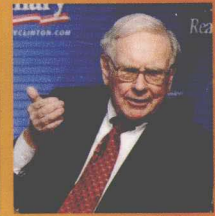


每个领导人都知道：只有拥有一个高效能的管理层，组织才会真正成为高效率的组织。



高效能领导的 20 个习惯

GAO XIAO NENG LING DAO DE
20 GE XI GUAN

童良焯 编著

做领导并没有那么难，你只是没有养成卓越领导应该具备的20个习惯。

继全球畅销书《高效能人士的七个习惯》后，
又一本广受欢迎的政府机关公务员装备书、世界500强管理必修书。





高效能领导的 20个习惯

G DAO DE

中國華僑出版社

图书在版编目(CIP)数据

高效能领导的 20 个习惯 / 童良煊编著. —北京:中国华侨出版社, 2010.12

ISBN 978-7-5113-1003-3

I. ①高… II. ①童… III. ①领导艺术
IV. ①C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 244524 号

高效能领导的 20 个习惯

编 著 / 童良煊

责任编辑 / 尹 影

责任校对 / 吕栋梁

经 销 / 新华书店

开 本 / 787×1092 毫米 1/16 开 印张/19 字数/228 千字

印 刷 / 北京建泰印刷有限公司

版 次 / 2011 年 3 月第 1 版 2011 年 3 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-1003-3

定 价 / 33.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成大厦 3 层 邮编:100028

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部:(010)64443056 64443979

发行部:(010)64443051 传真:(010)64439708

网址:www.oveaschin.com

E-mail:oveaschin@sina.com



习惯的力量无比巨大，它经年累月影响人的生活态度、思维方法和行为模式，左右一生成败。所以亚里士多德说：“优秀不是一种行为，而是一种习惯。”

不懈努力赢得领导能力，良好习惯造就高效能领导。自古以来，所有成大事者之所以能够创造出令人瞩目的成就，就是因为他们在日常的生活、工作中养成了各种各样的好习惯，从而成为了他们攀登高峰、走向辉煌的助推器。

把优秀当成一种习惯，让优秀随着我们的行为习惯性地散发出来，是高效能领导的准则。领导者的一言一行都是日积月累养成的习惯，诚信公平是一种习惯，充满热忱是一种习惯，勇于自制是一种习惯，持续创新也是一种习惯。所以要成为一名高效能的领导，就应该在品格、修养、素质、潜能发挥等方面，培养一些好的习惯。这些习惯互为依存，将一个人不断地推向卓越。

在研究大量成功领导者的案例后，我们发现，正是最成功的领导者所共同具有的良好习惯，使得这些领导人能够脱颖而出。高效能的领导者无一例外地都具有一种罕见的人格特质，他们不但能激发下属们的工作热情，让他们心甘情愿地付出；又具有高超的沟通能力，能够有效地化解各种人际矛盾和冲突；他们更知道如何通过塑造自己以震慑他人，如何找到最合适的人做

最适合的事情,如何通过自己的才能与独特魅力使组织的利益最大化……

这些领导者的智商不一定很高,但他们会努力思考;这些领导者的品性不一定完美无缺,但他们会坚持修炼;这些领导者不一定很能干,但他们喜欢任用才华出众的人;这些领导者未必在各方面都很优秀,但他们会认真自省,不断学习,让自己永远站在团队的前面。

养成好习惯不是一朝一夕的事情,但也正是对好习惯的坚持成就了一些出色的职场领导人。“领导学之父”华伦·班尼斯在领导学中不断强调这样一种观念:领导者不是天生的,而是后天培养的!换言之,领导能力不是那些“天生异禀”的人独有的,领导的特性是可以通过后天的努力求得的。只要愿意,只要追求,没有任何障碍会阻止一个人成为领导者。

