

领袖服务力



李羿锋★著



# 领袖服务力

解构领袖服务力的七大特质

 中国财富出版社  
CHINA FORTUNE PRESS



服务力  $\Rightarrow$  影响力  
领导力  $\Leftarrow$  

# 领袖服务力

解构领袖服务力的七大特质



中国财富出版社

**图书在版编目 ( CIP ) 数据**

领袖服务力：解构领袖服务力的七大特质 / 李羿锋著. —北京：中国财富出版社，2013. 4

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4560 - 6

I. ①领… II. ①李… III. ①企业领导学—研究 IV. ①F272. 91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 035734 号

策划编辑 范虹轶

责任印制 方朋远

责任编辑 曹保利 刘淑娟

责任校对 杨小静

---

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cypress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4560 - 6/F · 1916

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2013 年 4 月第 1 版

印 张 16 印 次 2013 年 4 月第 1 次印刷

字 数 222 千字 定 价 35.00 元

---

**版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换**



## 前言

何为领袖？领袖能为人表率者也。综观人类历史上出现过的领袖，其往往都具备以下特质：

远大的理想——纵观历史中的领袖都有远大的抱负，所谓吞吐天地之志。拥有这样的理想才能塑造其人格魅力。人们追随他，绝不仅因为他长得帅，而是因为他能带给人们希望，给人们一个远大而美好的憧憬。

异于常人的智慧——领袖必须对社会科学、人文科学有独到的见解，从而以出众的智慧让众人追随和信服。

超常的适应能力——领袖并不一定是一帆风顺的。有前呼后拥的壮观场面，也有独自一人的低谷。能够适应时局的起落变化，不被挫折打倒，不被胜利冲昏头脑是领袖的生存之道。

满足大众需求——领袖并不一定要用暴力主宰一切，事实上暴力统治一般不能长久。长久的领导艺术需要懂得如何服务大众，满足大众。

引导舆论——不得不承认，所有的领袖都非常能引导人。他必须时刻掌握舆论导向，让思想意识统一在自己的领导方向上。管理学中，领袖是人际角色中的一类，有着激励和指导团队成员的责任。

总的来讲，领袖之所以为领袖，最重要是因为领袖的服务力之所在。可以说，服务力是领袖的根本核心。正如老子所讲的：“是以圣人抱一为天下式”“天地所以能长久者，以其不自生，故能长生”。领袖哲理也一样。毛泽东最高智慧的结晶就是，人活着的目的和意义就在于全心全意为

## 领袖 ⑧ ⑨ ⑩

为人民服务，其他所做的一切都是为此而努力的。甘地终生服务于印度的独立解放事业，成为“印度精神领袖”。甘地曾说：“最高的道德就是不断地为人服务，为人类的爱而工作。”美联社曾报道胡锦涛在耶鲁大学的演讲表示：“在耶鲁，他用诗歌般的语言说中国的发展依赖人民，也服务于人民。”占士·奥图也曾指出：领袖不是特权而是责任，他的职责是服务。

伟大的领袖应从服务心开始，领袖首先是“服务者”，他怀有服务为先的高尚情操。长久的领袖艺术需要懂得如何真诚地服务“大众”，满足“大众”；没有真诚服务心的领袖，是不会长久的，必将走向失败。这样的故事从不缺乏。领袖是一种选择，而非一种职务，领袖领导众人，就是让他人感到自身潜能、感到自身价值、感到自身伟大。

在服务经济时代，领袖服务力是企业发展的生命力。在20世纪90年代初期，韦尔奇认识到服务导向比产品导向重要；于是他决定将通用电气的重点从卖产品转变为向用户提供解决方案。1981年制造业的收入占GE总收入的一半以上，而到了1997年，GE 2/3的收入来自于服务业。

对于所有领袖而言，领袖就是服务。而企业的领袖服务力则要从领袖的服务之心开始。“服务式领袖”的概念数十年间被广泛流传到世界的各个角落。然而，当提及“服务式领袖”的时候，人们往往会联想到“仆人”这个词。难道领导就是为了取悦员工吗？甚至有人认为，服务式领袖只适合于教堂这种特殊的团体。事实上，人们曲解服务式领袖的原因在于，他们不明白领导行为是由两方面职责构成的：愿景与执行。不同职责下的领袖心态是不一样的。

总之，领袖要具备双重能力：既能制订全局发展方向和目标，又能以服务的心态帮助员工实现目标。成功的领袖推倒了传统的管理金字塔，不断询问“我能服务些什么”，而不是让员工仰望着金字塔说：“我们能为您服务些什么？”他们会不断努力去发现员工真正需要什么才能获得成功。具有服务之心的领导者不希望员工去讨好老板，而是希望为员工带来一些

