

高层领导 必修课

【经理人案头必备的管理红宝书】

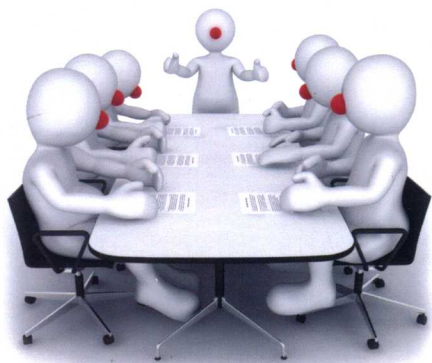
硬权力管人，软实力服人，摆脱“以权压人”的领导方式
创造业绩夯实底气，上下周旋进退自如，成为智慧型的管理高手

刘 啸◎编著

每一位高层领导都在
学习的经营策略

最接地气的本土领导经验
MBA商学院必上的领导学习课程

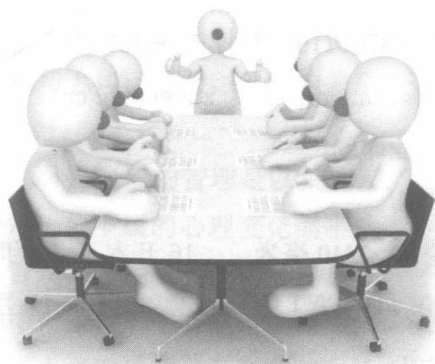
Gaocenglingdao bixiuke



高层领导 必修课

【经理人案头必备的管理红宝书】

刘 啸◎编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

高层领导必修课 / 刘啸编著. -- 北京: 企业管理出版社, 2014.10

ISBN 978-7-5164-0948-0

I. ①高… II. ①刘… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 228362 号

书 名: 高层领导必修课

作 者: 刘啸

责任编辑: 杨苏敏

书 号: ISBN 978-7-5164-0948-0

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 68701719 发行部 68467871 编辑部 68701408

电子邮箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京嘉业印刷厂

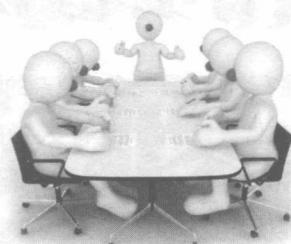
经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 240 毫米 16 开本 19 印张 230 千字

版 次: 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

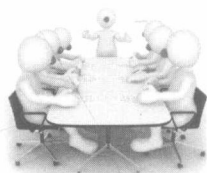
定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换



高层领导必修课

高层领导必修课



怎样当好高层领导呢？这似乎是一个很复杂的问题，但事实上，只要你抓好几个关键点，就可以轻松地在做好管理的同时也安排好自己的生活。

作为高层领导，非职务影响力对保障其领导地位至关重要。只有“以德服人”而不是“以权压人”，才能使企业形成团结一致的团队。

一名合格的高层领导，必须明白能力大于权力。在某种程度上，能力就是实力，作为管理者，高层领导必须靠实力说话，以绩效来证明自己，否则便很难站稳脚跟。

成功的高层领导不仅要管理好事业也应该照顾好自己的生活，给自己留下足够的时间去享受生活的乐趣，放松自己的身心，再以更好的精神状态投入到工作中去；做到事业和生活的平衡，成就完满的人生！

前言

怎样当好一个高层领导呢？这似乎是一个很复杂的问题，但事实上，只要你抓好几个关键点，就可以轻松地在做好管理的同时也安排好自己的生活。

想要坐稳高层领导的位置，就必须以能力来说话，没有能力者，只能在失败边缘铤而走险，所以一个合格的高层领导，要尽力使自己成为解决问题的专家，决策能力、创新能力、危机管理能力……一个都不能少，有了出色的能力才有成功的资本。

卡耐基有一个观点：“一个人的成功 15% 取决于专业本领，85% 取决于人际关系与处世技巧。”而美国著名的企业专家鲍勃·凯恩在 2002 年出版的新著《公司人际关系的黄金价值》一书中说：“人际关系里面潜藏着巨大的能量，也是世界上最宝贵的财富之一。任何一个公司如果忽略了人际关系的重要性，那么所导致的局面只有一个——失败！”因此作为高层领导，你一定要理顺与上司、同级、下属的关系，这样你才能取得他们的支持，把管理工作做好。

