

LEADERSHIP

FOUR-DIMENSIONAL
LEADERSHIP
Forging the Power to Start the Future

四维领导力

——锻造开启未来的力量

梁春早 吕 静 主编

内生力：自我认知，内部推动
感召力：人格信仰，团队拥护
战略意识，创新变革
科学决策，高效执行



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

LEADERSHIP

FOUR-DIMENSIONAL
LEADERSHIP
Forging the Power to Start the Future

四维领导力

——
锻造开启未来的力量

梁春早 吕 静 主编

内生力：自我认知，内部推动

感召力：人格信仰，团队拥护

思想力：战略意识，创新变革

行动力：果断决策，高效执行

 天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

四维领导力：锻造开启未来的力量 / 梁春早，吕静
主编. —天津：天津大学出版社，2017.1

ISBN 978-7-5618-5727-4

I. ①四… II. ①梁… ②吕… III. ①领导学 IV.
①C933

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第019087号

出版发行	天津大学出版社
地 址	天津市卫津路92号天津大学内(邮编:300072)
电 话	发行部:022-27403647
网 址	publish.tju.edu.cn
印 刷	廊坊市海涛印刷有限公司
经 销	全国各地新华书店
开 本	169mm×239mm
印 张	12.25
字 数	184千
版 次	2017年1月第1版
印 次	2017年1月第1次
定 价	36.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页等质量问题，烦请向我社发行部门联系调换

版权所有 侵权必究

编 委 会

主 编：梁春早 吕 静

副 主 编：宋叙言 谢圆圆

编 委：管 虹 王 鑫 刘 超

张 琳 赵 远 任 远

李伯阳 汪 洋 唐佳炜

刘 斌 苑 乙

序

约翰·桑顿（John Thornton）说过：“我们有生之年将遇到的头等大事就是中国的崛起！中国的发展是我今生遇到的最重要的事，也是你们人生中最重要！”（《全球领导力》）这我不禁想起梁启超先生那篇气贯长虹的散文《少年中国说》——“故今日之责任，不在他人，而全在我少年。少年智则国智，少年富则国富，少年强则国强……少年胜于欧洲，则国胜于欧洲，少年雄于地球，则国雄于地球”。

的确，应对未来的国际竞争关键在于青年人才，确切地说是具有全球竞争力的青年领军人才。“中国梦”的实现寄厚望于青年人，中国的崛起需要青年人能够胜任世界舞台的挑战，并成为领军者。大学阶段是青年人成长的关键时期，作为大学的教育工作者，我们迫切希望培养出更多优秀的青年人才，希望他们能够展现出引领变革并对世界产生积极影响的巨大潜力与魄力。我以为，这其中的关键就是成就青年人的“领导力”。

所谓领导力，是指具备远见卓识、能够感召和带领团队朝着目标和愿景努力奋斗并取得成功的一种能力，它是当代大学生必须具备的一种素质，更是其竞争力的一种表现。无论是政界领袖、商界精英还是科学泰斗、工程巨匠，都无一例外地具有卓越的领导力。在天津大学（北洋大学）培养的20余万学子中，从中国共产党早期重要领导人到国家最高科学技术奖得主，从“会师奥运”的建筑设计师到“一生追着江河走”的三峡工程负责人……其每一个令人瞩目的成绩背后，都离不开卓有成效的领导力。

当代中国，大学承担着人才培养、科学研究、社会服务、文化传承与创新、国际交流与合作的任务，其中人才培养处于中心地位。作为中国第一所现代大学，天津大学始终把人才培养作为学校的根本任务，不断探索大学“培养什么人，怎样培养人”的根本问题。自建校以来，国家的需要始终是学校的责任，从北洋初创时期

的“救国储才”，到新中国成立后的“工业强国、科教兴邦”，再到今天的“兴学强国”，“爱国奉献，振兴中华”已成为天津大学的文化灵魂和每个天大人铭刻于心的信仰。

当前，我国的经济和社会发展正处在一个新的历史时期，高等教育正在从“大”向“强”转变，提高办学质量已成为高等教育发展的核心任务。在全新的时代背景下，天津大学按照“形上形下、达材成德”的理念，致力于培养具有家国情怀、全球视野、创新精神和实践能力的卓越人才。为对接国家重大战略部署对高层次工程人才的迫切需求，天津大学以深化工程教育改革为契机，进一步提出了培养“具有国际竞争力、创造力、实践力和领导力的卓越工程创新人才”的特色目标。

