

THE LEADER'S WAY

为所有人创造
正面的改变

对企业而言，领导力比战略更重要。杰出的领导者能够改变世界，改变历史，把企业带向成功。

——杰克·韦尔奇

领导之道

领导是一门个人艺术，
它可以帮助任何人走上卓越的领导之路，
成为一个遵循内心呼唤的卓越领导者！

企业是幸福的制造者。
真正的领导者，是能做出正确决定的人。
企业需要的不是老板，而是领导者；
领导是行动，不是地位；
是智慧加上周全的运用权力。

领导之道

THE LEADER'S WAY

王宇◎编著

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导之道 / 王宇编著. —北京: 中国商业出版社,

2010.9

ISBN 978-7-5044-6971-7

I. ①领… II. ①王… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 131605 号

责任编辑: 郭 强

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京佳明伟业印务有限公司

* * * *

710 毫米 × 1000 毫米 16 开 16 印张 190 千字

2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月第 1 次印刷

定价: 30.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

序

众所周知，领导行为是人类社会的重要活动。古今中外的无数事实证明，一个国家、一个地区、一个企业的兴衰，领导是一个关键因素。

毫无疑问，单枪匹马闯天下的时代已经过去了，现在是一个倡导合作、倡导效率的时代。一个人的力量永远是有限的，而怎样借助别人的力量、怎样通过领导来提高团队效率，是每一个领导者应该研究的课题。

为何卓越的领导之道这样重要呢？原因在于有出色的领导，就足以让自由和平等的人们融洽地合作以实现伟大的目标。中国有句老话说得好，“人心齐，泰山移”。一个优秀的领导者，是团队成功的关键因素！

真正高明的领导者可以四两拨千斤。与之相反，平庸的领导即使手下强将如云，也会感到无从应付。领导不同于管理，管理就是要管得住、理得清，领导需要真正能够起到“领而导之”的作用。好的领导，肯定是个优秀的管理者，但优秀的管理者不一定能够成为好领导。换句话说，领导的层次远远要比管理的层次要高得多，自然要求的素质和谋略也要多得多。

从古至今，很多成大事者都具备独特的领导特质和超强的领导艺术，他们精于管理与领导之道，能够运筹帷幄，他们懂得怎样让自己的手下



LINGDAO ZHIDAO

心甘情愿的跟随，怎样通过塑造自己以震慑他人，怎样找到最合适的人做最适合的事情，怎样通过激励、沟通来使所有人热情高涨，怎样通过自己的卓越口才与独特魅力使组织的利益最大化……

《领导之道》就是要教你彻底掌握领导的要义，让你的领导工作真正做到有条有理、有板有眼、有进有退、有紧有松、成就领导生涯的辉煌。

《领导之道》中所谈的领导与领导力，既适用于组织机构中的领导者，也同样适用于个人的自我领导。作为领导者，你一定希望能够影响并激励周围的每一个人。你渴望自己决策英明，也期待下属忠心耿耿。虽然现在市场上充斥着各种管理类书籍，但大多数都仅强调领导的方式和技巧，而本书则同时关注领导者的品格和领导的标准。

希望大家喜欢这本书，但愿它能为你点起一盏明灯，照亮你通向优秀领导者的航程！

前 言

领导是一种积极互动的、目的明确的人际影响力。不是谁都能当领导，也不是谁都能当好领导。要当领导、当好领导，就得研究这门“大学问”，就得深谙这门“大学问”。所谓领导，是用一个共同的目标将身边的人聚集在一起，授予他们足够的权力担负起领导职责，并最终为所有的利益相关者创造价值。

卓越的领导力并非与生俱来。领导力大师迈克尔·尤西姆曾说过：“根本没有天生的领导者这回事……真正的领导技能都是要在生活中获取的……你必须去学习这些技能。”学习的方式不外乎两种，一是“在工作中学”，实践出真知；二是向榜样学习，师他人之长。尽管不能照搬照套，但一流领袖的领导之道，总能给人以无穷无尽的启发。

“问渠哪得清如许，为有源头活水来”，促使领导者走向成功的动力源头来自领导者的领导艺术和策略，只有拥有高明的领导策略与高超的领导艺术的领导人，才能展现卓越的领导魅力。俗话说得好：“千锤百炼始成金，精雕细琢方为器。”领导艺术与策略来自于领导者自身的培养和训练，并且离不开领导者有精益求精、止于至善的心态。

卓越领导之道是什么？怎样成为一个具有领导力素养的人？这是《领导之道》将要和你共同探讨的话题。通过努力，你就能更好地、卓有成



LINGDAO ZHIDAO

效地去领导一个企业、一个部门、一个科室或是一个团队，也领导好自己。从《领导之道》这本书中，你可以学到如何通过自身良好的品格、能力、魅力、知识和情感等综合素质和行为，来建立领导威信，并从情感上影响周围的人，使他们团结在自己周围。

