

政府机关 企业员工
精神读本

梁旭 编著

实用案例，帮你提升卓越领导力
简便法则，助你取得非凡影响力

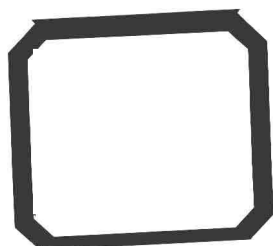
卓越领导力与

ZHUOYUE LINGDAO LI YU
YINGXIANG LI

同名课程获得众多政府部门
和知名企业的广泛好评

影响力

東方出版社



员工
本

梁旭 编著

卓越领导力与

ZHUOYUE BANGDAOLIXU
YINGXIANGLI

影
响
力

责任编辑：李椒元

装帧设计：阳 光

责任校对：吕 飞

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越领导力与影响力/梁旭编著. —北京：东方出版社，2011. 10

ISBN 978 - 7 - 5060 - 4334 - 2

I. ①卓… II. ①梁… III. ①领导学—通俗读物 IV. ①C933 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 207186 号

卓越领导力与影响力

ZHUOYUE LINGDAO LI YU YINGXIANG LI

梁 旭 编著

东方出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京晨旭印刷厂 新华书店经销

2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月北京第 1 次印刷

开本：710 毫米×1000 毫米 1/16 印张：13

字数：180 千字 印数：0 001-5 000 册

ISBN 978 - 7 - 5060 - 4334 - 2 定价：28.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010) 65250042 65289539

目 录

第一章 领导力就是影响力 / 1

权力不等于权威 / 2

影响力：看不见的领导力量 / 5

赢得别人拥戴的秘密 / 9

优秀领导者的个人根基 / 12

影响力提升，就是提高领导力 / 16

第二章 情商高低决定影响力 / 21

自信是影响力的根本 / 22

领导者要能够以身作则 / 25

有担当的领导才能服人 / 29

敬业不够，还要精业 / 31

讲原则也要解人情 / 34

要有“宰相”的度量 / 38

一颗“公心”照肝胆 / 41

领导诚信方能立威 / 44

第三章 拥有积极的、正面的态度 / 49

- 心态决定事业的成败 / 50
- 微笑带来意想不到的力量 / 53
- 养成“以终为始”的习惯 / 56
- 积极主动地面对一切 / 59
- 不要给自己留“后路” / 62
- 走出不良心态的误区 / 65

第四章 坚定“以人为本”的观念 / 69

- “以人为本”解决四种关系 / 70
- 贯彻“以人为本”的前提 / 73
- 尊重他人才能收获尊重 / 76
- 信任下属但绝不放任 / 78
- 从细节上落实“以人为本” / 81
- 培养每个人的主人意识 / 84

第五章 做可信赖的领导者 / 89

- 缺乏信任组织就会涣散 / 90
- 首先要自己相信自己 / 93
- 领导者必须说到做到 / 96
- 赢得信任的技巧 / 99
- 消除误解的方法 / 102
- 培养诚信的组织文化 / 105

第六章 沟通决定影响力 / 109

- 良好的沟通从心开始 / 110
- 语言能力决定沟通成败 / 114
- 沟通者善用身体语言 / 117
- 善于倾听才能掌握动向 / 121
- 赞美和批评都是沟通 / 124

第七章 营建良好的人脉 / 129

- 人脉是领导者的“命脉” / 130
- 品德是“人脉大厦”的根基 / 133
- 生活中常怀感恩之心 / 137
- 编织自己的“人脉网” / 140
- 善于辨识，及时清理 / 144

第八章 提高团队影响力 / 149

- 领导者不能一个人战斗 / 150
- 思想统一的团队才是好团队 / 153
- 团队里的各种角色 / 156
- 建立团队协作的规则 / 159
- 解决团队中的“短板” / 162

第九章 善于激励才能卓越 / 165

- 会激励才有领导力 / 166
- 要善于自我激励 / 170

激励必须遵循的原则 / 173

设计合理的激励机制 / 178

激励不能只奖不罚 / 181

第十章 提升影响力永无止境 / 185

永远“修炼”自己 / 186

提升人格魅力 / 188

提升领导风格 / 191

善于吸收新思想 / 195

做善于学习的领导者 / 197

第一章

领导力就是影响力

所谓领导，是一种过程，指在一个组织中影响他人、使他人尽力去完成组织目标的一种行为过程。领导者是指从事这一过程的个体。所以，领导力的实质是影响力，是影响人们心甘情愿地和满怀热情地为实现群体目标而努力的过程。领导者的影响力不但影响自身的领导力，而且影响一个单位的形象、作风和发展大局。

