



新世纪 新领导 新思维 系列

现代领导 形象设计

○ 陶淑艳 殷雅平



中共中央党校出版社

C933

744

现代领导形象设计

陶淑艳 殷雅平

中共中央党校出版社

·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代领导形象设计/陶淑艳,殷雅平著. —北京:中共中央党校出版社, 2002.2

ISBN 7-5035-2427-8

I. 现… II. ①陶…②殷… III. 领导人员—形象
IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 086121 号

中共中央党校出版社出版发行

社址:北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805824 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

中共中央党校印刷厂印刷 河北三河丰华装订厂装订

2002 年 2 月第 1 版 2002 年 2 月第 1 次印刷

开本: 850 毫米×1168 毫米 1/32 印张: 10.25

字数: 266 千字 印数: 1—5000 册

定价: 16.00 元

前 言

21 世纪的领导者，应奉献给公众一个怎样的领导形象？这是我们的时代必然要提出的严峻课题。

面对疾步向我们走来的新经济时代，人们呼唤着极具创造精神和创造才能的领导者；面对经济全球化的大趋势，人们呼唤着具有战略眼光能统揽全局的领导者；面对不断深化的社会主义经济体制改革，人们呼唤着能驾驭市场经济，按市场经济和经济规律办事的领导者。这是一个急需杰出领导者的时代，也是给领导者充分展示自己魅力的时代。立志在这充满激情年代有所作为的领导者，从现在开始，和我们一起用全部的情感和真实的行动去精心设计自己的形象。这是让所有领导者受益、让群众拥护的工作。也许前行的路还有崎岖坎坷，但当内心充满强烈的使命感时，我们会毫不踌躇，一直向前。

新世纪的领导者，谁不渴望成就一番伟大的事业，给人们留下美好的形象？怀着和领导者同样的心情，怀着对社会主义现代化建设事业美好前景的展望，我们和你一起去探讨这个让领导者关注的话题，为你设计出公众喜爱的领导形象，使你在组织中更具吸引力与感召力，助你扬帆远航，感受成功的喜悦。

在奉献给读者的这本书中，我们力戒避免空洞的说教，而注重从理论与实践、传统与现代的结合上，塑造与时俱进的领导形象。同时，我们也博采古今中外领导形象成功设计的精华，从而拓展领导者思维的空间，使领导形象定位更开放、更全面。

为领导形象做设计，就像母亲为即将来到这个世界的孩子画像一样，只能勾画出轮廓。尽管我们做了很多努力，也只能在客观事实基础上进行初步判断，更有待于领导者在学习过程中，充分发挥你的创造力和想像力，使之进一步完善和优化。

当代领导形象的研究是一项既带有创造性又具有探索性的工程，在写作过程中我们参考了大量的文献资料，并吸收了《新领导力全书》、《中国政府形象战略》、《深刻变革》（罗伯特·E·奎因著）、《领袖论》（詹姆斯·麦格雷戈·伯恩斯著）、《领导者》（尼克松著）、《未来的领导》（F·赫塞尔本著）、《领导者素质分析与测评读本》、《领导媒介形象设计》、《公关语言艺术》等著作中有关思想和材料。

本书在写作过程中，得到了中央党校出版社，特别是本书编辑同志的大力支持与协助，在此一并致谢。

为领导形象做设计，是我们初次尝试，难免有偏颇谬误在其中，希望广大读者批评指正。

作 者

2001年10月

目 录

前 言	(1)
-----------	-------

绪 论 篇

第一章 领导形象的基本内涵	(3)
一、什么是领导形象	(3)
二、如何设计领导形象	(12)
三、领导形象的塑造	(16)
第二章 坚信你有设计自己的能力	(26)
一、现代领导形象种种	(26)
二、设计出适合你的领导形象	(36)
三、清除有损形象的一切	(46)

