

魅力 领导力



现代
领导人
必备

领导者的魅力有助于实现有效领导



**meili
lingdaoli**
lingdao zhe de meili
youzhuy shixian
youxiao lingdao

一个有魅力的领导才是一个成功的领导。要么是你去领导别人，要么是别人领导你，而你的魅力将决定谁是座椅，谁是骑师！

北京工业大学出版社



现代领导人必备

魅力

领导力

领导者的魅力有助于实现有效领导

耕涛◎编著

meili lingdaoli
lingdao zhe de meili youzhuy
shixian youxiao lingdao

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

魅力领导力/耕涛编著. —北京: 北京工业大学出版社,
2008.5

ISBN 978-7-5639-1879-9

I. 魅... II. 耕... III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 037292 号

魅力领导力

耕涛 编著

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010) 67392308

各地新华书店经销

北京普瑞德印刷厂印刷

*

2008 年 5 月 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

787mm×960mm 16 开 16.5 印张 233 千字

ISBN 978-7-5639-1879-9

定价: 29.80 元



前言：

魅力——领导者的非权力影响力

魅力，是指一个人能够对他入产生吸引力的内在素质和外在表现。领导者的魅力，不在于他权力的大小，而在于其权力影响之外的一种能让下属和群众产生敬佩、信服的自然征服力。对领导者来说，魅力是为官立业的根本，是事业成功的关键。

一个领导者，要实现成功领导，除了要有过人强制性影响（如传统因素、权力因素、资历因素等）之外，更关键的是要具备超过一般人的自然性影响力，又称非权力影响力，从而更有效地影响或改变被领导者的心理和行为。魅力就是产生这种影响力的重要因素。

古人云：“德不厚者，不可以使民”、“为政之德，譬如北辰，居其所而众星拱之”。法国总统戴高乐曾说：“那些具有品格的人会放射出磁石般的力量，对于追随的人来说，他们是最终目标的象征，是希望的象征。”香港著名企业家李嘉诚在总结其多年的管理经验时说，一个人要成为团队的老板，只需有权力、地位就可以实现；但要成为团队的领袖，就必须有人格的魅力和号召力。这些都说明魅力的重要性。

由此可见，人格魅力既是领导者的一种形象，能给人以无言的教育；又是一种力量，能给人以鼓舞和鞭策；也是一种表率，能给人以示范和引导。

领导者的魅力具有三方面的作用：一是一个有魅力的领导者更能获得公众的认同，从而使公众甘于接受其领导。作为一个领导者，如果不具有优良的品格，他就领导不动一个团队，其领导的资格也只是一个摆设。二是领导者的魅力有助于实现有效领导。孔子说：“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”一个有魅力的领导，他的行动，本身就是一种无声的命令。领导者的独特魅力，可在无形中加强群体或组织的整体性，使被



领导者和领导者共同进退、荣辱相依，从而加快组织目标实现的进程。三是良好的领导魅力能够使领导者得到下属的拥护、爱戴和支持，促进事业的发展。反之，即使权力再大，也难以服众。

常言道：为官一时，做人一世，做官要先做人。追踪古今中外政治家的从政轨迹，我们不难发现，仅靠权力树立起来的威严都不是长久的，而靠独特魅力树立起来的领导威信却是具有永恒价值的。

领导者的魅力不是与生俱来的，必须经过长期实践磨炼。本书从领导者魅力的外在形象到内在素质，全方位地为领导者量身打造，只要你认真阅读它，你就一定能够从中获益。

目 录

第一章 良好个人形象是魅力的底牌

作为一个领导者永远不要轻视对形象魅力的塑造。一个有魅力的领导才能在公众中具有巨大的感召力，才能给人留下不可磨灭的印象。一个有魅力的领导形象，就是他在公众面前公开树立的一面旗帜，他事业发展的成功与否，个人形象在其中发挥着举足轻重的作用

- 一、永远不要轻视对形象的塑造 3
- 二、不凡气质是最好的名片 6
- 三、要对自己的着装负责 9
- 四、优雅的举止为形象加分 13
- 五、让微笑永远挂在脸上 17
- 六、强化和放大你的“最美” 21
- 七、无论对谁都要守时 23
- 八、认真对待自己说过的话 27
- 九、时刻保持昂扬的姿态 31