改变，并通过员工的改变去积极地影响整个组织的表现。

本书从企业理想、企业决策、企业文化构建、企业队伍建设、企业品质、企业业绩、企业制度等方面点出了领袖服务力对于一个企业的发展的内在影响。具体从领袖服务于企业理想，领袖是集体愿景的制造者；服务于企业决策，领袖是集体智慧的核心人；服务于企业文化构建，领袖是企业文化的创造与传播者；服务于企业队伍建设，领袖是企业人才的带头人；服务于企业品质，领袖是实施德治的基准牌；服务于企业业绩，领袖是集体利益的铸造者；服务于企业制度，领袖是企业制度的锻造者等几方面叙述。本书结构清晰、严谨、缜密；说理简洁明了，通俗易懂；实证研究案例生动鲜活而又充分有力，令人信服。

作 者  
2013 年元旦



# 目 录

## 特质一 服务于企业理想——领袖是集体愿景的制造者 / 1

### 领袖的意志不是个人的，而是企业的 / 2

- 一、企业的目标是领袖意志的最终表达形式 / 2
- 二、用领袖的理想引导优秀人才与你前进 / 4
- 三、领袖身上要凝聚起整个企业的信念 / 7
- 四、富有生气和战斗力的企业需要精神图腾 / 10

### 领袖理想和抱负的服务价值 / 12

- 一、远大的理想是领袖人格魅力的要素 / 12
- 二、领袖没有野心，下属就没有信心 / 14
- 三、共同的奋斗目标是鼓舞企业前进的牵引力 / 17

### 富有激情是产生梦想的心理介质 / 19

- 一、激情保鲜不仅关乎领袖个人，更会影响企业精神 / 19
- 二、有梦想的人才能成为有感召力的领袖 / 23
- 三、树立领袖榜样，成为部下名副其实的领路人 / 26
- 四、理想和抱负是企业创新的原动力 / 29

### 作为领袖的理想抱负，如何宣示和外扬 / 31

- 一、描绘美好的愿景，播撒希望的种子 / 31
- 二、领袖要善于把企业的口号转化为实际行动 / 36
- 三、时刻为明天的奋斗做好准备 / 41
- 四、不要满足于现状，让危机感时刻伴随左右 / 43
- 五、让下属明确自己企业的未来是领袖的责任所在 / 45

# 领袖(服务力)

## 特质二 服务于企业决策——领袖是集体智慧的核心人 / 49

### 领袖要具备睿智、敏捷而且锐利的感知力 / 50

- 一、看长远，异于众人才是领袖 / 50
- 二、领袖的决策力决定企业的未来 / 52
- 三、洞察时代形势的变化，把握企业方向 / 55
- 四、高瞻远瞩是领袖的特性之一 / 57
- 五、提高领袖预测未来的能力，服务于企业的未来 / 59

### 创新精神是领袖鲜活的灵魂 / 62

- 一、创新精神是领袖精神最精髓的部分 / 62
- 二、解决企业内部问题，服务于企业决策 / 66

## 特质三 服务于企业文化构建——领袖是企业文化的创造与传播者 / 71

### 构建企业文化，树立发展精神 / 72

- 一、打造领袖价值观，构筑共同发展文化 / 72
- 二、用企业文化增强企业凝聚力 / 75
- 三、领袖要善于用正确的企业价值观鼓舞人才 / 77

### 用领袖的思想打造企业文化 / 78

- 一、塑造良好的企业文化是领袖的责任 / 78
- 二、企业文化要“以人为本” / 82
- 三、善于引导员工认同企业的价值观 / 84
- 四、领袖要服务于企业文化氛围的营造 / 87
- 五、善于坚持，服务于企业文化的独特性 / 89