卓越的事业需要长时间的点滴积累,成就高效能的领导人更需要长期的修炼。《高效能领导的20个习惯》一书从领导者必须具备的20个习惯入手,通过现实的案例、睿智的语言,阐释了适合现代领导者学习和借鉴的管理技巧。它涵盖了修炼品格、树立威信、架构关系、持续创新等方面的内容,是领导者驾驭下属和自我完善的经典读本。

无论你是一位成熟老练的领导;还是一个刚刚走上领导岗位的新人,无论你的人生事业处在什么阶段,本书对你都有着极大的实用价值。阅读本书,你可以了解作为领导者需要哪些习惯,你离这些习惯还差多远,进而针对实际情况,将自己培养成杰出的领导者。

一个人理解习惯对自己的重大意义,并驾驭习惯,就能改变生活方式,主宰自己的命运。学习和培养高效能领导者的习惯,有助于重塑自我、改变命运、走向成功。所以我们要努力培养好习惯。让我们每天不断地暗示自己,让优秀的因子深植在我们的内心、我们的血液、我们的每一次呼吸中,让我们的生命悄然绽放。你将因优秀而不断地享受成功的愉悦,你将因高效而不断地领略人生的精彩!





目录 contents

习惯一 修炼品格：

好品格是最佳的起点，也是最终的依托

一名真正优秀的领导，必须具有良好的品格。领导者的品格是决定自身价值高低的一个重要方面，也是领导者魅力的重要源泉。好的领导者都习惯于做人诚信、正直、谦逊与尽责。如果领导者总是能够以优秀的品格面对人生，那他将会是一个广受欢迎的人，而他的事业也必将因他的品格而步入坦途。

领导力的基石：言而有信，言出必行	2
正直是领导者应具备的基本素质	4
只有谦逊的人才能得到智慧	6
勇敢的人前面总有路	8
证明自己的最好方式是承担责任	11

习惯二 塑造形象：

内外结合，把形象打造成个人品牌

领导塑造良好的形象，可以增强下属对自己的敬畏感。一样的领导，站在公众中间，形象好的领导会更受欢迎。形象不仅仅指美好的相貌，还包括优雅的风度、得体的穿着、深厚的底蕴与学识等。所以，你应该多强调自己的内在之美，并懂得如何发挥这些内在优点。这样你就不仅是在第一眼被人注意，且会在以后的无数瞬间都被人记住。

领导形象决定单位形象	16
以良好的第一印象深入人心	18
讲究服饰，穿出卓尔不群	20
举手投足间尽显领导者风采	23
有好名声才能做到众望所归	25

习惯三 信念坚定：

杰出还是平庸，取决于你成功信念的强弱

信念是一个人取得成功的内在驱动力。对于一个领导者来说，成功的信念最重要。无论你将活得充实还是平淡，你将变得杰出还是平庸，这一切都取决于你心中是否有信念。当我们选择了有益于人生的信念后，可以促使我们具有超常的承受力、忍耐力，帮助我们在人生的路途中，历经艰苦卓绝而不倒，化解风险而必胜。

命运的改变首先从信念开始	30
有必胜的信念才有胜利的结果	32
充满希望的人能够化险为夷	34
“总有办法”使事情有突破的可能	36
下定决心成功，你就会获得成功	39



习惯四 充满热忱：

保持进取的激情，赢得竞争的主动权

热忱有时候比领导者的才能更重要。或许你确有才华，但才华也必须借助热忱的力量才能发挥尽至。当一个人有无限热情时，他就可以成就任何事情。一个领导者充满热情并不仅仅是外在的表现，它会在你的内心形成一种习惯，然后通过言谈举止表现出来，从而影响下属。这种习惯没有什么可以阻止，它有助于你摆脱阴暗心理的羁绊，走向成功的坦途。

