

天下文化

天下人知識系列 ①

風格領導

Lead, Follow, or Get Out of the Way



by James L. Lundy

李宛蓉 譯

風 格 領 導

Lead, Follow, or Get Out of the Way

藍 迪 (James L. Lundy) 著

李宛蓉 譯

天下人知識系列
第三輯

1

天下人知識系列第三輯 1 風格領導

原 著 / 藍 迪

譯 者 / 李宛蓉

特約編輯 / 張德嫻

封面設計 / 天宇電腦專業設計

美術編輯 / 李錦鳳

美術助理 / 楊惠媛

社 長 / 高希均

發行人 / 王力行

顧 問 / 尹 萍

法律顧問 / 陳長文律師

發行所 / 天下文化出版股份有限公司

地 址 / 台北市 10428 松江路 87 號四樓

電 話 / (02)507-8627

直接郵撥帳號 / 1326703-6 號 天下文化出版股份有限公司

電腦排版 / 天宇電腦專業設計

製版廠 / 利全美術製版股份有限公司

印刷廠 / 崇寶彩藝印刷股份有限公司

裝訂廠 / 日揚裝訂廠

登記證 / 局版台業字第 2517 號

總經銷 / 黎明圖書有限公司 電話 / (02)981-8089

版權所有 • 不准翻印

著作完成日期 / 1990 年 5 月 30 日

出版日期 / 1990 年 8 月 15 日第一版

1991 年 3 月 20 日第 6 次印行

平裝定價 / 140 元

原著書名 / *Lead, Follow, or Get Out of the Way*

by James L. Lundy

Copyright © 1990 by James L. Lundy

All rights reserved. Authorized translation from English edition published by Slawson Communications Inc.

Translation Copyright © 1990 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.

ISBN 957-621-091-7

(原版 : ISBN 0-932238-49-1)

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

做一位二十一世紀獨挑大樑的「天下人」

——「天知系列第三輯」序

編輯部

(一)

台灣社會當前最大的隱憂是把所有的精力與財富捲進了貪、亂、爭、鬥的漩渦，因此領導階層與一般人民再也没有心思對前景做前瞻性的心理調適與因應對策。當美、日及歐洲各國的政府機構與研究中心都早已為即將來臨的二十一世紀做各種規畫時，面對未來，台灣祇有一張白卷——一些空洞的口號，沒有落實的藍

圖。

要把今天西方記者所形容「貪婪之島」的台灣，變成明天的「尊嚴之島」，政府與民間必須要做前所未有的努力。在這努力的過程中，我們不要再毫不思索地把最多的責任與責難，加諸於政府部門；而政府也不能再以「大有為的政府」自居，任勞任怨地做保母、大家長與聖誕老人。

當台灣每人所得已接近美金八千元時，政府的職能要將「無所不管」與「無所不能」調整為公正的裁判與嚴格的導演，不僅讓民間有更多發揮的空間（如自由化），並且要誘導人民擔負起一個現代公民應盡的責任。

(二)

「二〇〇〇年大趨勢」一書正為現代人及時提供了這一思索的導引。在第十章「個人戰勝團體」中，有這些令人深思的觀察：

●個人要為自己的行為負責，個人的成功就是社會的福祉。

●在二十世紀尾聲中，個人躍上未來的歷史舞台獨挑大樑。

●在九〇年代中，個人已經取代了團體。無論環保、女權都來自個人自覺與自我對新天地的追尋。

●共產黨也不得不承認，惟賴個人努力，才能創造財富。這是個人自負責任的時代。

●新時代社會的使命，應該是對個人的原創力給予報償。

這些話足以使習慣於接受政府照顧，而怯於自我盡責的人民，有深切的自省。

(三)

