

经典管理
枕边收藏

管理是一门艺术

领导是一门学问

Outstanding leader

卓越领导者

必修的心理课

从领导者的角度来看，卓越领导者的心里已经形成了这样一种模式，他的内心是能够承受一切压力、一切挑战、一切挫败的，他们都具有了永不言败，永不放弃的心理稳定感。

李健◎著



领导者就是一个组织或社会团体的统帅。
优秀的领导者需要用勇气和优良的品格来引导他的团队发展。

中国商业出版社

Outstanding leader

卓越领导者

必修的心理课



李 健◎著

领导者就是一个组织或社会团体的统帅。
优秀的领导者需要用勇气和优良的品格来引导他的团队发展。

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

卓越领导者必修的心理课 / 李健著. — 北京 : 中国商业出版社, 2012.9

ISBN 978-7-5044-7883-2

I. ①卓… II. ①李… III. ①领导心理学 IV.
①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 211797 号

责任编辑:姜丽君

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c_cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京通达诚信印刷有限公司

*

720 × 1000 毫米 16 开 20 印张 200 千字
2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷
定价:39.80 元

(本书若有印装质量问题,请与发行部联系调换)

前言

卓越领导者为什么要学心理课？

当我从 1997 年致力于领导者的艺术研究的时候，就开始了《领导心理学》的构思，之后，一直想提笔开始撰写，总是感觉自己_{对领导者的研究还不深，于是又推迟了好多时日，直到 2005 年的时候，才开始动笔，终于在 2012 年 9 月才使该书付梓。}

后又经过耗时一年的修改和补充，我只能得出：“领导心理学这一领域已经形成了”这一定论。在我看来，我作为一个企业领导者，同时又作为一个致力于领导艺术的研究者，我的工作任务就是将那些领导者已经处于压抑和恐惧的情绪释放出来，因为这些情绪已经牢牢地束缚了领导得_{的能量释放，已经把他们牢牢的束缚在不安定感的这个心理链上。}

在本书的研究过程中，我们同时也发现，一个优秀领导者所具备的处乱不惊的心理素质是非常重要的，这也是领导者在素质建设中常提到的，就是领导才对自己要有充分的自信心，能够明白自己勇于承认错误并不会因此而毁了自己的形象与威信。真正



卓越领导者必修的心理课

ZYLDZBXDXLK

考验他是否是一个合格的领导者的方法看他能不能够尽早地认识到自己的错误，正面面对现实，然后迅速采取措施纠正错误，扭转局面。

领导者的心理素质的好坏是商业管理的灵魂关键。没有人可能会仅仅通过不断的变化数字或是重新规划公司内的计划表格，抑或是将在商业学校中所学到的最新的公司发展理论生搬硬套地运用到公司经营中去，就能够将一个公司真正地管理好。在商业领域中你所真正管理的是公司里的人。

我们已经知道，心理学是研究关于人的行为心理变化的一门学科。它的两个主要目的——一是理解人作为机体，是如何行动、感觉和思考；二是运用外在的知识和信息来提高人类机体的运作效能。因此几乎任何人类活动都能成为心理学家的研究对象，但在实践中，心理学家更多的是对人的心理而非生活过程进行研究。基于此，领导心理学也是研究领导的行为和活动的学科，但与其他心理学不同的是，由于领导者所表现的领导力与人格有关，所以我们也就不脱离不了对人的性格的研究。在此研究的过程中，我发现，由于人的性格会不断地演化，成为领导者的过程和个人品格逐渐完善的过程很相近。

大多数组织用来评估领导者的典型标准通常有七条：技术能力、人际能力、概念能力、业绩能力、鉴赏力、决断力和人格。当然，其中的决断力和人格最难以界定、测量或者培养。这正如《领导者》的作者本尼斯所说：“很明显，我们不知道该如何教一个人改善决断力和人格，于是很多商学院也鲜有尝试。但我们很清楚它们是如何形成的。有意思的是，许多高端领导者都是因为



人格或决断力的不足而中途下台或者升迁无望，但却从未听说过有谁是因为技术能力的欠缺而提早结束事业的。偏偏就是这领导力中最为重要的部分却非常难以量化评估。”

更为重要的是，从领导者的角度来看，在领导者的心里已经形成了这样一种模式，他的内心是能够承受一切压力、一切挑战、一切挫败的，他们都具有了永不言败、永不放弃的心理稳定感。在领导的过程中，他们的内心同样树立了这样一种愿望：他们所要寻找是那些才干超群、经验丰富的人，他们总是有明确的目标，渴望取得一定的成绩，希望在生活中出人头地，小有成就，他们也从来不害怕为了自己的目标和自己极度渴望的成就而付出艰辛的劳动和努力的工作。

