



企业长青

教育集团
Enterprise Evergreen
Education Group

中国总裁赢利培训
第一品牌系列丛书



領導

LEADERSHIP

陈俊昊◎著

顶级企业领导力教练
中国培训界十大影响力人物

快速提升——引爆下属工作热情 锻造领导者强大领导魅力
成就领导者——使下属自愿追随并达成团队目标的核心能力



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



企业长青

教育集团
Enterprise Evergreen
Education Group

中国总裁赢利培训
第一品牌系列丛书

領導



LEADERSHIP

Allow Enterprises
To Continue To Profitable



图书在版编目(CIP)数据

领导力 / 陈俊昊著. — 北京: 企业管理出版社, 2011.3

ISBN 978-7-80255-777-2

I. ①领… II. ①陈… III. ①企业领导学

IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 040051 号

书 名: 领导力

作 者: 陈俊昊

责任编辑: 尤 颖

书 号: ISBN 978-7-80255-777-2

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 发行部(010)68701638 编辑部(010)68414643

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京市隆昌伟业印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 180 毫米 × 250 毫米 16 开本 13.5 印张 139 千字

版 次: 2011 年 4 月 第 1 版 2011 年 4 月 第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

谨以此书献给我的创业伙伴，
十年以来，共历风雨，互相扶助，彼此完善。
使得我能有持续的成长，矢志于我的梦想！

还要感谢一直追随我们，不论辛酸，不离不弃的所有企业长青的同仁，
你们是一群充满激情，斗志，敢于为梦想而付出的伙伴……
每瞬间……每每感动……
你们代表着新一代的卓越团队领导者！



推荐序 1

Preface

领导有力百争鸣，柳暗花明又一村

什么是领导力？

如果非要给领导力下一个定义的话，我会把它描述成：一种有关前瞻与计划、沟通与协商、真诚与均衡的艺术。

在这个社会中，无论我们是否身居领导者的位置，都应该或多或少地具备一些领导者的能力。这是因为，有了领导力，做事才能从宏观大局上去考虑，不至于在工作中偏离了目标和方向；有了领导力，才能跳出一个人、一件事的局面，用一种整体化的思路来考虑我们所处的世界；有了领导力，才能在关注自我需求之外，更多地把目光投向我们身边的人，关注他们的感受。

领导力决定了一个人的成效水平。锅里的水总漫不过盖子，领导力其实就是这个盖子，它决定了一个人的工作能力。一个人的领导力越低，他能发挥的潜力也就越小；领导力越高，可以发挥的潜力也就越大。举个例子来说，假如一个人的领导力是“8”，那么他的工作能力不会超过“7”；如果他的领导力是“4”，那么他的工作能力不可能超过“3”。所以，领导



力，往往决定了领导者工作能力的大小也决定了领导者对组织和机构的影响力。

这就是“盖子”法则。我常常和一些人讲起这个法则，因为我觉得这会帮助人们更加深入地理解领导力的重要价值。从这个法则中，我们可以感受到领导力对我们生活中很多方面的影响。

当陈老师来找我为本书写推荐序的时候，我既感到高兴，又感到好奇。高兴是因为能为这样一位出色的讲师写点文字；好奇则是对他如何阐述领导力这个话题产生了浓厚的兴趣。据我所知，市场上有关领导力的书籍并不在少数，但大多数都是千篇一律的内容，没有什么特色和亮点，因此我迫不及待地想知道这位顶级讲师对领导力有何独特的见解。

拿到书之后，我翻来覆去看了几遍，对这本书渐渐有了一个比较清晰、全面的认识。这本书不同于以往我看过的同类书籍，读来让人有一种眼前一亮的感觉。全书角度新颖，摘取了大量真实的案例，多角度、全方位剖析了领导力的实质，又提供了一些修炼领导力的方法，可以说是一本非常实用的管理教科书。书中作者不厌其烦、深入浅出地为我们介绍了“何为领导力”以及“如何提高领导力”等问题，读完之后，感觉收获颇多。

本书的另外一个特色就是读起来不枯燥，内容很吸引人。大家都知道，一般这类书籍理论性都很强，读起来总是觉得索然无味，容易让人昏昏欲睡。然而，看过这本书之后，我却完全没有这样的感觉，反而觉得兴趣盎然。作者在书中巧妙地穿插了一个又一个精彩鲜活的案例，在讲故事的同时为我们讲述了许多关于领导力的知识，在欣赏品读之余，不觉已对领导力有了更加深刻的认识。

