



- 工作要选择方法
- 交往要掌握技巧

读懂领导

DU DONG
LINGDAO

张帆 著

中国工人出版社

80765



中国工人出版社

图书在版编目(CIP)数据

读懂领导/张帆著. —北京:中国工人出版社,
2002. 11

ISBN 7-5008-2918-3

I. 读... II. 张... III. 人间交往-基本知识
IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 088786 号

出版发行: 中国工人出版社

地 址: 北京鼓楼外大街 45 号

邮 编: 100011

电 话: (010)62350006(总编室) 62005038(传真)

发行热线: (010)62005049 62005042

网 址: <http://www.wp-china.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 沈阳新华印刷厂

版 次: 2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

开 本: 850 毫米×1168 毫米 1/32

字 数: 180 千

印 张: 11

定 价: 23.80 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换



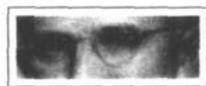
这本书是写给每一个对工作认真、对自己认真的人。

领导是我们每个人都要面对的事，领导无处不在，领导不仅仅是一个职位，领导更是一个过程。领导不仅仅存在于工作中，在我们的周围、我们的自身也都处处存在着领导，并时刻都在进行着领导活动。

在这个竞争愈来愈激烈的时代，我们已经明显感觉到各种处世技巧的枷锁带来的桎梏，人们需要一种更接近本质的东西来打破这种从一出世便开始束缚着人的各种经验和教条。所以，在本书中，我们竭力摒弃那些自称是决胜秘诀的愚不可及的言语，我们不是要使作为读者的您掌握某种肤浅的处世技巧，而是希望您可以从技巧中掌握另一种东西——方法论，这正是可以打破“经验枷锁”的东西。

读一本书需要两个过程，一是由薄到厚，二是由厚到薄，我们希望把这本书做得很薄，然后留下足够的余地让

读 懂 领 导



前 言
QIAN YAN

您去思考，相信宽阔的思维会使您的理念由薄到厚，而在不断拓宽您的视野的同时，您也将经历一个不断总结和归纳的过程，即由厚到薄。我们希望，在您读完最后一页，然后放下这本书的时候，您可以将它所说的内容浓缩成一篇文章或者一句话，也只有在这个时候，人们才会获得关于知识的真正精髓。

第一章 解读领导的内涵

□领导的魅力

- 树立良好的形象 / 3
- 培养高尚的品格 / 4
- 孕育完善的情感 / 10
- 培植超凡的魅力 / 13

□领导的特质

- 英雄特质 / 25
- 表演家特质 / 35
- 权力经纪人特质 / 47
- 大使特质 / 55
- 牺牲者特质 / 61

第二章 解读各类领导

□面对各种领导

- 新任上司 / 67
- 副职上司 / 71

国外的上司 / 73

四种糊涂上司 / 76

□面对不同处境的领导

领导关系变化时 / 81

领导决策失误时 / 85

领导身处险境时 / 88

领导之间发生矛盾时 / 91

□面对不同类型的领导

暴躁的领导 / 95

平庸的领导 / 97

优柔寡断的领导 / 99

嫉贤妒能的领导 / 101

自私的领导 / 103

缺乏信任的领导 / 105

个性难容的领导 / 106

第三章 解读领导的方法

□学会观察

观察你的老板究竟是哪种人 / 112

观察上级思考问题的方式 / 114

观察上级行使权力的方式 / 114

观察上级如何对待朋友 / 116

观察上级的爱好特长 / 117

观察上级的家庭 / 118

观察上级的决策水平 / 119

观察上级如何对待下属 / 121

□ 倾听与感受

做个好听众 / 123

阻挠成功倾听的五种障碍 / 125

成为善听者的提示 / 126

正确领会领导的意图 / 128

第四章 解读与领导相处的技巧

□ 真心赞美

学会客观评价上司 / 132

赞美要切合实际 / 134

赞美也要选择场合 / 136

赞美要及时 / 137

赞美的技巧 / 139

怎样直接赞美 / 141

无心插柳柳成荫 / 142

赞美无条件 / 144

小事也需赞美 / 145

□学会迂回进言

公开场合留面子 / 147

以请教的方式提意见 / 149

间接地表达反对意见 / 151

以子之矛 攻子之盾 / 153

妙用缓兵之计 / 155

借题发挥 / 157

□时刻保持谨慎

保持低姿态 / 159

不可过分表现 / 161

言行谨慎 / 162

不温不火 / 164

- 谨防陷入帮派 / 166
- 避免冲撞,讲究方法 / 167
- 虚心学习 / 170
- 注意细节 / 171
- 客观看待形势 / 172

第五章 解读与领导相处的智慧

□ 尊重的智慧

- 认清“礼”与“理” / 176
- 交谈时注意分寸 / 178
- 讲究语言的技巧 / 180
- 注意勤于报告 / 181
- 不要小视年轻的上级 / 183
- 充分表示敬意 / 185
- 放下架子当小学生 / 187
- 巧妙地批评上级 / 188
- 不要过分自负 / 190