上 篇

第三章 领导的品格形象	(55)
一、他们为什么不能领导	(55)
二、高尚的品格源于伟大的思想	(58)
三、实事求是与领导形象	(62)
四、清正廉洁做大写的人	(67)
五、克服影响领导品格形象的四种行为	(74)

第四章 领导的学识形象 ·····	(80)
一、知识素养与领导形象·····	(80)
二、具有强烈的求知欲·····	(84)
三、具有合理的知识结构·····	(94)
四、全国公开选拔党政领导干部知识分类·····	(100)

第五章 领导的能力形象 ·····	(104)
一、能力与领导形象·····	(104)
二、重塑领导力·····	(110)
三、提高领导能力的途径和方法·····	(126)

中 篇

第六章 仪表：最好的自我介绍 ·····	(133)
一、领导干部的服饰·····	(133)
二、领导干部的容貌·····	(145)
三、领导干部的形体·····	(148)

第七章 行为举止：细微之处见修养 ·····	(161)
一、领导干部的坐立行走·····	(162)
二、领导干部的举手投足·····	(167)
三、领导干部的其他社交礼仪·····	(177)

第八章 语言：领导形象的化身 ·····	(195)
一、演讲的语言技巧·····	(195)
二、谈判的语言技巧·····	(207)
三、谈话的语言技巧·····	(214)

下 篇

第九章 上任：不容忽视的第一印象 ·····	(225)
一、处于良好的竞技状态·····	(226)
二、多做调研少决策·····	(230)
三、作风民主聚人心·····	(242)
四、走出领导上任的误区·····	(249)
第十章 临危不惧：危机时方显英雄本色 ·····	(253)
一、突发事件与领导形象·····	(253)
二、突发事件应对要略·····	(259)
三、提高危机公关能力·····	(264)
四、善于在危机中制造机遇·····	(270)
第十一章 面对新闻界：宣传形象的好时机 ·····	(276)
一、大众传播的功能·····	(276)
二、善于面对记者·····	(280)
三、注意“出境”形象·····	(284)
四、自我宣传的艺术·····	(289)
第十二章 卸任：保持永远的精彩 ·····	(296)
一、想起华盛顿离任的瞬间·····	(296)
二、做废除领导职务终身制的典范·····	(304)
三、站好最后一班岗·····	(307)
四、正确对待继任者·····	(312)
五、重新设计新角色·····	(317)

绪论篇

形象：领导永恒的话题

本篇从领导形象的基本概念出发，探讨领导形象的分类与构成，从历史与现实的经验教训中阐明领导形象的重要功能，提出领导形象设计的原则。并通过当代领导形象基本理论的介绍，开阔领导者的眼界，塑造出属于自己的领导形象，做自我形象的设计大师。提醒领导者在日常行为中，管理和维护好领导形象，以赢得公众的尊重与拥护。领导者要时刻牢记：形象重于生命。

第一章

领导形象的基本内涵

形象，是客观存在，任何人都无法回避也不能回避。领导者身处组织的核心位置，其形象备受瞩目，不论有意与无意，都会在公众心目中留下深深的印迹，都要听凭外界的评论、评价。因此，了解领导形象，关注领导形象，塑造领导形象，就不仅是学者们探讨的理论问题，而是关系到领导者在组织中的威信与影响力的现实问题。

一、什么是领导形象

何谓形象？从不同的角度出发，可以有不同的涵义。在文学艺术中，指文学艺术家从现实生活出发，选择、提炼、改造和加工素材所创造出来的具有一定思想内容和审美意义的具体生动、有艺术魅力的图画。文学艺术作品中的形象除社会环境和自然景物外，主要是指人物形象。在心理学的研究中，形象也称作表象，指人们对感知过程的外界刺激在头脑中的再现。由于人是形象的感受者，任何客观形象都是通过人的感知反映出来的，因此形象就成为人们对某种对象的总体印象。现实生活中我们理解的形象是较为具体和直观的，即指人或事物的形状相貌。