权力不等于权威

权力与权威虽一字之差，却截然不同。根据马克斯·韦伯的经典定义，所谓权力，就是一个人把自己的意志强加到另一个人行为之上的能力，即一种强制力。而权威的力量则是来自人们发自内心的自愿服从。

领导者的权威表现为两个方面：一是强制性权威，二是自然性权威。二者互为作用。有的人只强调前者，而忽视了后者，于是错误地认为，有了职就有了权，有了权就有了威。可是，有的人手中掌握的权力不小，群众却不买账。这说明领导权威的大小并不与领导权力的大小成正比，也就是说给你这个权，不一定有这个威，而是取决于领导者在被领导者即群众心目中的认可度、接受度。因为没有群众也就无所谓领导。没有群众的拥护和支持，领导也就没有权威甚至威信扫地。所以说，权力并不能等同于权威。

恩格斯说过，没有权威就没有任何一致的行动。我们贯彻落实科学发展观，推进现代化建设，不能离开政府强有力的执政作用。但是，政府的作用不能仅靠权力，还要靠权威。那么，领导干部如何才能掌好权、用好权，使权发挥出应有的“威”来呢？具体地说，应从以下五个方面做起。

一、以“德”树威。德，是指一个人的品行，对领导干部来讲，就是要有“官德”。一名优秀的领导干部，其优良素养品行会在不知不觉中潜移默化着别人，从这个角度上说，切实增强自身人格的影响力，是树立权威的主导因素。这个“官德”主要指政治态度、道德品质和思想作风。

作为领导干部，首先要有坚定的社会主义信念和革命人生观、价值观，要坚持党的基本路线，坚持四项基本原则，坚持改革开放和科学发展观，同党中央在政治上保持高度一致；其次要有高尚的道德品质和良好的道德修养，无论在社会、单位还是在家庭都要表现出高尚的道德情操。言谈应文明礼貌，办事要公平、公正，起表率作用。大事讲原则，小事讲风格；三要思想作风好，为人正派，表里如一，不搞拉拉扯扯，团团伙伙。要平易近人，不盛气凌人，要谦虚谨慎，不自高自大，关心他人胜过关心自己，时时刻刻把群众的冷暖放在心上。

二、以“才”取威。才，即才华或才干。这是领导干部赢取权威的必备条件。一是要有相当的知识水平。随着改革开放的不断深入，科学技术的迅猛发展，新情况、新问题不断出现，只有刻苦学习，认真实践，“活到老、学到老”才能与时俱进，不被时代所淘汰。二是要有较高的理论水平。马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论是中国共产党的指导思想，是中国革命和建设取得胜利的法宝。作为党的领导干部，在学习和掌握这些理论的基础上还要学习哲学，政治经济学、科学社会主义，学习中共党史，只有掌握了科学的理论才能更好地指导实践。三是要有一定的政策水平。我们党在科学理论指导下所制定的一系列方针、政策，是强国富民、治国安邦的方法和策略，我们各级领导干部必须认真学习，深刻领会其精神实质，创造性地把党的主张变成广大群众的实际行动。

三、以“信”赢威。信就是讲诚信，“言必信，行必果”。说话办事一定要严守信用，不食言，更不能吹大牛或撒谎。对做不到的事绝不要轻易许诺，说出的话一定要兑现，并且敢于承担责任。对上、下级及同事要诚实、坦率，怎么说就怎样做，不能当面说一套，背后做一套。只有这样才能赢得人们的尊重和信任，领导权威就会自然形成。战国时，商鞅准备在秦国变法，唯恐老百姓不信，于是命人在都城的一个城门前，放了一根高三丈长的木柱，并到处张贴告示：“谁能把城门前那根木头搬

走，官府就赏他五十金。”老百姓看到告示后议论纷纷。大家怀疑这是骗人的举动，但一个年轻力壮、膀大腰圆的小伙子说：“让我试试看吧！我去把城门那木头搬走，要是官府赏钱，就说明他们还讲信用，往后咱们就听他们的；如果不赏，就说明他们是愚弄百姓。他们往后说得再好，我们也不信他们那一套了。”说罢，来到城门前把那根木头搬走了。商鞅听到这一消息，马上命令赏给那人五十金。那位壮汉看到自己果真得到了五十金，一边炫耀那五十金，一边对围观的老百姓说：“看来官府还是讲信用的啊！”这事一传十，十传百，不久就传遍了整个秦国，商鞅这才下令变法。

