

# 强势领导 强势管理

注入狼性血液·打造狼性团队

QIANGSHI LINGDAO  
QIANGSHI GUANLI

金龙◎著

假如你是一只羚羊，你要时刻提醒自己：只有比狮子跑得快，我才能生存；  
假如你是一只狮子，你要时刻提醒自己：只有比同类更“狠”，才能成为百兽之王。



APPTIME

时代出版传媒股份有限公司  
北京时代华文书局

假如你是一只羚羊，你要时刻提醒自己：只有  
假如你是一只狮子，你要时刻提醒自己：只有比同类更

# 强势领导 强势管理

注入狼性血液·打造狼性团队

QIANGSHI LINGDAO  
QIANGSHI GUANLI

金龙◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

强势领导, 强势管理 / 金龙著. -- 北京: 北京时代华文书局, 2014.11

ISBN 978-7-80769-915-6

I. ①强… II. ①金… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 251721 号

## 强势领导, 强势管理

著 者 | 金 龙

出 版 人 | 田海明 朱智润

责任编辑 | 林少波

装帧设计 | 天下装帧设计

责任印制 | 瞿 敬

出版发行 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮编: 100011 电话: 010-64267120 64267397

印 刷 | 北京建泰印刷有限公司 010-89580799

(如发现印装质量问题, 请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710×1000mm 1/16

印 张 | 17.75

字 数 | 255 千字

版 次 | 2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-80769-915-6

定 价 | 39.80 元

版权所有, 侵权必究

## 前言

在激烈的市场丛林中，强者战胜弱者，快者淘汰慢者，这永远是不变的竞争法则。商场竞争不相信眼泪，不相信空泛的口号，相信的是实力，相信的是效益。在行业分工越来越细、技术变革越来越新的今天，每天都有公司破产，每天都有公司倒闭，这些企业倒下去的原因千千万，但是企业不断做大做强的秘诀只有一个，那就是强势管理。

或许你会惊讶于这个观点，但是细想一下你就会发现：“狠”老板才能带领企业团队直面竞争，获得胜利。古代军事家孙武，当着吴王的面斩杀两名不守纪律的吴王爱妃，树立了军纪的威严，凝聚了人心，这才有了后来的战无不胜。再看看诸葛亮斩马谲、曹操杀杨修……我们不得不承认“强势管理”是一种智慧，更是一种生存之道。

放眼当今，当我们看到华为集团的任正非采取“末位淘汰制”的用人策略，坚决不用“庸才”时，当我们看到苹果公司的史蒂夫·乔布斯采取“萝卜加大棒”的管理策略，对员工恩威并施，督促员工在短期内取得工作成果时，当我们看到通用公司、松下公司、索尼公司辉煌而坎坷的发展史时，我们不得不承认：管理不“狠”，公司不稳。

“强势管理”，不是让老板心狠手辣、面露狰狞，更不是让老板用奴隶主对待奴隶的方式管理员工、剥削员工，而是要求老板狠下心来，以结果为导向，以企业效益为导向，以利润为导向。在面对企业困境的时候，老板要有不认输、不放弃、不慌乱的狠劲；在面对激烈竞争的时候，要有一股热血豪情，用充满威严的制度严明军纪，带领团队杀出一条血路；在面

对稍纵即逝的机遇时，要有果断取舍、壮士断臂般的勇气和魄力；在企业日渐强大时，要对自己“狠”一点，绝不得意忘形，不迷失自我，保持危机意识。

——强势领导，强势管理。这里的“强势”是一种领导风格，是一种王者风范，是一种充满激情的斗志，更是一种经营智慧。“强势”无非是对自己狠，对员工狠，对竞争对手狠，对客户狠。这看似有些残忍，但如果不这样做，企业就难以真正做强做大，难以走得更远，到那时，市场竞争就会对你“残忍”——被淘汰。

