

<<非常时期领导力>>

图书基本信息

书名：<<非常时期领导力>>

13位ISBN编号：9787200078077

10位ISBN编号：7200078077

出版时间：2009-7

出版时间：北京出版社

作者：刘捷

页数：184

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>

<<非常时期领导力>>

前言

我很高兴看到《非常时期领导力》一书的出版，在当今金融危机肆虐全球的时候，我们每一个组织的领导人必须全面考虑如何应对生存发展过程中都会遇到的非常时期，都需要这样针对现实的好书给我们以启发和帮助。

我一直认为“危机”并不是企业在今天才遇到，或者是很偶然才遇到的，即使在整体经济形势非常理想的情况下，个别的企业甚至行业也都会遇到巨大的挑战和非常时期。

国际金融危机初露端倪的2008年9月，温家宝总理在会见美国经济金融界知名人士时说：“在经济困难面前，信心比黄金和货币更重要。

”这反映了我国政府在面对国际金融危机时，充满了必胜的信心。

一个优秀的组织或者企业一定是经历了非常时期的考验后才能被称为优秀。

学会如何安全渡过非常时期，甚至抓住非常时期独特的发展机遇实现突破，是中国各类组织当前面临的重大挑战，也是中国各类组织走向全球、创建世界级组织需要解决的关键课题。

解决这个关键课题，需要我国各类相关组织通力合作，而最为重要的是树立取得胜利的坚定信心。

<<非常时期领导力>>

内容概要

百年一遇的金融危机由金融领域蔓延至实体经济，由美国扩散至全球。中国经济增长速度放缓，众多企业陷入经营困难，利润急转直下，销量大受影响。企业家和团队的信心都受到了相当的打击。

非常时期。

中国企业如何应对？

面对市场寒冬，领导人如何找到应对问题的新方法、新思路？

当企业员工看不到发展前景时，领导人如何树立团队的信心？

当企业资金链紧绷、物质激励匮乏时，领导人如何激发员工的工作热情？

中国企业管理者习惯了经济的高速增长，如何在逆境下、在经济寒冬下、在非常时期带领团队走出危机？

这对中国企业管理者无疑是一个陌生而极为重要的全新课题。

将“信心比黄金更重要落实到每一个组织”，这对中国企业乃至中国经济成功应对全球金融危机至关重要。

在出口萧条、前景莫测、团队出现动荡与慌乱之际，需要一群而不仅仅是一个领导人团结在一起，为团队指明方向，身先士卒，以非比寻常的领导力和非常的智慧，把企业带向下一个春天。

非常时期领导力，为读者构建领导者信心、团队建设、非物质激励、科学决策、创新思维五大系统，给出全面详尽的逆境中领导力行为指南，助力管理者及其团队从容应对各种困境。

让我们一起扬起信心的风帆，迎接中国制造产业大发展的明天。

<<非常时期领导力>>

作者简介

刘捷，领导力研究资深专家。
盛景网联培训集团特聘教授，盛景商业研究院“非常时期领导力”研究项目负责人。
已为国内数千家企业提供领导力的培训与咨询。
是国内最受欢迎的领导力培训专家。
出版管理培训畅销音像制品：《带人带心的领导艺术》。

<<非常时期领导力>>

书籍目录

前言第一章 领导人面临的四大难题 第一节 难题一：个人缺乏信心 第二节 难题二：核心层出现危机 第三节 难题三：难以创新 第四节 难题四：无法树立最佳激励形象 第五节 领导力难题的解决之道第二章 信心比黄金重要 第一节 经济危机不可怕 第二节 产业投资的机会来了 第三节 危机孕育生机 第四节 信心就是竞争力 第五节 拒绝心理恐慌第三章 拿什么拯救你，我的团队？

第一节 明确自己的理念 第二节 让大家为自己做事 第三节 用令人激动的语言描述催人奋进的未来 第四节 同甘共苦，身先士卒 第五节 越艰难越要加强纪律性 第六节 调动积极能量，与悲观作斗争 第七节 善于打小胜仗，善于总结失败教训第四章 决策，该与平时不同 第一节 聚焦业务 第二节 及时充电 第三节 必须深入一线 第四节 决策要及时 第五节 兼具灵活性与前瞻性 第六节 裁员还是不裁员？

第七节 突破思维定式 第八节 要有忍耐之心第五章 应急创新，重在颠覆 第一节 创新融资方式 第二节 创新商业模式 第三节 创新运营战略 第四节 技术研发及产品创新 第五节 创新营销 第六节 创新越早，优势越大第六章 激励——开往春天的地铁 第一节 非常时期的激励有什么不同 第二节 物美价廉的激励站台 第三节 不在寒冬中冻僵，就在春色中绽放后记

