

领导力就是领导者与被
领导者之间通过长期沟通、
磨合形成的一种良性互动的关系。

卓越的领导者至少要具备四大要素：
明确目标、应变创新、备受信任、富于魅力。

从学习力、决断力、组织力、教导力、推行力、行
销力、感召力、行动力八大提升方向着手，帮助领导者
全方位360度进行卓越领导力的修炼。



领导力

决定一切

LING DAO LI
JUE DING YI QIE
蔡鲲鹏 著

一头绵羊带领的一群狮子，敌不过一头狮子带领的一群绵羊。



决定一切 领导力

蔡鲲鹏◎著

LING DAO LI
JUE DING YI QIE

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导力决定一切 / 蔡鲲鹏著. —北京: 中国财富出版社, 2012. 11
(中国 100 强名师名作)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4475 - 3

I. ①领… II. ①蔡… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 225897 号

策划编辑 黄 华
责任编辑 丰 虹

责任印制 方朋远
责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)
010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三河市西华印务有限公司

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4475 - 3/F · 1842

开 本 710mm × 1000mm 1/16

版 次 2012 年 11 月第 1 版

印 张 15.25

印 次 2012 年 11 月第 1 次印刷

字 数 190 千字

定 价 35.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换



编委会

项目总策划 邓明王景

主 编 邓明黄华

副 主 编 范虹轶

编 委 (排名不分先后)

陈星全 陈卫州 蔡怀东 蔡鲲鹏 高乃龙

匡 晔 廖靖雄 李劲波 刘 星 倪 可

孙剑虹 石 森 田建华 吴群学 吴 之

禹 志 余尚祥 张友源 张 谦

主办单位 北京联大文化发展有限公司 北京盛世卓杰文化传媒有限公司

主办官网 <http://www.sscbw.com>

出版支持 中国财富出版社

渠道支持 当当网  京东商城  新华书店
XINHUA BOOKSTORE

战略支持



序 言

有领导力的领导者才能统治企业

当今企业，有领导力的领导者才能统治企业，此话一点不假。

管理学中的狮子理论比喻很贴切：“一头绵羊带领的一群狮子，敌不过一头狮子带领的一群绵羊。”

可见，对一个企业组织而言，领导者所扮演的角色生死攸关，那么，到底何为领导力呢？

从传统意义来理解，领导掌控权力，而领导力则是领导用来控制员工的。我一直不太喜欢其中的“控制”一词，在我看来，在现代企业里，员工已是有思想、有观点、有个性的独立个体，如今早已不是那个靠控制欲统治企业的年代。领导者若想征服员工，首先应该增加自己的领导魅力，然后做一名合格的协调者而不是控制者。

顾名思义，控制者更像是一名控制方向的人，而领导者远不止这一项工作，他要带人、带事、带心，要优化资源、人岗匹配，还要不断地自我提升，不被淘汰……

在众人眼里，一名优秀的领导者似乎应该是这样的：

- 善于聆听员工的心声，对员工实施“爱的教育”，协助员工配合上级组织完成工作；

- 每当员工在执行任务途中遇到问题时，都会主动出面探讨、分析、评估、解决，最终给予员工相应的奖惩。

世界经济格局正在飞速地变化着，领导者要想通过引领这些新事物的变化来展现自己的价值和工作意图，就需要领导者与追随者（即员工）之间形成良性互动，这一能力也可以称为领导力。

因此，从现代企业上的领导意义来讲，领导力就是领导者与被领导者（追随者）之间通过长期沟通、磨合形成的一种良性互动的关系。

近几年，随着经济全球化，企业除了产品、资源等方面的优势，领导力也是其重要竞争内核。所以，比起传统的领导者，现代领导者更难做，它不仅要求领导者能把握机遇、进行资源重组，还要打破传统、敢于创新，将个人与组织能效充分结合，配合企业组织一同找到清晰目标，共同前进。唯有如此，领导力才能获得提升。而在领导者和企业实现共赢的同时，你还会悄然发现，你的员工们也取得了傲人的成绩，这便是领导者相应于组织、影响员工、实现使命的伟大过程。

