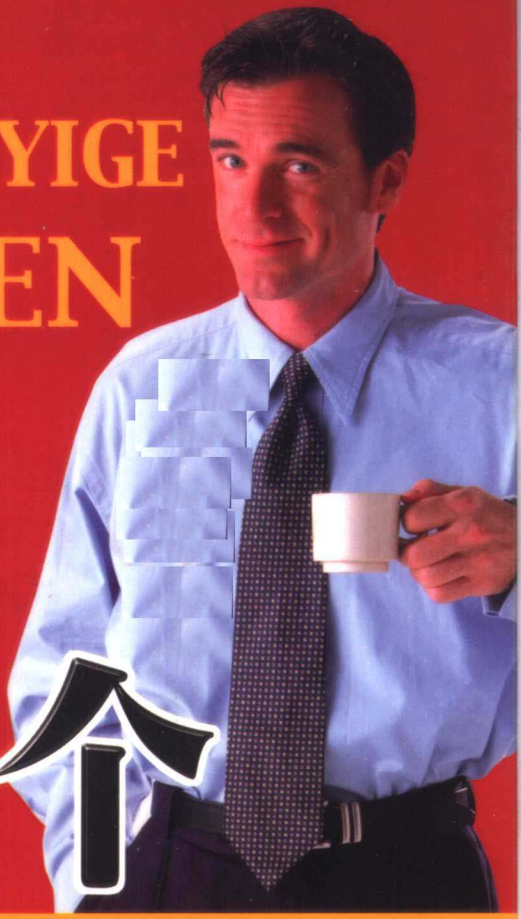
智慧人生 ZHIHUI RENSHENG

DANGYIGE RANGREN FUQIDE LINGDAO



当一个让人服气的领导

DANGYIGERANGRENFUQIDELINGDAO

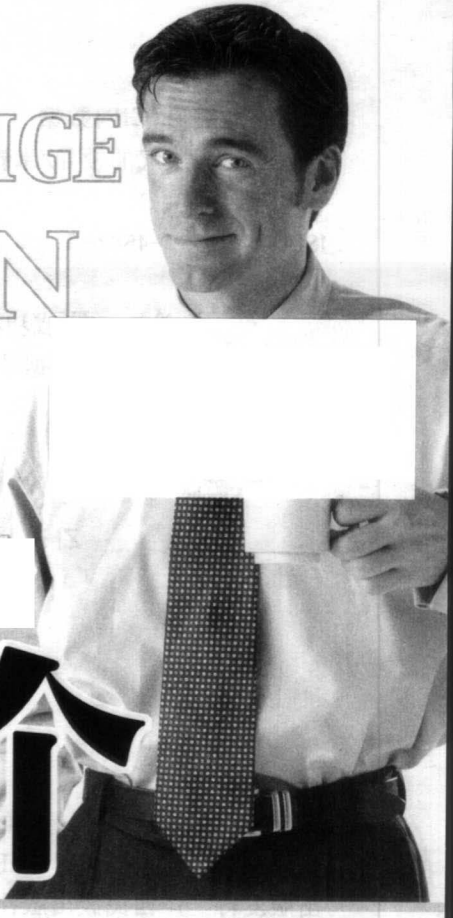
领导是艺术，更是天赋。艺术表现不同凡响的震慑力和绝佳的影响力，让你上得青睐，下有拥戴；天赋创造有形的业绩和无形的修养，让你进退自如、左右逢缘。

米青/编著

广西民族出版社

智慧人生
RENSHE...

NGYIGE
RANGREN
FUQIDE
LINGDAO



当一个让人服气的领导

DANGYIGERANGRENFUQIDELINGDAO

领导是艺术，更是天赋。艺术表现不同凡响的震慑力和绝佳的影响力，让你上得青睐，下有拥戴；天赋创造有形的业绩和无形的修养，让你进退自如、左右逢缘。

□米青/编著

广西民族出版社

图书在版编目(CIP)数据
当一个让人服气的领导/米青编著.-南宁:广西民族出版社,2003.10
(智慧人生丛书)
ISBN 7-5363-4587-9

Ⅰ.当… Ⅱ.米… Ⅲ.成功心理学-通俗读物 Ⅳ.C933-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 093831 号