他们还必须学会洞察每个员工的心理变化，然后加以指导。从具体实施的方式来看，就是他们要明白哪个需要被解雇了，为什么被解雇，在什么时候解雇了这个人，甚至是以什么样的方式解雇了这个人，所有的这些都应当让当事人、公司里的每一个员工、公司内的管理阶层以及领导阶层了解得清清楚楚、明明白白。

从心理学与管理学相结合的方式来看，领导者所建立的领导力的核心要素是建立和维持信任。尤其是领导者在他们内心所树立起来的坚定的信念对于目标的达成、愿景的实现，甚至是激情的燃烧，都具有不可估量的重要意义。但是，在领导心理学里，我们所要阐述的目标并不是过去的那种用于唤醒员工、激励员工的老式目标；它必须能引起员工心理共鸣，具有一定的意义。

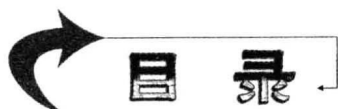
最后，我需要强调一点的就是：在领导心理学中，我在阐述相关主题的时候，从多角度、多维空间出发，并采用跨学科的视



卓越领导者必修的心理课 ZYLDZBXXDLK

角，让大家能够构建起一套属于自己的领导心理学。换言之就是
我不仅仅局限于心理学这种单一学科的框架，更注重于领导学的
实用性与艺术性。

李健 2012 年 9 月于昆明



第一课 领导者必备的心理素质

了解自己的领导能力	3
成为领导者	10
明确自己的领导目标	16
领导是一个影响的过程	22
领导影响力的形成过程	26
领导者的特质思想	35
领导者的领导风格	46

第二课 透视卓越领导者的心理秘密

领导者心理健康的的标准	61
领导者不可存在的病态心理	69



卓越领导者必修的心理课

ZYLDZBXXDLK

领导的心理信念是什么	73
卓越领导者的自我意识	76
卓越领导者的自信心	81
信任是成为卓越领导者的基石	85
卓越领导者的权力观	90
成为卓越领导者的素质	92
努力成为卓越领导者	103

第三课 培养领导才能

理解领导能力	109
什么是领导才能	119
从领导旅程看领导能力	140
领导的特征	150
领导原则	163

第四课 成为领导人物

领导人物的主要特征	181
领导者的特质	197
领导的本质	210



领导者的基本任务	217
领导者的作用	232
领导者的职能	236

第五课 领导者的角色变迁

有效领导	243
领导就是服务	249
领导者的决策	253
变革型领导者	256

第六课 构建领导力

领导其实不简单	271
构建高效领导力	280
领导方向	289
魅力释放	298

领导者必备的心理素质

当理论和研究方法逐渐能使心理学对领导者的素质进行建设性思考,并且想通过实证研究检验其领导力的表现形式时,我们就要考察:一个领导者能否创造一个充满创造力、具有挑战性的氛围是一个商业领导者能力的重要标志。另外,人格、决断力、信用以及能够清楚地表达自己目标和意图的能力也很重要。



了解自己的领导能力

在人的一生中，难免有想重回到未成熟时代的表现以重温旧梦获取满足的时候，只要无伤大雅，均可用退行作用来进行心理调节。例如，我过了青春期之后，在我的心理，我就非常想构建一种影响力。为什么会这样呢？因为世界已经对我的行为产生了比想像中更大的影响。一般来说，家庭、朋友、学校和社会，已经用言语或行动告诉我们该怎样活着。随着时间的流逝，在我认识到作为领导者，必须具备积极的信念，并能帮助他人改变自身的消极信念，充分发挥自身的能力，我才成为了一个领导者，换言之，我想成为领导是在我自己决定该怎样活着那一刻，而在那一刻，我越来越坚信领导力特质能够并且应该被教授，我知道领导者的心理是可以领导他的领导风格的，并且在领导者的潜意识深处影响领导者的思维和行为。



卓越领导者必修的心理课 ZYLDZBXXDLK

从人的心理演变来看，在任何男性或女性的群体中，甚至是在男孩或女孩的群体里，往往存在最有权威的人，对他们来说，取得统率权是很自然的事情。

我们总是能发现这样的人，面临危机他们总是身先士卒，不管是处于什么样的状态中，他们总是能解决一切冲突，最后化险为夷，他们更为重要的一点是，无论是什么样的活动，他们都愿意起带头作用，然后使自己成为一个领导者。

那么，是什么才能使一个人成为成功的领导者？

是因为他们具备了一个领导者的素质。在他们看来，尽管活力与忍耐力可能会在领导能力下降之前就会萎缩了，这两种品质是他们要能够进行有效领导必须具备的两种基本的品质。那些不负责任、变化无常的领导者很少能够成功。