卓越的领导者至少要具备四大要素：明确目标；应变创新；备受信任；富于魅力。

实际上，卓越的领导力需要领导者针对企业内部的需求和员工个体的需求实施差异化管理。并在此基础上，与多元化管理相结合，做到二者的完美结合；否则，就会把企业做死。有句话说得好，“水至清则无鱼。”鱼缸里的水太清澈，甚至能望见水底，但生活在里面的小鱼还是成长不起来；海水或许混沌，却能包容数以万计的生物，让他们自由成长。

作为领导者，通常都希望自己部门里的天才越多越好，但林子大

了什么鸟都有，领导者必须找到其中的差异性，因人制宜。避免由人才管控不力造成负面结果，造成企业混乱不堪。

但是，领导者要接受这样一个事实：不管你怎么治理，不完美还是始终存在，譬如混乱。然而，领导的最高境界并不是实现完美，而是在残缺中找到和谐的支点。

其实，领导力是一个较为宽泛的概念，它并不只存在于企业组织中。

在西方国家，领导力一共有三类：

- 个人领导力，具体指个人的影响力；
- 人际影响力，具体指领导者和员工之间的互动和沟通的能力；
- 组织领导力，具体是指在组织里进行资源整合、优化、再创造的能力。

而一个人的领导力是强是弱，是好是坏，没有一个固定的衡量标准。

但是，领导者在工作中所展现出的领导力是否卓越是可以感觉到的。例如，在某企业里，不用领导者发话，员工就能主动执行，协助领导实现目标，这便是卓越领导力在起作用。

领导学家 Blanchard 说：“今天，卓越的领导力关键在于影响他人的能力，而不是职位所赋予的权力。”

领导力不只让领导者统治企业，还能让领导者实现自己毕生的事业追求。

关于领导力的探讨就到这里，因为更精彩的内容会一一在本书中呈现。这是一本让领导者迅速提升领导力的通俗范本。本人系具有 10 年以上企业培训经验的老师，在本书中摒除“学院风”那些学者们对

理论过于偏好的弊端，大量列举国内外杰出领导家的案例，并结合自己的切身体会，同时列举了大量培训过的学员案例。着重阐释了领导者“管理真相”“揭秘领导力量”等方面的核心内容，并从学习力、决断力、组织力、教导力、推行力、行销力、感召力、行动力八大提升方向着手，帮助领导者全方位360度进行卓越领导力的修炼。

本书集知识性、实用性于一体，更注重实战性，可让领导者们在最短时间里掌握“领导力”精髓，获得提升。

通过本书的学习，你还会收获一个额外的附加值，即了解到作为一名优秀的“教练型领导”应该具备什么样的品质。毕竟，教练领导作为当今企业热门的管理技术之一，已经逐渐全球化，并为不同领域的领导广泛使用，因此，在本书中也略有涉及。

总之，本书课程结束后，你会学到自我提升、克服管理逆境的有效方法；你会发现隐藏在企业组织框架下的职业观、人生观和价值观；你会找到有效管理员工、传承企业文化、建立组织使命的途径，从而一步步实现修炼卓越领导力的目标。

最后，区别于市场普通读物的是，本书还提出了很多具有建设性的领导思想和理念，相信能使领导者们在观察自我、认识员工、分析企业等方面有一个质的飞跃，从而更高效地发挥领导者的能动性，从而提升竞争力和企业生产力！