四、以“情”长威。“情”即感情，人是感性的，在长期的工作和生活中人与人之间就会培养和产生一定的情感。当然，这种情感的培养和建立是立足于相互尊重、理解、关心和帮助的基础之上。如果我们对同事和群众以诚相待，以理服人，竭尽全力真心实意地为他们办实事、办好事，为其排忧解难，就能打动他们的心。2004年凌晨4时30分，党的好干部牛玉儒永远地离开了。8月16日一大早，呼和浩特市党政机关办公大楼吊唁厅内，哀乐低回，悲声凄凄。踏着霏霏细雨，前来吊唁的首府各族群众排起了长龙般的队伍……吊唁队伍越排越长，机关干部赶来了，旗县区领导赶来了，民营企业、社区居民、退休工人赶来了，200余名身穿素装、胸戴白花的出租车司机也赶来了……8月19日清晨6时28分，牛玉儒同志的骨灰乘火车从北京市抵达呼和浩特市。当青纱挽幛的车队载着牛玉儒同志的骨灰从火车站缓缓驶向牛玉儒同志生前曾经工作过的地方和他所关注的建设工地时，身着素衣、胸戴白花、手执“牛书记，青城人民永远怀念您！”等字样横幅的各族群众早已伫立街头等候在那里。此情此景，令人感喟！

五、以“廉”生威。“吏不畏吾严，而畏吾廉；民不服吾能，而服吾公。廉则吏不敢欺，公则民不敢慢。公生明，廉生威。”这段话最早出自明代

学正曹端之口。在西安碑林可见这著名“官箴”。廉就是廉洁，两袖清风，一尘不染。只有廉洁，才能威严不阿。廉洁从政，才能在同事、下属和群众中确立威望，树立威信。党中央近几年来反复号召要深入开展反腐败斗争，要求各级领导干部要站在改革的前列，做廉洁自律的表率，做人民群众满意的“清清白白为官，堂堂正正做人，老老实实办事”的公仆。

总之，领导干部，不仅是一个群体的组织者指挥者，而且是各项工作的决策者和各种复杂关系的协调者，仅有权力是远远不够的，只有具备崇高的权威，才能不负党和人民的重托。但这种权威，既不是想要就有的，也不是组织和领导能给的。只有在不断加强人品官德的修养中，在不断提高素质能力的过程中，在不断奉献社会的实践中，才能真正树立起来。

影响力：看不见的领导力量

我们大都看过《三国演义》，对刘备这个人物都有所了解。三国之主中，刘备与曹操、孙权的出身迥然不同。他出身贫贱，一无钱财；二无权势；三无靠山，归附投奔他的人却趋之若鹜，并且都心甘情愿为其舍身陷阵。

据说，刘备在早年时，便有不少年轻人崇拜而争相归附，连往来的马贩都觉得应该多给刘备些金财，以助其成大事。特别是昔日刘备颠沛流离，屡次被曹操击败，但是刘备麾下仍愿意回归刘备，为之效力。徐州之役，刘备被曹操击溃，转投袁绍，关羽被俘，也亡归刘备，被人称之以义。荆州当地豪杰投靠刘备的越来越多，包括诸葛亮、徐庶、伊籍、霍峻、向朗、黄忠、魏延、蒋琬及廖化等荆州人，甚至于连庐江郡的雷绪，

皆愿率部数万人远来归附。庐江人不肯为当地统治者（曹操）效命，也不转投同乡人（周瑜就是庐江人）或是孙权等江东政权，却宁愿长途跋涉，向异乡人刘备靠拢。刘表死后，曹操如狂风暴雨般叩关，刘备在危急存亡之秋，仍吸引刘琮左右官员及大批荆州民众追随，“比至当阳，众十余万，辎重数千两，日行十余里。”赤壁战后，孙权派兵占领南郡江陵城，但当地荆州士民不愿接受曹操统治，也不愿投效南郡太守周瑜，纷纷转投刘备，渡江之路络绎不绝，最后居然因人多而挤得刘备埋怨地方太小，不好收容，最后又向周瑜要求分地，始得宽容。荆州士民不愿就近臣服周瑜，而不辞劳苦渡江投靠刘备，显然在荆州士民的心目中，周瑜与刘备仍有区别，而且刘备有其值得投靠之处。收川之役，益州不少人支持刘备，包括原效命刘璋的法正、张松、董和、黄权及李严等人，还有吴壹及费观等刘璋的婚亲，皆愿意投降刘备而不愿为刘璋力战。