第二章 领导魅力从何而来

人格魅力是领导力的核心，它决定一个团队是否具有凝聚力。领导者的人格魅力来源于他做人做事的风格；待人接物的方法；对待成功与失败的态度、时刻保持冷静的头脑以及是否具有爱才之心、用才之胆和容才的气量。

- 一、人格魅力决定凝聚力 39



二、正直做人才能魅力做事	43
三、平易方可近人	46
四、真诚做人诚信做事	50
五、谦虚是人生的法宝	54
六、节俭是一种美德	57
七、用宽容开启一片广阔的天地	60
八、时刻保持清醒的头脑	65

第三章 别让情绪毁了你的魅力

魅力是一种姿态，更是一种心态。任何成功的领导都是从调整心态开始的，一个魅力领导者绝不可能沦为情绪的奴隶，他必须善于控制和支配自己的情绪，时刻保持乐观的心态，以自信主导自己的工作和人生！

一、心态才是你真正的主人	71
二、善于控制和支配自己的情绪	75
三、保持乐观的心态	79
四、自信才能取信于人	84
五、冲动是魅力的杀手	87

第四章 学习是魅力的保鲜剂

学习可以使一个人的魅力得到优化。一个现代社会的新型领导人才，应该具备诸多方面的素质，如高尚的品德，超凡的气质，敬业的精神，目标专一的性格，以及坚忍不拔的意志，等等。这些都可以通过学习来达到，以提高和强化自我的领导魅力。

一、谁都离不开学习	95
二、学习能增加生命的高度	97
三、今天，你学习了吗？	101
四、做一个善于学习的人	105
五、学习不是一天两天的事	109
六、自学是最重要的学习方式	113

七、要学习，更要实践	117
------------------	-----

第五章 如何做一个魅力型领导

要做一个魅力型的领导必须充分信任自己的下属并明确地表示这种信任，让下属和你拥有同一目标，时刻不忘鼓舞和满足下属，让他感到工作的愉悦。只有保持对事业的忠诚，身先士卒，亲自参与解决问题，自励而不自大，自谦而不自卑才不失为一个魅力型领导。

一、信任他人并明确地表示这种信任	123
二、让下属和你拥有同一目标	127
三、满足下属的精神待遇	130
四、用真实的愿景鼓舞人心	134
五、不要吝啬帮助下属	137
六、让下属感到工作的愉悦	141
七、和下属亲密接触	144
八、自励而不自大，自谦而不自卑	146
九、亲自参与解决问题的活动	151
十、身先士卒，绝不躲在员工的身后	154
十一、保持对事业的忠诚	158

第六章 尊重的魅力无处不在

尊重是一种修养，更是一种魅力。尊重，是人的一种情感，表达出对他人的肯定，一种发自内心的钦佩，每个优秀的领导者都知道尊重的魅力。领导者只有学会了尊重别人，才会使别人加倍地尊重领导者，从而以效益回报领导者对自己的尊重。

一、懂得尊重人才能让别人尊重你	165
二、善待每一个下属	168
三、尊重下属的每一份劳动	172
四、尊重下属的个性与差异	174
五、尊重下属的知情权	177



六、尊重下属的隐私	179
七、真心欣赏下属	181
八、设身处地感受下属的想法	184

第七章 魅力从沟通开始

一个具有领导魅力的领导者肯定是一个善于沟通的人。沟通是一种亲和力，领导者能在沟通中增强信任感和亲和力，善于沟通的领导总是平易近人的；善于沟通的领导总是虚怀若谷的。这正是沟通的魅力所在。

一、要善于与下属沟通	191
二、经常诚实地与下属交谈	194
三、别将自己的意见强加于人	198
四、用下属自己的语言交流	202
五、要善于倾听下属的意见	205
六、不要吝啬对下属的赞美	209
七、选择最恰当的时机批评下属	212

