

<<领导素质与领导艺术大全集>>

图书基本信息

书名：<<领导素质与领导艺术大全集>>

13位ISBN编号：9787511326522

10位ISBN编号：7511326528

出版时间：2012-9

出版时间：中国华侨出版社

作者：德群

页数：383

字数：650000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<领导素质与领导艺术大全集>>

内容概要

“一头狮子带领一群绵羊，可以打败一只绵羊带领的一群狮子。

”通用电气前首席执行官杰克。

韦尔奇的这句名言明确道出了领导者在团队中的决定性作用。

基于领导职位的重要性，一名合格的领导者必须具备极高的素质和多方面的能力，比如引导、授权、关系管理、战略制定和执行管理、领导创新和组织变革的能力，必须是思考力、判断力和实践能力都很强的多面手。

为了帮助企事业单位的领导者按照高标准提升自我的各项能力，掌握领导艺术，游刃有余地开展工作，成为卓有成效的领导者，德群编写了这部《领导素质与领导艺术大全集》。

《领导素质与领导艺术大全集》针对领导者在日常的工作中会遇到的种种难题和困惑，从领导的道德力量、人格魅力、大局意识、影响力、责任感、执行力，以及领导的识人艺术、用人艺术、授权艺术、决策艺术、沟通艺术、激励艺术、惩罚艺术、考评艺术、协调艺术、应变艺术、留人艺术、口才艺术等方面，全面系统地介绍了作为一个领导者应该培养的素质及应掌握的领导艺术，兼具实用性和指导性，为现代企事业单位的领导者提供了一份全方位的自我提升的指南。

在编写过程中，我们借鉴和吸收了现代管理学术界权威人士的最新成果，同时参考了西方一些先进的领导管理理论，将之与中国的人文特点相结合，熔理论与实践、东方与西方的管理理念为一炉，同时本着通俗易懂、可操作性强的原则，力求内容实用、紧抓要点，既有系统的理论介绍，也有能即学即用、直接指导实战的技巧和策略，使读者在短时间里收获巨大，成为敏锐务实、具备雄才大略的领导者。

<<领导素质与领导艺术大全集>>

书籍目录

上篇 领导素质

第一章 领导的道德力量：江山之固，在德不在险

小胜凭智，大胜靠德

管出“先进”，自己先当“先进”

学会担当

用仁义得人心

不要总想一个人独占所有的好处

坦然承认自己的错误

没有必要憎恨自己的对手

无论什么时候，都不要显得比别人聪明

不要总是摆架子以老来自居

多用建议的方式下达命令

斤斤计较，难成大事

谦虚也要掌握好一定的分寸

一定要远离桃色新闻

不要让贪杯误了你的事业

要能抵住眼前的诱惑

道德的准则只能违规零次

微笑是俘获人心最便捷的方法

第二章 领导的人格魅力：三分管人，七分做人

先完善自己、管好自己，才能带好队伍

找出自身独特的“卖点”，做自己的“品牌经理”

一定要身先士卒

适当时候要“御驾亲征”

做任何事情都要用心

管理是一种让员工自愿跟从的能力

不懂不是错，不懂装懂才是错

“不言之教”：以身作则方能赢得拥戴

解决问题，最简单的方法就是“带头往下跳”

成功的领导不做领袖做榜样

非权力影响力激发最佳管理效能

绝不可严于律人，宽以待己

身教胜过千言万语

管理有成效，要做领跑的狮子

有私心正常，做到不利用私心不寻常

自律才能管理好他人

第三章 领导者的大局意识：格局有多大，事业就有多大

走出“盲人摸象”的误区

找准自己的“位置”

把准大势，放眼长远

好的领导总有新的目标

要能“走一步看三步”

化整为零地落实目标

不满现状，给予自己更大的挑战

勇于挑战才能收获成功

<<领导素质与领导艺术大全集>>

正视失败才能超越自我

不管大局，最终只有“出局”

时刻把危机意识放在心头

第四章 领导的影响力：不令而行，不怒而威

领导的威望要靠自身提高

命令下达后就决不妥协

提升魅力，让下属自愿跟随

距离产生威严

权威不等于职权

从形象上增强自己的外表威慑力

用强有力的语言增强影响力

关键时刻为下属出头

不把喜怒哀乐挂在脸上

自己的秘密决不轻易示人

令出如山，不随便下命令

以“忍”制“怒”