上述几种形象涵义在领导者身上的科学体现就是心理学中提到的引起人们思想和情感活动的具体形态和姿态，即在他人心中留下的印象。具体而言，领导形象就是领导者的思

想品格、知识水平、能力作风、仪表风度、心理气质等多方面的行为规范和自我约束能力的外在表现。由此可见，领导形象是内心世界和外在表现的高度统一，并时刻为被领导者所感知，是客观存在。

（一）领导形象分类

领导形象可分为外在形象和内在形象；真实形象和虚假形象；现实形象与理想形象。

所谓领导者的外在形象是指在领导活动中领导者的行为作用于被领导者的感官而产生的带有直观性、具体性的主观印象，如处事风格、举止行为、仪表言谈等。被领导者往往是从领导者的言行和动作中评价领导者的精神风貌和领导能力的，并以此作出他们的选择。在第 43 任美国总统竞选中败下阵来的戈尔，其实不论是在政治经验还是在制定政策上都有很大的优势，但却因为外在形象欠佳而失去了很多支持者，媒体评论说在公共场合，戈尔经常显得做作、木讷。他讲话的手势和动作让人觉得是做出来的，而不是自然的显现；他讲话僵硬，有时甚至前言不搭后语；他讲出笑话时故意停留下来让大家笑，可大家就是笑不出来；发表演讲时他过于缓慢和谨慎，像小学教师为反映迟钝的弱智学生讲课。内在形象是指领导者具备的内在素质，如品德情操、能力学识等。它不像外在形象那样，极易被人们感知，是要借助于理性判断，通过抽象、分析才能得到。内在形象是决定领导形象的根本，一位领导者尽管有让人赏心悦目的外在形象，但内在形象欠佳，最终也是要失去公众支持的。所以领导者要塑造良好形象，必须在内在形象上下功夫。

真实形象是指被领导者主观上形成的符合领导者客观实际的形象，它直接反映出领导者最本质的东西。一般来说，领导者的本质大多表现为真相。一位脱离了低级趣味、品行

高尚的 leadership 者在金钱美女的诱惑下，能保持清醒的头脑，坚决抵制。在公众心目中留下廉洁公正的形象。反之则不然。真实形象有好坏之分，领导者的具体任务就是不断努力，改正形象中低劣部分，张扬扩大好的部分，达到真优的境界。虚假形象是被领导者主观上形成的与领导者的真实行为不相符合并被歪曲的形象。虚假形象同真实形象一样，也是客观存在的，是由各种客观的实际条件造成的。虚假形象一经形成，对领导者是极为不利的，所以领导者绝不可以掉以轻心，要积极采取有力措施加以扭转。1981年，美国里根总统上任后，其夫人南希因形象不受欢迎，便成为总统最大的政治负担。尽管南希积极参与社会公益活动，但新闻界和社交圈仍然认为她穿戴和生活方式过于奢华，高高在上。如何改变公众印象，着实让里根与南希费了一番功夫。在1982年3月27日参加橄榄球俱乐部的宴会上，当乐队开始演奏“二手服饰”这首歌曲时，南希一身素雅的打扮，出现在舞台上，令全场大为吃惊。然后在乐队的伴奏下，南希还唱出“二流服饰”的改编歌词。全场观众起立鼓掌欢呼，对南希的看法大为改观，认为她平易近人，很注意别人对她的看法。这样就及时改变了公众对她的误解，得到了大家的认同。

现实形象是在目前条件下为被领导者接受的领导形象。任何领导形象都是在一定的政治、经济、文化的背景下形成的，有其存在的客观基础。认识到这一点，领导者在塑造自己形象时，就要立足现实，集中精力去实现有现实可能性的行为，而避免好高骛远，脱离实际。理想形象是指公众期待、理想的领导形象，也是领导形象的最高境界。社会在发展，时代在前进，以往被公众喜爱的形象，明天不一定也如此。过去我们一直认为日理万机，事必躬亲是好领导的形象模式，可现在的领导者如果仍按这种形象去塑造自己，就会