这本书向读者传达了一个理念，那就是：领导力是一个人发展的关键，它直接决定了一个人未来发展的结果。那么，如何提高自己的领导力，让自己成为一个富有魅力的领导者呢？相信看过此书之后，你能找到

一个满意的答案。

对于那些有志成为某一领域领导者的人来说，这的确是一本不可多得的好书。同时，我也希望大家都能从这本书中受到一些启发，不断地提升自己的领导力。

梁庆德

2011年3月

(梁庆德，格兰仕董事长及创始人)



推荐序 2

Preface

领导力就是战斗力，领导力决定执行力

火车跑得快，全靠车头带。一个企业的战斗力的强弱，更大程度上取决于企业家自身的领导力如何。企业家是企业的精神灵魂，是导航者，是方向标，是一切力量的源泉，企业有问题，从某种意义上讲就是企业老板的领导有问题。

回看中国企业 30 余年成长历程，我们会发现一个问题，往往大多成功的企业是企业家个人造就的，所以这几十年与其说是一部中国企业的兴衰成败史，还不如说是一部企业家个人的成长史。对很多企业的成长，有太多企业家是凭着自己的商业天才、雄心、欲望、铁腕、勤奋、蔑视常规及运气完成的。

这更像是一个人在战斗的企业，而这种方式无疑是一把双刃剑，既是企业最大的动力也是企业最大的阻力，在特定的历史时期可以成就一个企业，同时在新的市场背景下也会将企业推入“黑暗的深渊”。现在我们可以看到，有太多的企业家愿意在融资或资本重组、收购兼并、市场扩张或调整等方面花费大量的时间和精力，却很少在团队建设、人才培养和组织能力提高上下工夫。长期的经营习惯，让我国很多企业家养成了一切靠自己

的思维定式,而这种思维显然已经时过境迁。

对很多国内企业来说,目前发展的最大障碍就是企业家自身的停滞不前。由于长期缺乏团队领导力建设,到现在为止,他们依然将“恩威并重”、“胡萝卜加大棒”、“下属只需言听计从即可”的领导方式当成是管理团队的制胜法宝。所以,在一个团队赢天下的时代,他们也只能是“领导一个羊群的狮子”,很难“把羊群变成一个狮群”。

如企业的直接管理层是各部门的职业经理人,而在对他们的管理中,很多企业家的一个惯用手段就是钱。当他觉得对方是个人才对企业价值很大因而想留住对方时,就两个字“加薪”,而很少将其当成自己事业的伙伴。当企业度过了创业期、生存期而进入发展期的时候,此时企业家的领导力提升对整个企业的发展显得越来越重要,团队建设已成为企业家工作的一个重要内容可是很多企业家没有及时进行角色转换。如果一个企业家无法靠团队去成功,那么他也就只能做自己能力范围内的那么大的事业。

在一个靠团队制胜的时代,老板的领导力是团队执行力的支撑,也是团队执行力的保障。对一个企业来说,核心团队是围绕企业的创始人即老板而形成的。每一个优秀的领导者,都无一例外地拥有某种特别具有感染力和领导力的使命感。老板的个人领导力决定了团队的领导力,同时也决定了团队的运转的半径、速率和协调性。

对一个企业老板来说,自己有什么样的领导力团队就会有什么样的执行力。成功=5%的战略+95%的执行,也就是说,企业家的战略制定得再正确,如果自己的领导力不行,团队也很难将战略执行到位。一个好的领导者能带出强大的执行团队,企业家的领导力强,有即时的激励、严格的考核、畅通的沟通和有效的辅导,团队才会明确自己的目标与责任。可以说,企业家的领导力越强,团队的执行力就越强。

电视剧《亮剑》中,李云龙有段话说得很好:“任何一支部队都有自己的传统。传统是什么?传统是一种性格,是一种气质,这种性格和气质大部分又是由组建这支军队的首任军事首长或最高长官的性格和气质决定