事实上，对领导者的心理问题的研究，早在 1912 年的时候，英国出版的《怎样成为其他人的领导者》就已经作了阐述。作者这样写道：

如今在我们中间，有很多潜力未经发掘但有能力的人，只需要调整好自己的心理素质，并加以适当的训练，这些人就能成为其他人的领导者。这些人虽然具备一定的能力，但还不足以从人群中脱颖而出，还不能使自身的人格魅力发挥全部的力量。像这样的人，需要的仅仅是一些推动力——这是激发他们自身能量的促进剂。

我一直都认为，正如许多人只能成为别人的跟随者是由他们



自己所具有的品质和爱好所决定的一样，领导者在很大程度上也是由其所在的组织和他们周围的环境与条件造就的。事实上，从这一点上来说，我更应当把重点放在研究组织的特点上而不是研究单个个人的品质上。但是，我的观点并不代表一般人的观点，而我当然也不能不讨论一下领导者心理素质有着千差万别的那些要素——单个的个人。

领导者应该把重点放在人身上，作为一个公司的领导者，应该把员工看成一个完完整整的人来理解，特别是在公司遇到困难的时候，更应该如此。无论是把人作为主观，还是作为客观的个体看待，结果是有很区别的。作为企业的领导者，他必须要有一颗公平的心，尊重人的尊严，尊重人的价值，挖掘人的潜力。

有一次战争中，一个士兵骑马给拿破仑送信，由于马跑的速度太快，在到达目的地时猛跌了一跤，那马就此一命呜呼。拿破仑接到了信后，立刻写了封回信，交给那个士兵，吩咐士兵骑着马，迅速把回信送去。

那个士兵看到那匹强壮的骏马，身上装饰得无比华丽，便对拿破仑说：“不，将军，我只是一个平庸的士兵，实在不配骑这匹强壮的战马。”

拿破仑回答道：“世上没有一样东西，是法兰西士兵所不配享有的。”

从这件事中可以看出拿破仑为什么能够取得胜利，主要他对士兵一视同仁。所以，每个领导者要有为自己管理的员工服务的



卓越领导者必修的心理课 ZYLDZB XDXLK

意识。每一个管理者，都要有这种温和的服务者的心态。这也是领导力的体现。下面是我的一些心得与体会，我现在写出来与大家共同分享。

作为企业领导者，一定要让团队成员感到“坦诚最重要”。

在我们所处的领导角色里，需要高度责任感、诚实和正直。如果不具备这些，就做不到能信任员工。

当你试图进入工作圈时，要以帮助的态度来管理企业，而不是以命令的态度进行，只有帮助他人建立起别人对他的信任，经常为他人树立信心，在公开场所为他打气，让公众对他产生信任感，才能获得成功。如果团队对企业领导者失去了信任，合作伙伴、员工都会采取脱离的方式，使企业处于不利之地。

许多事情，说着容易做着难，怎样才能培养起坦诚呢？坦诚在企业成长中又起到什么样的作用呢？

对于第一个问题的回答可以这样理解：

第一，搞企业要培养好的性格是培养坦率、宽容，开阔心胸的必要条件。坦率能增强信息量，能对企业塑造生命力起到帮助作用。宽容能容忍别人的错误，能在工作中获得别人的支持，能理解人。一个人只有宽容，才能产生对做一件事的冲动，只有冲动，才能敢做敢想，才能创造价值。要认识到办企业一开始是练筋骨，后来是练精神，从做“术”到做“道”，特别是对人的理解，对环境的理解。

第二，培养乐观的态度和情绪是培养坦率的充要条件。只有



乐观才能培养好的性格，只有好的性格，才能乐观。一开始强做笑脸，挺着过来，到了最后就会变成一种很自然的笑，从中感到接受挑战和刺激的乐趣。

对于第二个问题可以这样理解：

第一，培养坦率有利于丰富知识。无论人有多聪明，但由于信息和知识的传播速度非常快，就要不断地学习和修正自己。过去人常说，急用先学，而我们大多是急用现学，立杆见影。当你需要一种知识而又不具备时，吸收、记忆和了解的过程是最快的，学习的效率是最高的。从股票、金融到企业管理，从资本运行、项目分析到人力资源管理，大量的知识和技能需要快速消化和掌握，刘积仁看的书都是这样急用现学的。

第二，培养坦率有助于自己树立起热情、创新和冒险的精神。刘积仁说：立志做一个成功的领导者，必须通过修养与锻炼，使自己具备超出意志、道德力量、企业超速成长的智慧等三大精神资本。一个领导者做到了这点，即使是在工作中遇到问题，也能采取适应性行动计划去克服。

总之，作为一个领导者，他必须知道他们自己的信仰是什么，并且自己要对信仰有信心，然后才可以为他的雇员服务，而不至于离真相太远，他们必须理解真相的定义。

领导者必须为了结果进行管理，并且要通过与他人的共同努力，来实现利润的增长，这是商业的精髓所在。毕竟，利润是一种深层的条件，如果一个企业没有利润，就无法生存，所以不能