第八章 幽默也是一种魅力

幽默也是一种魅力，它的魅力在于它能使严肃紧张的气氛顿时变得轻松、活泼；幽默是人际交往中不可缺少的润滑剂，它能缓解矛盾，使交际更顺利、更自然；幽默不会损害威信，而会给人以从容不迫的气度，令人亲近，便于决策的执行。

一、幽默能让你的口才魅力无限	219
二、幽默是一种善意的批评	221
三、幽默能为你赢得好人缘	225
四、幽默可以增谊添情，融洽人际关系	228
五、培养自己的幽默感	231



第九章 魅力领导五不要

作为一个有魅力的领导必须谨记五个“不要”——不要言无节制；不要言无节制；不要故作姿态；不要瞎作指挥；不要挑人缺点。

一、不要无事空忙	239
二、不要言无节制	242
三、不要故作姿态	245
四、不要瞎作指挥	248
五、不要挑人缺点	250

第一章

。良好个人形象是魅力的底牌

作为一个领导者永远不要轻视对形象魅力的塑造。一个有魅力的领导才能在公众中具有巨大的感召力，才能给人留下不可磨灭的印象。一个有魅力的领导形象，就是他在公众面前公开树立的一面旗帜，他事业发展的成功与否，个人形象在其中发挥着举足轻重的作用。



一、永远不要轻视对形象的塑造

有关形象的概念，在过去人们的形象仅指发型、衣着等外表的东西，而现代意义上的形象所涵盖的范围则更加广泛，大致包括仪容（外貌）、仪表（着装、个人气质等）、仪态（言谈举止）三个大的方面。

塑造一个良好的个人形象，在当今的社交礼仪中占有相当重的分量。对于一个领导者来说，个人形象，就是他在公众面前公开树立的一面旗帜，他事业发展的成功与否，个人形象在其中发挥着举足轻重的作用。具有个性的形象，是领导者留给他所在的团体或整个社会的整体印象，是领导者个人的领导思想及行为的综合体现；而一个具有鲜明个性的领导者形象，不但是其领导力的客观表现，也是显示其独特魅力的核心所在。因此，对于一个领导者来说，塑造良好的个人形象尤为重要。

1. 良好的个人形象是个人的无形资本、是一种充满了智慧的自我设计，有利于事业的成功

个人的外部形象特征在很大程度上反映了一个人所处的阶层、所接受的教育文化程度，直接影响到个人的被信任程度、受尊重程度等。从这个角度上讲，相貌外形直接影响到个人的事业发展。经过有关人士的调查发现：形象气质较好的职业人士所获得的薪酬和晋升机会要比形象一般的人多出 15%~20%。

个人形象就像个人人生乐章上跳跃的音符，和着主旋律会给人以惊奇和美好的感觉，而脱离主旋律的不适当的音符会打破韵律的和谐，给个人成功带来负面影响。在实际工作中那些不注重个人形象的员工不可能在同事和客户面前获得高度认可，身为领导者如果不注重这些问题，也将很难得到其所率领的整个团队的认可。如果想在现有的基础上获得更进一步的晋升，个人形象也是具有影响力的核心要素之一，如果因为个人形象令人产生误会或者引发上司的厌恶，即使能力再突出，也很难有出头之日。

个人形象涵盖面的扩大化越来越密切地和个人事业的成功接轨，忽略



个人形象在自己生涯中的重要作用，将会让领导者失去更多成功的机会。

2. 一个良好的个人形象，能给人带来一种美的享受，能在社交的过程中令你散发出迷人的魅力，给对方留下良好的第一印象

根据不同的场合来选择不同的装扮，或根据特定的环境选择与之相适应、相协调的服饰，可以让人获得视觉与心理上的和谐美感。女性在服饰与妆容的选择上也要与特定的场合和气氛相和谐，在着装上要考虑到服饰的款式、色彩、配饰等因素，以达到人景相融的最佳效应。个人形象在初次见面过程中所发挥出来的作用不可忽视，而一个人的形象最直接的外在体现便是他的着装。因为人的大脑判定对一个初次见面的人的印象，其决定时间虽然只有数秒，但判定结果形成的因素却有 80% 来自于视觉上的获取。因此，不论是日常的生活交往还是商务交往，通过合适的着装来凸显领导者的魅力，是很有必要的。