感到这是费力不讨好的定位，上级领导会批评你没抓大事，下属会抱怨你管得太多。随着被领导者文化素质的提高，对领导者的要求会更加苛刻。领导者也会越来越感觉到要成为公众拥戴的领导是件很不容易的事，压力会更大。尽管如此，理想形象仍然是领导者追求的目标。

（二）领导形象的构成

伟大的德国诗人歌德说过，人是一个整体，是一个丰富的统一体，一个内在联系着的各种能力的统一体。领导形象也是一个完整的统一体，是领导者的体魄相貌、兴趣爱好、性格气质、意志品质、思想境界、道德修养等的结合。具体可以分解为品格形象、能力形象、风度形象三个主要方面，研究领导形象就是要对这些内容进行认真分析并对它们之间的内在联系做出科学的说明。

品格形象主要指和思想行为有关的内容，如世界观、人生信念、道德情操、公私界限意识等。它是树立良好领导形象的资源 and 基础，决定和影响其他形象。所以领导者要想从根本上提高自身的形象，必须在这方面多下功夫，没有坚实的思想基础，领导形象是不会持久的。在市场经济条件下，我们对领导者品格形象的要求就是树立起辩证唯物主义的世界观，坚定共产主义的信仰，廉洁奉公，以身作则，开拓创新，工作务实，正直坦诚，公道正派。加强理论学习，提高自身修养。

能力形象主要是指在领导活动中表现出的领导能力。领导者是群众的组织者和带头人，面对复杂的领导活动，领导者必须具有出色的领导能力才能统揽全局，带领群众去实现既定目标。能力形象包括决策能力、授权能力等等。实践证明，领导能力出众的领导者，一定能在被领导者中留下良好形象。马克思、毛泽东等都是这样的人。尽管他们是极个别

的，一般干部很难达到这个层次，正如恩格斯在评价马克思的历史功绩时指出的那样：“我们之中没有一个人像马克思那样高瞻远瞩，在应当迅速行动的时刻，他总是做出正确的决定，并立即打中要害”。但只要广大领导干部勤奋努力，注重实践锻炼，同样能在被领导者心目中留下美好的形象。毛泽东同志在《纪念白求恩》中讲得好：一个人能力有大小，但只要有毫无自私自利之心的精神，“就是一个高尚的人，一个纯粹的人，一个有道德的人，一个脱离了低级趣味的人，一个有益于人民的人。”

风度形象是领导者内在气质的外部表现，是一种给人视觉刺激最直接、最强烈的形象，主要包括仪表风度、举止风度、言谈风度，它是一个人德、才、体、貌的综合反映。良好的风度取决于内在气质。没有高尚的情操、渊博的知识、严格的教养，无论如何装饰，也显示不出好的风度。东汉末年，匈奴派使臣到许昌，丞相曹操为使对方敬畏，表现大国的威严，就从部下中选了一个身材魁梧、相貌英俊的许琰坐在丞相的宝座上，自己则站在旁边。过后曹操派下属问使臣对丞相的印象如何，使臣说：“丞相长得魁梧英俊，但无威严，倒是站在旁边的那个人目光炯炯，透出豪气，有英雄气概。”许琰徒有堂堂仪表，却无英雄气质。同时我们也要看到风度也不是与生俱来的，也需要领导者在实践中自觉进行培养，内在品行和能力都很出色，但如果没有优雅的风度，就会失去凝聚众人的魅力。

领导形象三方面的内容是互相作用，紧密相连，缺一不可的。没有品质和能力做底蕴，外在风度就失去了存在的基础。徒有其表的领导者，也许能博得人们的一时好感，但这种好感既靠不住也不会长久。同样，只注意内在气质的提高，而忽视风度形象的改善，也会使原本优秀的品质大打折扣。只有每一个形象因素都完美，才是最成功的领导形象。

