

中国领导力
提升系列

主编 胡月星

领导激励

袁书杰◎著



前沿 | 全面 | 深入 | 实用

打造一流的领导力和执行力

米读



中国出版集团



研究出版社

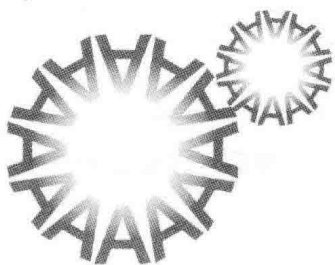
领导力
系列
LEADERSHIP

中国领导力
提升系列

主编 胡月

领导激励

袁书杰◎著



中国出版集团



研究出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导激励 / 袁书杰著. -- 北京: 研究出版社,
2017.1

ISBN 978-7-5199-0019-9

I. ①领… II. ①袁… III. ①领导学—激励—研究
IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 311151 号

领导激励

作 者 袁书杰 著

责任编辑 寇颖丹

出版发行 研究出版社

地 址 北京市东城区沙滩北街 2 号中研楼

邮政编码 100009

电 话 010-64257481 (总编室) 010-64267325 (发行部)

网 址 www.yanjiuchubanshe.com

电子信箱 yjcsfxb@126.com

印 刷 三河市金泰源印务有限公司

开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 17.25

版 次 2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5199-0019-9

定 价 42.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载



作者简介 | About the author

袁书杰，男，安徽淮北人，毕业于苏州大学，现为国家行政学院领导科学专业博士，安徽黄山学院党委组织部科长，讲师。主要从事领导心理与行为、人才素质测评、人力资源管理与开发的教学、研究和咨询工作。近年来，在《学习时报》《中国浦东干部学院学报》等报刊发表论文 20 多篇，参与国家社科基金重点项目以及中组部、国家知识产权局、国家行政学院科研课题多项，主持省部级课题 1 项、厅级课题 4 项。

内容简介 | About the book

一部讲述领导激励的作品。在竞争越来越激烈的现代社会，激励已经逐渐成为领导者常用的管理形式，无论是党政机关的领导者，还是企、事业单位的领导者，拥有一套高超的激励艺术，能充分调动下属工作的积极性与创造性，达到事半功倍的效果。作为一个组织的领导者，要想顺利地达到目标，就要善于运用激励控制艺术。





领导心理

领导内功

领导情商

领导思维

领导决策

领导沟通

○ 领导激励

领导道德

领导执行

领导风格

领导角色

领导威信

领导人才

领导变革

领导选任

女性领导

责任编辑：寇颖丹

装帧设计：35书装

《中国领导力提升系列丛书》编委会

顾 问

何 宪（全国政协委员，人力资源和社会保障部原副部长，中国人才研究会会长，研究员）

周文彰（全国政协委员，国家行政学院原副院长，国家行政学院公务员培训研究中心主任，教授）

编委会主任

吴 江（全国政协委员，中国人事科学研究院原院长，中国领导人才专业委员会会长，教授）

刘 峰（全国政协委员，中国领导科学研究会副会长，国家行政学院中国领导科学研究中心主任，教授）

主 编 胡月星

编委会成员

鄯爱红 陶建平 孙立樵 张素玲 周 敏 李 军
来丽梅 杨国庆 胡月星 梁玉萍 赵福生 郑传贵
王文新 江 文 曾 荣 贺海峰 袁书杰 赵明宇

参与研究单位

国家行政学院

中国人事科学研究院

中组部浦东干部学院

国家税务总局党校

北京市行政学院

上海市行政学院

黑龙江省行政学院

吉林省行政学院

广西壮族自治区行政学院

辽宁师范大学

宁夏回族自治区行政学院

支持协助单位

国家行政学院中国领导科学研究中心

中国人才研究会领导人才专业委员会

西安思源学院新发展理念与领导力研究中心

提升领导力是聚焦点（代总序）

胡月星

领导科学研究告诉我们，组织发展与领导力提升并不是同步的。组织规模增大，并不意味着领导力随之提升。组织规模小，并不代表没有强大领导力。有的组织诞生时规模很小，但能够逐渐壮大，关键就在于其具有强大领导力。我们党诞生之初人数寥寥，但犹如喷薄而出的朝阳，光照四方。成功的秘诀在哪里？就在于我们党拥有强大的领导力，正是这一核心力量使我们党焕发出旺盛的生命力。今天，我们党是拥有 436 万多个基层党组织、8779 万多名党员的大党，但规模越大并不意味着领导力就越强。加强和改善党的领导，必须把提升领导力作为聚焦点。