ZHI HUI REN SHENG

○智慧人生○

当一个让人服气的领导

米青 编著

责任编辑 陆绍锋 封面设计 木又村
责任校对 何 子 责任印制 蓝剑风
出版发行 广西民族出版社
(地址:南宁市桂春路 3 号 邮编:530021)
印 刷 北京秋豪印刷有限责任公司
开 本 880×1230 1/32
印 张 48
字 数 800 千
版 次 2004 年 1 月第 1 版
印 次 2004 年 1 月第 1 次印刷
印 数 1-10000 册

ISBN 7-5363-4587-9/Z·529 定价(全四册):92.00 元

前言

不是想当将军的士兵就一定能做将军，同样地，想做领导的人很多，并非人人都能担当此任。做人做到一定境界，做事做到一定水准，才能做领导。做领导是做人与做事所追求的理念，是做人做事的延伸。抛开常识或世俗意义上的观念，从个性化的角度来看，做领导是个体所达到的境界的反映。所谓“遇横逆之来而不怒，遭变故之起而不惊，当非常之谤而不辩”，是一个称职领导者必备的素质。

度量是领导的基础。成功的领导是能够自如驾驭强过自己的人，并能将他们有机地组织到整个机构之中，扬其长抑其短。而这种素质的培养需要有宽广的胸襟。有了容人雅量，才可能客观地识人、选人、用人。高明的领导提拔人才，普通的领导使用庸才，糟糕的领导喜欢废才。

能力是领导者的另一个必备素质。现代管理圈中流行一句形象的比喻：“一匹狼领导的羊群可以打败一只羊领导的狼群。”领导者的能力直接关系到团队的成败与否。这里所说的能力，不仅仅是专业能力，更重要的是驾驭专业和专业人员的能力。外行领导内行固然行不通，但并不是每一个内行都可以领导其他内行，关键在于是否具有领导

能力。

领导是一种艺术，好的表演具有不同凡响的震慑力和绝佳的影响力；领导也是一种天赋，创意才能出神话，果断、创新是领导之所以为领导的意义所在，也切实关乎领导的成败。

自知之明同样是领导者必不可少的素质。“知人者智，自知者明”，做人如此，做领导也如此。一个领导不仅要知人善任，更要有自知之明。自知才能服人、知人、用人。

领导能力不是那些“天生异禀”的人独有的，领导原来的特性是可以求得的。只要愿意，只要追求，没有任何障碍会阻止一个人成为领导。本书涉及领导的影响力、魄力、时间管理、识人、选人、用人、度量、决策、创新、正直、自律、工作思路等诸多方面，内容是和大家共同探讨怎样提升领导能力，其中有理论，也有技巧；既具有可贵的借鉴、模仿、参照性，也具有较强的可操作性。

当然，模仿和借鉴只能是一种手段，一种过程，“他山之石可以攻玉”，但攻城略地还得依靠自己的生力军和实力。本书只是一种工具，灵不灵，关键还在于各位“运乎于心”，而成乎其用。

盼望您阅读过本书后，您的领导能力得到大幅提升，能在群体的最前面得到您的位子。您在做那种尝试时，我们会为您鼓掌叫好！

由于水平有限，书中难免错漏，还望领导们垂教！

目 录

第三章 领导的关键——时间管理

第四章 领导的内功——识 人

第十一章　领导的标签——自 律

第十二章　领导的能力检测——工作思路

第一章

领导的基础——魅力

领导能力就是获得追随者的能力。如果将领导技巧比喻成三角形，这个三角形的三个角分别是沟通、得到承认和影响力。领导开始有效沟通，将会得到别人的承认。只要得到承认，领导就会产生影响力。

领导首先是美的化身

从领导理论看，为使领导卓有成效，组织的领导者必须能够同时扮演不同的组织角色。在此要求下，组织的领导者必须具备特定的形象气质和人格素质。

——科特·卢因

领导是美的生活的组织者，也是美的生活的引导者；是美的生活的感受者，也是美的生活的创造者。作为领导，首先就是美的化身。

以貌取人固然不可，但美的风度有利于提高领导者的威望。领导者的威望来源于他崇高的理想、高尚的情操、博大的胸怀、坚强的意志和卓越的领导才能，而这些内在素质，如果通过某些外在形式——如仪表形容——反映出来，便成为领导者特有的风度，使之具有了相对独立的意义。