不要做一个“看什么都不顺眼”的人

保持适当的神秘感

空头支票好开不好用

不要让亲朋频繁地出入你的办公室

你不只是管理者，更是领导者

不搞“一朝天子一朝臣”

用你的专长征服员工

在下属面前展示才华要掌握一个度

员工绝不仅仅是完成任务的工具，而是他自己

信任比什么都重要

以身作则，行胜于言

第五章 领导的责任意识：敢于担责让你的下属心生崇拜

责任，成就好领导的基石

让公司的问题成为你个人的问题

领导的责任感是下属的定心丸

做事有始有终

敢于担责的领导手握永恒的财富

责任体现在细节中

冲锋在前，逃跑在后

“坏”的责任更需要你来担当

自己的责任不能推给下属

与下属一起尽职尽责地工作

多做一些慈善事业

第六章 领导的执行力：落实要到位，关键看结果

没有执行力，就没有竞争力

责任心为执行撑起一片天

让“尽力而为”从员工嘴中消失

战略再好，也要有人落实和执行

下达命令需因人而异

工作要简化，但不要简单化

把任务落实到个人

<<领导素质与领导艺术大全集>>

科学委派任务的技巧
落实执行力关键在于责任到位
落实贵在坚持到底
执行的过程要重视细节
执行力也是一种文化
不要让工作流于口号
执行问题没有商量的余地

下篇 领导艺术

第一章 领导的识人艺术：做优秀人才的“伯乐”

优秀人才具有哪些品质
知人知面，更要知心
人不可貌相，海水不可斗量
选人的范围要“厚”
选人的标准要“严”
对人才不能求全责备
要知道，能力比学历重要
从基层员工中识别真正的人才
把得力干将留住
选择一个得力的助手
不以自己的好恶识别人才
如何做好面试的工作
如何从身体姿势识人
如何通过行为判断其性格
如何从习惯动作识人
如何通过假动作识人
如何通过着装判断其性格

第二章 领导的用人艺术：用对人，才能做对事

请合适的人上车，不合适的人下车
知人善任的能力不可少
掌握方与圆的用人智慧
来说是非者，便是是非人
疑人不用。

用人不疑

关键岗位敢用外人
善于用人之长，避人之短
敢于用比自己强的人
让下属不好意思失败
让合适的人做合适的工作
不要让“助手”变成“对手”
有幸得到一个好助手，就不要换来换去
用人要精而不要滥
用人不要带有私人情感
不要忽视“小人物”
人才搭配要合理
从严对待“不听话”的下属
用人不拘一格，不论资排辈
大胆起用新人

<<领导素质与领导艺术大全集>>

不要偏袒有经验的员工

适时提拔能干的下属

让能人扎堆不一定有效率

用人，就要尊重人

给员工创造一个好的工作环境

信任当然必要，监督也必不可少

第三章 领导的授权艺术：束缚自己的权欲，放开下属的手脚

信任是授权不可动摇的根基一

授权也应因人而异

通过授权提升领导力

接受的工作越重要，员工越有干劲

大权紧抓不放，小权及时分散

集权不如放权更有效

授权要讲究策略和技巧

领导的任务不是替下属做事

放权方可释放权力的效力

有效授权必须经过充分准备

信任是授权的精髓和支柱

授权需把握时机注意细节

授权之后还要避免“反授权”

选好对象是成功授权的关键

用“地位”调动员工的热情

权力与责任必须平衡对等

把权力授予合适的人

一手放权，一手监督控制

一定要防止越权

授权需要遵循的原则

避开你的授权误区

第四章 领导的决策艺术：抓大放小准确而果断地拍板

决策要“牵牛鼻子”

甩手掌柜当不得

提升领导者的决断力

作决策要遵循的原则

明确决策的流程

充分获取有效信息

能洞察时代形势的变化

把握决策的时机

再好的决策也经不起拖延

以壮士断腕的勇气作出决策

学会放弃旧有的包袱

不搞“一言堂”

在情绪激动的时候不作决策

让决策远离朝令夕改

决策时把情感因素排除在外

在决策中多一点逆向思维

舍得小事，干成大事

第五章 领导的沟通艺术：良好的沟通是实现领导管理目标的保证

<<领导素质与领导艺术大全集>>

沟通可以解决一切问题

选择正确的沟通渠道

用适当的方式打开“闷葫芦”

少说、多听、常点头

多一些鼓励，少一些批评

乐意听取下属的抱怨，

广开言路，听取反对呼声

对员工傲慢是一种“犯罪”