另外还要有得体的言谈举止，注重礼节。在社交活动中，要给对方留下美好而深刻的印象，优雅的举止和高雅的谈吐是不可忽视的细节。而在正式的场合下，个人的内在品质可以通过他的言谈举止透露出来。西方国家的见面礼仪中，从握手、问候到相互介绍都有一套约定俗成的习惯。握手是最普通的见面礼。在美国，男女之间的握手由女方来掌控主动权，如果女方没有主动先伸手，那么男子最好不要先伸手。如果对方无握手之意，男子就只能点头鞠躬致意。另外，男子握女子的手不可太紧。长幼之间，一般是年长的先伸手；上下级之间，上级先伸手；宾主之间，主人先伸手。握手时要注意注视对方，不能东张西望。如果戴着手套，那么就必须摘下手套，这是对对方的一种尊重；如果因故来不及脱掉手套，须向对方说明原因并表示歉意。还应注意，在人多时不可交叉握手，女性彼此见面时可不握手。同握手的先后顺序一样，介绍两人认识时，要先把男子介绍给女子、把年轻的介绍给年长的、把职位低的介绍给职位高的。

3. 一个良好的个人形象，能带给人一种亲切感，促进与人的沟通

商业心理学说，人与人之间通过沟通所产生的影响力和信任度，来自于语言、语调和自身形象三个部分，它们的重要性所占的比例分别是：语言 7%，语调 38%，自身形象 55%，由此可见形象的重要性。



人是视觉性动物，他们对于事物的评判大多以自己的观察为主，眼见为实。虽然说通过语言上的沟通可以改善人与人之间的关系，但是，如果在初次见面时，通过合适的装束以及整洁的仪表给对方留下良好的第一印象，在接下来的沟通互动上就会减少许多阻力。

一个人的形象应该为自己增辉，当形象成为有效的沟通工具时，塑造和维护个人形象就成了一种投资，长期持续下去会带来丰厚的回报，让美的价值积累，让个人消费增值。没有什么比一个人许多内在的东西都没有机会展示，还没领到通行证就被拒之门外的损失更大了。如果在日常交往的过程中注意到了这几点，那么成功之路已经缩短了一半的路程。

4. 一个良好的个人形象，能对所在的整个团队产生强大的影响

身为一个领导者，你的个人形象，承担着的是对一个组织、一个群体的整体印象。尽管你有可能不是大家关注的焦点，但你的个人形象与你所在团体的形象之间，却有着千丝万缕的联系，个人形象在很大程度上影响着组织的发展。

而我们所说的个人形象，不仅要能与个人紧密结合，最重要的还要能体现出你在个人领域的专业性。任何使你显得不够专业化的形象，都会让人觉得你不适合你从事的职业。SOHO 中国有限公司董事长、多家跨国公司的形象代言人潘石屹先生，经常都是黑色衣服加黑框眼镜。这已经成为了他的经典穿着，常年不变。当有人问及的时候，他说这种着装并非是特意的形象设计，因为自身的职业关系，觉得其他的颜色驾驭不住，怕穿了不合适，而且黑色是一个既庄重又简单的颜色，不论是在正式还是非正式的场合都适合，尤其是当他一天当中要参加多个活动的时候，黑色可以以不变应万变。他还说在服饰上不一定要非名牌不可，保持自身形象的连贯性就好，万不可今天这样、明天那样，否则会把把自己的形象逐渐破坏掉。

但对于着装的要求也并非总是一成不变，与不同行业的人打交道时要选择不同的着装风格，比如说与从事广告设计、大众传媒等职业的人交往时，个人形象方面可以活泼、时髦一些，因为这类行业需要人的思维有很大的跳跃性；而与从事金融保险、律师等职业的人交往时，则应当以简单稳重的造型为佳，因为从事这类行业的人士通常以中规中矩的形象著称。



只有当一个人真正意识到了个人形象与修养的重要性，才能体会到个人形象给你带来的机遇有多大。作为一个团队的核心人物，身为领导者的一些微不足道的小习惯在很大程度上影响着整个团队的发展，对企业的成功或失败也有很大程度的影响。人们透过这些小细节，基本上就能断定整个企业的形象，而且小细节中隐藏着大机遇。