的,他给这支部队注入了灵魂,从此,不管岁月流逝,人员更迭,这支部队的灵魂永在!”灵魂是什么,就是军队的文化、气质和性格。同样,一个企业也是有灵魂的,它的灵魂就是企业家本人的气质和性格。对一个企业来说,企业家是执行力的第一推动人,有什么样的企业家就有什么样的执行力。

我觉得衡量企业成功与否的标准包括四个方面:一是正确的战略;二是企业家的领导力;三是团队的执行力;四是团队对战略的执行结果。在企业的整个战略执行的过程中,企业家的领导力对于战略执行至关重要,如果企业家的领导力不强,那么团队就很难将战略很好地执行,最后结果也多是差强人意。而如果企业家有出色的领导力,那么他就会打造一支战斗力非常强的执行队伍,就会让企业的战略目标如期完成。

对于如何提高企业家的领导力,这本书做了一个系统的阐释,其中“领导案例”部分,每个故事都很精彩,也都是国内很多企业现实状态的真实反映。在我所看过的关于领导力提升方面的书籍中,本书为代表之作。所以,希望有更多的读者有机会阅读此书。

施少斌

2011年3月

(施少斌,广药股份总经理兼王老吉药业董事长)



自序

Preface

从现在的地方，到要到达的地方

自古及今，但凡卓越的领导人物，取得成功的原因不外乎做人的智慧和执事的能力，对于这种智慧和能力，我们称之为领导力。一个领导者只有具备了领导力，才能更好地履行自身的职责，带领自己的团队成就一番事业。

关于领导力，美国前国务卿基辛格博士说过这样一句话：“领导力就是能够带领手下的人们，从他们现在的地方，到达他们还未去过的地方的能力。”这句话阐明了领导力的本质所在。领导力是个很大的话题，除了作为领导者应该注意的多种修为，实际工作中的组织、落实和用人的原则等，都是领导力的核心体现。领导力不仅关乎团队的发展，而且也是作为一个卓越的领导者不可不知的一种综合能力。

领导力的重要性不言而喻。世界上最好的计划，也需要有人去执行，如果没人执行，那么计划也只是废纸一张。领导者的职责，就在于把手下合理地分配到各个岗位，带领他们去实现预先的计划。

鲁国的单父县缺少一位县长，国君请孔子帮忙推荐人选。孔子思量再



三，向国君举荐了自己的学生巫马期。巫马期上任之后非常努力，常常废寝忘食地处理公事。一年后，巫马期将单父县治理得欣欣向荣，但他自己却因过度劳累而病倒了。

国君没有办法，只好请孔子再推荐一个人过来。这次，孔子找来了宓子贱。

子贱接到任命后，背着自己的琴，一路哼着小曲来到单父县上任。到了县衙之后，他不是先去公堂，而是叫人在自己官署的后院里建造了一个琴台。每天，子贱都坐在琴台之上，终日弹琴饮酒，日子过得有滋有味。一年下来，单父县依然大治。

巫马期听说单父县来了个能干的县令，终日饮酒弹琴却能把整个县治理得井井有条，于是便来找子贱交流工作上的心得。

子贱是一个不到三十岁的小伙子，身体健康，精力充沛。而巫马期则大病初愈，面黄肌瘦。在子贱面前，巫马期感受到了一定的压力。

两个人寒暄了一阵，不过很快就切入了正题。巫马期崇拜地看着子贱，对他说：“你比我强啊，有个好身体，前途无量啊。看看我这一身病，什么工作都做不长久啊。”子贱听完巫马期的话，轻轻地摇了摇头，说道：“我们两个人的差别不在于身体，而在于工作的方法。你做工作时完全靠个人的努力，虽然做得不错，但是长期忙碌下去肯定会损害自己的身体。而我用的方法则是调动别人为自己工作，事业做得越大调动的人越多，这样自己的工作也会越来越轻松。”

领导力其实就是领导别人来完成事情的能力。一个人做了100件事情，这只能叫做勤劳；一个主事的人什么都不做，把工作全部分配给手下的人去做，而且手下回过头来还会感谢这个人给他们这样的机会，这样的人就算得上是一个成功的领导。