柴牌有一句广告语叫“男人要对自己狠一点”，做老板的同样要对自己“狠”一点。“狠”不是让老板面目凶狠，也不是野蛮地自我折磨，而是指不要一味软弱、一味妥协，不要有太多的同情，更不要优柔寡断、瞻前顾后。因为你是做企业，而不是做慈善，如果你总是“菩萨心肠”，无视或者经常破坏企业制定的制度和管理规则，那么你就会被别有用心的员工、竞争对手、客户牵着鼻子走，企业就会一盘散沙，没有凝聚力、向心力。

强势领导，强势管理。这里的“强势”是指多用脑袋思考、用脑袋做事，多创新、多变革，不要懈怠，不要满足于现状，要时刻把危机意识牢记于心；是指在特定的时期、特定的场合，做事要有手段，手腕要狠一点；是指多了解市场，多研究同行，多观摩竞争对手，多研究顾客的需求；是指考虑问题要理智，不要掺杂太多的情绪和义气，该忍则忍，当让则让，该舍即舍；是指不要顾及太多的儿女私情，当然，这并不是让你做一个六亲不认、冷酷无情的老板，而是在经营企业时不能任人唯亲，更不能包庇袒护。

其实，不仅是老板自己要“狠”，更应该鼓励员工也这样“狠”，尤其是在工作中，老板要下狠心要求员工，要求员工对自己“狠”一点。比如，要求员工多跑市场，深入一线，多研究同行，知己知彼，多按制度办事，而不要感情用事。唯有这样，企业才能从软弱的绵羊进化成凶猛的狮子，才能凭借强大的团队精神，团结一心，目标一致，勇猛向前，才能在竞争中站稳脚跟，获得长远的发展。

## 第一章 强者之路：管理不“狠”，万事难成

---

物竞天择，适者生存。丛林法则告诉我们：在这个优胜劣汰、激烈竞争的社会，在有限的资源、有限的市场面前，如果你的企业不强大起来，如果你不狠下心来，你的企业就会被淘汰出局。假如你是一只羚羊，你要时刻提醒自己：只有跑得比狮子快，我才能生存；假如你是一只狮子，你要时刻提醒自己：只有比同类更“狠”，我才能成为森林之王。

1. 适者生存，谁“狠”谁才能活下来…………… 3
2. 世界上伟大的公司，一定是非常强悍的…………… 6
3. 领导有情，管理无情，制度绝情…………… 9
4. 领导者要有狮子的威严，狐狸的智慧…………… 12
5. 企业一定是先做精，再做强，后做大…………… 14
6. 小公司的战略就是挣钱、活下来…………… 17
7. 永不放弃，企业家不要给自己留退路…………… 20

## 第二章 慈不掌兵：拉不下面子是老板的大忌

---

在军队管理上，有一句流传甚广的古训叫“慈不掌兵”。用古代著名军事家孙武的话说，就是“厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子，不可用也”。由此可见，慈不掌兵不是对士兵没有仁爱之心，不是对士兵凶狠残忍，而是

不能对士兵过度仁慈、一味放纵。作为企业的老板，该对员工严格的时候要严格，该狠心的时候不能心慈手软，这样才能消除企业发展过程中的一切消极因素。

1. 慈不掌兵，管人就要稳、准、狠 ..... 25
2. 拉不下面子是老板的大忌 ..... 28
3. 坚决不用与公司核心价值观不一致的人 ..... 31
4. 要不断地给自己的下属上“发条” ..... 34
5. 干净利落地清除那些传播流言蜚语的人 ..... 37
6. 坚决清除那些吃回扣、手脚不干净的人 ..... 39
7. 避免员工成立自己的“小帮派” ..... 42
8. 杀一儆百，非常之人用非常手段 ..... 44

### 第三章 末位淘汰：企业任何时候都不需要庸才

---

在现代社会中，员工是否具有强烈的危机意识，直接决定着企业应对危机的能力。对企业管理者而言，面对变幻莫测的市场环境，要想规避一切潜在风险，就必须让员工树立起危机意识，并借助“末位淘汰”的管理模式，营造出“你追我赶”的内部竞争环境，从而激发员工的工作潜能，这样，才能在经营不佳的状况下扭转颓势。