国之大学自当为国育才，培育学生领导力是大学人才培养中的应有之义。天津大学在人才培养的实践中，形成了一套领导力培育的模式和体系，梳理和总结这些实践做法，采集优秀师生校友们关于领导力养成的经历和体会，目的就在于挖掘领导力培育和养成过程中最有价值的影响因子，对开展领导力教育有所启迪。

市面上关于“领导力”的书籍有很多，各种关于“提升领导力”的培训班、训练营、论坛等也不胜枚举，其面向对象多为企业或政府的管理者，而关于大学阶段如何提升领导力的书籍还不多见。大学阶段是领导力养成的关键时期，本书记录了在大学的人才培养体系中嵌入领导力培育模块的理论和实践，很适合大学生和大学教育工作者读一读。对大学生而言，或许此书能映射其自身经历，激发其自我成才的意识；对大学教师而言，或许此书能提供一种领导力培育的模式。

少年兴旺则国兴旺，在作育人才、兴学强国的道路上，让我们共同努力！是以为序。

钟登华

2016年12月

编者的话

写一本有关大学生领导力的书的想法由来已久，因为十多年来，我们一直都在进行这方面的实践探索，特别是针对大学生骨干的培养，已经形成了系统的培养模式和体系。一批批毕业生走出校园，奔赴祖国各条战线，经常听到他们带领团队在某一领域取得突出成绩的好消息，而这种带领团队朝着目标和愿景努力并取得成功的能力，正是我们所说的“领导力”。这中间，有很多都是在校期间的学生领袖，是曾经接受过我们“领导力培育计划”培养的学生。这给予我们在校教育工作者更大的信心。我们想通过追踪这些学生的发展轨迹，来回溯其在校期间接受的教育，看看到底是哪些因素在成就他们的领导力上发挥了作用。

因此，我们开展了这次行动——

历时五年时间，携手四十余名专家，采访近百位优秀校友，追踪千余名学生干部的成长历程，总结十期太雷班“学生领导力培育计划”的培养模式，七届求实团校学生骨干深度参编。其间，围绕领导力模型的构建，查阅资料、访谈校友、情景模拟、教学实践，一次次讨论，一轮轮修改，终于形成了针对大学生的“四维领导力模型”和学生领导力培养体系。

参编人员均亲历过青年学生领导力的培育工作，他们中有的作为教育工作者，从教育研究的角度，进行理论的阐述；有的作为曾获得大学生年度人物、百人会英才奖、国家奖学金、十佳杰出青年、学生科学奖等荣誉的优秀青年学生，从个人经历角度，分享成长感悟；有的作为优秀校友，基于学校、社会等多视角，提出对学生领导力培育的建议……这些人都从不同角度对大学生领导力培育进行了思考。

同时，此项目得到2013年共青团中央领导力培养机制研究立项的支持，在此表示衷心感谢。

十年磨一剑，今日付梓，希望能为读者提供一些参考。

目 录

第1章 绪论	1
1.1 什么是领导力	2
1.1.1 领导力的定义	2
1.1.2 领导力无处不在	4
1.2 领导力是怎样炼成的	4
1.2.1 从经验中学习领导力	4
1.2.2 通过教育开发领导力	5
1.3 为什么在大学开展领导力教育	5
1.3.1 建设创新型国家和人力资源强国的需要	6
1.3.2 大学阶段是发展领导力的关键时期	7
1.3.3 领导力教育是素质教育的重要组成部分	7
1.4 国内外高校领导力教育的研究	8
1.5 大学生四维领导力模型	13
第2章 第一维度：内生力	15
2.1 理想信念	16
2.1.1 远大的志向是推动前进的动力	16
2.1.2 理想信念塑造学生领袖的个人魅力	18
2.1.3 共同信念是团队的灵魂	21
2.2 认知定位	23