何时需要说服，何时需要命令

恰到好处地运用身体语言

记住员工的姓名

给予每一位员工应有的尊重

沟通需要从最小处做起

闲谈的作用不可忽视

沟通时要善用幽默

巧妙地让下属贯彻你的想法

站在对方的角度思考

第六章 领导的激励艺术：让员工自己奔跑

最有效的13条激励法则

建立完善有效的激励机制一

靠“竞赛机制”说话

试一试“蘑菇管理”法

与员工共享成果

培养员工的自信心

按员工的性格秉性进行激励

经常制造一些令人兴奋的事件

适时给员工一份意外的荣誉

实行“末位淘汰制”

巧用“高帽子”

赞美是一种很好的激励

适当的时候泼一盆冷水

赞美得越具体，效果越显著

彼得定律：晋升激励，适得其反

切勿只有“苦劳”，没有“功劳”

把你的激情传递给员工

让员工参与决策工作

为你的员工喝彩

“换位置”也是一种激励

劝过于暗室，扬善于公堂

第七章 领导的惩罚艺术：惩罚只是手段。

而不是目的

要做到赏不避仇，罚不避亲

事前弄清真相以免冤枉好人

发火后要正确“善后”

杀一儆百，警示他人

在企业中实施“热炉法则”

淘汰不能胜任工作的员工

<<领导素质与领导艺术大全集>>

下属犯了错不妨送上美味的“夹心饼”

批评下属时不要贬低对方，也不要翻老账

不要当众斥责下属

适当沉默比批评责难更有力量

不要急于追究责任

严苛的批评只会迫使员工采取防卫的行动

不施霹雳手段，难显菩萨心肠

教会员工从错误中获利

选择最合适的批评方法

裁员绝不是最好的办法

第八章 领导的考评艺术：以业绩为导向，向管理要效益

业绩目标：让员工跳一跳，够得着

要员工明白：想要得到最好的，就必须努力争第一

找到绩效不佳的常见原因

重视对员工的绩效评估

考核一定要实事求是

用统一的“尺子”衡量员工

不以成败论“英雄”

如何收集考核的信息

要让三个和尚有水喝

务必做好反馈工作

适当加压，促进业绩的提升

不要让“猴子”跳上你的背

制造工作中的危机感

避免考评中的被动和尴尬

第九章 领导的协调艺术：降低内耗，促进组织和谐发展

左手“严刑重罚”，右手“法外施恩”

识别员工冲突的来源

及早拆散“小团体”

让“横茬”变成“竖茬”

领导者要有容才的肚量

从容面对员工的不敬

如何管理老资格员工

酒与污水定律：及时清除团队中的“烂苹果”

凡事让三分

如何处理员工的对抗

如何对待组织中的小道消息

怎样应对员工的小报告

如何管理反对者

小心提防爱奉承的人

巧妙化解“两边人”的尴尬

互相牵制，平衡各种力量

不要跟下属称兄道弟

巧妙对付谣言

故意制造一些小刺激

第十章 领导的应变艺术：把“危”变成“机”

任何企业都有可能遇到危机

<<领导素质与领导艺术大全集>>

必须具备一定的应变能力

居安思危，防患于未然

创建危机的“警报器”

建立有效的危机管理系统

巧妙地向员工传达坏消息

紧抓危机的转折点

诚实：解决危机的唯一态度

当机立断，迅速控制事态

把“危机”变成“机遇”

第十一章 领导的口才艺术：不会说话当不了好领导

让开场白为你加分

语言要有感染力

寓庄于谐，营造和谐愉悦的氛围

言之有物，员工最烦领导的大话空话

注意身份，别把滑稽当成了幽默

感谢一定要“说”出来

学会利用模糊语言，不会有错

学会自我调侃

不做浇灭下属谈话热情的冷水

对下属不要吝啬赞扬的语言

酒桌如战场，说话更要注意分寸

顺毛摸永远强过逆鳞捋

辩论时要紧抓对方的漏洞

学会留后路，不把话说死

巧妙转移话题以缓和谈判气氛

用适时的停顿吸引他人的注意

第十二章 领导的留人艺术：防止跳槽。

让员工“把根留住”