1. 不淘汰平庸的员工，是对奋斗者的不负责任 ..... 49
2. 坚决做到能者上、庸者下、平者让 ..... 52
3. 用人不疑，疑人不用 ..... 55
4. 能力排众议，大胆起用真正的人才 ..... 58
5. 果断清除团队中的“烂桃子” ..... 60
6. 老板要学会恩威并施 ..... 62
7. 对自己有用的人要舍得下血本 ..... 66
8. 对亲属的放纵就是给自己身边埋炸弹 ..... 69



## 第四章 没有规矩，不成方圆：制度才是真正的老板

---

车水马龙的道路上如果没有红绿灯的规范，就会陷入混乱；公司里如果没有制度的约束，就无法正常运转。身为企业的管理者，要想保持企业的稳定发展和高效运营，就必须建立一套合理的制度，用制度管人，按制度办事。只有这样，才能让“坏”人在制度的约束下不做坏事，慢慢地变成好人，而让好人在制度的保护下，能够充分发挥自己的激情和干劲，为企业的发展注入无穷的能量。只有这样，企业才能长久地发展。

1. 国有国法，家有家规 ..... 75
2. 制度化：用铁的纪律约束每一位员工 ..... 78
3. 制度是用来实施的，而不是吓唬人的摆设 ..... 81
4. 奖要奖得心花怒放，罚要罚得心惊胆战 ..... 83
5. 明确告诉员工：什么该做，什么不该做 ..... 85
6. 制度要严谨，切忌朝令夕改 ..... 88
7. 制度要抓重点，要简洁、明确 ..... 90
8. 制度治人，绝不容许破坏团队的“野狗”存在 ..... 93

## 第五章 “狠”在决策：当断不断，必受其乱

---

在企业所有的损失中，因决策失误造成的损害约占75%；世界上每100家破产的大企业中，85%是因为领导者决策不慎。行业不景气，是该换行，还是继续坚守？……这些无不在考验领导者的决策力。有多少明星企业，因为决策失误而坠落泥沼；又有多少行业追随者，因为决策成功而一飞冲天。可见，企业领导者决策力的高低直接决定了企业是生存还是死亡。

1. 战略决定胜负：思想有多远，你就能走多远 ..... 97
2. 永远把“生存”放在首位 ..... 99
3. 做战略最忌讳面面俱到，一定要重点突破 ..... 103
4. “拍脑门”决策是一场必输的赌博 ..... 105



- 5. 看准了就下手，优柔寡断难成大事 ..... 108
- 6. 做决策要分清轻重缓急，不能眉毛胡子一把抓 ..... 111
- 7. 成功的决策者，可以化腐朽为神奇 ..... 113

## 第六章 “狠”在执行：只讲如果，不讲结果

---

执行是目标与结果之间不可或缺的环节，执行力就是企业将战略付诸实施的能力，它反映战略方案和目标的贯彻程度。很多企业虽然有好的战略，但是因为缺少执行力，最终战略没有产生效益。著名管理专家余世维说过：“成功的企业，20%靠战略，60%靠企业各级成员的执行力，其余是运气等因素。”在如今激烈的市场竞争中，企业要想发展壮大起来，就必须在执行方面做得比竞争对手更好。

- 1. 一流的执行比一流的点子更重要 ..... 119
- 2. 做老板，就要把执行力作为经营成败的关键 ..... 121
- 3. 没有任何借口，坚决不折不扣地执行 ..... 124
- 4. 团队执行力：现在、立刻、马上 ..... 127
- 5. 执行一定要落实到每一个细节上 ..... 129
- 6. 执行力不讲如果，只讲结果 ..... 132
- 7. 令出必行，清除执行道路上的一切障碍 ..... 135
- 8. 敢于问责，执行效果关键在于监督 ..... 138

