



ZHANG KONG LI

你想成功地掌控全局吗？



掌控力

吴宏彪 著

你想成为一个出色的领导者吗？


北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



ZHANG KONG LI



掌控力

北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

掌控力/吴宏彪著. —北京:北京理工大学出版社, 2011.5

ISBN 978-7-5640-4300-1

I. ①掌… II. ①吴… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 033186 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

排 版 / 北京天逸真彩图文制作有限责任公司

印 刷 / 三河市华晨印务有限公司

开 本 / 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 / 15

字 数 / 220 千字

版 次 / 2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

责任校对/陈玉梅

定 价 / 29.80 元

责任印制/边心超

图书出现印装质量问题,本社负责调换

前言

这是一本关于领导者如何发挥掌控力、提升领导力的书。

我们现今正处于一个飞速发展、日新月异的时代，领导者从来没有像现在这样面临如此巨大的压力和挑战。面对应接不暇的变化，很多领导者深感力不从心，无法掌控事业的局面与发展方向。一个领导者究竟要具备怎样的条件才算是成功？作为一个领导者，如何组织、领导其他人？如何统领全局？首先就是要具有掌控力，能够掌控全局，适应并驾驭变化的局势，控制全局，进而领导全局。具有掌控力，也就是一定要自己做自己能够控制的事情。一个领导者，要想在激烈的竞争中占有一席之地，就必须发挥自己的掌控力，把握住整体的局面，总揽全局，辨明方向，协调各部分的力量，迎接挑战，这样才算是成功的领袖人物。

掌控力是领导者的一种内在素质，是领导者的本色。作为一个出色的领导者，一个掌控大局的人，理应具有统筹全局的领导力，深刻敏锐的洞察力，足智多谋的决断力，以人为本的组织号召力，同时还要具备雄心大志，广博的知识，高瞻远瞩，从善如流、宽以待人的气度，以及敢于突破、创新的冒险精神等，这样才能稳坐军中帐，大权在握，驾驭全局。

本书从掌控力的含义、掌控力的维度和掌控者的特质三个方面论述了掌控力的内涵与意义，以及身为一个组织或者集体的领导者、掌控者，要如何拥有掌控力，使用掌控力，做自己能够控制的事情。告诉身为领导者，要如何恰当地展示自己的才能，打造自身的魅力，用好手中

的权力。如何赢得下属的合作与信赖，如何充实自己的头脑。如何应对各种危机，避免前进道路上的陷阱。本书集领导力、洞察力、决断力、组织力于一体，为已经在领导岗位或者正在走向领导岗位的读者提供基本而必要的理性指导。谁想当好领导者，谁想成为优秀的领导人才，谁就要有掌控力，谁就一定要做自己能控制的事情。