那么，领导力究竟是什么？以往人们通常把领导力等同于权力，认为有权力就有领导力。这种观点至今还停留在一些人的头脑中，限制了人们探索提升领导力的视野。领导力与权力确实有密切关系，但绝不是对等关系，有权力未必就有领导力，否则就难以解释个别领导“有权无威”甚至“众叛亲离”的现象。权力仅仅是领导力的一种重要资源，而不是领导力的全部。在领导科学研究中，领导力存在于精神信仰、思想观念、规章制度

度等方方面面，既包括组织领导力，也包括个体领导力。组织领导力是由个体领导力积极作用而成的合力，这就像百川终归大海一样。组织领导力与个体领导力相辅相成、高度融合，共同提升政党的领导力。我们讨论加强和改善党的领导，当然需要从组织领导力角度去分析，但领导科学研究表明，重视个体领导力对于加强和改善党的领导同样至关重要。因为组织领导力最终要具体落实到领导干部行为中，如果各级领导干部缺乏领导力所必需的知识、能力、品质以及积极行为表现等，组织领导力就会失去来源，组织就会变得软弱无力。可以说，领导干部的领导力直接决定着党的领导力。一个政党领导力的缺失，很大程度上是因为领导干部领导力的缺失。当前，从提升领导力入手加强和改善党的领导，需要把组织领导力与个体领导力紧密结合起来，从“领”入手，由“导”贯通，实现“心”与“力”的积极融合。

用信仰目标实现“领”。信仰就是希望，目标就是方向。没有信仰目标的政党是没有希望的，没有信仰目标的领导干部是难堪大任的。成立90多年来，我们党的领导之所以坚强有力，就是因为我们有信仰、有目标，让广大党员有使命感，让人民群众有方向感。一个政党如果不能让自己的党员有使命感就无异于乌合之众，如果无法让群众有方向感就会失去号召力和凝聚力。新形势下，加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。要让广大党员和人民群众明白我们党究竟从哪里来、往哪里去，信仰什么、追求什么，党对人民群众来说有着什么样的功能和价值。把这些问题讲清楚，人民群众就会拥护党、追随党。

用科学理念实现“导”。信仰的追求、目标的实现都要有科学的理念。一个政党所坚持的科学理念凝聚着政党的智慧，能够引领人民群众的行动。从这个意义上说，理念科学，领导力就强。我们党一直强调用科学

理念实现党的领导。习近平同志在党的十八届五中全会上提出的创新、协调、绿色、开放、共享新发展理念，凝聚着全党的智慧，是统一全党思想和行动的指挥棒。领导干部能不能深入贯彻新发展理念，坚决纠正那些与新发展理念不相适应甚至背道而驰的错误观念与行为，直接关系到我们党的领导。领导干部要把学习贯彻新发展理念与提升领导力、加强和改善党的领导紧密结合起来。

用“心”与“力”的融合提升领导力。心为万力之本。提升领导力，从领导干部个体角度而言尤其要注重“心”与“力”的融合，具体而言主要包括以下几个方面：一是强调忠诚。忠诚是对“心”最重要的要求，是“力”的源泉。领导干部要对党忠诚，不论身在何方，不论处于何种境地，都要把对党忠诚作为自己的道德操守和行为准则，这样才能担负起组织重托。二是强调提升能力。有“心”无“力”，最终只能流于平庸。提升领导力，既要有“心”，也要有“力”。这就要求领导干部必须高度重视提升自己的能力。三是强调责任担当。责任是“心”，担当是“力”。当前，加强和改善党的领导特别需要领导干部有责任担当。有了责任担当，就能把“心”与“力”融合后的力量充分发挥出来，不断提升我们党的领导。

原载《人民日报》（2016年04月15日07版）

“给我一个支点，我可以撬动整个地球。”阿基米德的这句耳熟能详的著名哲言可以给领导者在激励人心方面以智慧的启迪。自 20 世纪 20 年代以来，管理学家、心理学家及社会学家们就从不同角度研究激励人的问题。到目前，近百年的研究历程不断揭示着人类劳动积极性的奥秘。在现代组织管理中，大多数管理者都强烈地感觉到员工能够比他们现在做得更好。他们认为员工往往只是“干满了他们的工作时间”，而没有以最高标准去“尽力发挥”他们的智慧或者承担义务。

早在三千年前，老子在《道德经》中说过“政善治”。“善治”是领导者管理的最高境界，而有效激励是其非常重要的内容之一。领导的主要功能之一就是激励下属。一个成功的领导者，一定会带队伍，一定是影响员工、激励员工的行家里手。可以说，不管经典的领导特质论、领导行为论、领导权变论，还是后起之秀的领导变革论，无不在回答着和揭示着“领导有效性”的历史命题。领导激励更侧重实务，因此，行为实践性和方法艺术性比较强一些。

本书共有十一章。从领导激励的本质、领导激励理论及我国古代激励思想等方面系统阐释了领导激励的发展脉络，并在领导激励艺术中重点围绕行为激励、环境激励、目标激励、授权激励、职业发展激励和关爱激励等方面铺开，每一章节均辅以小故事或案例解读，并就自我激励与激励型领导等内容做了专题论述。