## 第七章 管事先管人，管人要管心

---

一个只会管事的人只能叫“总管”，一个会管人的人才称得上是领导者。管人的精髓在于管心，管好了人心，你才能人心所向，才能让员工从行为上、精神上都有一种自动自发的意识，使大家为团队的目标积极主动地开展工作，并形成一种职业化的习惯，最终实现员工的自我管理、自我发展和自我进步。所以，管事先管人，管人要管心，从心开始做管理，你才能成为优秀的管理者。

- 1. 管理的根本之道在于把握员工的心声 ..... 143

2. 对下属要讲原则，更要讲人情味 .....	146
3. 关心下属，更要关心下属的家人 .....	150
4. 要让所有的员工知道，他们来就是要把公司做大 .....	153
5. 施些“小恩小惠”，他们才会“生死相许” .....	156
6. 记住每一位员工的名字，让他们体会到“被尊重” .....	159
7. 让所有人都成为赢家，而不是整天想着利益独占 .....	163
8. 越是危机，越不能轻易抛弃下属 .....	165

## 第八章 别败在不懂激励上：不下血本，照样俘获员工“芳心”

哈佛大学的威廉·詹姆斯教授研究发现，大多数人的能力仅发挥20%~30%，如果得到充分有效的激励，其能力可以发挥出80%~90%，这其中50%~60%的能力与激励有直接关系。所以说，激励的作用是惊人的。身为企业管理者，如果你想让员工最大限度地发挥其潜能，就要想办法激励员工，只有会激励员工的管理者，才是有智慧的管理者。

1. 带队伍的过程就是不断激励员工的过程 .....	171
2. 领导者的欣赏是员工进步的最大动力 .....	174
3. 没有什么比批评更能抹杀一个人的雄心 .....	177
4. 别忘了，员工多数时候需要以薪换心 .....	180
5. 关于股份制、分红与年终奖 .....	182
6. 把握好激励员工的“生命周期” .....	186
7. 激励员工的五项原则 .....	188
8. 培训是保持人才活力的“发动机” .....	192

## 第九章 打造一支打不垮、挖不走的铁血团队

团队打江山，要的是打硬仗，既然是打硬仗，那么团队必须有血性，有强硬的工作作风。如果一支团队动不动就搞分裂，遇到一点困难就要散伙，遇到了外界的诱惑，

比如有人被高薪吸引，就跳槽跑了。那么，这样的团队就难以产生持久的战斗力。作为管理者，你要做的就是像揉面团一样建设团队，把利益、人情、制度等因素揉进去，揉出一个劲道十足，任尔东西南北风也打不垮、冲不散的团队。这样的团队，才叫铁血团队。这样的团队，才能所向披靡，战无不胜。

1. 单打独斗永远成不了气候 ..... 197
2. 一群团结起来的蚂蚁可以战胜一头狮子 ..... 200
3. 用目标和利益把团队成员紧紧绑在一起 ..... 202
4. 优化组合，让每个人都能和谐工作 ..... 205
5. 不要喂得太饱，否则他们就没有了奔跑的欲望 ..... 208
6. 良性换血，让团队始终保持战斗激情 ..... 211
7. 传递正能量，激励团队创造奇迹 ..... 214
8. 以文化凝聚人心，让团队文化融入每个人的血液 ..... 217

## 第十章 敢于授权：让有能力者成为你的左膀右臂

没有授权，就没有管理，有的只是专制和监控。通用电气的前 CEO 杰克·韦尔奇曾说过：“管得少，就是管得好。”要想管得少，就要学会授权。领导者授权的成功与否，从大的方面来讲，决定着企业的兴衰成败；从小的方面来讲，关系到日常工作能够顺利开展。因此，授权是企业管理必不可少的手段，授权势在必行。一个优秀的领导者不仅应该善于授权，还应该学会控权，要像放风筝一样授权，给下属一定的自由权限，但主导权永远牢牢掌控在自己手里。