<<非常时期领导力>>

章节摘录

第一章领导人面临的四大难题精彩视点领导人在非常时期的信心和状态，是决定团队是否能战胜危机的最关键因素。

要相信所有的困难都是相对于没有看到机会、没有找到方法的状态而言的，而这个状态只要不断学习、不断思考、不断尝试，就一定能突破。

领导人只有永蘸这种坚定不移的信念，才能使团队建立信心。

非常时期，即使大家紧密团结，还要顽强奋斗才有机会渡过难关，如果这个时候内讧，那就无异于是在自杀了。

专注对企业而言是重要的战略，对领导人个人而言，则是不可或缺的素质。

因为大家相信领导人比自己更了解外部的实际情况，更了解企业的实际情况，因为以往工作中领导人的地位不同，也容易被赋予“更有水平，更有见识”的光环。

如果这样的人都说“不行了”，那大家很容易就放弃了努力的愿望。

领导人必须学习回归领导力的根本，摆脱对金钱的依赖，学会深入挖掘人们与生俱来的潜质和能力，强调对人工作的艺术。

解决经济危机的正确途径一定不是“回到过去的好时光”，过去的好时光只是表面的现象。

任何事业的成功都是个不断克服困难、战胜挑战、曲折前进的过程。

没有什么成功企业永远是一帆风顺的。

目标市场久攻不下，竞争对手突然降价，行业有强大的外来者进入，同行推出炙手可热的新产品，团队里有重要人物倒戈，国家行业政策突变，银行紧缩贷款，公司遭遇发展瓶颈，业绩增长乏力，新产品上市屡屡受挫……其实，即使没有全球经济危机爆发，每天也都有企业处在非常时期，柯达就是在大家都干得热火朝天的时候遭遇了自己百年历史上最严重的危机。

2008年3月15日，分众传媒遭遇“短信门”危机，18日，股价暴跌26.59%，短信业务独立上市的可能成为泡影让分众传媒损失惨重；2008年9月，被誉为“一头牛却跑出火箭速度”的蒙牛集团遭遇“三聚氰胺”危机，10月初，蒙牛集团董事长牛根生在一次企业家聚会上声泪俱下，请大家帮忙，不要让蒙牛控股权落入境外资本之手；2008年11月15日，中国互联网最杰出公司之一的百度陷入“搜索门”事件，百度股价在3个交易日内下跌将近38%。

同样在11月，国美电器的掌门人黄光裕被警方拘传，国美当月甚至主动找到百思买寻求出售大中国美整体股份的可能。

这些企业面临的非常时期和这次全球经济危机没有什么必然联系，它们都是本土企业中的佼佼者，在出现这些事件前，发展历程基本上是顺风顺水的，但是，非常时期毕竟来了。

而且，这个冬天特别冷。

从2008年下半年以来，我们听到了太多的坏消息——美国5大投行中有3家垮台，全美各地有数十家银行破产，全球股市暴跌，无论是发达国家还是新兴市场，股市都接近甚至超过“腰斩”，曾经辉煌的金砖四国，股市也一样惨不忍睹，俄罗斯股市在2008年跌幅超过70%。

加拿大曾经的股王北电网络破产，美国三大汽车公司也在破产的边缘，连全球制造业的标杆企业丰田公司也宣布自成立71年来的首次亏损，美国西南航空出现成立17年以来的首次亏损，华硕19年来首次亏损，英特尔22年来首次亏损。

新年伊始，联想宣布将在全球裁员2500人，同时，高管降薪30%~50%。

摩托罗拉中国裁员近千人。

广东和浙江的外向型企业不仅仅是裁员的问题，2008年，因金融危机倒闭的公司仅上半年就超过6.7万家，而这一切看起来还远远没有结束的迹象。

一强力提示无论在哪个冬天，每一个组织失败的背后，都必定有至少一个失败的领导人。

有的是墨守成规、不思进取；有的是瞻前顾后、犹豫不决；有的是自以为是、盲目托大；有的是自毁长城、自取灭亡。

无论哪种原因导致的失败，除了让领导人自身前功尽弃甚至身败名裂之外，也连累所有的下属劳而无功甚至失去生活的保障。

<<非常时期领导力>>

领导人的表现不同，是因为他们的领导力有所不同，既然领导力这么重要，那么领导力是什么？尽管领导力是人们说得最多的一个概念，但是到目前为止，还没有一个最标准和最权威的定义来解释领导力的所有内涵，那么，专家和领导人自己是怎么定义领导和领导力的呢？

美国的领导力大师沃伦·本尼斯说：“领导力就像美，它难以定义，但当你看到时，你就知道。”

美国前国务卿基辛格说：“领导就是要让他的人们，从他们现在的地方，带领他们去还没有去过的地方。”