第一部分 何为掌控力 1

第一章 领袖本色——掌控力 3

第一节 诠释掌控力 5

第二节 掌控力的作用与意义 9

第二部分 掌控力的要素 17

第二章 统筹全局的领导力 19

第一节 “天分”决定领导力的高低 21

第二节 战略思维决定全局的胜利 28

第三节 合理的目标决定伟大的成就 37

第三章 深刻敏锐的洞察力 43

第一节 慧眼识人才的眼力 45

第二节 科学分析的预见力 58

第三节 随机而动的应变力 66

第四章 足智多谋的决断力 81

第一节 领导者的决策重在拍板 83

第二节 身处危局要懂得求新求变 96

第三节	有思想重行动企业才有生命力	109
-----	---------------	-----

第五章 凝聚人心的组织力 119

第一节	与下属沟通要注重感情投资	121
第二节	团结下属，理性沟通	128
第三节	有效激励，激发下属的最大潜能	144

第三部分 掌控者的特质 167

第六章 远见卓识 159

第一节	高瞻远瞩，科学预见未来	161
第二节	要有科学素养，注重综合能力的培养	182

第七章 冒险精神 195

第一节	领导者要“会”，更要“敢”	197
第二节	冒险要掌握一个“度”	202
第三节	只有创新才能出奇制胜	206

第八章 人格魅力 211

第一节	良好的形象源于高尚的品质	213
第二节	大事讲原则，小事讲风格	218
第三节	公正廉洁，德才兼备	223

第一部分

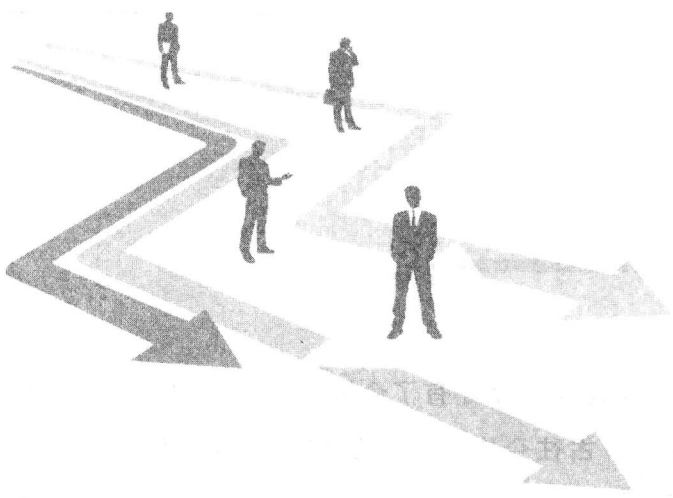
何为掌控力

HE WEI ZHANG KONG LI





——一定要做自己能控制的事



CHAPTER 1
第一章

领袖本色——掌控力

人类社会因为有了管理和秩序才有了今天的进步，因为有了组织和协调才有今天的发展。古往今来，不同国家、不同民族、不同阶级、不同集体中的领导者，在他们各自担当的角色里，有的业绩突出，彪炳史册，如一颗颗闪亮的星星照耀幽暗的天空。而有些却黯淡无光，昙花一现，如过眼云烟，被人遗忘。为什么同样从事一种活动，结局却迥然不同呢？一个领袖究竟要具备怎样的条件才算是成功？作为一位领导者，如何组织、领导其他人？如何统领全局？首先要具有掌控力，能够掌控全局，适应并驾驭变化的局势，控制全局，进而领导全局。这也就是说，一定要做自己能够控制的事情，这样才是成功的领袖人物。





第 3 节 诠释掌控力

掌控力是什么？它是怎样的一种力量？我们先来看什么是掌控。

双手用力握拳，这时你会感受到肌肉变得紧张。持续几分钟时间以后，你就会感到有些疼痛。而当你双手紧绷的时候，很难用它们去做其他的事情。接下来，双手松开，自然放下，使全身肌肉尽量放松。在这种情况下你不会感到任何紧张的压力，同时你也会发现，此刻的你很难用双手去进行任何有意义的工作。如果此时把你的双手慢慢举起，开始活动他们，感受肌肉运动时的节奏，感受你在掌控着他们。在这种情况下，你的手才成为真正意义上的手，可以真正用它们去做有用的事情。

掌控就是这样一种感觉。当你神经紧绷或是精神松懈的时候，你根本做不了任何事情；而当你开始掌控时，此时所拥有的掌控力可以使你顺利地完成任务，让你在处理问题的时候灵活而富有主动性。这是一种平衡，一种掌控自己，进而掌控全局的平衡。

人不是万能的，但是人们的想法总是有千万种可能。有的人想要成为医生，有的想要成为律师，有的想要周游世界、踏遍千山万水。这不是单纯的金钱和时间的问题，因为每个人的精力和能量都是有限的，而这个世界、人们的生活又是复杂多变的。我们每时每刻都被各种各样的



