精神，而且显得更有信心。可以设想一下，在你的腹部有一根丝线，让它穿过头顶把你拉直。

站立时，保持两脚分开约 10~20 厘米，与髋同宽，和肩膀平行，将全部重量落在脚趾上。肩膀保持放松，把双手置于身体两侧。

### 2. “走”出将帅之气

走路同走社会和走人生有着惊人的相似。走路拖沓的人办事可能也同样拖沓；走路利落的人，办事可能也同样利落。

政界候选人强烈地意识到走姿的重要性。比如说，一位候选人迈着坚定的步伐，以开朗的姿态走向讲台，或者热切地走向人群去和他们握手，人们会认为他自信又放松。投票人、观众及同事经常下意识地受步履稳健的人的影响。

领导应意识到走姿对塑造自身形象的重要作用。走路的姿态应该自然有力一些，稳健帅气一些。试想，那些将帅之才，哪个不是气宇轩昂、阔步向前？作为一名领导，你如果以坚定的步伐和稳健的姿态走上讲台或会议室，你就会感受到更多的力量和信心，你的下属或同事也会

在潜意识中受到你有益的影响。

### 3. “坐”出大家之风

作为一名领导，如果你想有点职业化的形象，并避免被人认为是卑躬屈膝、轻薄草率的人，就座时要挺直并降低身体，不要弯腰躬背或松懈下垂。

观察别人或对镜自照，你会毫不困难地看到身体对称或不对称地坐着是多么不同。为了使坐姿给人良好的印象，要像安置两臂那样调整双脚。男性领导可随意些，可以采用他们想要的任何方式坐着：两脚分开，脚踝放到膝上或两膝交叉。

女性领导在公务中放置两脚的最好位置是脚踝交叉或两膝交叉，使膝头、小腿和脚踝并拢在一起。若选择两膝交叉的姿势，应使小腿和脚踝伸直，而不要成一个倒V字形。否则不仅使小腿受到压迫而青筋暴露，而且容易给人一种轻浮之感。

### 4. 手势，最好有点领袖之感

一个人的手势就像语言一样，使用得恰当会收到意想不到的效果，特别是领导者开会作指示的时候。要注意动作自然，使手势与讲话内容一致。

要避免使用令人不快的手势。双手背在身后、挥动拳头或双臂抱胸表示生气，而用手指点则意味着指责。手插在口袋里玩弄小物件是不礼貌的，也是分散注意力和烦躁的表现。绞动双手说明你很紧张。这些手势都有其隐含的意义。

一般来讲，使用手势时手的动作要在腰部以上。面对一大群听众时，手势的动作幅度要大些，面对少量听众时，这样的手势可能有些过于强烈。同时，还要注意变换手势，以免重复。总之，手势也是语言的一种形式，尽管未发一言，但仍然能有成效、有礼貌地与人进行交流。

### 5. 面部，最好有点师者之尊

领导要懂得怎样才能充分用自己的面部表情。比如一般来说，头部要常保持平直，这样看起来才更有信心和精力、更有修养和尊严。见人多带微笑，微笑可以把愉悦的气氛传播出去，让周围的人对自己、对工作感到舒服和满意。

无论你是微笑或保持头部平直，都要有一种轻松自如的表情和有效的视线接触。在小事上练习可以使你有准备地去控制或维持大局面。要相信成熟的面部表情更能赢得周围人的尊重。

## 常在小事上取得好名声

在当今社会，一个人名声的好与坏，往往关系着事业上的成功与失败。好的名声，让人听起来肃然起敬。所以说，一个人要想办大事，就必须在小事上取得好名声。

有一天，著名企业家李嘉诚去一家商店看望他的朋友。这位朋友不断地向他抱怨生意难做，李嘉诚只是笑而不答。这时候，店里来了一个小孩子买酱油，他的朋友给这个小孩子拿了一瓶酱油，然后收完钱，这个小孩子便走了。

看着那个小孩子的背影，李嘉诚问他的朋友：“那是谁家的孩子？”朋友说：“可能是周围人家的吧！我不太清楚。”

李嘉诚笑着对他的朋友说：“平时你就是这样做生意的吗？你应该问问他家在哪儿，家中有什么人，或者逗他玩，开一句玩笑；再或者问问他上几年级了，长得可真高啊！另外，也应该说：回去用了不好可以来换啊。他们的家人知道了这儿有一个热情的店主，下次买东西肯定还会找你，你说对不对？”朋友频频地点头。