总之，有领导力的领导者才能统治企业，你，准备好了吗？

作 者

2012 年 7 月

目 录

第一章 管理真相：不是每个领导者都有领导力	1
一、能当领导不代表有领导力	3
“车头跑再快带不起车尾也白费”	3
领导不给力的十大症结	7
你是领导者还是有领导力的领袖	10
二、从管理到领导的变化	14
“失去了一个优秀的骨干，得到了一个平庸的经理”	14
领导力自测与分析	16
化解烦恼，轻松做领导	20
第二章 揭秘领导力量：谁配做领导者	23
一、分清领导、管理、执行	25
做正确的事与正确地做事	25
管理者的“向上执行”	27
二、打开领导力内核，一眼看透领导力本质	31
谁配做领导者	31

领导的实质是信誉	33
领导力意味着影响力	38
领导者与追随者的互动	42
三、卓越领导力修炼从四度空间开始	46
一度空间：精英——承担业务、身体力行	46
二度空间：管理——组织管理、统一指挥	48
三度空间：教练——训练团队、素养培训	51
四度空间：顾问——引导团队、提供咨询	54
第三章 修炼学习力：提升自我，应变创新	57
一、学习力是领导者提升自我、应变创新的能力	59
欲超乎寻常，必先进取	59
想成功只做一件事：坚持	61
二、不断学习进步，你才会备受敬重	65
学习有进步，你才会备受敬重	65
不介意向员工学习	68
做个有目标敢创造的冒险家	70
第四章 修炼决断力：审时度势，正确决策	77
一、决断力，领导者决胜千里之外的智慧	79
企业成功看战略，战略正确靠决断	79
领导力即决断力	82
正确决断靠敏锐洞察力	85
做出决断前要做的两件事	88

二、重装系统，为心智模式升级	92
我们的问题：结合他人资源解决	92
现实的问题：做决断是领导者自己的责任	94
三、多谋善断，修炼决策力只需三步	96
第一步：信息到位	96
第二步：机会到位	99
第三步：决断到位	102
第五章 修炼组织力：整合资源，人尽其才	105
一、组织力，让领导者在规则中打造完美组织	107
“5433”法则：适合比完美更给力	107
“1+1>2”法则：团队比个体更给力	109
“平衡”法则：不偏离组织目标	111
二、组织管理中令行禁止的游戏规则	114
管组织：责任与权力容不得“熟人经济”	114
管个体：管好人才才能用对人	116
管制度：科学制度胜过领导说教	119
管业务：规范作业但不必循规蹈矩	121
管赏罚：端平一碗水	124
第六章 修炼教导力：传播知识，带队育人	127
一、领导即教导，育企即育人	129
因材施教，方能知行合一	129
实施标杆管理，只对事不对人	132

二、如何让你的人才为企业创富	136
储备富余的人力资源，找到接班人	136
你的资源系统不能依赖任何人	138
建造一支“人才工厂”	140
第七章 修炼推行力：加速执行，达到目标	143
一、推动执行，让你的团队赢在起点	145
高效执行，需要一点驱动力	145
成果导向：有价值地努力与付出	147
二、因势利导，带着激励去推行	149
不被激励的乌龟难以飞速奔跑	149
信任是最大的激励	151
给员工一点“自由空间”来激发潜力	153
第八章 修炼行销力：建立威信，创造业绩	159
一、行销魅力：建立威信，让别人甘愿为你创业绩	161
锻造魅力，让员工追随你	161
让员工关注你，积累威信	163
不嫉妒优秀员工	165
二、行销品牌：建立品牌，让别人主动为你打造知名度	169
你是最有吸引力的产品	169
品牌效应倍增的三个法则	171
好品牌要有一技之长	174