德鲁克基金会的观点是：领导力是把握组织的使命及动员人们围绕这个使命奋斗的一种能力。

美国政治学会主席詹姆斯·麦格雷戈·伯恩斯认为，领导力是具有特定动机和目的的人们，在与其他人的竞争和冲突中，调动各种制度的、政治的、心理的和其他的资源，去激发、吸引和满足追随者的动力的能力。

我们在这里并不想做出一个我们认为“唯一正确”的领导力定义，我们更关注的是，无论什么人，怎样去定义领导力，这其中都必然包含了一些领导力的要素，正是这些要素的存在，使得领导力这个概念变得有力量，那么这些要素是什么呢？

我认为构成领导力的要素一共有6个，分别是梦想与事业心、团队与跟随者、决策、创新的方法、激励、改变。

非常时期，领导人会面临比平时更大的压力，承担比平时更大的责任。

也需要比平时更多的领导力，来带领大家达成改变，摆脱非常时期的威胁。

非常时期，领导人会面临哪些难题，应该避免哪些致命的错误和陷阱呢？

我总结了领导人在非常时期要面临的四大难题，每个难题的起因不同，表现不同，但每一种难题都有可能造成不可挽回的损失，甚至导致彻底失败的结果！

第一节难题一：个人缺乏信心领导人在非常时期的信心和状态，是决定团队能否战胜危机的最关键因素。

宋高宗由于被金兵吓破了胆，加上担心两帝还朝对自己的威胁，所以一生对于抗金都不积极，即使岳飞等人有击败金国的机会，也都被他制止。

不但自己在位时不抗金，而且在退位后，也反复告诫孝宗不要和金国对抗。

有这样的领导人，难怪抗金成为泡影。

类似的事情也发生在二战时的法国，1939年9月1日，德军以151万兵力大举入侵波兰。

1940年4月9日，入侵丹麦和挪威，很快就占领了这两个国家。

随后，荷兰和比利时相继投降。

5月12日，德军前锋突入北法平原，直逼英吉利海峡。

法国的政治和军事领导人畏战情绪严重，6月14日，巴黎陷落。

6月22日，法德停战协定签字，法国乞和投降，拥有300万大军的法国在一个多月时间内就被德国打败了。

这些失败都和实力没有必然关系，而是因领导人放弃抵抗导致胜利的可能完全丧失。

在这次经济寒冬中，国内外一些企业家因为企业严重亏损而走上了绝路，在伤害了自己和家人的同时，也使得企业彻底失去了复兴的可能，实在令人遗憾。

领导人缺乏信心有两种表现：个人缺乏渡过难关的信念和勇气毛泽东说，政治路线确定之后，干部就是决定的因素。

干部首先要解决的不是别人的问题，而是自己的问题。

在自己的所有问题中，信念是排第一位的。

强力提示如果说领导人要帮助团队建立信心渡过非常时期，那么，领导人要拥有的就不仅仅是信心，而应该是信念。

信心和信念的区别在哪里呢？

信心是我听到、看到就相信了。

所以，建立团队成员的信心要做大量的沟通工作，要向他们展示一些小的胜利，让大家重新找到有把握的感觉。

如果沟通不够，或者在一段时间里没有胜利来支撑刚刚建立起来的信心，那么，人们的心中还是会重

<<非常时期领导力>>

新被怀疑和恐惧占据。

而信念则完全不同，信念是我没有听到，没有看到，我也相信一定会实现。

很显然，许多优秀的共产党员在解放前对新民主主义的胜利，对新中国的建立就是抱定一种信念。

即使在最艰苦的情况下，他们想的不是“到底行不行”，而是“一定行”和“怎样才能行”。

今天的企业领导人也应该有这种态度，相信中国的崛起是历史的必然，相信冰雪覆盖的大地一样孕育着春的生机，相信一定有路可以走过去，走到春天。

这种信念会对团队产生巨大的感召力。

最近，有著名的经济学家不停地发表观点，认为企业领导人应该早点“回家洗洗睡吧”，他的依据是经济危机还根本没有真的到来，马上到来的真正的经济危机情况比现在要严重得多。

我同意在思路不清晰的情况下不要盲动，但是，绝对不认可“回家洗洗睡”。

领导人的责任就是要为大家找出路，不能承担这个责任的就不配做领导人，就会在这次寒冬中被冻僵。

春天到来时出成绩的人，是在冬天里刻苦磨炼的人，而绝对不可能是睡了一冬天的人。

要相信所有的困难都是相对于没有看到机会、没有找到方法的状态而言的，而这个状态只要不断学习、不断思考、不断尝试，就一定能突破。

领导人只有永葆这种坚定不移的信念，才能使团队建立信心。

形象软弱无力，不足以托付 面临困难的时候，人们希望领导人的形象是什么样子的呢？

当然是睿智、坚定、冷静、果敢的形象，而不是犹豫不决、萎靡不振、不敢承担责任的形象。

俄罗斯独立以来，社会与经济发展仍然面临诸多难题：贫富差距加大、通货膨胀、有组织犯罪等社会问题层出不穷，而国际恐怖主义的威胁和西方势力的虎视眈眈也令俄罗斯人寝食难安。

