



华夏智库·新管理丛书

LINGXIU
WANGDAO

领袖之道

从基层到领袖的秘诀

CONG JICENG DAO LINGXIU DE MIJUE

邓焱中◎著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



华夏智库·新管理丛书

LINGXIU
WANGDAO

领袖之道

从基层到领袖的秘诀

CONG JICENG DAO LINGXIU DE MIJUE

邓焱中◎著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

领袖王道/邓焱中著. —北京: 经济管理出版社, 2016. 11
ISBN 978-7-5096-4675-5

I. ①领… II. ①邓… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 262156 号

组稿编辑: 丁慧敏
责任编辑: 丁慧敏
责任印制: 黄章平
责任校对: 王淑卿

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京晨旭印刷厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 13

字 数: 172 千字

版 次: 2016 年 12 月第 1 版 2016 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-4675-5

定 价: 38.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

自序

领袖，能为人表率的人。

根据《后汉书·皇后纪上·明德马皇后》的记载：“仓头衣绿襦，领袖正白。”

根据《说文解字》对领袖的理解：衣襟裾也！

我们可以理解为：衣服上领子的部位最接近头颅，所以“领”代表高贵，也代表思想和领导力。衣服上的袖子部位最接近手，所以代表力量，也代表权力和行动力。故而人们将最高领导人称为领袖。

那，为何要成为一个领袖？

我们要思考一个问题：人，活着的最大价值是什么？

我们会发现，一个人对社会的正面贡献越大，他的价值就越大！

除了科学家和特殊岗位的人才，我们又如何做到价值最大化呢？

再深入研究你会发现，一个人的能力无法和一个团队相比！

那如何使你的思想得到更好的执行，从而产生更大的价值？答案就是：让更多的人执行你的思想！在这个过程中，你最需要的就是：领导力！去领导一个团队，从而获得更好、更多、更大的结果！

所以，如果你想价值最大化，想获得更大的成功，你，需要成为一名领袖！

古语云：求功要求百世功，求利要求千秋利，求名要求万代名。

古往今来，这句人生箴言不知激励过多少有识之士发大心、许大愿！为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平！而这一切，需要你成为一名真正的领袖，方能实现！

成为领袖，你要么打造一支团队，要么加入一个系统！

加入一个有正能量、利他、有使命感的团队，在这团队里成为领袖，往往更容易成功！

在此，和各位分享一下由我发起创立的卡圣系统。

卡圣系统的使命和目标是：帮助 1 亿国人建立良好的征信！帮助 100 万人实现财务自由！

在这伟大使命和事业的推进中，我们需要许多的精英和领袖加入，在更多精英的带动下，感召更多的伙伴加入，一起来推动这一伟大的事业早日得以实现！在这份事业的进程中，也会锻炼和培养出许多领袖！在卡圣系统，你不但自己会成长，更会点亮别人！

欢迎加入我们，让我们在帮助他人成长和成功的过程中，顺便成就自己！

邓焱中

前 言

如今的商业王国，英雄辈出，群英割据，白手起家的草根和口含金钥匙出生的富家子弟同台竞技，各大企业主之间竞争激烈。试问，在今天的商业江湖中，谁有能力主宰最终的沉浮？英雄抑或是领袖？

谈起英雄与领袖的关系，让人不禁回想起狼烟四起的三国时期。三国时期，可谓是英雄遍地，无论是叱咤风云的赵云，还是驰骋沙场的关羽；无论是违抗军令的马谡，还是擅长用计的庞统，他们无疑都是英雄，区别只在于：做英雄时间的长短与陨落的方式有所不同罢了。

然而，在如此繁多的英雄中，只产生了三个真正的领袖，分别是北魏曹操、蜀汉刘备以及东吴孙权。他们中白手起家的是曹操与刘备，富二代兼官二代的是孙权。在那个动荡的三国时期，几乎变成了他们驰骋梦想、施展领袖魅力的大舞台。由此看来，领袖才是最终的主宰者与最后的大赢家。