懂得了这一点，领导者就要在今后的形象塑造中，追求全面发展，针对自身情况，弥补缺项，发挥优势，真正成为被领导者精神上的领袖和情感活动的中心，完成领导职能。

（三）领导形象的功能

当代人研究形象，重视形象，已成为一股潮流。这是经济社会发展的必然要求，也是社会进步的标志。随着经济全球化，网络正使人与人的交往活跃起来，一个地区的形象，一个人的形象关系到公众的印象与评价。越来越多的人已认识到形象是无形的财富和巨大的资源，能否利用好，直接关系到事业的成败。领导者身为组织的核心，其形象更为重要。正如周恩来同志在《怎样做一个好的领导者》中所说：“领导者切勿轻视自己的作用和影响，要戒慎恐惧地工作。”

1. 良好的形象可以激励领导者不断提高自身的素质。

领导形象一经形成，就有相对的独立性。当形象被公众认同和接受的时候，领导者会有一种满足感。被领导者的肯定和赞赏激发了领导者的工作热情，他们会更加努力的去提高自身素质，向更高目标迈进。敬爱的周恩来总理，对祖国、对人民、对事业无限忠诚，以“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的高尚情操，得到了全中国人民的爱戴。面对人民的信任与敬重，他深知肩负责任重大，对工作没有丝毫的怠慢，对自己的要求越来越高。尼克松总统访华后，在回忆录中写道：“周恩来也具有罕见的本事，他对琐事非常关注，但没有沉湎于其中而不能自拔。我们在北京的第三天晚上应邀去观看体育和乒乓球表演。当时天已经下雪，而我们预定第二天去参观长城，周恩来离开了一会儿，我以为他去休息室，后来我才知道，他是亲自去关照人们清扫通往长城路上的积雪。第二天，路上洁净得如同不曾下过雪似的，这个例

子是很典型的。”“我还发现，在机场欢迎我们的仪仗队是周恩来亲自挑选的，这些士兵身体健康、魁梧，穿着整齐。周本人还亲自为乐队挑选了晚宴上为我们演奏的乐曲。我相信他一定事先研究过我的背景情况（事实上确是如此）。因为他选择的许多曲子，都是我所喜欢的。”这就是鞠躬尽瘁，死而后已的周总理。身为国家最高的行政长官，这些事情完全可以交给别人或下属去做，但他却要亲自去做，因为他觉得面对尼克松这样的特殊人物，必须绝对保证安全，不能有任何闪失，这关系到国家的形象。也正是周总理这种严谨的工作作风，使他在全国乃至全世界人民的心目中留下了深刻感人的光辉形象。

2. 良好的领导形象，对部属有强大的示范和表率作用。

领导干部的形象是广大群众能直接观察和具体感受到的，良好的形象是群众学习的榜样。领导者的言行会对整个组织产生示范效应，其本身具有较大的教育和导向作用。在这方面，老一辈革命家为我们做出了榜样。建国后的第一次评定军衔工作，面临着各种复杂的问题，如何做好人员平衡，使授衔真正起到鼓励作用，是完成这项工作的关键。毛泽东作为党和国家的最高领导者，中国人民解放军的缔造者和创立者，理应授衔。但毛泽东同志从整个授衔工作的大局考虑，对主持这项工作的彭德怀、罗荣桓、宋任穷讲：“你们搞评衔，是件很大的工作，也是件很不好搞的工作，我这个大元帅就不要了，让我穿上大元帅的制服多不舒服啊。到群众中去讲话多不方便呀。依我看哪，现在在地方工作的同志都不评军衔为好。”毛泽东态度明确，在他的带动下，刘少奇、周恩来、邓小平同志也放弃了。正是在这些高层领导者的表率作用下，使那些原本自恃功高、资深，觉得应该得到更高荣誉的同志，也不好再争了。由此可见，再难的事情，只要领导者能以自己光明磊落、大公无私的优秀品质影响和激励