从成功的意义上来说，这是一本值得领导者好好看的书，不但要好看，而且要好好学。那些杰出的企业领导人之所以能够成功，并没有什么特别的超能力，只不过是掌握了成功的领导之道而已！

相信您看了此书之后，也一定能成为一个杰出的领导人！

目 录

卓越领导之道——锻造能把持大局的个人魅力…………… 1

1. 充分利用自己的领导魅力 …………… 3
2. 海纳百川的胸襟 …………… 7
3. 远见卓识及敏锐的观察力 …………… 11
4. 和员工一起努力 …………… 14
5. 做个微笑的领导者 …………… 18
6. 勇于承担责任的大家风范 …………… 21
7. 打造超强执行力 …………… 25

卓越领导之道——品格是优秀领导能力的基石…………… 29

1. 伟大的品格造就伟大的领导 …………… 31
2. 真诚是领导者最重要的品质 …………… 33
3. 说到做到，信守承诺 …………… 36
4. 凡事要以身作则 …………… 39
5. 培养良好的自控能力 …………… 42

6. 谦虚谨慎品自高	45
7. 处理事务时要公私分明	48
8. 吾日三省吾身，不断更新自我	50
9. 与阿谀奉承的人拉开距离	53

卓越领导之道——传递炽热的激情来感染团队 57

1. 用爱点燃员工的热情	59
2. 领导比管理更加重要	62
3. 原则不变方法要变通	65
4. 注重“涵养”，提升领导魅力	69
5. 调动员工的积极性，凡事全力以赴	72
6. 和员工分享资源和成果	75
7. 让员工感受到自己的重要	79

卓越领导之道——有效沟通是管理成功的一半 83

1. 把沟通当作工作的重要部分	85
2. 让你的员工心悦诚服	89
3. 真正地倾听和充满好奇心地提问	93
4. 为员工创造通畅的沟通环境	97
5. 不要逃避冲突和矛盾	101
6. 领导者要乐于倾听	105
7. 少命令，多商量	109
8. 让你的员工畅所欲言	112
9. 展示自己的语言魅力	116

卓越领导之道——修炼内圣外王的领导者心态………… 121

1. 自信心态，具有天纵英才的万丈豪情 …………… 123
2. 积极心态，可以战胜一切的力量 …………… 127
3. 尊重心态，用心管理的原则是尊重 …………… 131
4. 期望心态，给予期望，激发员工潜能 …………… 135
5. 合作心态，与员工做朋友 …………… 139
6. 赏识心态，好员工是赏识出来的 …………… 143
7. 授权心态，让授权成为解放自我、管理员工之法宝 …………… 147
8. 分享心态，与员工分享一切值得分享的东西 …………… 151

卓越领导之道——具备多谋善断的过人决断力………… 155

1. 成功领导一定要有智慧决断的魄力 …………… 157
2. 领导者要巧用决策智囊团 …………… 160
3. 决策之前要掌握全面信息 …………… 163
4. 制定科学有效的决策 …………… 166
5. 提高每个决策的精准度 …………… 169
6. 做决策最忌拖延 …………… 173
7. 练就一双善抓良机的慧眼 …………… 177
8. 小事糊涂，大事拍板 …………… 181
9. 决策关键在于执行 …………… 184

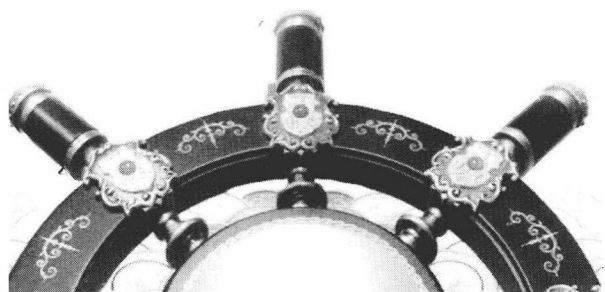
卓越领导之道——保持持久的学习与创新能力………… 187

1. 学习能力是领导者的基本素质 …………… 189
2. 创新才能跟上日新月异的形势 …………… 193

3. 突破心中的思维定势	197
4. 善于提出问题	199
5. 时刻保持对领先的追求	203
6. 竞争是一种人格魅力	207
7. 没有不能克服的障碍	210
8. 敢于弃旧图新，迎难而上	213

卓越领导之道——提升应变和危机处理的能力..... 217

1. 面对突发事件要从容应对	219
2. 危机是企业的生死门	221
3. 对危机的绝对控制能力	224
4. 居安思危，防患于未然	226
5. 积极反应，化危机为生机	229
6. 从危机中进行学习	232
7. 乐观面对困难	237
要深谋远虑，以不变应万变	241