## 特质四 服务于企业队伍建设——领袖是企业人才的带头人 / 93

### 统领人才，搭好班子，服务于高效的团队 / 94

- 一、领袖要加强班子建设，使团队发挥战斗力 / 94



二、构建良好的人员结构是领袖的带人艺术之一	／ 95
三、实行专业化管理，建设高效的现代团队	／ 97
四、利用好团队中的关键成员是领袖的用人之道	／ 100
五、复制公司人才，成就领袖大业	／ 103
六、领袖要善于激发员工的主人翁意识	／ 106
<b>决胜于中层，让“中间”力量变“中坚”</b>	<b>／ 108</b>
一、要从细节入手，打造团队精神	／ 108
二、要服务于团队执行力，塑造企业竞争力	／ 113
三、带领好中层管理者，服务于中层	／ 116
四、领袖领导力决定团队执行力	／ 118
五、用领导力调动并激活员工工作的主动性和创造性	／ 121
<b>领袖要懂得放权，用人不疑，疑人不用</b>	<b>／ 125</b>
一、优秀的领袖正确选择属下，做到用人不疑	／ 125
二、培植心腹，服务于企业能人构建	／ 128
三、领袖应服务于企业高管建设	／ 129
<b>领袖是员工梦想的实践者</b>	<b>／ 132</b>
一、服务于企业人才的职业梦想	／ 132
二、鼓励和扶持员工的创造力，服务于企业创造力培养	／ 134
三、服务于企业员工志向的实现，支持每一个有志向的员工	／ 137
四、培训下属的自信，服务企业发展全局	／ 138
五、用心赢得下属的认同感	／ 142
<b>特质五 服务于企业品质——领袖是实施德治的基准牌</b>	<b>／ 145</b>
<b>领袖的道德力决定领袖和企业的高度</b>	<b>／ 146</b>
一、领袖要谨慎乐观，而不要盲目自信	／ 146
二、领袖杜绝吹嘘，信用重于天	／ 148

# 领袖(服)(务)(力)

三、领袖必须要记住的箴言：小胜凭智，大胜靠德 / 150

## 领袖必备的好品德及其对企业品质的影响 / 151

一、领袖善于接受批评和建议，企业就民主开化 / 151

二、不论领袖个人，还是企业，真诚是非常重要的 / 154

三、诚信的长远价值——万变的商场，不变的承诺 / 156

四、敢于担当，不怕事的领袖品德造就企业品德 / 162

五、勤俭节约是个人的美德，也是企业的美德 / 165

## 领袖的优良个性特质与企业品质 / 167

一、用吃苦耐劳、敢打敢拼的个性感召企业员工 / 167

二、善于发现，从企业的细微处防患于未然是领袖的特性 / 169

三、勤于动脑、谨慎动手是领袖的品性之一 / 176

四、韧性、耐心和毅力成就领袖个人，也成就企业 / 178

五、厚重沉稳——中国式的领袖，中国式的企业 / 180

六、领袖不拘小节，大事原则，小事糊涂 / 183

七、领袖的热情是企业取之不尽的前进动力 / 187

## 敢于承担责任是领袖最有力的道德力量 / 189

一、责任是领袖形成感召力的基石 / 189

二、领袖的责任感是下属的定心丸 / 191

三、领袖担当在前，推卸在后 / 192

## 特质六 服务于企业业绩——领袖是集体利益的铸造者 / 195

### 业绩才是硬道理 / 196

一、业绩是能力最有力的证明 / 196

二、求真务实的工作作风是企业团队创造业绩的基石 / 198

三、只吃肉不干活的领导成不了领袖 / 201

四、说一千，道一万，业绩才是硬道理 / 204

五、领袖不能只摆花架子，得拿出实际有效的行动 / 206

**提高企业效率才是领袖的管理服务之道 / 209**

一、提高员工工作效率是企业领袖服务力的重要体现 / 209

二、运用多样化的激励手段提高效率是领袖管理的利器 / 211

三、睿智管理，用激励点燃员工的好胜心 / 213

四、简化问题，提高工作效率是领袖的服务要务 / 215

**特质七 服务于企业制度——领袖是企业制度的锻造者 / 219**

**构建良好的企业制度，展现领袖领导力 / 220**

一、好领袖，好制度，好未来 / 220

二、企业制度服务于企业大局 / 223

三、领袖要让企业文化在制度中生根发芽 / 224

四、注意完善更新制度，适应企业发展 / 226

五、小企业领导管事，大企业领导管人 / 228

六、领袖要让制度与时俱进 / 230

**善于运用领袖执行力，把制度落到实处 / 233**

一、营造良好的执行环境，让制度得以执行 / 233

二、制度大于权力，领袖也不能超越于制度之上 / 234

三、领袖要让制度远离人情，打造铁的纪律 / 236

四、让制度成为企业的唯一标准 / 238

五、领袖要制定制度，更要坚持制度 / 240

# 特质一

## 服务于企业理想——领袖是集体愿景的制造者

领袖服务力，首先体现在对企业信心的贡献上。没有前景的吸引，就无法凝聚强大的凝聚力。企业的领导就是在白纸上描绘诱人蓝图的那个人。个人有个人的理想，企业有企业的理想，企业的理想是企业所有人为之振奋的奋斗目标。



