



*Leader's 50
Power Program*

3040领导

必须知道的50种习惯

(韩) 金升龙 著 徐涛 译

30岁到40岁的部门经理和中层领导的能力
决定着企业的发展速度。他们不仅带领员工完成所有业务工作，
而且为企业上下沟通搭起了一座桥梁，
他们的习惯关乎企业的未来。



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

*Leader's 50
Power Program*

3040领导

必须知道的50种习惯

(韩) 金升龙 著 徐涛 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京 • BEIJING

Kim, Seung Yong: Leader's 50 Power Program

Copyright © 2005 by GEO BOOKS

All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

Chinese Translation Copyright © 2006 by Publishing House of Electronics Industry. Chinese simplified edition is published by arrangement with GEO BOOKS through BOOKCOSMOS. Seoul.

本书中文简体字版由 GEO BOOKS 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2005-5929

图书在版编目（CIP）数据

3040 领导必须知道的 50 种习惯/（韩）金升龙著；徐涛译. —北京：电子工业出版社，2006. 1

书名原文：Leader's 50 Power Program

ISBN 7-121-02117-X

I. 3… II. ①金… ②徐… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2005）第 146697 号

责任编辑：常淑茶

印 刷：北京智力达印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经 销：各地新华书店

开 本：640×960 1/16 印张：13.75 字数：143 千字

印 次：2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价：29.80 元

凡购买电子工业出版社的图书，如有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系。联系电话：（010）68279077。质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。



金升龙

韩国权威商业顾问，曾任韩国国防部对日分析官、国家考试研究学会编辑委员，屡次应邀为大韩商工会议所（Korea Chamber of Commerce and Industry）、三星电子等韩国知名企业讲授企业领导和商业人士的成功战略。现任韩国市场情报新闻社的编辑局长。

他的代表性著作《职业人士的101种经营战略笔录》和《成功人士的谈话技巧》等深受韩国职业人士欢迎。近年来作者致力于30岁至40岁的领导应该具备的素质和领导力的研究，编著有《这种干部才能整活企业》、《中层管理者强，公司才会强》、《21世纪是全员营销时代》等商业人士的实务指导书籍和营销战略企划书籍。此次新推出的《3040领导必须知道的50种习惯》是作者根据自身的实践经验，系统地讲述了的3040领导如何通过自我开发帮助企业发展，是3040领导的实务指导书。

在目前这种经营变化速度令人目不暇接的时代里，适者生存、优胜劣汰的倾向更为明显。3040领导要想在激烈的商战中保全、发展自己，就要把公司的事情视为自己的事情，最大限度地发挥出自己的能力，一丝不苟并创造性地完成公司交待的任务。此外，对3040领导来说，不断转换思维方式，把危机当成契机，寻找新的发展机会也是必须具备的素质。



成功企业的人力资源 及人才培养解决方案！

- 职业人士在职场上打拼，难免会感到压力重重。但刻意回避或急功近利只会离成功越来越远。合格的职业人士应善于将职场压力转化成提升的动力，这是做到强的根本途径。
- 无木不成林，无水不成海。每一个成功企业背后都有一批杰出的员工，每一个杰出员工都是从普通员工成长起来的。在杰出与普通之间有着一条曲折的、布满荆棘的路，需要有人去指引，需要自己不懈地努力。
- 本书作者集在韩国现代集团31年的工作经验与人生阅历，为在职场上打拼的您提供了完美的解决方案，同时也为企业经营管理人员全面提升员工的业务能力提供了有效的工具！

译者序

韩国知名商业顾问、经济管理类畅销书作家金升龙先生所著的《3040 领导必须知道的 50 种习惯》一书出版后即在韩国引起了强烈反响，成为韩国 30 岁至 40 岁的部门经理和中层领导争相购买的必读书籍。这本书之所以能够引起读者的共鸣，在很大程度上反映了在当今的商业现实和竞争态势下，企业中层领导对于寻求新的、能够实现自我开发及高效培养员工的技能的强烈渴望。