其实，一个合格的领导者不必专精于某一专业领域的工作，只要能调动那些专业人士为自己工作就可以了。像汉高祖刘邦，论治国不如萧何，

论打仗不如韩信,论谋略不如张良,但他却能够驾驭这三个人为自己工作,最终成就了千秋霸业。

本书详细地剖析了领导力的实质,介绍了何为领导力以及领导力的重要作用。不仅如此,为了帮助读者成为富有魅力的领导者,书中还提供了一系列修炼自身领导力和打造一支卓越团队的方法。透过此书,相信读者一定可以化蛹为蝶,从一名普通的从业者迅速成长为企业中至关重要的领导者,并且带领自己的团队取得长足的发展。

在这本书的修订过程中,我们参考了大量的相关资料,也查询了很多最新的案例。经过数个昼夜的编写和修订,终于完成此书的编撰。由于个人能力的局限性,书中难免会有一些瑕疵之处,希望读者们能给予谅解。

最后,希望透过本书中一个个生动的案例与作者的笔触,读者们对领导力有一个更深层次的认识,也希望读者们能从本书中有所得、有所悟。



目 录

Contents

- 推荐序 1 领导有力百争鸣，柳暗花明又一村 /001
- 推荐序 2 领导力就是战斗力，领导力决定执行力 /004
- 自 序 从现在的地方，到要到达的地方 /007



第一部分 破解领导力

- 第一章 看懂领导力——你是一个有领导力的领导者吗？ /002
- 领导力是什么 /003
- 成为领导者不等于有领导力 /007
- 领导无力的 12 个症结 /011
- 领导力是执行力的支撑 /014
- 领导力是战略落地的保障 /016
- 领导力是每个领导者的必修课 /018
- 第二章 增强领导力——卓越领导修炼 /023
- 一眼看透问题本质 /024
- 拥有良好的精神状态 /027
- 发展组织自身的能力 /030
- 寻找企业持续发展的妙方 /033
- 企业基业长青之道 /036



第二部分 提高领导力

第三章 特质修炼——怎么做才更具领导力？ /042

领导者要有敢去赢的决心 /043

真心实意做人才能获得他人信赖 /045

卓越领导都是不自大不虚夸的人 /049

做人要诚信，做事要公正 /051

火车跑得快全靠车头带 /054

第四章 方法掌控——卓越领导必须具备哪些方法？ /057

卓越领导的精髓就是牺牲 /058

做个受尊敬的领导者 /061

领导者要不断提升核心圈素质 /063

说对话才能做对事 /066

领导力提高是一个日积月累的过程 /070

成功领导办事有优先次序 /072

成为一个培养领导者的领导者 /075

要在正确的时机采取行动 /077

卓越领导会授权且能授对权 /081



第三部分 强化领导力

第五章 赢得人心——卓越领导带好团队的必备法则 /088

缺乏影响力的人不会领导他人 /089

你是什么样的人决定了你能吸引到什么样的人 /092

主动与人建立起亲善关系 /095

适时做出重大决定的能力 /098

善激励的领导更具影响力 /101

领导者要准确把握企业航向 /105

领导者要会为他人提升价值 /107

第六章 团队打造——打造高效能团队的必要前提 /110

榜样的力量 /111

每个团队都需要向往的空间 /114

高效能团队都有高执行力 /116

要绩效管理，不要管理绩效 /118

营造一个公平竞争的环境 /122

第七章 领导风格——卓越有效地领导团队的绝妙招式 /125

每个领导都有自己的一套 /126

学会用愿景目标拉动人心 /129

借用严格的制度推动团队前进 /133

使用强势的管理打造一支“服从团队” /136



第四部分 魅力领导

第八章 魅力领导——首先，成为有人格魅力的领导 /142

成为理性与激情的化身 /143

大肚能容，胸怀决定成就大小 /145

重要的是要给员工归属感 /148

拥有幽默的力量 /150

具有讲故事的能力 /154

第九章 点燃激情——学会激励你的下属 /157

首先，要了解你的下属 /158

乐意去帮助下属成功 /161

让激情层层传递 /163

利用好团队聚会 /166

坚持用一对一指导 /169

敢于让下属超越自己 /171

第十章 管理下属——如何管下属才肯听且服管？ /175

制度法则：制度面前，人人平等 /176

先人后事：找到合适人选 /178

用人之长，将优势变强势 /180

用感动和惊喜创造员工忠诚 /183

用心管理，关注员工成长 /186

后 记 /189

附 录 领导力评估 /191