掌控力

——一定要做自己能控制的事

事情所包围，各种选择都在争夺分散我们的注意力。你可能拥有无尽的想象力，但你的精力毕竟是有限的。有很多必须完成的事情等着你，总是有各种各样的事情等着处理，你的家庭、朋友、同事……都会不断交给你新的任务，还有你的梦想以及维持正常生活的压力。人们总是有太多必须要做的事情，而时间非常有限。

在今天，随着社会、经济的发展，人口流动性的增加，以及人们开始拥有越来越多的空闲时间，人们进行选择的机会、压力却都大大增加。选择是一件复杂而困难的事情，如何在选择中掌控自己、掌控周身的局面更是难上加难的事情。那么我们怎么样做才能够迎难而上，掌控自己，进而掌控全局呢？

掌控，顾名思义，即为掌握、控制，在自己力所能及的范围内主持、控制，能够预测和了解事物，并决定其结果。掌握住对象并使其不任意活动或者超出一定范围，使其处于自己的占有、管理或影响之下。

掌控力即能够控制目标对象的能力。这种能力是对事物的起因、发展以及结果的全过程的一种把握。它是一种内在驱动力，潜藏在每个人的身上，它是“个人能量”。

对于个人来说，掌控力是对时间、生活的规划、对预期目标的实现、对整体人生的把握的能力，谁掌控多一些，失控少一些，谁就会成功。通常懒惰、恐惧都是自己对自己的失控，让自己的目标引领前进的脚步吧，掌控自己的每一个步伐，心无旁骛，这样才能最快抵达成功。

而对于企业来说，掌控力就是领导、管理者为了保证组织目标的实现，对于下属工作人员的实际工作进行衡量和评价，并采取相应措施以纠正各种偏差的一种能力。这其中还包括对资金、市场、消费者的掌



控，对事业格局的规划，对权力的运用。找准团队核心的竞争力，说到底，就是对全局的把握，使其时刻处于自己的控制之中。

掌控力对于领导者来说，是至关重要的一种能力，是领导者把握中心、驾驭全局的重要体现。做好领导者，首先要做好一个掌控者。而掌控始于规划，这是掌控的前提条件，也就是通过控制关键因素来控制全局，一个领导者的主要责任是确立目标，选择战略和进行重大决策。

对于领导者来说，不必注意计划执行过程中的每一个细节，只需要注意那些对全局有重要意义的因素。对关键因素的控制，不仅能够使领导者集中精力，还能够提高控制的效率，以最少的投入把握对计划的偏离情况，提高控制的效力。

规划的本质是将未来带到现在，这样就可以通过现在的行为对未来产生控制。这些规划一般都由领导者、管理者来做出的。首先，要对组织团体有一个清醒的认识，进而制订一套科学的，切实可行的计划。

对于组织机构来说，掌控的基本目的是防止工作出现偏差，需要将实际工作的进展与预先设定的标准进行比较。计划不仅为实际工作提供了行动路线，也为后续的控制工作奠定了基础。在规划时不仅要考虑其实施问题，还要考虑后续控制工作的需要。

古人云：“凡事预则立，不预则废。”既要面对现实，又要想到未来，既重视眼前利益又要关注长远发展。未雨绸缪才能防患于未然。前进的过程总会遇到困难和风险，如果事先一点准备都没有，就会感到措手不及、惊慌失措、全盘皆乱，而掌控力的发挥就是形成对未来的不确定性有足够的思想准备和心理承受力，获得克服困难的勇气与信心。

然而掌控力的发挥不是仅在开始阶段进行规划，我们前面提到过，掌控力是对全局的把握和控制，第一步是在实际工作开始之前，对事物



掌控力

——一定要做自己能控制的事

发展的预测，对影响因素进行控制，确保目标对象的合理发展，此为前馈掌控。第二步是在工作进行的过程当中，现场的监督和指导，此为现场掌控。第三步是反馈掌控，亡羊补牢，未为晚矣；更好地把握事物发展变化的规律，积累经验和教训，调整、完善下一步的目标和计划。