说起“领袖”一词，不只是一个团队中扮演着核心角色，还应该通过自身的言行指引团队更加出色地完成某项任务。从企业和团队角度来分析，这就是一种管理能力的具体体现；从人格来分析，更是有着一种极为可贵的人格魅力。千万不要以为“领袖气质”距离自己还很遥远，实际上，具有这种领袖气质的人并非都是高层管理者，不管是在大团体还是在小团体中，总能出现一个能够说服他人、引导他人以及调配他人的人，这种人往往就是具备领袖特质的人。从某种程度上说，“领袖气质”也应该是人格魅力的一部

分。而这人格魅力是一种能够在无形中影响他人的力量，这是卓越领导者身上必备的特质。

领袖是创造理论的人，百年企业之所以能够一代代地传承下去，自然离不开理论的指导，现在，大多数人意识不到这一点，常常会说：“理论是灰色的，只有实践之树常青。”而领袖却能在人们意识之外的“灰色地带”给企业带来全新的格局。大多数人认为的“灰色地带”，事实上埋藏着企业基业常青的密码。本书的主旨就是要告诉读者，领袖虽然有创造理论的能力，理论也必定会有指导实践的效果。出色的理论具有极大的建设性，足以改变你我的生活。

有些人说：“心有多大，舞台就有多大；梦有多远，人生就能走多远。”正如那句“既然选择了远方，便只顾风雨兼程”，企业领导者既然已经选择了这“腥风血雨”的商业江湖，就请将自己打造成真正的领袖与企业导航人，拼出一片属于自己的天空。

俗话说：梦再大，理想再丰满，倘若缺少行动的支持，都会变成无用的摆设与永远不能兑现的承诺。因此，要想让基业常青，请先做个合格的商业领袖。

你想做领袖吗？如果答案是 Yes，那么，请即刻起程！

目 录

第一章 素质之道——领袖的基本特质	1
天生的自信	1
要有人格魅力	5
常怀忧患意识	7
气量恢弘，宽以待人.....	10
谨记，“打铁需得自身硬”	13
思想引导决策，智慧定位正道.....	16
只有运筹帷幄，才能远见卓识.....	21
做领袖，要有超强演讲力.....	24
第二章 计划之道——制定计划和实现计划的能力	29
成功的企业要有计划.....	29
制定全面、周密的计划.....	32
增长远见，做好计划管理.....	35
明确有限的工作范围内到底需要做哪些具体的事情.....	37
设定段落目标，集小胜为大胜.....	40
实现目标的道路：把眼光放长远.....	41

描绘出希望实现的目标愿景·····	45
第三章 使命之道——领袖拥有一颗伟大、坚定的心 ·····	49
拥有伟大的理想，生命永远闪耀着光芒·····	49
拥有坚定的信念，干涸的沙子也能变成清泉·····	52
理想确立了方向，信念奠定了根基·····	56
决心即力量，信念即成功·····	58
时常来点“执迷不悟”·····	60
第四章 胸怀之道——领袖要拥有开阔的胸襟 ·····	65
宽容使生命更有宽度·····	65
泰山不让土壤，故能成其大·····	67
比天空更宽阔的是胸怀·····	70
要有容人、容事的心态·····	72
心胸有多大，带的队伍就有多大·····	75
宽容大度，让下属保住面子·····	77
“亲民”、“爱民”，少摆架子·····	80
学会双赢，别恨你的对手·····	84
第五章 责任之道——领袖要拥有勇于承担的精神 ·····	89
“揽过”是一种大境界·····	89
有足够的勇气去承认和改正错误·····	92
勇于负责的精神是改变一切的力量·····	94
承担的责任有多大，取得的成功就有多大·····	96
生命的崇高总是和责任联系在一起·····	100