2.2.1	自我认知决定成长成才方向	24
2.2.2	团队定位明确组织发展目标	25
2.2.3	扮演好自己的团队角色	27
2.3	学习成长	31
2.3.1	自觉学习是进步的不竭动力	32
2.3.2	坚持学习是迈向成功的必备要素	33
2.3.3	善于学习是通向成功的有效途径	35
2.4	自我修复	36
2.4.1	磨砺心智是玉汝于成的必经阶段	36
2.4.2	反省自我是寻求进步的重要方法	38
2.4.3	坚韧不拔能帮助领导者渡过困境	40
第3章	第二维度：感召力	41
3.1	载物之德	42
3.1.1	海纳百川的胸襟	42
3.1.2	“上善若水”之“不争”	44
3.2	性格气质	46
3.2.1	气量宏大，方能具备容忍之范	47
3.2.2	诚信正直，乃领导者的基本素质	48
3.2.3	谦虚谨慎，合理改进工作作风	50
3.2.4	自信坚定，激发源源领袖之力	50
3.2.5	完善自我，把握和调整航向	52
3.2.6	勇气魄力，带领团队推陈出新	53
3.3	识才育才	56
3.3.1	识人之才是用人之才的前提	57
3.3.2	以德育才为聚人之才的根本	58
3.3.3	唯才是举是才尽其用的关键	60

3.4 勇于担当	61
3.4.1 勇于担当——学生领袖的必备素质	62
3.4.2 勇于担当——决定工作完成质量的重要因素	63
3.4.3 勇于担当——助力团队反思、发展、成长	66
3.4.4 在实践中学会勇于担当	67

第4章 第三维度：思想力 69

4.1 远见卓识	70
4.1.1 站得高，看得远，想得深	70
4.1.2 走向成功的彼岸	72
4.1.3 精心谋划，践之于微	74
4.2 大局观念	75
4.2.1 大局观念是团队领导者的必备素养之一	75
4.2.2 大局观念是团队的“定心丸”	76
4.2.3 大局观念有助于权衡利弊后做出正确决策	77
4.2.4 大局观念有助于把握团队未来发展方向	79
4.2.5 大局观念有助于更好地管理团队	80
4.3 审时度势	82
4.3.1 审时度势是筹划万全的基础	83
4.3.2 审时度势助团队发现机会，做出正确决策	83
4.3.3 审时度势助团队立于不败之地	86
4.3.4 在实践中培养和塑造大学生审时度势的思想力	87
4.4 创新变革	88
4.4.1 阅历见识是创新产生的内在源泉	89
4.4.2 集体智慧是创新涌现的黄金沃土	90
4.4.3 把握现实是创意成功的关键	92

第5章 第四维度：行动力	98
5.1 决策决断	99
5.1.1 决策决断能力的内涵	99
5.1.2 决策决断过程的三个步骤	100
5.1.3 提升决策决断艺术的途径	103
5.2 策划执行	104
5.2.1 周密翔实的策划是行动的开始	104
5.2.2 详细周密的操作方案是行动的保证	110
5.2.3 策划执行能力是需后天培养的必备素质	119
5.2.4 执行过程中的关键要素——细节关注	121
5.2.5 执行过程中的关键要素——突发应对	125
5.3 沟通激励	128
5.3.1 关注每一位团队成员的内心感受	129
5.3.2 充分沟通，做好“人”的工作	130
5.4 协调平衡	132
5.4.1 协调平衡是领导艺术的体现	132
5.4.2 协调好团队成员间的各种关系	133
5.4.3 协调好团队与外部的各种关系	133
第6章 学生领导力培养体系	135
6.1 学生领导力培养的课程模块	136
6.1.1 培养体系	137
6.1.2 课程模块	137
6.2 执行与合作是基础	140
6.2.1 加强理论学习，坚定理想信念	141
6.2.2 在有效沟通中认识自己、塑造自己	142

6.2.3 通过社会情景模拟观察	143
6.2.4 实践检验真理，细节影响效果	145
6.3 组织与创新是基本素质	151
6.3.1 我的位置在哪里	152
6.3.2 想要问问你敢不敢	155
6.3.3 你提案了吗	155
6.3.4 策划一次实践活动	157
6.4 管理与协调是一门艺术	162
6.4.1 三省吾身，见贤思齐	163
6.4.2 霸王不会下象棋	163
6.4.3 高手都会乾坤大挪移	168
6.5 领导力培养是条无限延长线	172
6.5.1 选拔过程过五关斩六将	173
6.5.2 我的青春我做主	173
6.5.3 系列活动助力成长	175
6.5.4 看看外面的世界，履行自己的责任	178
致谢	184