管理方法也有高低之分。一般的管理是以权管人，而高级的管理则是管心。也就是说，基于每一位下属的心理变化而不断调整管理策略和技巧是最高超的管理方法。管理是一种权力，同时也是一种经验和智慧，会管人的高层领导通常是刚中带柔，严中有宽，既懂感情，又知进退，可以真正做到以人为本激发下属内心深处的干劲和潜能，从而最大限度地实现目

标。

成功的高层领导不仅要管理好事业也应该照顾好自己的生活，给自己留下足够的时间去享受生活的乐趣，放松自己的身心，再以更好的精神状态投入到工作中去；在感情上，处理好自己与伴侣的关系，稳固后方，在你感到疲惫压抑的时候，有一个可以让你休憩放松的港湾，只有事业成功、婚姻幸福才算得上是拥有完满的人生！

本书并不是一本枯燥的管理学读物，不追求玄妙高深的理念，只求对读者有所启发，适合企业高层管理人员阅读，让你在轻松有趣的内容中悟透管理之道。

目 录

一、创造业绩 夯实底气

一名合格的高层领导，必须明白能力大于权力。在某种程度上，能力就是实力，作为管理者，高层领导必须靠实力说话，以绩效来证明自己，否则便很难站稳脚跟。

第一章 决策能力是个人成功的必要素质

1. 别让闲言碎语干扰了你的决策 (3)
2. 理性决策必须立足现实 (5)
3. 全面掌握信息才能作出正确的决策 (7)
4. 全员决策让企业更具活力 (10)
5. 作决策要有敏锐独特的眼光 (12)
6. 决策时，不要盲目追求多元化 (14)



7. 成功作决策需要胆略和气魄.....(16)
8. 面临太多选择时请相信直觉.....(19)

第二章 创新精神是发展的原动力

1. 没有创新就没有前途.....(22)
2. 执著于创新才是合格的高层领导.....(25)
3. 创新思维是高层领导的成功诀窍.....(27)
4. 高层领导要做创新的带头人.....(29)
5. 避开影响创新的七大误区.....(32)

第三章 做好财务管理抓住企业命脉

1. 整合预算避免浪费时间.....(36)
2. 企业融资要量力而行.....(38)
3. 加强监控, 防范内部欺诈.....(40)
4. 与财务人员沟通至关重要.....(43)
5. 加强信用管理, 防范赊销坏账.....(46)
6. 加速资金流动, 带来最大利润.....(49)
7. 每一分钱都要花在刀刃上.....(52)

第四章 成功的领导才能驾驭危机

1. 危机关头充分利用员工智慧.....(56)

2. 保持危机感，防患于未然.....	(59)
3. 制度是危机管理的关键.....	(62)
4. 内部防线是危机管理的特点.....	(65)
5. 在危机中寻找转机.....	(67)
6. 危机管理六步曲.....	(71)

二、上下周旋 进退自如

美国著名人际关系战略专家考克尔有一句经典的名言：人际关系是潜在的黄金！对于高层领导来说，掌握人际关系这门学问尤其重要，与上级要和谐相处，与同级要携手谋事，对下级要恩威并施，只有练就一身游刃有余的功夫，才能进退自如，成为智慧型的管理高手！

第五章 尽力做到与上司关系良性化

1. 聪明地向上司说“不”.....	(76)
2. 与上司建立融洽的工作关系.....	(78)
3. 反向约束帮你协调上下关系.....	(81)
4. 与不同类型的上司搞好关系.....	(84)
5. 赢得上司支持扩大影响力.....	(86)
6. 会说帮你赢得上司赏识.....	(90)



第六章 与高级主管建立良性互动

1. 六招获得同级的支持.....(96)
2. 为高级主管大声喝彩.....(99)
3. 给高级主管一个晋升的机会.....(102)
4. 把高级主管当伙伴而不是对手.....(105)
5. 善于沟通才能有效管理.....(108)
6. 八项原则处理同级关系.....(113)