## 领袖的意志不是个人的，而是企业的

### 一、企业的目标是领袖意志的最终表达形式

企业的领袖是企业发展的核心人物，对于企业的发展起到中流砥柱的作用。领袖的意志往往代表的不是个人的意志，在一定程度上已经升华为公司的意志与精神。特别是在企业目标上往往凝聚着领袖的核心意志。

在企业发展中，几乎每一个企业都有自己的发展目标和规划。一般来讲，企业目标指的是企业在完成基本使命过程中所追求的最终结果，它借助由企业决策者根据企业使命要求选定的目标参数，大体上说明需要在以什么代价、什么时间、依次由哪些人员来完成些什么工作、最后取得什么样的结果。对于一个企业的发展来讲，企业的目标甚至决定着企业的未来。企业目标为企业的运行指明方向，为业绩评估提供标准，为资源配置提供依据，利用企业目标可以进行有效的组织、规划、激励与控制活动。也因此，企业的目标往往具有清楚明确、合理可行、可量化、可测评、可操作的性质，能够体现时序连贯性、多目标之间协调性和排序性，并具有挑战性，以激发职工的奋发向上的精神。可以说，企业目标就是企业发展的终极方向，是指引企业航向的灯塔，是激励企业员工不断前行的精神动力。

如果我们从企业目标的时间性质上来分，可分为近期目标、短期目标、中期目标、长期目标；而如果按职能可分为：生产目标、销售目标、人力资源目标、财务目标、研发目标，等等；如果按管理层级由低到高可分为：基层作业目标、中层职能目标、高层战略目标。

然而值得一提的是，企业的目标往往是企业领袖意志的最终表达形

式。企业领袖作为企业发展的规划者，凝聚着公司的核心精神。而企业的目标往往是企业领导者对于企业未来的一个有效的规划，这也体现了领袖的精神意志。

我们知道，领袖意志是领袖自觉地确定目标并支配其行动，以实现预期目标的心理品质。在现实中，领袖的意志在领导活动中表现为以下几方面：

### 1. 坚定的目的性

为实现确定的目标，信心百倍、坚韧不拔。

### 2. 主动性和独立性

能了解上级意向、制订相应的行动计划和纲领，随时根据环境条件的变化，采取相应的新方法和措施，组织实施。

### 3. 坚定性与果断性

能在复杂和困难的环境中作出决策，坚定地贯彻实施，毫不退缩，在环境条件发生变化时，能当机立断，坚持战略目标的原则性与实施策略的灵活性，并勇于承担风险与责任。

### 4. 坚忍性与顽强性

具有勇于进取，顽强奋斗的品格。

### 5. 沉着冷静与自制性

在困难情况下和紧要关头能沉着冷静，控制情绪与感情。

### 6. 自信心

深信自己事业的正确性，深信自身与群体的力量。

一般来讲，领袖意志是领袖在领导实践中培养锻炼出来的，是领导者的思想、认识、气质、性格、能力以及经验的综合表现。对于一个企业来讲，领袖意志也是非常重要的，不仅仅影响着员工的精神面貌，甚至决定着一个公司的未来。可以说，一个完整、有生命力的企业发展目标是企业领袖发展精神的最终表现。

对于很多企业的领袖来讲，他们成功的因素有很多，而居于这些因素之首的往往是领袖的意志力。一个领导者如果没有坚强的意志力，那么对于一个公司发展来讲就不会有一个长远的、系统的规划与未来。一个领导者的意志力、追求成功的热忱越强，那么企业发展的目标也就越清晰，成功的概率就越大。

企业目标是领袖发展观的最终表达形式。一个完善、科学、合理的企业目标源于企业领导者的深刻认识。正所谓：“意志创造价值。”大脑是领袖取得成功的唯一源泉。当领袖意志被完全执行时，意志的指导作用将无法估量。美国行为学家J. 吉格勒曾经指出：“设定一个高目标就等于达到了目标的一部分。”简单来讲，领袖的意志影响着企业目标，同样，企业的目标则是领袖意志的一个重要的表现形式。

## 二、用领袖的理想引导优秀人才与你前进

我们知道，领袖之所以能成为领袖，是因为他们有着别人没有的崇高的理想和感召力。在企业的内部，领袖往往起着领头羊的作用。领袖的理想和意志决定着企业的发展方向以及发展动力。作为一个有目标有远见的领袖，要想引导自己手下的员工为了企业的前程共同奋斗，须把你的理想变成大家共同的愿景和事业。