□服从的智慧

- 明确服从的天职 / 191
- 听不惯也要去做 / 193
- 听话而不盲从 / 195
- 偶尔做些表面文章 / 197
- 巧妙与上司交换条件 / 199
- 要懂得忍辱负重 / 201
- 巧用缓兵之计 / 202
- 时刻以工作为中心 / 203

□隐忍的智慧

- 不在上级面前自夸 / 205
- 尽量收敛锋芒 / 207
- 不可小看女上司 / 209
- 难得糊涂 / 210
- 越权者是愚人 / 211
- 学会隐忍 / 213
- 以柔克刚 / 215

□慎行的智慧

- 做到守口如瓶 / 217

- 支持上级廉政 / 219
- 秘而不宣 / 221
- 不要忽略小节 / 222
- 身靠大树不乘凉 / 224
- 保持恰当的距离 / 225
- 不要与上级平起平坐 / 226

第六章 解读走向领导之路

□自我规划

- 条理至关重要 / 230
- 带着目标开始 / 231
- 发掘所有的潜能 / 232
- 积极地考虑一切 / 235
- 不要忽视周围的境况 / 236
- 保持“尽善尽美”的作风 / 237
- 制定一个长远的计划 / 238
- 原谅自己的错误 / 239
- 大胆地去想 / 241

永不言弃 / 243

保持热情 / 244

勇于冒险 / 245

热爱自己的工作 / 246

□自我激励

保持进取心的方法 / 248

像成功者那样思考 / 250

成为一个企业家 / 252

相信自己 / 254

鼓励人们听你说话 / 256

战胜恐惧 / 258

□自我推销

巧妙推销自己 / 261

知道如何回答问题 / 263

运用成功的推销策略 / 264

留下深刻的第一印象 / 267

明白如何兜售主意 / 268

给你做的每件事情增加价值 / 270

运用你的想象力 / 272

看和听都很重要 / 273

掌握说服技巧 / 276

□把握时机

利用身边的一切条件进行沟通 / 278

利用身边的关系网走向成功 / 305

发挥团队的作用 / 325

第一章

解读领导的内涵

一个人若要成为一名合格的领导者，需要具备哪些特质？一名卓有成效的领导者又是如何不断地完善自我，以自身的魅力征服下属，以顽强的意志攀登事业巅峰的呢？

领导的能力

魅力是一个人特有的素质和能力，这种素质与能力在社会和群体中会释放出与众不同的吸引力和凝聚力。这种吸引力和凝聚力往往是通过一个人的仪表、形象、谈吐、举止、风度、智慧、胆识等诸方面展示出来的。

领导魅力是由领导者个人的品格、意志、权力、威望以及职务、地位等多方面因素作用产生出来的一种感召力、向心力和凝聚力。领导的魅力也是在具体的社会实践活动中不断积累起来的一种艺术和技巧。在一定程度上，它是领导者通过平凡人生释放出来的超凡的个人影响力。一个领导者是否具有魅力，并不在于权力多大、地位多高，关键在于能否赢得人心。其中，高尚的品格便是领导魅力的灵魂。在现今的社会关系中，人们越来越注重个性化的发展，法定的职权对于领导者在下属或群众中的影响力已经无绝对优势可言。仅仅依靠权力或地位发号施令，已经不能使人心悦臣服。一个成功的领导者，应该利用内心情感和外在形象，来展示自己透视未来的智慧和勇往直前的胆识，激发自己周

围的人与自己同心协力打造未来。

树立良好的形象

作为领导，必然会成为人们视线所关注的中心和焦点。他的衣饰外貌和言行举止也因此而成为人们议论和品评的话题。在这种情况下，形象魅力就会在领导活动中发挥出至关重要的作用。一名领导者具有优秀的形象魅力，可以大大增强领导的感召力。反之，领导的形象不佳，就会失去对下属和群众的吸引力，并可能在一定程度上降低了领导风格和领导水平。

领导形象主要包括体貌形象和精神形象。通常比较直观的是体貌形象。

体貌主要是指人的外形，这是一种与生俱来的自然素质，作为给人的最直接的印象，它有其独特的功能和作用。通常自然的生理条件对于塑造较为完美的领导形象往往起着重要的作用。在感觉上比较，通常相貌端正让人觉得正派、可靠；声音洪亮、眼神清澈，表明富有自信心、为人忠诚；体态稳重、优雅，可以给人感觉成熟、稳健；身材高大会使人感到领导者有魄力；小巧端庄则让人觉得机敏精干。

美国总统罗斯福年轻时一身花花公子打扮，玩世不恭。1910年，他为了竞选州参议员，一改往日装束，以朴素、