第七章 区别处理与不同下属的关系

1. 把握强硬与温情的尺度..... 118)
2. 对症下药变反对者为支持者.....(122)
3. 让下属成为你的朋友.....(125)
4. 让下属感受到你的信任.....(128)
5. 体谅犯错的下属.....(132)
6. 了解下属与被下属了解一样重要.....(135)
7. 奖罚分明才能服众.....(138)
8. 当好下属的“和事佬”.....(142)

第八章 与异性下属保持谨慎的交往

1. 把握距离远离是非 (146)
2. 建立对女性下属恰当的管理方式 (150)
3. 与女秘书相处要把握分寸 (154)
4. 异性下属的“豆腐”吃不得 (156)
5. 读懂你身边的女性下属 (159)
6. 不要把女性下属看作花瓶 (162)
7. 女性领导与男性下属相处之道 (165)

三、硬权力管人 软实力服人

人们通常认为，领导者通过自己拥有的权力来实现对被领导者的领导。这种领导是硬性的，而成功的领导者应该通过其人格魅力和才华等非职务影响力来实现领导作用。作为高层领导，非职务影响力的大小对其领导地位的作用和保障是至关重要的。只有“以德服人”而不是“以权压人”，才能形成团结一致的企业团队。

第九章 仪表礼节关乎领导形象

1. 高层领导的着装原则 (170)



2. 找到适合自己的服装品牌 (173)
3. 以优雅举止展示领导魅力 (177)
4. 宴请与参加宴请的礼节 (181)
5. 访客与待客的礼节 (185)
6. 与外国客商打交道时的禁忌 (187)

第十章 以品格展现领袖魅力

1. 心胸宽广才有凝聚力 (191)
2. 不做“站着指挥”的高层领导 (195)
3. 幽默管理提升个人魅力 (198)
4. 以表率树立威望 (201)
5. 错误面前多承担一点责任 (204)
6. 平易近人才能服人 (206)
7. 细心关怀征服人心 (209)
8. 做一个公正无私的高层领导 (212)

第十一章 个人素质决定影响力高低

1. 把高层领导的威信发挥到极致 216
2. 让自己胜任不同角色 219
3. 打造优秀高层领导的十项基本功 (222)
4. 脚踏实地才能获得下属配合 (225)

5. 喜怒不要太过外露	(228)
6. 以口才展现领袖魅力	(231)

四、摆正心态 学会休闲

每个人都应该有属于自己的休闲生活，没有休闲，生活将变得枯燥而乏味，长此以往，对健康也必将产生危害。因此高层领导也应该从忙碌的工作中抽出一些时间用于休闲活动，这并不是在浪费时间，休闲活动可以帮你消除疲劳、调剂精神，让你更好地投入到工作中去，取得最佳业绩。

第十二章 享受生活让自己成功并快乐着

1. 辛苦的工作中也有乐趣.....	(236)
2. 尽情享受独处的妙处.....	(239)
3. 爱好，让你心灵更富足.....	(242)
4. 享受适度的酒乐生活.....	(245)
5. 读书是最高境界的人生乐趣	(248)
6. 在游山玩水中感悟生活.....	(250)



第十三章 强健体魄不珍爱生命

1. 成就事业不能以健康为代价 (254)
2. 检查身体为健康加油..... (257)
3. 从“亚健康状态”中走出来 (259)
4. 运动是健康的守护神..... (262)
5. 与不良生活方式说再见..... (266)
6. 合理饮食保护你的健康..... (268)

第十四章 修正心态感悟幸福

1. 不要给自己制造不幸..... (272)
2. 生活中没有真正的完美..... (275)
3. 不要在忙碌中失去自我..... (278)
4. 对名利之事看开一点..... (281)
5. 对失败不要过多忧虑..... (285)
6. 你所拥有的就是最好的生活 (288)

一、创造业绩 夯实底气

一名合格的高层领导，必须明白能力大于权力。在某种程度上，能力就是实力，作为管理者，高层领导必须靠实力说话，以绩效来证明自己，否则便很难站稳脚跟。

第一章

决策能力是个人成功的必要素质

美国著名管理学家西蒙说：“管理就是决策。”高层领导在企业里要充当好决策人的角色，为企业的发展准确无误地判断出方向，而为了做到这一点，高层领导在决策时必须头脑清醒，集思广益，坚决果断，眼光深远。作为企业的管理者，高层领导必须时刻提醒自己：你的决策就是企业的命运。