第九章 修炼感召力：培植文化，凝聚人心	177
一、落实感召力，轻松当领导	179
薪酬有限，奖励方式无限	179
适度幽默，尽展领导风格	180
亲和力让你瞬间拥有好人缘	182
二、从 IQ 精英到 EQ 领导	185
第一步：用职业化驾驭情绪化	185
第二步：用理解力接纳员工	188
第十章 修炼行动力：克服拖延，执行落地	193
一、在最短的时间里用最少的行动换取最好的结果	195
永远知道下一步怎么走	195
计划不在多，而在于是否行动	199
执行重在结果	202
创新让执行结果更有价值	206
二、以身作则才能挥舞好执行令旗	212
付诸行动，缩小差距	212
永葆激情，坚决执行	215
就事论事，正确执行	217
发现惊喜，创意执行	220
适当施威，促进执行	223
后记 志存高远，做走在时代前面的领导者	226

第一章

管理真相：不是每个领导者都有领导力

在企业员工执行的过程中，最难传递的便是组织发布的信息。组织信息本身属于隐性，领导者若不能有效理解上级信息，就谈不上有效传达出去，这样一来就会导致企业失控。因此，领导者向上执行的一个重要方面就是有效传达信息，通过对上层信息的沟通、过滤、发布、正式传递的过程，形成控制。

到底什么样的人才能配做领导者？

具有“全球第一领导者”美誉的经理人杰克·韦尔奇说：“任何事都有值得去做的潜在价值，在各行各业中也都有施展才华的机会，关键在于你是否能以‘高标准’严格要求自己的言行，不能严于律己的人也不配做领导者。”

这究竟是怎么回事？本章就和你一起揭秘领导力量！



“失去了一个优秀的骨干，得到了一个平庸的经理”

一、能当领导不代表有领导力

“车头跑再快带不起车尾也白费力”

在老一辈领导家里，流行这样一个说法——“车头跑再快带不起车尾也白费力！”

打个比方：我国动车组时速最高可达每小时 268 千米甚至更快，在此之前，虽然我国铁道部已经连续多次对列车进行提速，但最高时速最快也就 100 多千米。几年前从上海出发至南京的 T 字头特快火车最高时速也不过 160 千米。这是什么原因？只是因为我国的火车头马力不足吗？

当然不是，要知道，整个动车组列车，火车头里配有动力器械装置，除此之外，中间两列车厢也配有动力器械装置，当这几组车厢里的装置同时发力，速度可想而知。

这说明一个问题，如果一个企业的发展，只靠领导者这个“火车头”来带，则很难爆发出一定的能量，纵使管理者综合能力很高，也难以带动整个企业。唯有当整个企业中的每个员工都发出巨大的动力，企业这个组织才会变得异常强大。

企业就像一家大型连锁店，其中的各个部门就是连锁店，如果每一家连锁店都能创造良好的收益，那么，企业最终便会赢利。相反，各干各的，互不相干，全靠总部一个人出业绩，这样的连锁店很快就会倒闭。只有每家店面都发挥主观能动性，企业的链条才不会断裂，才能永葆生机和活力，发挥主观能动性，创造业绩。

通常来说，企业领导力主要包括以下两个方面：

第一，影响力。

简单地说，影响力是指领导者通过个人学历、能力、知识储备、人格魅力等对企业其他员工产生的某种积极向上的影响。

第二，决策力。

决策力是指领导者在整个企业中运筹帷幄，把控大局，当企业产生变动，需要作决策之时，选择一条有利于企业发展的道路。

那么，现代企业的领导力与传统的领导力有哪些区别呢？

区别一：领导对象不同。

传统的领导力，通常是领导者统领整个企业的员工，而现代企业的领导力，则在除了强调领导者对整个企业员工的领导外，更强调领导者要教会员工自己领导自己、自动自发工作的能力。

区别二：领导方式不同。

传统领导者主要是通过指挥、交代、布置等方式指挥作战，由员工去执行，而现代企业的许多领导者不惜身先士卒，主动深入基层，带头工作，率先垂范，在某种程度上吸引了一大批崇拜者。

在一次培训课中，有学员问：“真不知领导者为何总是装模作样带头做事，一派假惺惺的积极领导作风，好像是在故意演给群众看，我才不要这样，当领导的，就该有领导者的架子。”