本书作者在经济、营销领域的前沿研究和知名度为此书的质量提供了坚实保证。作者曾任韩国国防部对日分析官、国家考试研究学会编辑委员，屡次应邀为大韩商工会议所（Korea Chamber of Commerce and Industry）、三星电子等韩国首屈一指的企业讲授领导力和商业人士的成功战略，其 2000 年之后的主要著作有《人脉移人》、《这种领导才能搞活企业》、《成为富人的创业》、《女人的位置女人造》、《成功的网络营销》、《挑战年薪 10 亿的营销方案》、《企业，成也中层领导，败也中层领导》、《汗水浇灌的 10 亿年薪》等均受到了读者的好评，有些甚至成为领导自我提高和员工培训的教材。

《3040 领导必须知道的 50 种习惯》一书集作者自身的丰

富实战经验和不断深入的研究于一体，系统地阐述了企业中 30 岁至 40 岁的部门经理或中层领导在组织上下承担的责任和应起的作用，是 3040 领导的实务指导书。

在目前这种变化速度令人目不暇接的时代里，适者生存，优胜劣汰倾向更为明确。30 岁至 40 岁的中层领导是企业上下层沟通的桥梁，他们的领导能力对于企业的发展壮大起着至关重要的作用。对于 3040 领导来说，这个年龄段正是处于事业的关键期，本书所介绍的 50 种习惯可以帮助他们进行深度的自我开发，从而实现由中层领导向高层领导的跳跃，成就其在商战中游刃有余的核心竞争力。

3040 领导要想在激烈的商战中保全、发展自己，最大限度地发挥出自己的潜力，进一步的自我修炼和提升是必不可少的。这一点适用于全球企业的中层领导，所以我认为将这本韩文书翻译成中文奉献给我国在职场辛苦打拼的中层管理人员，尤其是 30 岁至 40 岁的中层领导阅读是非常有意义和有必要的，也欣喜地看到电子工业出版社将此书作为重点书向读者推荐。在此，译者谨向电子工业出版社各位编辑对本书翻译工作的支持和帮助表示衷心的感谢。

徐 涛

2005 年 12 月

序

◇ 3040 领导的核心竞争力是团队协作的必胜法宝和用兵之道！

一名成功的 CEO 之所以能够获得显赫的名声，是由于其背后有一群得力的参谋——中层领导在持之以恒地辅佐着他。然而，时代并不会将大部分人都造就成为英雄，所以，CEO 就作为代表，独占殊荣。

即便如此，最近无论大企业，或是中小企业正展开的轰轰烈烈的结构调整中，中层管理干部都被作为策划改革和革新的障碍物，处于人力资源部精简人员名单的首要位置。越来越多的企业认识到，许多中层领导已经不能适应经营环境的变化，成了公司应该辞退的对象。才华横溢、能力出众的新生代员工们的发言权逐渐增强，对高层领导来说，中层领导是被迫地用来安抚员工情绪的对象；对员工来说，中层领导又成了授权的替罪羊。所以，中层领导已经沦落成为企业内真正的“备受歧视的可怜虫”。

然而，事实上，具有坚强的意志、德才兼备的中层领导不

仅提出了公司的发展愿景，而且还是实现上下组织间沟通顺畅的魔术师。由此，中层领导不应该是被辞退的对象，而应该成为企业依靠的对象。

无论在哪一个企业，中层领导的能力都决定着企业的发展速度。中层领导掌握、执行公司内的全盘业务，而且还为高层领导跟员工间的沟通搭起了一座桥梁。从这一层面上来说，中层领导是公司的核心人物，是企业真正的顶梁柱。

◇ 商战越激烈、越令人苦痛，胜利的喜悦就越多

在这个经营变化日新月异的时代，适者生存，强者越强、弱者越弱的倾向更为明显。中层领导要想在激烈的商战中保全、发展自己，必须具有把公司的事情当做自己事情的使命感，最大限度地发挥自己的能力，自律地、创造性地、一丝不苟地执行公司交待的任务。此外，对中层领导来说，转换思维方式，把危机当成契机，寻找新的发展机会也是至关重要的一件事。