1. 事必躬亲，没有当领导的命 ..... 223
2. 让最优秀的人成为自己的左膀右臂 ..... 226
3. “怎么干”是下属的事，“怎么分”才是你的事 ..... 228
4. 把握原则，让交办的工作有章可循 ..... 231
5. 科学分配任务，把正确的事情交给正确的人 ..... 234
6. 授权之后不要忘记检查，监控并不代表不信任 ..... 236
7. 授权收权，要做到收放自如 ..... 240

## 第十一章 从优秀到卓越，修炼个人领导力

---

著名的管理大师彼得·凯斯特鲍姆曾经说过：“真正的领导力是源于人们的内心和精神，而非外在的技能。卓越的领导者或许不擅长人际交往和沟通，但他一定雄心勃勃，能够面对巨大的挫折，自我控制能力很强，能忍受背叛，表现出极大的同情心。”一个有着卓越领袖气质的领导者，一定是一个有远见、务实、有道德感和勇气的人，他拥有大胸怀和大气魄，充满个人魅力，还是一个优秀的造梦大师。

1. 江山之固在德不在险，小领导做事，大领导做人 ..... 245
2. 打铁还需自身硬，自己做到才能要求别人 ..... 248
3. 领导者个人魅力大小决定团队气场大小 ..... 251
4. 别总板着脸，那不是威信而是距离 ..... 254
5. 推功揽过，让你成为下属心中的守护神 ..... 257
6. 不要神化自己，偶尔暴露自己的缺点 ..... 260
7. 带人要刚柔并济，做领导要软硬兼施 ..... 264
8. 大胸怀，大气魄，成就卓越领导者 ..... 266

## 第一章 *Di Yi Zhang*

### 强者之路：管理不“狠”，万事难成

物竞天择，适者生存。丛林法则告诉我们：在这个优胜劣汰、激烈竞争的社会，在有限的资源、有限的市场面前，如果你的企业不强大起来，如果你不狠下心来，你的企业就会被淘汰出局。假如你是一只羚羊，你要时刻提醒自己：只有跑得比狮子快，我才能生存；假如你是一只狮子，你要时刻提醒自己：只有比同类更“狠”，我才能成为森林之王。

# THE HISTORY OF THE

... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..

## 1 适者生存，谁“狠”谁才能活下来

物竞天择，适者生存。丛林法则告诉我们：在这个优胜劣汰、弱肉强食的激烈竞争的社会，在有限的资源、有限的市场面前，如果你的企业不强大起来，如果你不狠下心来，你的企业就会被淘汰出局。假如你是一只羚羊，你要时刻提醒自己：只有跑得比狮子快，我才能生存；假如你是一只狮子，你要时刻提醒自己：只有比同类更“狠”，我才能成为森林之王。

众所周知，温柔的羊儿是以食草、乔木树叶为生，只要有水的地方，一般都有丰沛的野菜和乔木，羊儿想吃就能吃到，生存比狼容易得多。然而，羊儿有天生的弱点，那就是安于现状，不思进取，缺乏自我保护意识，没有危机感。对一家企业而言，如果老板是一只羊，那么这家企业就会被羊性主导，不要说到国际市场上去寻求发展，恐怕在国内发展下去都很难。

与羊性老板不同，狼性老板经营的企业会具备天生的优势，也充满发展壮大的希望。因为狼性老板有自知之明，知道自己适合干什么；狼性老板不会在自己弱小的时候一味要求尊严，他们懂得忍辱负重；狼性老板懂得一个互相协作的团队永远比个人更强大；狼性老板懂得顺势而为，时势造英雄，而不是英雄造时势；狼性老板明白，竞争关系的产生源于资源稀缺，如果他不淘汰别人，别人就会淘汰他，竞争的根本目的是超越对手，比别人更高，比别人更强。

在茫茫的非洲大草原上，几乎每一种动物每天都在玩一个生存与死亡



## 强势领导，强势管理

QiangShi LingDao QiangShi GuanLi

的游戏。其中，最引人注目的是野牛与狮子之间的博弈。狮子和野牛是一对天敌，尽管狮子吃野牛的故事我们听得比较多，但在实际的搏斗中，被野牛踢死的狮子也不胜其数。有这样一组镜头：