自我完善，用好心情感染下属	44
积极主动利于掌握全局	46
激情满怀，气可鼓而不可泄	48
微笑越多，得到的回报也越多	51
倾情投入，会赢得恒久的成功	53

习惯五 勇于自制：

自我约束，让领导力卓有成效地发挥

自制就是自觉、自我约束、自我控制之意。自制力是领导力水平和团队绩效的重要保证。自制意味着在成败得失前能保持常态；在出现突发情况时能保持镇定；尽量少在下属面前流露负面情绪。高效的领导者明白自我控制的重要性，并会将这一素质传授给成员，使得整个团队在危难来临时都能保持平和的心态，共渡难关。

自律是领导力得以发挥的关键	58
改变自己才能有不一样的未来	60
领导的涵养来源于懂得控制情绪	62
说得越少，控制别人的机会越大	64

面对诱惑,要保持一颗平常心 67

工作既要进得来,还要出得去 69

习惯六 胸怀豁达:

能容下多少人,就能赢得多少人

现实生活中,豁达不但是人际相处之道,也是赢得他人信任、保证事业成功的根本。它可以减少与人和事的摩擦,化冲突为祥和,化干戈为玉帛,化消极因素为积极因素。领导者要成大事,就一定要有开阔的胸怀,只有养成坦然面对、包容一些人和事的习惯,我们才会形成一种从广大处寻觅人生的态度,把自己的事业做大做强。

气度是衡量未来成就的标准 74

给犯错误的下属成长的机会 76

小成功需要朋友,大成功需要对手 78

多听批评是自我完善的有效途径 80

只有合作才能使自己真正强大 83

习惯七 树立威信:

提升个人影响力,让下属心悦诚服地追随你

想当好一名领导,就得培养个人的威信。从一定程度上来说,领导艺术就是一门提高个人威信的艺术。如果你总是能以身作则地为下属树立高标准的学习榜样,他们就会热切而认真地向你学习,为此你也赢得了极大的驾驭下属的能力。唯有积极主动地提高个人的威信,才能让下属心悦诚服地跟随你。

个人魅力远胜于权力 88

身先士卒,为下属树立榜样 90

拿自己开刀,无损威严 93



杀一儆百,这一招永不过时	95
张弛有度,把握与下属的交往距离	98
以情御人,用威莫若用礼	100

习惯八 目标明确:

为下属指明方向,让下属为可以预期的远景打拼

企业领导者们知道,要使员工能奉献于企业共同的远景,就必须创造一个令下属追求的前景和目标。有目标,才有动力;目标不明确,积极性无法发挥。所以,领导者要善于运用指定明确目标的策略,激发员工的潜力。找机会向员工畅谈自己对未来的设想,让员工看到光明的前景,相信会有许多人才脱颖而出,同时也会吸引更多的优秀人才全力以赴地为之奋斗。

为所有人指明方向:目标设立的技巧	104
将大目标分解,激发人才的积极性	106
盲目地努力,得到的只能是苦果	108
设立高期望值,挑战员工的极限	111
用企业愿景吸引更多的优秀人才	113

习惯九 善于决策:

能决善断,领导就是敢于拍板的人

在企业生产经营的过程中,决策分析是各级领导者的基本技能。面对不断变化的市场,经营方案总是不止一个,决策就是要对各种方案进行分析、比较,然后选择一个最佳方案。正确的决策可以使企业沿着正确的方向前进,取得良好的经济效益。企业领导者的价值在于“做正确的事情”,同时帮助各阶层的主管“把事情做正确”。

在复杂的局势下,用直觉另辟蹊径	118
-----------------------	-----

化危为机,必当机立断	120
多路思考,评选出最佳方案	122
恰当地以退为进,掌握决策的主动权	125
成功要有敢于冒险的精神	127

习惯十 知人善用:

人尽其才,把合适的人放在合适的位置上

明智的领导者,能做到最大限度地“物尽其用,人尽其才”。没有人才的帮助,个人的成功总是有限的,会受到各方面因素的制约,要想成功,求才用才是必由之路。以别人的经验为指引,把一些自己没做过的事情交给那些驾轻就熟的人去做,可以使自己从繁杂的事务中解脱出来,去筹划更大的项目。这也正是领导者获得成功的一项至关重要的因素。