责任体现在细节中	102
敢于担当，冲锋在前	104
用身体力行提升自己的领导力	106
第六章 决策之道——领袖要拥有把握机遇的敏锐和果敢	111
抓住时机，一蹴而就	111
用敏锐的目光去发现机遇	116
从表面的危机看出背后的机遇	119
着力提高把握机遇的能力	122
大胆地创造机遇，科学地运用机遇	125
执行力第一，想到就付诸行动	129
第七章 分享之道——不炫耀自己，不贪功	135
学会与别人分享	135
造梦：帮助员工为实现梦想而努力	137
了解需求，调动大家的积极性	142
荣辱与共，共同进退	144
与人合作，共享资源	147
第八章 信任之道——获得他人信任的能力	151
信守诺言，承诺的事情要做到	151
培养倾听的能力	153
为员工树立好榜样	157
以身作则，律人先律己	159
公平公正正是领袖的责任	162

• 领袖王道 •

施奖勿滥，惩罚必严 164
深入群众，和员工多一些面对面的交谈 168

**第九章 公平之道——避免独裁，不能把个人的利益摆在
组织之上** 173

老大不要一手遮天 173
别做“一言堂”堂主 177
扮演导师、教练和服务员 180
权力的真正作用在于为下属扫清工作障碍 181
不必躬亲，学会合理授权 184
一视同仁，做到一碗水端平 189
交接权杖，培养更多的领导者 191

参考文献 195

后 记 197

第一章 素质之道——领袖的基本特质

真正的领袖是人们可以跟随的榜样，一个杰出的领袖意味着可以影响他人，并引导其向前走。优秀的领袖应具有天生的自信，应该具有眼光、胸怀、决断以及知人善任的能力，更应该具备高超的演讲力。

天生的自信

何谓“自信”，就是对自己充满信心，相信自己的力量。为什么强调自信？自信是大多数伟人、名人、有所建树的人所共同具有的一种高贵品质，也是一个人在人生征途上获得成功的重要因素。自信也是一个领袖必备的心理素质之一，是领导树立威信的基础，也是做好工作、管理下属的根本保证和前提。

所谓自信，在心理学上，代表着一种积极、有效地表达自我价值、自我尊重以及自我理解的意识特征和心理状态，代表着个体对自己的积极肯定与确认程度，是对自身能力、价值等做出客观、正向认知以及评价的一种稳定性特征。一个自信的人通常具备如下特征：正确的自我评价、完全的自我接纳以及良好的社会适应性等。

自信是成功的秘诀之一。莎士比亚曾说：“自信是走向成功的第一步。”许多成功人士的精神品质都有一个共同点——自信。一个人只要有了成功的信心，就能保持最佳状态，把全部精力集中到所追求的目标上，最终取得成功。没有自信，便没有成功。古往今来，许多失败者之所以失败，究其原因，不是因为无能，而是因为不自信。自信，使不可能成为可能，使可能成为现实。自信是人生成长的强大精神支柱，是走向事业成功的强大动力。美国著名教育家马斯洛说：“事实上，我们绝大多数人，一定有可能比现实中的自己更伟大些，只是我们缺乏一种不懈努力的自信。”

古今中外的领袖人物，他们的成功都与自信密不可分。第一次世界大战时，有两位残疾人领袖，一位是英国首相丘吉尔，另一位是美国总统罗斯福，两个人都有不同程度的身体残疾，但是他们通过自己的努力，不仅做到了国家政权的最高层，还与斯大林一起率领全世界人民战胜了法西斯，使世界重返和平。

有人请教林肯成功的经验。林肯是这样回答的：“每一个人都应该有自信心：人所能负的责任，我必能负；人所不能负的责任，我亦能负。如此，你才能磨炼自己，求得更多的知识，进入更高的境界。我的成功经验就是自信。”

一个人只有拥抱自信，才有可能自强不息，才能为自己的愿望与理想而努力打拼；只有足够自信，才能在充满困境的事业中永远保持必胜信念，才能鼓起勇气迎难而上。例如，放射性元素镭的发现者居里夫人，最初身穿沾满灰尘与油污的工作服，翻动矿石，搅动冶锅。从堆积如山的铀料中寻找镭的踪迹，条件极其艰苦，但她却拥有很大的信心并且毫不动摇。成功以后，她对朋友们说：“不管做任何事情，我们都应当有恒心，特别是自信心。”