接着，李嘉诚又说：“还有，那孩子蹦蹦跳跳跑出去，你为什么不提醒他走慢点呢？万一他摔倒了，把东西摔坏了，即使他家人不来找你麻烦，也会对你的商店留下不好的印象吧！”

这位朋友大梦初醒，明白了李嘉诚正是从这些小事上、细节中，一点一滴地积累、树立了好的名声，最终事业才渐渐取得了成功。

成功者处世，所能达到的理想功效就是“不见其人”就有“久闻大名”的效果，如果你拥有如此非凡的声誉，从一定意义上来讲，你就拥有了自己的个人品牌。在这样一个市场经济社会中，名声更是一个领导做事的资本。

有好名声才有凝聚力，才能做到众望所归。因此，作为领导者，不能不领会“站得直，走得正”的内涵，只有顾及众人对自己品质的评价，只有在众人面前树立一个“站得直，走得正”的形象，才能更好地立权树威，做到取信于下属。

以“脱口秀”节目闻名的奥普拉·温芙瑞，成功地将个人品牌延伸到自己创办的杂志和有线电视节目中；汽车业巨子李·艾柯卡意识到个人品牌的力量，以个人信誉为克莱斯勒汽车质量担保，快速铸就了克莱斯勒的品牌价值；理查德·布兰森在经营维珍公司的唱片业务上取得成功后，将维珍品牌顺利延伸到了航空、服装、手机等不相关的领域。依靠品牌延伸获取竞争优势存在很大风险，然而，这几位商业领袖都做得非常成功。

每一个成功的人，都是善于维护自己品牌的人。只有把自己的品牌经营好了，他才能得到别人的承认，才会在社会中拥有一席之地，才可能彰显自己的价值。

维护自己的品牌，首先就不能使你的品牌变坏，就是使人不要对你做出不好的评价，比如说懒惰、阴险、好斗、无情、不忠等。一旦有人对你做出一项或多项这样的评价，那么别人对你的信赖程度必然降低，虽然你事实上并不是那样的人，在关键时刻，这些评语也有可能对你造成伤害。因此你做事要谨慎一些，有时一有瑕疵，便一辈子也洗刷不清。在生活中，有一个人尽挑你的毛病，这不足担心，但如果与你交往的人大多数都对你这样，问题恐怕就很严重了。

我们必须知道好名声的积累，与财富的积累一样，同样需要时间，需要耐心，需要正当的

手段。要想打造好自己的个人品牌，你要明确以下几点：

### 1.做什么

你要确定要做些什么事，这些事对你的发展来说价值大不大。如果你长时间做一些无意义的事，那你就要小心了。你可以自检一下：你做的工作是一件有挑战性的工作吗？它能提高自己的工作能力吗？它是一件有创造性的工作吗？如果这些问题的答案都是否定的，那你就要考虑干那些值得干的工作。

### 2.怎么做

明确了做什么之后，你就要认真地完成它，并尽量做到精益求精。这样做会提升你的品牌。

### 3.让别人知道你的价值

这是打造你个人品牌的关键。如果谁也不知道你干了些什么，并且不知道你干得有多好，那对你的个人品牌毫无益处。所以，你要让别人知道你可以把什么事情做好，让别人看到你的价值。这必将会给你的个人品牌增辉。

想扬名立世的确不是一件容易的事，但是无论怎样，名字、名声对我们是至关重要的，我们应时刻有这样的意识，那就是在我们有限的圈子里珍惜自己的声誉；并且逐步扩大“知名度”，当你的美誉愈传愈广的时候，自然能够提高自己的身价。

## 第二章 保持良好的自制能力

自制就是自觉、自我约束、自我控制之意。自制力是领导力水平和团队绩效的重要保证。自制意味着在成败得失前能保持常态；在出现突发情况时能保持镇定；尽量少在下属面前流露负面情绪。高效的领导者明白自我控制的重要性，并会将这一素质传授给成员，使得整个团队在危难来临时都能保持平和的心态，共渡难关。

### 成功需要很强的自律能力

成功需要很强的自律能力。有一项调查结果显示：很多犯人之所以会身陷囹圄，大部分的原因是因为他们缺乏最基本的自制力。一个人只有先具备了自制能力，才能去控制别人。

没有任何人可以在缺少自律的情况下获得并维持住成功。甚至可以这么说，无论一个人有多么过人的天赋，如果他不运用自律，就决不可能把自己的潜能发挥到极致。自律能促使人步步攀向高峰，也是领导者的领导能力得以卓有成效地维持的关键所在。