领导者赢在会用人	132
抛开成见,全面地看待一个人	134
容人之长:敢用比自己强的人	136
只求合适,不求最好	138
合理搭配,让人才形成互补	140

习惯十一 充分授权:

把握领导艺术,把权力授予有能力的下属

人的精力是有限的,一个人不可能做所有的事。所以,作为一个领导必须学会把权力授予适当的人。要懂得把企业的具体事务从领导的权力中分离出来,能够给人以责任、赋予权力,并要保证有一个良好的报告反馈系统。要做到成功授权,既要能纵观全局又要注重细节。这样才能避免事必躬亲和放任自流两个极端,从而打破管理瓶颈,实现管理突破。

大胆授权,更要高明授权	144
大权独揽,小权分散	146
相信员工的能力,有些事让他们去做主	149
选对领头羊:把权力交给最优秀的下属	151
充分授权,有效控制	153

习惯十二 架构关系:

上下兼顾,建立双赢的人际关系

一个好的领导者习惯于架构关系。他们知道,关系已成为个人成长、企业发展的重要条件与资源。关系就如同网络,如果构架起人与人、企业与客户、企业与企业之间的互动,就会办事有人帮,遇难处处通,比常人更多几分制胜的把握。所以,如何制作一张“人脉关系联络图”,就成了在职场中周旋的领导者的当务之急。

以人为本,学会尊重下属	158
感情投资,善待每一个员工	160
抛开成见,学会和不同性格的人打交道	162
妙用技巧,化解下属之间的矛盾	165
有贵人提携,成功会来得更顺畅	167
广泛交际,编织自己的“关系网”	169

习惯十三 有效沟通：

运用出色的沟通技巧，轻松化解工作难题

领导者应该具有多种能力，但最基本的能力是有效沟通。与下属有效地沟通，往往是解决问题的最佳方式之一，它可以使本来不那么容易解决的问题在平和的气氛中得以顺利解决。当然，沟通是需要熟谙其艺术与技巧的。掌握了沟通的艺术与技巧，就具备了与下属相处的资本。在竞争激烈的职场，沟通技巧的高低往往决定了一个领导者职业生涯最终能达到的境界的高低。

沟通能力决定职场位置	174
若要使下属动心，必先使自己动情	176
压服不如说服，劝导不如诱导	178
想矫正下属的缺点，不妨先赞美他的优点	181
积极疏导下属的牢骚和抱怨	183
听懂下属的意思才能沟通得更好	186

习惯十四 妙用激励：

适度激励，调动起员工的冲天干劲

人类本性中最深刻的渴求就是受到他人的赞美。每个人只要能被热情期待和肯定，就能得到希望的效果。管理者要想使你的员工发展得更好，就应该给他传递积极的期望。激励的形式是多样的，有正面的褒奖，也有反面的贬低；有知己者的理解，也有悦己者的赞美……领导只要常常巧妙地运用激励，就可以带领一支常战常胜的团队达到任何想达到的彼岸。

表扬下属是一门领导艺术	190
对下属的评价和期望，直接影响到对方的进步	192
激励能将“要我干”变成“我要干”	194



妙用“反向激励”激发员工的上进心	197
“胡萝卜”比“大棒”更有力	199
把荣誉留给下属：塑造员工的成就感	202

习惯十五 抓住重点：

巧于规划，使工作效率达到最大化

作为领导，必须具备“抓大放小”的鉴别力。“大”是关于所在单位的发展方针、前途、命运等方面的事情；“小”是指那些无碍大局的鸡毛蒜皮的事情。领导者如果事无巨细，既容易焦头烂额而顾此失彼，又影响了下属的积极性。所以，领导者要集中精力抓重点，做领导者该做的事，抓大放小，集中精力，有效利用宝贵时间，创造出更大的价值。