优秀的领袖往往具备自信的品格。邓小平如果没有自信，就经不起“三起三落”，就不会成为中国改革开放的总设计师，就不会有中国“春天的故

事”。邓小平的自信，是现实主义的自信，是自尊、自强、自豪的自信，是紧贴中华民族前进脉搏的自信，是对人类远大理想目标的自信。正是有了这种自信，邓小平才能够举重若轻，举大若小；才能够处变不惊，从容镇定；才能够忍辱负重，三落又三起；才能够外柔内刚，绵里藏针；才能够用人不疑，选贤任能。

因为拥有自信，才能拥有创造精神与创新意识，也才具备开拓进取的基础或条件。自信对于一个管理者而言更加重要，尤其是面对一筹莫展的困境时，一个组织领导的自信心能点亮整个组织的自信心。与之相反，缺乏自信心的人，前怕狼，后怕虎，一味地畏缩不前，故步自封，通常很难达到预定的组织目标而导致最终的失败。由此可见，事业的成功固然离不开多种因素一起作用，但自信却是成功必不可少的基石。

如果自信不足，便容易自卑。在实际工作中，有些领导由于经验或能力欠缺等原因，对自己所承担的工作没有自信心。导致领导缺乏自信的原因有很多，主要有以下三点：

第一，缺乏适度的自我成就导向。自我成就导向过弱，则会产生得过且过的心态，那么在工作中就会出现碌碌无为、不思进取、朝令夕改的现象。

第二，缺乏清晰的目标定位。有时候，领导者以为自己的目标很清晰了，但其实是不清晰的。他们所定的目标或失之于遥远，或失之于宏大，或仅限于理念，总之，没有很强的可操作性，发挥不了目标本身的激励作用。

第三，缺乏积极有效的自我反省。自我反省是一个人成长最主要的品质，对于领导者来说尤其重要。在现实工作中，领导者有太多的机会为自己辩护，在寻找各种理由为自己的行为辩护的过程中，领导者越来越相信自己的朝令夕改是极有道理的，而渐渐失去了自我反省的能力。

自信要把握一个“度”，自信过度，便成了自负。盲目自信，奉行“老子天下第一”的心理是非常不可取的。不过，人是奇怪的，往往在顺境时盲

目乐观，干成了一件事，便以为天下无不可干之事。一些领导干部获得了一点成功，掌握了一点权力，便自以为了不起，骄傲自满，自高自大，恃才傲物，目空一切。如果一个领导干部自负，就会产生不良的恶果。一方面，自负使人故步自封，不再吸取外界的精华和听取他人的意见，使自己逐渐孤立起来，丧失与外界的正常且有益的交往与联系；另一方面，自负使人顽固不化，在本该改变的时候自信满满，丧失改进的机会，从而一错再错，导致最后的失败。拿破仑很自信，否则他不会说：“在成功者的字典里没有‘不可能’这个词。”然而，滑铁卢之战的失败，打破了他的帝国梦。

自信并非是与生俱来的，而是在不断的社会实践中、长期生活体验整合基础上逐步形成的，与后天的培养训练密切相关。那么，一个领导应该怎样培养并保持自信心呢？

一是注重培养自我认知与评价能力。积极客观的自我认知与评价是自信的基础与核心。只有具备了较强的自我认知与评价能力，才能避免评价不当引起的自卑与自负两种偏向心理，才能从根本上增加自信。自信的人通常是理性的，他们在感性认识的基础上，借助思维、判断、推理形成对事物本质和内部联系的正确认识，继而找到解决问题的正确方法。例如诸葛亮就是个自信的人，他运筹帷幄、决胜千里。“隆中对，定三分”，是在充分分析了天时、地利、人和以及敌我形势后得出的结论；而“舌战群儒”、“火烧赤壁”、“七星坛祭风”等，则仰仗于他出色的外交才能和对天文地理的通晓，绝不是任意胡为、盲目自信，是有事实根据、有理论基础的。