这就是影响力！

周恩来是 20 世纪中国的伟人之一，也是世界人民敬仰的杰出政治家。他崇高的思想品德、高尚的道德情操和特有的人格魅力，在世界人民心中树立了一座丰碑。周恩来从小志向远大，12 岁就发出“为中华之崛起而读书”的誓言。在青年时代，他赢得了各方面人士的赞扬。1913 年，周恩来以优异的成绩考取了南开学校。在入学第二年，周恩来因品学兼优成为全校唯一免交学费的学生。在学校里，他成为学生中公认的领袖。1917 年从南开学校毕业时，南开学校的校长张伯苓给周恩来的评语是“君性温和诚实，最富于感情，挚于友谊，凡朋友及公益事，无不尽力”。在欧洲期间，周恩来成为旅欧共产主义小组的重要组织者。1924 年 9 月，周恩来奉党中央之命回国负责刚成立的广东区委的工作，并担任了黄埔军校政治部主任一职。

在黄埔军校期间，周恩来各方面杰出的表现吸引了人们的注意。当时黄埔军校一期学员中，有一位来自浙江的“狂生”胡宗南，在他眼中

天下没有一个人能超过自己，但遇见周恩来后，他逢人就说：“周恩来是最了不起的，他是中国的希望。”晚年的张学良在口述历史时，记者问张学良：“您一生最佩服的人物是谁？”张学良不假思索地脱口答道：“是周恩来！”不仅仅是张学良一个人，冯玉祥见到周恩来后，也折服于周恩来的渊博学识和坦诚人格，并写下了自己“吃饭太多，读书太少”的感慨。在西方，周恩来的人格魅力让所有知道他的西方人景仰。美国作家埃德加·斯诺称赞周恩来说：“谈吐缓慢安详，深思熟虑……头脑冷静，善于分析推理，讲究实际经验……”美国总统尼克松访问中国后写道：“这次访问给我留下一个鲜明的印象就是周恩来无与伦比的品格。周先生的外表给人以待人热情、非常坦率、极其沉着而又十分真挚的印象。在过去25年里，我有幸会见过的100多位政府首脑中，没有一个人在敏锐的才智、哲理的通达和阅历的智慧方面超过他，这些使他成为一位伟大的领导人。”

这也是影响力！

蒙牛的成功故事是一个奇迹。1999—2007年，蒙牛以每年平均365%的速度飞速增长，在中国香港上市之后，其股票市值迅猛上涨，创造出数名亿万富翁、数十名千万富翁和数百名百万富翁。纵观蒙牛的发展神话，我们必须认真思索两个问题：蒙牛成功最重要的原因是什么？

牛根生对此简要总结出三点：第一，蒙牛发展离不开国家经济发展的最好时机（天时）；第二，蒙牛发展在内蒙古自治区，是最佳发展奶制品的地方（地利）；第三，蒙牛聚集了一批聪明能干、事业心强的人才（人和）。

孙子兵法说，上下同欲者胜。天时、地利、人和，关键在于人和。牛根生在经营蒙牛8年中，最伟大的成就是他对同事下属所产生的巨大影响力和亲和力，乃至1000多名原伊利经理和员工跳槽到蒙牛。

领导力不等同于权力，领导力就是影响力。权力者往往通过法律制

度和行政安排对下属发号施令，不管你是否心甘情愿。而影响力与权力最根本的区别是领导者通过自己的行为、思想、品格和魅力去感染、激励、影响下属的行为、理念、态度，并使其自觉自愿地完成组织的目标。领导力的核心是对他人产生的一种持续的影响力。一般来说，领导者的影响力来自以下三个方面：

一是超前的思想意识和超人的聪明智慧。影响力的第一源泉是领导的思想特质。有思想的人具有很大的内在感染力，视野宽阔、眼界高明、思维睿智的人总是受到同事和下属的敬佩，往往能够在危急时刻作出正确的决策。古今中外，有思想的伟人身后往往有成千上万的追随者。

二是专业知识和专业技能。在专业领域里的扎实基础和精湛技能，能使领导者成为一名受人敬仰的专家。专家在特定领域具有权威的话语权，对特定问题有着超过常人的理解和认识，并且具备把这种认识运用到实践中的能力。这样的专家也往往具有相当的影响力。