“掌控力”一词看似简单，其中包含的内容十分丰富，它首先要求领导者制定计划、目标，组织指挥别人去实现既定目标与计划，总揽全局，把握远近，对所在群体有整体的把握和认识，对这一整体的兴衰、安危、前途进行规划与发展，要求辨别方向，判断前进道路的走向；同时还要求具有调动、协调能力，面对八面来风，依然镇静自若，身处各种矛盾与困惑中，能够正确处理各种关系，在特殊的形势下依然能够掌控局面，做到最大限度地保护群体的利益。掌控力是作为领导者的一类人所独具的一种内在素质，是领导者的本色。



第 3 节 掌控力的作用与意义

如何掌控事务、权力、全局，想必是摆在每一个领导者面前的难题。一个优秀称职的领导者与其他人究竟有什么不同？他们的心理类型、品格特征是什么样的？究竟要具备哪些能力才能够掌控全局？

商周的《尚书·皋陶谟》提出，为政者必须“宽而栗，柔而立，愿而恭，乱而敬，扰而毅，直而温，简而廉，刚而塞，强而义”。也就是说作为领袖必须宽宏而又庄重，柔和而又能决断，善良而不卑不亢，能治乱而又尊重下级，和顺而又果敢，正直而又随和，有度量而又廉洁，果断而又不失疏忽，坚定而又合情合理。

唐代魏征则提出，作为一个统治者，要做到节欲、安民、忧患、谦虚、敬业、勤政、纳谏、明智、公道、正派等十条标准，然后“简能而任之，择善而从之”，就可以做到“智者尽其谋，勇者竭其力，仁者播其惠，信者效其忠。文武并用，垂拱而治”了。

这些在现代领导者的身上，也同样适用，人们普遍认为作为一个领导者应该博学多识、通情达理、能力完备、灵活多变、公道正直、以身作则、铁面无私、赏罚严明、敢负责任、敢担风险等。

一个掌控大局的人理应具有统筹全局的领导力，深刻敏锐的洞察



力，足智多谋的决断力，以人为本的组织号召力，同时还要具备雄心大志，广博的知识，高瞻远瞩，从善如流、宽以待人的气度，以及敢于突破、创新的冒险精神等，这样才能稳坐军中帐，大权在握，驾驭全局。

其实就实际情况而言，掌控全局者具体如何履行职责、承担责任，因时因地因事因人而异，千差万别，没有什么统一、不变的方法手段。但最重要、最关键、最可贵的在于具有以上这些良好的素质，随时随地都明白自己究竟应该懂什么、会什么、做什么，凡事能迅速做出正确的本能判断与反应，化解难题。一个不能很好地掌握全局的领导者，只见树木不见森林，将无法积极有效地配置各种资源，使其合理地发挥效用。

做大事者要谋大事、抓大事，从整体出发，进行系统分析，统筹兼顾，全面安排，高瞻远瞩地规划全局，做到胸怀大局，同时顺应时代潮流，面向世界，面向未来，审时度势，抓住机遇，在不断变幻的环境中，迎接挑战，做出正确的战略决策。

掌控大权者肩负统帅之责，一定要比一般人站得高、看得远、想得全，如此才能使其群体立于不败之地，控制各种有利与不利条件，进退自如，无往而不胜。如果把组织比作一个人，那其掌控者的全局意识就是它的长寿细胞。在现今发展迅速、风云多变的时代，领导者的大局意识直接关系到群体的治乱兴衰。

掌控者有了全局意识，紧接着就必须处理 and 解决一些具体的问题，这就要求谋事者要足智多谋，具备处理和解决具体问题的能力、信心和勇气，思维灵活，新颖大胆，具有发散思维，无论何时、何地、何事，点子似乎永不枯竭，思如泉涌，海阔天空。在紧急或者混乱的关键时刻，面对突发事件，沉着冷静，清醒理智，依旧有条不紊，心平气和