二是正确认识自己，更新自我。有一句谚语：“假若你想你能够，你就能够；假如你想你不能够，你就不能够。”当然，这一“想”，这一“能够自信”，要建立在对外观和自我实事求是的认识基础上，胡思乱想是不行的。自信是在自知基础之上，而且是正确的清楚的自知。因此，要有自知之明，善于彻底地分析自己，正确地找出自己的优缺点。要如实地评估自我，既不

过高地看待自己的长处和成绩，又不贬低自己的能力，从而诱发积极性和创造性，产生内心向上的力量。这样才能产生自信。定的目标要恰当，在目标达成后，还要定下一步目标。目标不能太高，否则不易达到，如果达不到，对自信心会有所破坏。

三是以勤补拙，增强信心。自信来自勤奋，来自刻苦，来自付出，来自准备充分。因此，要建立自信，必须积极向上，勤奋学习，开阔视野，积极与人交往，善于接受新鲜事物，学会迅速捕获新的信息，不断用科学文化知识充实自我，更新自我，提高本领，从容应付各种难题。凡事要做好充分准备。从事某项活动前如果能做好充分准备，那么，在从事这项活动时，就会更加自信，而且这有利于顺利完成活动并增强整体自信心。美国前总统福特的白宫新闻秘书雷森说：“其实，建立自信的方法很简单，就是对即将面临的各种问题，事先做好周详完善的准备工作。”准备充分，胸有成竹，是建立和增强自信心的必要手段。

要有人格魅力

缺乏人格魅力，领导者的管理能力就不能得到完美呈现，哪怕其拥有很大的权力，工作也只能是被动进行。

所谓人格魅力，就是指由一个人的信仰、气质、性情、相貌、品行、智能、才学以及经验等很多种因素综合体现出来的一种人格凝聚力与感召力。当然，一个人有足够的力量，并不代表这个人就有足够的人格魅力。缺乏优秀的品格与个性魅力，再有能力的领导者，他的威信与影响力也会不同程度地受到各种负面影响，在人们印象中也会大打折扣。领导者的人格魅力对其

领导团队的能力都能直接造成难以估量的影响，其影响主要通过领导者运用权力时产生的亲和力、凝聚力以及感召力，使手下员工心甘情愿地为实现既定目标努力奋斗而产生的效果体现出来。

个人魅力和领袖气质最大的优点是能提高影响别人的能力。当人们认为你个人很有魅力时，他们更有可能采取你的建议。

我们在这里讨论的企业领袖具有很强大的人格魅力，在企业和顾客心中扮演类似于精神领袖的角色。拥有远大理想的企业家其实就是企业的精神领袖。他当然还是一个领导者，但不仅是一般的领导者和管理者的角色。他成了企业精神的象征，精神领袖是企业的支柱和灵魂，是企业稳定、健康、持续发展的重要保障，有没有精神领袖是一个企业是否成熟、是否有个性以及是否有自主能力的显著标志。

企业是非常讲究实际的经济组织，是依靠经济效益说话的。一个无法取得优秀业绩的企业领导，只能沦为一个无能之辈。从这个角度来说，企业还是以成败论英雄。所有杰出的企业领袖，都必须依靠无可争议的经营业绩才能确保自己在企业中的稳固地位。企业精神领袖的地位不是凭空掉下来的，而是在不断的领导实践中逐步形成的。企业领袖的思想也不是一开始就有的，而是在实践中不断总结出来的，优秀的企业领袖总能一次次带领企业走出困境，获得更好的发展机遇。

魅力型的企业领袖必然是一个有思想和学识的人，没有思想的经营者，即使取得不错的业绩，也只能是一时的成功者、胜利者，而不能成为企业家。世界上卓越的企业家都有自己独到的经营管理见解，都是企业精神产品的创造者。这是企业的立企根基。作为精神领袖，不仅是员工跟随的领导，也是员工学习的楷模。如果人品不好，即使业绩再骄人，员工也爱不起来、学不起来，更不用说崇拜了。