谈到管理，国外的一名管理专家曾经这样谈道：企业领导人的素质来源于他能为部属设定一个长远的目标，并通过有效的沟通使它成为大家共同的愿景，这是他成功的基石。正如美国著名黑人运动领袖马丁·路德·金说的：“假如你要别人跟随你，你就必须有远大的目标，而且要把这个目标立在下属的心里。”在管理中，企业领导者应通过设置目标来指导优秀人才的行为，使他们的个人需要与企业的目标结合起来，以激发他们工作的热情和积极性。企业领导者设置目标要适时、合理、可行，并且应与能人的切身利益紧密相关，这将成为能否有效激励能人为企业打拼的关键。为了使目标的

设立与管理更为科学、合理，领袖应遵循以下几项原则：

### 1. 理想的设置要具有一定的时间性和可反馈性

在时间上，既要有近期目标，又要有远期目标。远期目标易使人产生渺茫感，近期目标使人目光短浅，其激励作用也会减少或不能维持长久，所以，在制定目标时，要根据实际情况对目标的时间性予以合理地把握。

在实现目标的过程中，如果能人能够得到及时、客观、不断的信息反馈，其受到的激励要比无任何反馈大得多。同时，能人获取行动效果的信息后，往往会主动发动或调整下一步的行动，这无疑将有利于取得更高绩效。

领袖在用目标激励能人时，把游戏和竞争法则用于组织的工作及挖掘能人的潜力也是非常可行的。领袖要善于运用图表、游戏和竞争的方法使目标变得充满个性与趣味。与此同时，又可以消除工作中过分地紧张。这样，员工必定会用实际行动给予企业相应的回报。

### 2. 领袖的理想设置要与企业协调一致

要通过目标设置来激励能人为企业打拼，归根结底是要让个人目标与企业的目标相一致。企业的目标与个人的目标可能是一致的，但大多数情况下两者会发生偏向，这种偏向会导致冲突发生，从而不利于能人积极性的调动，更不利于企业目标的实现。只有使这种偏向趋于平衡，即企业目标向量与个人目标向量间的夹角最小，才能使个人的行为朝向企业的目标，使之产生较强的心理内聚力，共同为完成企业目标而奋斗。

### 3. 领袖设置的理想要具体明确

设立目标的目的是为了能使人们的行动尽量统一，让大家具有共同的方向，从而使行动的效果达到最大化。这就必然要求目标的设置要明确。如果目标不明确，很容易造成对目标理解的分歧，从而影响目标执行的效果。

目标的目的性就是指目标能被精确观察和测量。大量的研究结果证



明：具体、明确的目标要比笼统、空泛的要求能导致更高的绩效。例如，在制订每月要达到的销售目标时，用具体的数字往往比含糊的“尽最大努力”“争取有所提高”等要有效得多。

#### 4. 设置领袖理想不能太过于宏大

目标的设置很多时候表现为一种选择，特别是在难易程度方面。设置目标时，其难度应以中等为宜，这个目标又被称为“零点五”目标。如果目标难度太大，能人容易失去信心；而难度过小又激发不出员工足够的激情与干劲。这两种情况都无法收到良好的激励效果，只有所谓的“跳一跳，够得着”的目标，其激励作用才最强。因此，作为目标的制订者，管理者在设置目标的时候，必须注意这个问题。

#### 5. 给理想一个周期

人们对有明确期限要求的事情会全身心投入，以期在期限内完成，而对没有确切期限的事情则会无限期地拖下去，甚至遗忘。因此，领袖一旦制订一个目标，就应给出一个具体的、明确的期限，否则他马上就会充分体会到，没有期限的目标，很多时候是没有结果的。管理学者帕金森有一条定律：“工作会延展到填满所有的时间。”因此，在用目标激励能人时，必须对工作目标设定期限，没有期限，目标就永远完成不了。

企业的理想应该具有阶梯性，从公司的管理层到执行层都必须有一个清晰的目标，每个层次的目标都是为组织的总目标服务的，这样的目标管理系统才能起到激励整个公司骨干成员的工作积极性的作用。

在企业的发展中，领袖的理想就像灯塔，为企业指明前进的方向。没有目标的企业就如同失去了方向的航船，即使有最好的水手也毫无作用。所以，企业领袖在鼓励能人为企业打拼之前，应该有一个明确的理想。不可否认，一个聪明的领导者往往懂得为企业的每一个能人制订一个定性定量的理想，让他们的激情与能力能够有的放矢。用崇高的理想来引导企业员工是领袖精神服务力的一个重要表现。