一头离群的野牛被4头狮子围住，或许你认为野牛一定会被狮子咬死。但是只见野牛把头一埋，用力一挑，就把一头狮子挑了个底朝天。其他3头狮子见状，奋力地扑上去，野牛撒开四蹄，狂奔起来。尽管狮子不甘心，但是追了100米左右之后，便放弃了追赶。

为什么4头狮子奈何不了一头野牛呢？随着播音员的讲解，大家才明白：原来，庞大的野牛力量惊人，狮子只能以多胜少，而且要以智取胜。最重要的是，狮子的奔跑速度极快，但是没有耐力，一般超过了100米，就会消耗掉体力，再也跑不动了。而野牛则耐力非凡，别说奔跑100米，就是1000米也不是问题。也就是说，只要野牛不停止奔跑，就不会被狮子吃掉。

而那些被狮子吃掉的野牛，并不是输在力量上，而是输在心理上，输在心态上。它们胆怯，见到狮子就慌了神；它们侥幸，认为狮子跑不过自己；它们没有危机意识，不注重保护自己。其实，企业的发展也是如此，只要不停止奔跑，就不会轻易死亡。最怕的是，企业取得了一定的发展，老板就洋洋自得，变得不思进取；最怕的是，企业遇到了一点困难，老板就心灰意冷，放弃努力；最怕的是，老板没有危机意识，不懂得未雨绸缪，等到危机出现时，才顿时慌乱。

有一家IT公司，创业初期，由于老板的眼光独到，盯准了市场的某个区域，业务发展非常迅速。全体员工每天都像陀螺一样旋转着，加班加点是家常便饭，可即使这样，大家仍然士气高昂，取得了非常好的工作效率。

随着公司的发展壮大，企业员工越来越少。眼看着嘴边的肥肉吃不着，老板着急上火，给人力资源总监下达最后通牒：半个月之内，不惜一切代价，解决人员问题，否则就别干了。

接下来，人力资源部打广告、开招聘会，使出浑身解数，不惜高价招人。就这样，公司的人员问题短期内得到了解决，公司的业务又有了起色，销售额再创历史新高。可是好景不长，在市场激烈的竞争下，公司的发展又放慢了，又出现了新的人员问题。

一天，老板一个人私下到基层转了转，顿时明白了问题的根源所在。原来，他看见大家上班干什么的都有，有的员工上网聊天，有的玩游戏，有的拉家常，有的写博客。下班时间一到，大家就拿着早已收拾好的东西，一刻也不耽误地走了。

老板大发雷霆，把人力资源总监叫来，狠狠骂了一顿，责令他尽快改变这种状况。同时，他召开全体员工会议，向大家灌输危机意识，并制定具体的薪酬奖惩制度，鼓励大家保持工作激情。此后，公司员工消极怠工现象有了很大的改观。

很多企业在创办初期，公司上下团结一心，工作积极性高涨，在条件有限的情况下，往往能取得更好的效益。但是当企业进入了稳定发展时期，员工的危机感就渐渐丧失，更可怕的是，老板也失去了危机感，放慢了奔跑速度，甚至直接停止了奔跑。

其实，这种情况是正常的，即便是微软这样的强势企业，也有人到中年、增长速度放慢的时候，也有被竞争对手追赶的命运。但是作为企业的老板，任何时候都不能没有危机意识。因为在这个市场竞争的浪潮中，企业就像一条逆流而上的船，你不前进，别人在前进，你就是在退步，你就会被淘汰。因此，你一定要记住最初的梦想，而不能满足于一时的成就。

当你取得一定的成就后，试着告诉自己：10年之后，回首自己的成就，那根本不值一提。再说了，人的潜能是无限的，需要你不断去激发自己。或许你能挑1000斤重担，所以，千万不要因为你已经能挑起500斤重担了，而失去了进取心。

阿里巴巴的总裁马云曾经说过：“人永远不要忘记自己第一天创业时