第1章 绪论

构建大学生领导力素质模型是大学生领导力开发的核心。明确领导力的定义及开展大学生领导力教育的动因，分析国内外关于大学生领导力的教育模式，由此提出大学生四维领导力模型与教育方向。

本章以领导力的定义和开展大学生领导力教育的动因作为开头，进而介绍和分析国内外关于大学生领导力的教育模式，并在此基础上提出大学生领导力素质模型，即由内生力、感召力、思想力和行动力构成的四维领导力模型。

1.1 什么是领导力

当提及领导力的时候，人们通常会想到古今中外那些政商名流，那么领导力仅仅是“领导”的专利吗？在介绍大学生领导力开发之前，有必要了解一下什么是领导力。

1.1.1 领导力的定义

关于领导力的研究首先是从领导研究开始的。从 19 世纪末 20 世纪初的领导特质理论（着重研究领导者人格特质），到 40 年代的领导行为理论（探寻领导者在领导过程中的具体行为以及不同的领导行为对部属的影响），再到 60 年代的领导权变理论（研究与领导行为有关的情境因素对领导效力的潜在影响，又称情境理论），以及之后的领导归因理论、交易型与转化型理论等，研究内容逐渐从领导者个体的人格特质和行为等扩展到整个组织情境交互作用的影响。领导力的内涵也随着领导学研究的不断深入而得到不断拓展，从讲究管控到授权与远景激励，从充满竞争到讲合作，从标准一致到人性多样化，从自我中心到更高远的目标，从英雄主义到谦逊平和……

以下列举一些有代表性的定义：

世界上任何人都是影响别人和被别人影响的。影响别人行为的行为，谓之“领导”；影响别人行为的能力，则谓之“领导力”。

——彼得·德鲁克

领导力是将愿景转变为现实的能力。

——沃伦·班尼斯

一个领袖人物必须正直、诚实、顾及他人的感受，并且不把个人或小团体的利益和需要摆在一切衡量标准的首位。否则人们就不会追随他。

——约翰·科特

号召力和交流的能力是未来商业领袖的领导力。

——尼尔·哈特曼

现代领导力的核心是富有驱动力和影响力，并且可以归纳为最终影响力。

——隆纳·海菲兹

领导力实际上是来自于“创造性张力”的能力，也就是人们陈述一种远见并以他们最大的能力将现实的真理说出来的能量。领导力是共同生活、工作在一起的人类团体共创美好现实的整体能力。换言之，领导力将生命与活力注入一个组织中，可以给人们以激励。缺少了这种活力与生命，任何真正的新事物都无法出现。

——彼得·圣吉

领导力是关于如何成功领导的学问。

——吴维库

领导力是综合素质的体现，就是激励他人自愿地在组织中做出贡献，就是创造一种氛围，推动人们努力取得成功，这种成功是领导者和员工双赢，大家共同向着企业的目标迈进。

——徐匡迪

领导力是领导者在特定的情境中吸引和影响被领导者与利益相关者并持续实现群体或组织目标的能力。

——中国科学院“科技领导力研究”课题组

正如我们所看到的，由于研究者的研究视角、学科背景不同，上述定义在许多方面存在差异。这些差异有利于我们更加全面地把握影响领导力的因素，从而更加深入地认识领导力的内涵。

近年来，关于领导力的理论研究不断发展，如罗杰·费希尔的《横向领导力》，从团队普通一员的角度探讨领导力的建立；苏珊·斯科特提出，提升情商、磨炼品格和真诚沟通为领导力的核心。肯·布兰佳则在《领导力的秘密》一书中提出，一个好的领导者的定义则是：善于倾听和观察；展望未来，为团队制定目标；把合适的人放在合适的位置上，让下属得到提升和发展；持续地改革和学习以提高能力，重视结果和人际关系并真诚待人；坚守价值观。