在这样复杂的内政外交困境面前，俄罗斯人对他们的铁腕领导人普京满意吗？

一项民意调查结果显示，半数以上的俄罗斯人认为，普京在担任总统期间，因为在打击恐怖主义和对抗西方敌对势力中的强硬立场，被民众视为俄罗斯十月革命以来出现的最优秀的国家领导人。

尤其是普京驾驶战斗机的情景令人印象深刻。

也许在一般情况下，领导人不应该轻易尝试这样的行为，毕竟这是有很大危险和不确定性的行为，但在这种特殊时期，在俄罗斯人的心中，这个行为却被赋予了更多的含义，那是一种独立和强大的暗示。

那么，在企业面对运营困境时，领导人应该怎么办呢？

从IBM、思科、通用电气、汉威、诺华、三星等顶尖企业转型的例子中，可以看到那些能够带领企业突破困境、再铸辉煌的领导人身上，都有一个关键的特色：非常铁腕的执行力。

这样的果断和坚决也许会让一些没有跟上变化的人有些不舒服，但却是形势需要的，也是大部分人内心认可的。

而且形势越艰难，就越需要坚定、强大的领导人。

<<非常时期领导力>>

后记

从2008年的春运开始，我们经历了太多的大喜大悲，郴州的大雪是百年一遇，汶川的地震是百年一遇，盛大的奥运是百年梦圆，“神七”太空漫步是千年梦圆，年底席卷全球的金融危机又是百年一遇。这么多的百年一遇和我们不期而遇，无论是喜是悲，对我们而言都可以化成为财富。

即使是困难，甚至是悲痛，亦能让我们更加认识到我们自己的潜力，认识到爱和梦想的力量，认识到信念对生命的重要意义。

在这样一个百年一遇的时代，我们需要有处理百年一遇的危机的素质和能力。

我们把这些统称为“领导力”。

领导力往往表现为一种习以为常的行为模式，这种行为模式的形成是一个非常漫长的过程，一旦形成以后，人们在应用的时候并不觉得这种行为模式是自己慢慢“习得”的，而往往简单地归结为天赋，这也使得很多人放弃了去学习提升领导力。

作为一名领导力导师，我遇到的最多的问题就是：“领导力是可以学会的吗？”

”我的回答很简单——除了学习，我不知道还有什么方法可以提升领导力。

正因为领导力是一个长期形成的行为模式，是自己很难觉察到的（更不用说是改正了），所以，提升领导力的过程一定要有一面镜子，让我们自己可以看到自己的行为在哪些地方出了问题。

这面镜子可以是他人对我们的态度，可以是一本书，也可以是别人的故事，或者是一个充满领导力智慧的团体，当然，最直接的就是有一个活生生的导师直接站在你面前传授给你。

<<非常时期领导力>>

媒体关注与评论

全球金融危机呼啸而来，让习惯了高速增长的中国企业领导者措手不及！
如何带领企业和团队走出困境？

《非常时期领导力》应运而生，非常及时，值得金融危机下的中国企业管理者好好读一读！

——清华紫光股份有限公司董事长、清华科技园总裁 徐井宏 百年一遇的金融危机正在考验着中国每一位管理者的领导力，然而，中国管理者普遍匮乏紧缩期、困难期的领导力经验与知识，《非常时期领导力》给中国管理者带来了启发，指明了方向！

——世界四大咨询集团德勤全国行业主管合伙人 颜漏有 金融危机下企业首先需要恢复的就是企业家与团队的信心，如何将“信心比黄金更重要落实到每一个组织”？

绝大多数中国企业并不得要领，《非常时期领导力》堪称第一时间为企业家与团队“雪中送炭！”

——北京产权交易所总裁 熊焰 将“信心比黄金更重要落实到每一个组织”，这对中国企业乃至中国经济成功应对全球金融危机至关重要，《非常时期领导力》无疑对此进行了非常有益的尝试，相信每一位管理者都将从《非常时期领导力》中找到希望、建立信心！

——盛景网联培训集团董事长兼首席执行官 彭官强

<<非常时期领导力>>

编辑推荐

《非常时期领导力》：没有经历过非常时期的领导人不是真正成熟的领导人，没有经历过非常时期的企业不是真正杰出的企业。

领导人如何带领企业变危机为转机，在逆流中迂回前进。

<<非常时期领导力>>

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>