员工跳槽前的信号

员工跳槽的理由

知道员工想跳槽后该怎么办

给予员工晋升的希望

让员工对工资满意

强化员工的主人翁意识

让员工有成就感

以情动人能有大收获

巧妙挽留跳槽的关键员工

营造良好的工作环境

利用培训，让员工和公司一起成长

必要时作出让步

给予员工发泄情绪的出口

从细节入手，温暖下属的心

用真心去换取忠心

企业“减肥”，让多余的员工跳槽

<<领导素质与领导艺术大全集>>

章节摘录

不要总想一个人独占所有的好处。鹿和马都被公认是跑得最快的动物，只不过鹿生活在森林中，马生活在草原上，它们对彼此都有亲切感。

但是关系却仅限于碰面时打个招呼而已。

既然双方都有成为朋友的意愿，何不进一步促进彼此的关系呢？

于是，鹿就邀请马到家里来玩，马欣然同意了。

一个春日的午后，马踏入森林准备去拜访鹿，然而，马才走进森林不久，就后悔了。

森林和草原是完全不同的世界，它起初还不觉有什么不同，可是越往森林里面走，树木就越高壮，繁盛的枝叶遮蔽了天空，甚至高挂在天空的太阳，也渐渐地看不见了。

怀着不安情绪的马，突然对住在森林里的鹿感到害怕，它不得不承认，只有灵敏的鹿才适合这座密林。

不过，一想到鹿能灵巧地在林木间穿梭，马的心中不禁生起一股嫉妒的感觉，当下就掉头回家了。

后来，人类邀请马与他们合作，马被人类的智慧和无尽的粮草所诱惑，于是答应了人类的要求。

有一次。

马不经意地谈起鹿和它生活的森林，聪明的人类听出了马的嫉妒之，便时马说：“其实你才是世界上跑得最快的动物，如果你能依照我们的方法去做，我们可以提供你更加丰盛的食物，这么一来，即使是在森林里，你也一定能够跑赢它。