我们的前国家副主席宋庆龄，是世界人民公认的伟大女性。除了她崇高的品质、高尚的人格外，还因其具有美好的仪表形象。

美国作家艾斯蒂·希思曾经这样描写宋庆龄："她雍容高贵，却又那么朴实无华，堪称稳重端庄。在欧洲的王子和公主中，尤其是年龄较长者的身上，偶尔也能看到同样的

品质。但是，对这些人来说，这显然是终生培养训练的结果，而孙夫人的雍容华贵与众不同，这主要是一种内在的品质。它发自内心，而不是装出来的。她的胆略见识之高，人所罕见，从而使她能够在紧急关头镇定自若。端庄、忠诚和胆识——使她具有一种根本的力量，这种力量有时能消除人们由于她的外表而产生的那种柔弱羞怯的印象，使她具有最坚毅的英雄主义的形象。”

领导者的形象除了展示个人的气质风度，对所从事的事业也有很大的帮助。领导者的形象具有双重性，一方面是他本人形象的体现，一方面又是他所领导的组织的象征。领导者形象不同，给人留下的他所领导的组织的形象自然也不同。领导者在与社会公众打交道，参加各种社交活动时展现出来的端庄整洁、彬彬有礼的形象，会使人们感受到其所在组织的整体形象，而这种整体形象又有利于该组织事业的发展。

有一次，一位吉林农民企业家向香港某公司发运一批上好的豆饼粉，收到的回电竟是“质量有问题”。可是双方一会晤，不仅“问题”云消雾散，还交上了朋友。其中情由说来挺有意思：原来香港公司的总经理听说这批货是由农民家庭工厂生产的，凭脑海中臆想的农民形象，使他疑团满腹；当见到的农民竟是一位身着西装革履、彬彬有礼的、颇有企业家风度的现代人物时，疑团顿消。

领导者的穿着言行十分重要。服饰协调、搭配文雅会给人留下美好印象，如果着装不当，则容易令人反感甚至会降低个人的身份，自然也就影响到企事业单位的形象。

利用领导魅力树立威信

新型的领导者是一名推动者，而不是一名发号施令者。

——约翰·奈斯比特

一个人的行为举止、风度仪表是展现一个人外在魅力的主要方式之一。优雅的行为举止使人风度翩翩。

——塞缪尔·斯迈尔斯

魅力是一种吸引力与影响力，是一种源自个人性格与行为表现，是一种人际互动中情绪的激荡与传达，是一种具有权力、威望、令人敬仰的心理状态。

有人认为领导魅力是与生俱来的禀赋，但拿破仑却说："我的权力靠我的威望，而我的威望全靠我打胜仗。如果我不再打胜仗，不再有威望，我的权力就会消失。征服造就今天的我，也只有征服才能保持现在的我。"

拿破仑认为他的领导魅力是通过努力而得到成功，成功带来他的形象魅力。事实上，成功的领导效能决定因素有四点，分别是：

领导者的特质属性、属下的素质能力、领导者的行为动作以及当时的处境。

领导效能发挥到极致，便能充分展现领导的魅力，它的来源以影响力与权力为基础。

个人影响力体现为信息的力量、专家的力量、关系的力量、参照的力量；组织赋予的权力体现为合法的力量、奖酬的力量、处罚的力量。

(1)信息的力量

领导者所处的职位决定了信息的流向与内容，尤其是这条信息与员工有利害关系时就显得弥足重要。领导者是否掌握下属所需要的信息，自己所获得的信息有多少？愿意分享的程度有多大？这些信息力量都会影响下属的行为。

(2)专家的力量

对专业知识和技巧十分熟悉和精通，经验非常丰富，具有专家的形象与自信；遇到困难、危机时，表现出专业和决断力；能保持专业知识的灵通。

(3)关系的力量

由于领导者对决策核心的接近，或者因为个人与领导部门绩效特别显著使得个人前程一片光明，资源充裕，在光环效果的照映下，形象比较容易影响其他人。

(4)参照的力量

领导者本身的内在素养、道德情操为属下成员接受敬仰，可以作为成员表率及模仿的对象，平时生活和工作上能关怀下属，以一种谈心的方式来减少和下属之间的地位隔阂，与下属建立师友关系，自然可以影响下属的行为。

(5)合法的力量

领导者地位身份的取得有其合法性、正当性，不同的职位有一定的权力和责任。在合法的范围内，领导者可以提出要求、命令与指挥、调度。