分清轻重缓急，学会抓大放小	206
深谋远虑，才能做出正确的取舍	208
对小事应糊涂，遇到大事须清醒	210
别被无足轻重的事情羁绊住头脑	213
规划时间，永远不做无用功	215

习惯十六 重视细节：

在细节上下工夫，在稳健中求突破

成就任何伟大的事业，都犹如聚沙成塔，离不开细节的积累。领导既要做雄韬伟略的战略家，又要做精益求精的-executioner。细节最能体现一个领导的智慧和美德。在很多时候，一个人的成败就取决于某个不为人知的细节。如果一个领导者在实现梦想的道路上，能把注重细节培养成一种习惯，那么他离成功就会越来越近。

细节是从平庸到杰出的进身之阶	220
----------------------	-----

提升领导效率全在一点一滴	222
善于从细微处防患于未然	224
把平凡的事做好就是不平凡	227
精益求精是卓越者的座右铭	229

习惯十七 终生学习：

人生的高度，取决于学习的深度

领导者只有具备渊博的知识，才不会被社会中纷繁复杂的现象所迷惑，才能从竞争激烈的领域中脱颖而出。当今时代，世界在飞速变化，新情况、新问题层出不穷，要想适应不断发展变化的客观世界，就必须努力做到终生学习。终生学习，是不断完善和发展自我的必由之路。只有善于学习、终生学习的人，才能具备高能力，才能够赢得灿烂的未来。

竞争力的核心，是学习力的竞争	234
机会只为有准备的人而准备	236
永无歇止的训练可以激发最大的潜能	238
一步也不放松的领导将赢得未来	240
不断学习是成功领导的终身承诺	243

习惯十八 前瞻意识：

立足当前，为企业的未来勾画蓝图

要想做成功的领导人，离不开个人的素质、生活阅历和知识水平。但更重要的一点是要有敏锐的洞察力和远见卓识。行动来自于理念的导向，未来有赖于眼光的指引。优秀的领导者，总是立足当前，为企业的未来勾画蓝图。在商云变幻之际，只有敏锐地透视未来，准确地预测走势，果敢地决断风险，才能先人一步取得成功。



前瞻意识可以使人提前把握未来	246
思维的深度决定成就的高度	248
眼光之高远基于见识之不凡	250
人有远虑,才能铺平前面的路	253
大格局来自于开阔的视界	255

习惯十九 持续创新:

突破旧框架,才能走进新的辉煌

有思考才会有创新,有创新才容易成功。一个领导者要想立足社会,将以有无创新意识和创新能力来论成败。人生的最高价值在于不断创新,只有创新才有出路,才能给我们的事业和生活带来生机。激动人心的成功总是和出类拔萃的创新联系在一起的。要成为一个领导潮流的人,你就必须成为一个创新者,只有创新才能让你有机会超越常人。

创新重于经验,重于一切	260
与众不同的想法产生与众不同的收获	262
资源有限,创意无穷	265
不创新就意味着衰败与灭亡	267
只有思路常新才有新出路	269

习惯二十 正视危机:

把危机当契机,在逆境中寻求成功

有一种素质几乎为所有的成功领导者所拥有,那就是危机意识。领导者处于危机四伏的事业和职场之中,随时随地都会碰到各种各样的压力、挫折甚至失败。面对厄运的态度如何,直接决定着成败与否。一个领导者要这样教育自己和整个团队:坦然接受命运,决不怨天尤人。用智慧、用勇往直前的精



神必能战胜恶劣环境,迎来成功的那一天。

挫折是改变前途的好机会	274
保持核心竞争力,是领导者的明智之举	276
用竞争机制激活员工的创造力	279
更换跑道,赢在新的起跑线上	281
不放弃尝试,就是在创造成功	283