应当说，领导激励是一个永恒的话题。激励的本质对个体是调动工作积极性、释放潜能以及精神需要的满足体验，对组织是形成合理有效的组织运营形式、提升组织绩效和管理效果。领导中的“领”代表着方向和目标，而“导”更多的是理顺人与事、人与职业、人与组织匹配的关系。这两个方面犹如领导者有效激励的两个臂膀，只有两者同时发力，才能够激发他人的工作热情，才能够以激动人心的奋斗目标号召大家面对未来。

本书的最大特点是题材新颖、观点独到，各章内容互相补充，自成体系。在内容构思设计上，力求理论联系实际，学以致用。本书适用于领导干部的领导能力培训及企业管理实务培训，对于干部、员工自学，以及高校管理学类、心理学类相关专业师生学习研读具有一定的参考价值。

第一章 导论 //001

第一节 激励的缘起 // 003

- 一、激励的词源与发展 // 003
- 二、领导的激励本能 // 006
- 三、科学管理下的激励实践 // 009
- 四、人性回归：自由和平等 // 013

第二节 当代激励理论 // 016

- 一、内容型激励理论 // 016
- 二、过程型激励理论 // 020
- 三、行为型激励理论 // 023
- 四、综合型激励理论 // 025

第三节 领导激励的本质 // 027

- 一、领导眼中的下属 //027
- 二、领导激励的机制 // 030
- 三、领导激励的实质 // 035

第二章 中国管理文化中的激励 //037

第一节 古代激励思想的演变 // 039

一、道德为先 // 040

二、无为而“励” // 041

三、信赏必罚 // 043

第二节 古代激励的方法举要 // 045

一、士为知己者死 // 045

二、上下同欲者胜 // 047

三、子帅以正 孰敢不正 // 048

第三节 对现代管理的启示 // 049

一、重视军队管理中的激励 //049

二、突出心治的重要功能 // 050

三、崇尚以人伦为主的激励 // 051

第三章 激励的艺术 //053

第一节 激励“三要素” // 055

一、物质要素 // 055

二、精神要素 // 059

三、知识要素 // 061

第二节 激励的“度” // 063

一、激励的广度 // 063

二、激励的深度 // 064

三、激励的频度 // 066

四、激励的时度 // 067

第三节 激励控制艺术 // 069

一、先激后励 // 069

二、多正少负 // 071

三、激励一致 // 074

第四章 自我激励 // 077

第一节 激励型组织 // 079

一、组织激励的内涵 // 079

二、组织激励的方法 // 081

三、全面激励 // 084

第二节 员工自我激励 // 090

一、自我领导 // 091

二、自我激励的管理 // 093

三、做一个有效的追随者 // 097

第三节 激励型领导 // 099

一、让员工充分参与 // 100

二、注重特别激励 // 101

第五章 行为激励 // 105

第一节 在行为互动中改变 // 107

一、行为的特性 // 107

二、领导行为的影响 // 108

三、领导者与成员也是一种“交易” // 110

第二节 以榜样的力量激励人 // 111

- 一、重视工作典型行为 // 111
- 二、以身作则，进行领导 // 116
- 三、榜样激励的艺术 // 119

第六章 环境激励 //121

第一节 搭好平台 // 123

- 一、营造良好的发展环境 //123
- 二、给员工一个合理的空间 // 128

第二节 建好舞台 // 130

- 一、在尝试中成长 //130
- 二、让优秀员工脱颖而出 // 132
- 三、适当创造危机感 // 134

第七章 目标激励 //139

第一节 目标砥砺前行 // 141

- 一、了解你的目标 // 141
- 二、确定合理目标 // 144
- 三、目标执行 // 147

第二节 美好前景诱发工作动力 // 154

- 一、给他梦想 //154
- 二、编织一个共同的梦 // 157

第八章 授权激励 //163

第一节 授权让你更轻松 // 165

一、授权的魅力 //165

二、授权的原则 // 168

三、授权的程式 // 170

第二节 授权的艺术 // 174

一、避免授权中的偏向 // 174

二、领导授权的艺术 // 178

第九章 用人激励 //185

第一节 领导用人的密码 // 187

一、知人是前提 // 188

二、信人是关键 // 191

三、育人是根本 // 194

第二节 用人激励的艺术 // 196

一、激活一池春水 //196

二、好钢是炼出来的 // 197

三、抓住关键时机 // 199

四、把人才放在最合适的位置上 // 201

第十章 职业发展激励 //207

第一节 相关理论 // 209

一、霍兰德职业选择理论 // 210

二、金兹伯格的职业选择阶段理论 // 211

三、施恩的职业生涯发展理论 // 212

四、舒伯的职业发展理论 // 214