”听到人类的这番话，马觉得自己确实跑得赢鹿，于是答应依照人类的方法行事。

人类利用可以让马吃饱的条件，骑到了它的背上，并且一起进入森林追赶、猎捕鹿，被迫得走投无路的鹿满怀悲伤，对马露出悲哀和疑惑的神情。

它怎么也想不出马为什么会带着人类来捕杀自己，而此时的马早已被缰绳和鞭子弄得疼痛不堪，根本没有多余的精力去察觉鹿的变化。

从那次狩猎结束之后，人类便把马的缰绳紧紧抓在手中了。

人们喂马、养马，把它们绑在专门建造的马厩里，当人类需要的时候，马就必须为人类服务，再也不能在草原上自由驰骋了。

天下好事，不可能由一个人独占。

马有这样的图谋，既想在草原上驰骋，又想在森林中穿梭，结果被人驯服，就连草原也再不可能任意驰骋了。

汉朝人张汤出身为长安小吏，却平步青云登上御史大夫的宝座，且深得汉武帝信任。

这得益于他独特的行为方式。

每当有政事呈上，武帝不满，提出指责，张汤立刻谢罪遵办，并说：“圣上极是，我的属下也提出此意见，我却未采纳，一切都是我的错。

”反之，若武帝夸奖他，他则大肆宣扬属下某某点子好、某某办事利落。

如此得到了手下人的爱戴。

在荣誉到来之前，有些领导者常常利用自己的领导地位挺身而出，当仁不让，似乎这样才能表现出自己的高大形象，才能说明自己的成功。

殊不知，一个领导者是否真正成功，得看他手下的人是不是成功了，只有下属成功了，才表明领导者也成功了。

领导者应该记住：不要既想当裁判，又想当进球的那个人。

领导者如果心中只为私利，私自窃取下属的功劳，下属自然不会为你卖命效力。

老子所谓：“长而不宰，为而不恃，功成弗居。

”这就是劝诫领导要能容人，共享繁荣。

然而，最难做到的是对下属让功，或公开表扬下属的才华功劳。

领导者如果有这样高的涵养，下属自会感恩图报。

同样，当下属犯错，能挺身而出，承担责任，势必会得到下属的敬佩与爱戴。

这是最高境界的领导方法。

<<领导素质与领导艺术大全集>>

坦然承认自己的错误 领导者要有豁达和宽容的胸襟，要对员工的错误比较宽容，不要太过苛刻，给员工过多的责难。

同时，如果领导本人犯了错误，就应该有敢于认错勇气。

勇于认错不仅是一个领导者应有的素质，也是一种难得的品德。

承认错误是件痛苦的事情，承认错误意味着自己有过失，影响一个人的素质，但是承认错误最终还是赢得谅解。

如果不承认错误的话，一旦被人发现了错误，就会授人以柄，成为受制于人的因素。

对此，唯一正确的做法就是承认错误，改正错误，并及时超越错误。

错误所造成的不良影响，只有在公开承认错误，自觉改正之后才能消除。

承认了改正了，员工也就谅解了。

别有用心的也就不能再利用这一错误来攻击你了。

作为领导，难免会犯错。

但没有人愿意犯错误，犯错并不可怕，关键在于犯错后的态度。

承认错误，是明智的做法。

如果你想成为一个优秀的领导者，你就得这么做。

如果你做到了这一点，就会赢得员工的信任，他们乐于追随勇于承认错误、勇于承担责任的人。

英特尔前总裁安迪·格鲁夫就曾说过：“我们所有处于管理岗位的人，无论男女老少，都担心一旦承认错误，就会毁掉自己千辛万苦赢来的尊敬。

但事实上，承认错误的确是力量、成熟和正直的标志。

” 现代企业的许多领导都具备这样的优良品德。

美国的戴尔电脑公司效益一直令同行称羨，其秘诀之一就是迈克尔·戴尔能坦然地承认自己的错误。

戴尔公司在2001年曾搞过一次调查，调查显示，有高达半数的员工表示一有机会就将跳槽，因为，员工认为戴尔不近人情、感情疏远，对他没有强烈的忠诚感。

不过，大部分员工还是留了下来，一年又一年地咬着牙推着公司快速成长。

这般惊人的成就与内在的矛盾并存，令人不得不思索——迈克尔·戴尔除了以“直销”赢得盛名之外，他还有什么过人之处？

其实，戴尔并没有什么高招，只是坦然承认自己的错误并加以改进。

戴尔在2001年就曾对手下20名高级经理认错：承认自己过于腼腆，有时显得冷淡、难于接近，承诺将和他们建立更紧密的联系。

员工对“极度内向”的戴尔公开反省非常震凉——如果戴尔都可以改变自己，其他人有什么理由不效仿呢？

戴尔以员工为镜，照出都是腼腆惹的祸，腼腆是错误吗？

戴尔的回答是：“如果员工说是，那就是。

” “认错要认员工眼中的错，不是认自己脑中的错，” 领导者也是凡人，不可能不犯错。

重要的是在犯错之后能迅速而坦诚地承认。

有一次，松下幸之助勃然大怒。

在大会上狠狠地批评了一位员工。

等到自己气消之后，他为自己的过激行为深感不安。

因为在那笔货款发放单上自己也签了字，员工只是没把好审核关而已，因此自己也应负一定的责任，确实不应该那么严厉地批评员工。

他想通之后，马上打电话给那位员工，诚恳地道歉。

恰巧那天员工乔迁新居，松下幸之助便登门祝贺，还亲自为员工搬家具，忙得满头大汗，令员工深受感动。

然而。

事情并未就此结束。

一年后的这一天，这位员工又收到了松下幸之助的一张明信片，上面留下了一行亲笔字：让我们忘掉这可恶的一天吧，重新迎接新一天的到来。

<<领导素质与领导艺术大全集>>

看了松下幸之助的亲笔信，该员工感动得热泪盈眶。

从此以后，他再也没有犯过错，对公司也忠“耿耿。

松下幸之助向员工真诚认错成为整个日本企业界的一段佳话。

领导承认错误是勇敢、诚实的表现，不但能融洽人际关系，创造平和氛围，而且能提高领导的威望，增进员工的信任。

只有那些自尊心特别脆弱的领导者，才不敢在犯了错误以后向员工认错。

这种领导者是很难得到员工信服的。

员工信服的领导都是敢作敢当·绝不推卸责任的领导。

P8-10

<<领导素质与领导艺术大全集>>

编辑推荐

德群编著的《领导素质与领导艺术大全集》从领导者在日常的工作中会遇到的种种难题和困惑出发，借鉴和吸收国内现代管理学术界的最新成果，同时参考了西方一些先进的领导管理理论，将之与中国的人文特点相结合，全面系统地介绍了作为一个领导者应该培养的素质及应掌握的领导艺术，兼具实用性和指导性，为现代企事业单位的领导者提供了份全方位的自我提升的指南。

<<领导素质与领导艺术大全集>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>