三是卓越的品格和人文素养。有些领导者具有某种闪光的品质。这种品质既包括为人处世的道德准则，也包括人在困难面前所表现出的坚韧不拔的毅力，在人与人交流过程中的同理心和换位思维能力，对持有不同性格和思想的人的宽容，在处理危机时的勇敢和沉着。领导者的这些品质是下属追随的重要原因。

领导力的核心是影响力。如果一个领导者仅仅是因为权力和职位去“领导”，那么其影响力不可能有效，更不可能持久。而扩大影响力的基础，是提高领导者本人的素质、品行和修养。

赢得别人拥戴的秘密

人们常说，“金杯银杯，不如百姓口碑”。所谓“金杯”、“银杯”，是指上级组织或有关部门给予的荣誉和奖励；所谓好口碑，则说的是人民群众对某人、某事、某项工程发自内心的褒扬和评价。金杯银杯，作为党和政府对党员干部的奖励，当然是有价值的，但最有价值的是得到老百姓的衷心拥护与爱戴。

览古观今，有许许多多深受人们拥戴的人。像范仲淹、郑板桥、狄仁杰、包拯、海瑞；像孔繁森、牛玉儒、郑培民、任长霞、李元龙……他们虽已逝去，但精神长存，他们最受老百姓的爱戴！他们已经以泰山般的巍峨活在千万老百姓的心里！

他们为什么能够受到人们如此发自内心的爱戴呢？原因其实很简单，就是因为他们都是这样的人：

真心实意为民的人。

有句俗话说得好，“当官不为民做主，不如回家卖红薯”。领导干部手中执掌的权力来自人民，党的各级干部、国家机关的公务人员，吃的是百姓饭，穿的是百姓衣。正因为如此，各级干部理应“为民”服务。心里想着人民，心中装着人民，可以说是为官者最起码的道德要求。毛泽东同志曾经说过，共产党员最大的道德就是为人民服务。道理就在于此。为民，就要做到权为民所用，情为民所系，利为民所谋。要把实现好、维护好、发展好人民群众的根本利益作为自己思考问题和开展工作的根本出发点和落脚点。如此，干部才能赢得人民的拥戴。一个领导时

刻把人民群众的疾苦忧患放在心上，念在嘴上，抓在手上，系在脚上，心里想着百姓，从百姓的根本利益出发，把权力用在为民解决实际困难上，你说这样的干部百姓能不爱吗？能不被百姓所拥戴吗？对待人民群众的态度问题，说到底是感情问题。对待群众动了真情，才能端正对群众的态度，才能始终站在人民群众的立场上，真心诚意为人民谋利益。培养同人民群众的感情，必须在改造客观世界的同时，不断改造自己的主观世界。这方面郑培民为我们做出了示范。他那种视人民为父母的赤子之情，正是他正确的世界观、人生观和价值观的生动表现。他在多年的领导中，尽管岗位多次变动，职务越来越高，但他心贴群众越来越紧。不论走到哪里，都要深入群众中去体察民情，了解民意，与群众真心交朋友，建立起真挚的感情。在他身边，有生活贫困的朋友，有身体残疾的朋友，有孤寡老人朋友。朋友有难，他食不甘味，寝不安席。他总是千方百计地把党的温暖送到千家万户，因而得到了广大群众的衷心拥戴。从郑培民想体验时下盛行的吃夜宵，但听说摆小摊的下岗职工生活上的艰辛，便心情沉重，决然而返的这件小事中，我们感受到了他那颗“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的爱民、忧民之真心。

实实在在干事的人。

为官者，手中都有大大小小的权力。用好了这些权力，是人民之福；用偏了这些权力，则是人民之祸。20世纪50年代出现的浮夸风造成的严重后果，人们仍然记忆犹新。陈云同志就说过，共产党人要不唯书、不唯上、只唯实。务实，理所当然地成为共产党人“官德”的一个基本要求。唯有务实，才能脚踏实地，不图虚名，扎扎实实地为民办事；唯有务实，才能勇于探索、敢于攻坚、善于创新，创造性地开展工作；唯有务实，才能充分尊重客观规律，不搞那些劳民伤财的“政绩工程”、“形象工程”和“面子工程”；唯有务实，追求的政绩，才能是实现、维护和发展了人民利益的政绩，谋求的发展，才能是全面、协调和可持续的发