面對二十一世紀個人自負責任的大趨勢，在企畫「天下人知識系列第三輯」時，我們就做了一個重大的決定：這一輯中的八本書都要使讀者直接的受益，也就更凸顯每本書的實用性。

「風格領導」：提出參與式領導可以產生截然不同的後果。

「時間企畫」：如何節省最稀有的資源「時間」，並做好妥善的規畫。

「開會謀略」：賦與會議樂趣，並充分達成個人目的。

「個人公關」：圓潤的人際關係為生活與工作所必需。

「管理金鑰」：提供經理人激發部屬能力的最佳管理之道。

「用筆溝通」：良好的文字溝通，可以產生重大的效果。

「說上巔峯」：良好的語言溝通是發展個人事業的捷徑。

「飛越競爭」：提供了容易學習的中外學理與觀察。

這些書，除了徐木蘭教授的「飛越競爭」之外，其餘七本均來自美國的著名作家，有些是受人喜愛的暢銷書，有些是歷久不衰的長銷書。這些譯本，經過國內優秀譯者的合作，具有二個共同的特點：內容生動、實用、譯筆簡明、流暢。

(四)

四年以來，「天下人知識系列」第一輯與第二輯所包含的二十本書，受到了讀

者熱烈的與持續的肯定，共售出約四十萬冊。從反應中，我們得知：這些書增加了讀者的專業知識、職業道德與事業理想。我們相信這一輯的八本書——「天知第三輯」——會使讀者增加自負責任的意識與信心，更能在迎面而來的二〇〇〇年大趨勢中，做一位值得驕傲的「天下人」。

一九九〇年六月 台北

目錄

做一位二十一世紀獨挑大樑的「天下人」

——「天知系列第三輯」序 編輯部 I

第一部 領導者的重大挑戰

第一課 一些問題——兼前言 3

第二課 部屬的哀歎 7

第三課 權威式管理或參與式領導 11

第四課 部屬渴望及尊敬的領導者特質 15

第五課 個體投入形成團隊合作 21

第六課 「過程」重於「內容」 27

第二部 一著棋錯滿盤皆輸

第七課 幹部或主管的誕生 35

第八課 管理工作的八大迷信 39

第九課 領導者的根本定義 43

第三部 有礙領導的症候羣

第十課 「獨家機密」症候羣 49

第十一課 「亂放空氣」症候羣 53

第十二課 「暗房養菇」症候羣 57

第十三課 「報喜不報憂」症候羣 61

第十四課 「權力金律」等四種相關症候羣 65

第四部 權力運用過猶不及

第十五課 頭銜、地位、權威、權力 71

第十六課 直接命令、恐懼、憤怒 77

第十七課 抗爭、逃離、順從 81

第十八課 參與式領導風格軟弱嗎？ 87

第五部 羣策羣力有賴溝通

第十九課 內部溝通的法則 93

第二十課 溝通的重要性 97

第二十一課 回饋的本質 101

第二十二課 傾聽的挑戰 107

第六部 盡心竭力共同參與

第二十三課 立定目標，追求成就 117

第二十四課 參與決策，重視成果 121

第二十五課 獨斷獨行，絕非良策 125

第二十六課 竭盡所能，貢獻團體 135

第二十七課 勇於開口，促進溝通 141

第七部 參與式領導樂無窮

第二十八課 團隊合作，提升品質 149

第二十九課 「沒時間」絕非好藉口 153

第三十課 詢問傾聽，功效宏大 157

第三十一課 領導關鍵就在「了解」 161

第三十二課 責難之餘，莫忘稱讚 167

第三十三課 人際關係的十誠 171

第三十四課 傑出領導者須知 175

第三十五課 領導風格，任君選擇 179

領導者的重大挑戰

第一部

•

你認為部屬從不認真傾聽你的指示嗎？
在你的組織中，各部門的溝通合作理想嗎？
你知道部屬渴望及尊敬的領導者特質有那些？
如何體察羣意，又能發揮個人風格，成為頂尖的領導者？

第一課

一些問題——兼前言

你認為更多人該傾聽你的話嗎？

在聽你說話的人當中，是不是大多數都應該再聽仔細一點？

有時候你會不會覺得別人過於急切，只想說服你接受他們的觀點，而不是尋求相互的了解？

你有没有想過，如果別人是請求你，而不是命令你去做某件事，可能會使你更