大部分的公司中层领导会通过组织内的循环流动工作，构建起广泛、深入、高效率、非正式的人际关系网络。由于他们跟一线组织成员走得最近，接触得最多，所以更清楚业务的问题所在。此外，由于企业在革新业务时都从一线开始，从这一点来说，中层领导具有较强的解决问题的能力和促进公司发展的能力，并且还能为企业寻找到新的利润增长点。

当然，中层领导要毫厘不差地执行公司交给的任务并非易事，而且在执行的过程中会遇到越来越多的更麻烦、更棘手的

事情。常言道，商场如战场，毫无疑问中层领导就是实战团队的指挥者。商战越激烈、越令人苦痛，带来的胜利的喜悦就越多。在组织中能深刻体味到商战喜悦的人就是实战团队的指挥者，是3040领导！

本书介绍30岁至40岁的部门经理和中层领导在带领员工完成工作时应该精通的多种技能和深层次自我开发的内容，系统地总结出作为一名公司中层领导在组织内应该发挥的作用，比如实现组织的沟通顺畅，培养员工，处理跟高层领导的关系等。

从这种意义上来说，本书可以说是一本中层领导的实务指导书。希望中层领导尽可能地学习本书介绍的核心“习惯”，培养出色的员工；希望中层领导通过自我开发，从而具备在商战现场游刃有余的核心竞争力。

金升龙

目 录

第 1 章 CEO 是组织的灵魂，中层领导是组织的骨架	1
1 自己率先变化，这是唯一的出路	2
2 强大的协商力和说服力	7
3 信息共享	12
4 偶尔需要有流程再造的勇气	17
5 中层领导提出愿景的基础蓝图	22
6 组织管理从用人开始	26
7 在学习现场开发创造力	32
8 读懂高层领导的内心，跟高层领导步调一致	35
9 中层领导宛如高层领导的左膀右臂	39
10 以成就感为标准对业务进行重组	44
11 即使细小的事也要进行面对面的报告	48
12 会议是沟通、决策的窗口	52
13 竞争力始于微不足道的记录	56
14 将今天的失败作为前车之鉴	59
第 2 章 优秀的中层领导培养出热情的员工	65
15 领导力由心而生	66

16	激发员工工作热情, 发挥员工最大潜力	70
17	充分调动有个性的员工	74
18	准确传达信息	78
19	由平等主义向能力主义转换	82
20	掌握赏罚的方式和力度	87
21	挖掘出优秀的人才	91
22	赏罚分明	97
23	员工是上司的一面镜子	100
24	公司方针就是所有组织成员的目标	104
25	消除心理障碍	108
第 3 章 中层领导的小习惯影响公司未来		115
26	公司是自我实现的舞台	116
27	变化是发展的原动力	120
28	培养人格魅力	123
29	信心是最强大的武器	126
30	积极主动地跟顾客接触	130
31	强化目标意识	133
32	思想更年轻, 业务更老练	137
33	不要走没有目标的路	140
34	有计划地、科学地开展业务	145
35	定好计划工作的优先顺序	148
36	策划是将梦想变成现实的途径	152
37	深入到项目方案的核心	157

38 甄别出优秀的项目	163
第4章 回到原点, 设计新的人生	167
39 用挑战精神和开拓精神武装自己	168
40 对团队工作进行再整合	172
41 惯性主义是商业活动的天敌	175
42 自我检查, 承认自己的缺点	179
43 注意工作时间之外的言行	182
44 勿将失误归咎于他人	185
45 使用自我暗示	188
46 不要妄自菲薄	193
47 营造新的组织文化	197
48 掌握业务的固有权限	201
49 有效地传达和执行方针	204
50 担当起企业发展的重任	207

第 1 章

CEO 是组织的灵魂，中层领导是组织的骨架

3040 部门经理和中层领导宛如三明治里的火腿，
而火腿的味道决定三明治的味道。
他们不仅提出了公司的发展愿景，
还为组织上下沟通搭起一座桥梁。
他们实现了组织的沟通顺畅，是公司真正的顶梁柱。