有这样一个事例：某一个外商到中国与一家医疗器械厂签订一批关于输液塑料管的合同，这家厂的厂长在陪同外商在车间视察的时候，无意中走到车间的一个角落里吐了一口痰，然后用脚使劲在地上擦了几下。第二天到要签订合同的时候，这位厂长收到了一封外商让人转交的信，在信中这位外商说请厂长原谅他的不辞而别，他们要购买的输液塑料管是要拿去治病救人的，而身为一个企业领导者如此不注意个人卫生形象，很难预料厂里整体员工的素质。对于一个生产医疗器械的厂家来说，出现这样的情况是很不可想象的。就这样本来是一次很好的合作，却因为不经意间的一口痰而流产了。

在竞争越来越激烈的当今社会，形象的重要性已经超出了人们的想象，对于一个领导者来说，你的形象就是你的未来，也影响着你所在团队的未来。个人形象在你的工作、生活中发挥着至关重要的作用，所以，不论你有多忙，请记住：永远不要轻视对个人形象的塑造！

二、不凡气质是最好的名片

身为领导者，需要经常与各种各样的人打交道，如何在最短的时间内给对方留下深刻的印象，不凡的气质就是你最好的名片。

一个具有不凡气质的人，不仅具有整洁的仪表、得体的言谈举止，还具有丰富的精神世界，他能将自己对生活的独特见解，将自身的知识与修养、道德与情操，在举手投足、一言一行中通过自己这个独立的个体自然而然地表露出来，毫不做作。一个具有不凡气质的人，不会人云亦云、随世俗沉浮。

好的气质是个人人格魅力的展现，那么怎样才能拥有这样的气质？



首先得明白气质的概念。清朝的李渔在《闲情偶记·声容部》中对气质有过专门的论述，不过他将其称之为“态度”，他说：“相面、相肌、相眉、相眼之法，皆可言传，独相态一事，则予心能知之，口实不能言之。口之所能言者，物也。能使人知，而能使人欲言不得，其为物也何如！其为事也何如！岂非天地之间之一大怪物，而从古至今，一件解说不来之事乎？”在这里，他认为气质是一种很难用言语来形容的只可意会、不可言传的东西。

而在现代，人们认为气质属于心理学的范畴，它的含义与我们平常所说的“脾气”、“禀性”差不多。从本质上来说，人们认为气质是人的心理特征之一，是个人心理活动稳定的动力特征，是人的心理活动的强度、速度、稳定性、灵活性等方面的差异的外在表现。它具有以下两个方面的特点：

第一，气质具有天赋性。一个人的气质是由其生理机制决定的，一个人从诞生的那一刻起，就具有与众不同的气质特点。只要留心观察日常生活，就会很容易地发现，同样是婴儿，有的爱哭爱闹，有的乖巧安静，有的活泼好动，有的怯生平稳，这说明，先天的生理机制是个人气质形成的基础。

第二，气质具有稳定性和可变性。比如说一个喜欢激动的领导者，通常在下属刚把情况汇报到一半时就迫不及待地发表自己的看法，遇到不如意的情況就会大发雷霆。不仅面对自己的员工是这样，在与外交流的时候也有可能会出现抢先发言等现象，像这种并非因为活动的动机、目的或者内容不同而表现出不同气质的现象，就是气质的稳定性。

但气质并不是一成不变的，我们所说的气质的稳定性是一个相对的概念，它也具有一定的可塑性。受环境、教育等方面的影响，人的气质可以有一定程度的改变。李渔说：“使无态之人与有态者同居，朝夕熏陶，或能为其所化；如蓬生麻中，不扶自直，鹰变成鸠，形为气感，是则可矣。若欲耳提而面命之，则一部二十一史，当从何处说起？还怕愈说愈增其木强，奈何！”这段话的意思就是说一个人的气质需受长时间的熏陶方可改变，不可靠说教而速成。当一个优柔寡断、胆小孤僻的人被送上领导岗位