从以上关于领导力的定义，不难看出，领导力内涵的基本要素包括领导者、下

属、组织目标、影响力等。因此，本书所讲的领导力并非字面意义上所谓领导者应具备的能力，而是通过对领导方法及艺术的有效把握和运用，以及自身的人格魅力、价值观念、高尚道德情操对他人的影响和激励，推进共同愿景实现的能力。

1.1.2 领导力无处不在

综上所述，本书所倡导的领导力并非“领导”的专利，其实质是能够带领他人不断实现更高目标的才能。领导力不只存在于领导者身上，还存在于普通员工身上；不只存在于政府、企事业单位和社会团体的工作中，还存在于我们的日常生活中。也就是说，其实每个人身上都具有潜在或现实的领导力。

在全球化背景下，社会变革日趋加快，国际交流日益频繁，科学技术飞速发展，社会分工愈加细化，作为社会的一分子，无论我们是否身处领导地位，都应该具备一定的领导力。如果我们不把领导力与“伟大”“奇迹”之类的词语联系起来，就更容易从生活中发掘自身的领导潜力，从而提升自己的领导能力。在这个飞速发展变化的世界里，每一个人都需要前行的方向，需要工作的价值，需要生活的意义，需要启发和关爱，需要激励和认同，需要引领和帮助。

1.2 领导力是怎样炼成的

你是否曾羡慕过别人的领导才能，幻想有一天自己也能拥有这样的才能？你是否因为觉得领导力是“与生俱来”的而“望而却步”？正如上一节所讲到的，其实领导力无处不在，每个人都具有潜在的领导才能，即使我们天生不具有领导特质，也可以通过后天的努力来培养自己的领导力。

1.2.1 从经验中学习领导力

领导力应当体现在每天的工作中，它不应该只是极少数人的责任，也不应该是偶然发生的事件或一生只有一次的机会。的确，对于大多数人而言，在课堂上的学习时间终究是有限的，而更加广泛的学习是在每一天的工作实践中进行的。而且，任何一个领域中的领导者，最初也往往是由于技术水平或业务能力超群才脱颖而

出,从而走上领导岗位的,不断积累经验是学习的一种方式。因此,作为开发领导力的途径之一,从经验中学习越来越受到重视。

经验学习包括行动、观察、反思三个阶段,经历了这三个阶段之后,个人领导力将会得到强化,并且通过不断重复这三个阶段,实现持续的发展。在这个过程中,没有固定的领导力导师,其中的每一个参与者都将是我们的导师;在这个过程中,没有固定的教材,所要完成的任务就是我们的课题,而富于挑战性的任务恰是开发领导力的最好机会;在这个过程中,学习以每个人独特的经验为基础,忽略了观察和反思的行动对于学习毫无意义。而对于那些从经验学习中成长起来的领导者而言,观察、质疑、反思已经成了他们的一种生活方式,他们更善于倾听、协调、解决问题和矛盾,从而在挑战面前更加冷静、沉着。

1.2.2 通过教育开发领导力

既然从经验中学习如此重要,那么学校所开设的领导学课程或是专门的领导力训练项目是不是就没有什么意义了?很多人都有这样的疑问,甚至有人认为领导力只能通过实际经验来获取。实际上,有些管理者从未聆听过一次领导学课程,也从未接受过任何领导力培训,他们却是天生的领导者;也有些领导力研究者,本身并不具备很强的领导力。

且不论领导力教育对于提升领导力的直接作用有多大,系统的学习和训练至少可以从两方面为提升个人领导力提供助力:一方面,参加领导力教育课程或项目,能够帮助我们掌握更多的领导力知识,从而增强多角度分析问题的意识和能力,这种意识和能力将有助于加速从经验中学习的进程;另一方面,每个人的经验都具有一定的局限性,领导力教育中提供的各类案例将为我们展示更多他人的历程和经验,如此便可在短时间内丰富自身的体验。这些都有助于学习者在未来成为优秀的领导者。而且大量的研究表明,教育项目通常会对领导力开发产生正面的效应。

1.3 为什么在大学开展领导力教育

20世纪80年代以来,大学生领导力教育在以美国为代表的西方国家悄然兴起