1 自己率先变化，这是唯一的出路

变化为创造新机会提供了契机。

不要惧怕变化，要关注时代的变迁。

要在最近这种急速变化的年代里打拼成功实非易事。时代要求组织、中层管理干部乃至普通员工都要自我革新，因此积极地应对变化是在这个竞争激烈的环境里生存的唯一办法。虽然如此，在目前情况下，很多企业都只是高层领导在喋喋不休地说组织要变化、公司要革新，说得口干舌燥，而中层管理干部或员工只要听到“变化”二字，顿时浑身就会起鸡皮疙瘩。

在高层领导把“变化”讲出来之前，中层管理干部首先就要开始变化。中层管理干部自己不以身作则实现自我提高，就不要期待员工有什么变化。自我提高虽然不容易，但并不意味着不可能，重要的是要明白妨碍自身进行自我提高的主要原因是什么。

企业实现变革成功需要经过八个阶段。这八个阶段不是顺次进行，而是动态的并能够同时进行的。

◇ 克服经营变革危机的八个阶段

第一阶段：增强员工的危机意识。如果组织成员没有充分的危机意识，那么企业层次上的变革就跟从山下往山上滚岩石一样艰难。为了在组织内营造出一种危机气氛，将危机意识灌输到员工头脑中去，最重要的就是要消除员工的抵触心理，包括害怕、愤怒、自我满足等的抵抗因素。削弱、根除这些抵抗因素是使经营变革走向成功的捷径。只有抵触情绪消失，热情、兴奋的情绪才会迸发出来。加强员工危机意识的过程同时还是一个调动情绪的过程，让我们来看一个例子。

美国福利托—雷（Frito-Lay）食品公司是一家知名的快餐食品生产商，其奇多（Cheetos）品牌的食品非常受消费者的欢迎。几年前，竞争对手百威（Budweiser）旗下子公司推出名为鹰牌（Eagle Brand）的快餐食品，欲在快餐业分得一杯羹。福利托—雷食品公司为了阻击竞争对手，不失去原有的市场份额，同百威公司展开了激烈竞争。

不仅如此，福利托—雷食品公司总经理还亲自定做了一些印有竞争对手百威公司名称和鹰牌标志的蹭鞋垫发给公司所有员工，让他们铺在自家门口，每日下班回家进门前在上面抖一抖鞋子上的灰尘，增加自己对竞争对手的“敌意”。最终，福利托—雷食品公司不仅保住了自己的既有市场，而且销量节节攀升，而鹰牌商品则很快退出了快餐市场。

第二阶段：在公司内组建“变革先锋队”。在公司内组建应对变化的先锋团队，积极主动地应对时代的变化。当然，并不是说公司内只能存在一个先锋队，企业可以根据实际情况，成立多个先锋队。变革先锋队的主要作用就是帮助组织成员消除妨碍企业发生变革的恐惧、愤怒、自我满足等情绪。选择变革先锋队队员的最主要标准就是他在组织中具有威信、能获得他人信任的人。

如果连变革先锋队队员都得不到他人的信任及尊敬，公司的变革也就只是一句空话而已。

第三阶段：整理愿景。在整理愿景时应该注意三个重要因素，即愿景要具有明确性，愿景能够刺激组织成员并能引起组织成员的共鸣以及制定的愿景要有达成的可能性。愿景既不是战略，也不是项目，更不是预算，愿景是公司未来的蓝图。

所有组织成员想达成的愿景是什么呢？愿景不是空洞的豪言壮语，而应该是能够用图表明确表现出来的。

朴经理是某服饰企业海外贸易部的部门经理。春节过后上班的第一天，朴经理按惯例跟员工举行了新年碰面会。会上，朴经理并没有发表过多的意见，只是默默地听着员工讲述各自的新年计划。碰面会结束后，朴经理即在办公室中央挂起了一幅巨大的中国地图，员工们不知朴经理葫芦里卖的什么药，一时只是呆呆地看着朴经理。

一会儿，朴经理将员工叫到中国地图前面，问道：“有谁知道我挂中国地图的目的？”