比尔·盖茨当年只是哈佛大学的一个二年级的肄业生，他不仅没有计算机的博士学位，甚至连本科文凭也没有获得。但是，他却成了“计算机革命的点火人、软件的天才”！他是第一个靠观念、智慧、思维致富的人。比尔·盖茨的成功与他超强的自律能力是分不开的。正如他本人所说：“我个人以为，既然想要做出一番事业，我们就不能太善待自己，只有自律的人，才能够最后取得事业的成功。”

其实，在通往微软帝国辉煌的道路上，盖茨经历过无数次极端痛苦和无奈的选择，每当他的价值观与事实发生冲突的时候，他的自律精神就会立即发挥作用，帮助他维护好自己的事业。

比尔·盖茨的成功证明了自律所具有的强大力量。一切的成就、一切的财富都始于一个意念，即自我意识。自制是指引你行动方向的平衡轮。它能帮助你的行动，而不会破坏你的行动。一个有着强烈自制力的人，就像一个有着良好制动系统的汽车一样，能够在很大程度上随心所欲，到达自己想要去的任何地方。

我们之所以会做那些让自己后悔的事，归结起来，大多是因为自制力薄弱，抵挡不住诱惑，因此做了不该做的事。约束自己的得失之心、懂得为自己的所作所为负责、即使在无人知晓的情况下仍能自律的人，在人生道路上就能把握好自己的命运，不会为得失越轨翻车。

有段时间，保罗·盖蒂吸香烟吸得很凶。有一次，他在一个小城的旅馆过夜。清晨两点钟，盖蒂醒来，他想抽一根烟，不料烟盒里头却是空的。这时候，旅馆的餐厅、酒吧早关门了，他

得到香烟的唯一希望是穿上衣服走出去，到几条街外的火车站去买。

越是没有烟，想抽的欲望就越大。盖蒂穿好了出门的衣服，在伸手去拿雨衣的时候，他突然停住了。他问自己：我这是在干什么？盖蒂站在那儿寻思，一个所谓相当成功的商人，一个自以为有足够理智对别人下命令的人，竟要在三更半夜离开旅馆，冒着大雨走过几条街，仅仅是为了得到一支烟？没多会儿，盖蒂下定了决心，把那个空烟盒揉成一团扔进了纸篓，脱下衣服换上睡衣回到了床上，带着一种解脱甚至是胜利的感觉，几分钟就进入了梦乡。

自从那天晚上以后，保罗·盖蒂再也没有抽过一支烟，也没有了抽烟的欲望。当然他的事业越做越大，成为世界顶尖富豪之一。

自律的养成是一个长期的过程，不是一朝一夕的事情。因此，要自律首先就得勇敢面对来自各方面的一次次对自我的挑战，不要轻易地放纵自己，哪怕它只是一件微不足道的事情。著名的投资大师巴菲特说：“如果你不学会在小的事情上约束自己，你在大的事情上也不会受内心的约束。”

自律是一种品性，是可以培养出来的。只要领导者注意从平时的细节中，有目的地培养自己的自律能力，就能将自律化做自己的资产，最终带来效益。

要培养自律能力，可以尝试以下做法：

#### 1.向你的借口挑战

领导者想培养自律的品质，第一步要做的就是破除自己喜欢找借口的习惯。如果有几个可以原谅自己放纵的理由，那么，一定要认清它们——只不过是一堆借口罢了。在事情开始前，写下可能成为你放弃的一切理由，然后告诉自己，这些理由不能成为借口。就算其中有一两个看起来似乎合理，也必须找出驳倒它的证据。

#### 2.制定出科学合理的计划

作为一位领导者，时间安排本身就相当紧凑，所以必须做出科学合理的计划，然后就可以从容不迫、条理清楚地去完成任务。但是，千万要记住，必须按计划行动起来，这也正是自律的基本精神所在。

领导者可以仔细想一想，举出生活中两到三件最为重要的事，以它们为标题，依次写下能够以自律来培养、提升它们的步骤。安排出执行的计划，用有规律的行动带来可以预期的效果。

总之，不要容许自己有任何理由放弃自律，必须牢记，只有不断在自律中行动，才有可能培养出达成梦想的能力。