卓越领导之道 ——锻造能把持大局的个人魅力

真正的领导者，不但要有职务权力，而且还要有个人魅力。领导者的个人魅力是指领导者在领导活动中所具有的对被领导者的吸引力、凝聚力和号召力，或者说是让领导者积极和自觉参与的能力。在管理活动中，领导者的个人魅力有时候能发挥巨大的作用！

1. 充分利用自己的领导魅力

孟子曾教育他的学生：“以力服人者，非心服也，力不赡也；以德服人者，中心悦而诚服也。”现代社会，一些有识之士甚至提出，伟大的机构不是管理出来的，而是领导出来的，是由那些热切地追求成功的人们在不断高涨的成就感的促使下辛勤努力的结果。由此可见，一个领导者是否具有魅力并胜任职位是非常重要的。

无形胜有形的领导魅力

所谓领导魅力，是指一个人的个人能力、境界、修养……各方面素质的综合表现。领导魅力不是天生的，是通过后天持之以恒的实践锻炼和学习所形成的。俗话说“打铁先得自身硬”。领导魅力始于理想，富有爱心，勇于创新，敢于负责，善于应变，富于幽默，勤于务实，趋于完善，成于坚持。在领导活动中，以高尚的品德服人，以真挚的情感动人，以知识和智慧赢人，以自己的榜样正人，从而赢得周围人的认可。

作为一个大权在握的领导者，如果同时具有管理水平、经营能力、控制能力、性格欣赏能力、协调能力以及海涵的气魄、广博的知识、广泛的交际和丰富的语言等多种能力，并将之有效的组合，就能产生一种

高技能的、有力量的行为。而这种行为，如果拥有积极勇进的心态，就能使其散发出巨大的领导魅力和感召力，犹如磁石一般吸引下属到他的身边，与其一起奋发图强，百折不挠，共同铸造公司的佳绩。所以说领导者的魅力就是无形的财富。

然而，何为魅力型领导呢？综合社会案例，专家们总结了一些观点，具体包含以下几个特点：

1. 热爱学习

有魅力的领导，应该是善于思考、善于学习的。这点从张瑞敏身上，从《华为的冬天》、《天道酬勤》等文章中；以及贴在蒙牛集团办公楼里那些蓝底白字的“牛根生语录”中，都可见一斑。

2. 自信

作为一个企业的领导者，自信是最基本的特质。尤其在企业面临危难的时候。从多年前的李·艾科卡在克莱斯勒的成功，到今天卡洛斯·格森在尼桑的创举，都是与自信分不开的。而张瑞敏将一个几乎没有赢利的国营企业做成中国企业中最具品牌价值的企业之一；牛根生在三年时间内把蒙牛从全国排名几百名做成全国乳业中的领军企业，也是他们个人魅力最直接的体现。

3. 对生活充满热情

魅力型的领导者应该时刻保持精神饱满、精力充沛、对实现目标充满激情的状态。而且他们能够用各种方式充分和生动地表达自己的情感和热情。他们不需要别人的鼓励，因为他们天生就热爱生活。

4. 善于言辞

成功的领导者都是成功的“演说家”。他们善于表达自己的思想，擅长运用各种言辞和非言辞的表达技巧。他们有卓越的沟通能力，与下属交流时思想丰富，旁征博引，能够对追随者产生强烈的感染力。凭借这种表达能力，激发周围人群的热情。

5. 愿意承担风险

成功的领导者通常都具有冒险精神。敢于冒险会增加他们的魅力。

领导者为了共同的事业所付出的代价或牺牲越大，他们就越能够赢得别人的依赖。领导者为实现共同理想准备承担的个人风险或所带来的个人损失越大，追随者对他们就越依赖。

无法否认，对于一个领导者而言，即使没有个人魅力，他们也可以行使领导权，但同有魅力的领导者相比，这两者所取得的结果却是截然不同的。作为一名领导者，一定要分清自己的影响力主要来源于哪一种权力。纵观古今，仅仅依靠职位权力或单纯依赖个人权力来树立威信的想法和论点都是片面的。因为职位权力不是万能的。

作为一名领导者，在其日常处事中表现出来的品格、才能、学识、情感等对被领导群体所产生的一种非权力性影响力，只有以职位权力作依托，才能在更大的空间和更长的时间内发挥更深远的影响力，才能不断拓展其影响力的深度和广度，正如我们常说的有为才有位。所以一个成功的领导者既要善于合理运用职位权力影响，又要不断加强自我修养，不断提升自己的人格魅力，只有这样，才能使自己更具备领导魄力。

有魅力的领导才是成功的领导

一个有魅力的人不一定就是成功的领导，但一个成功的领导，一定是有魅力的。德国社会学家马克斯·韦伯最早提出魅力型领导的说法。他认为魅力型领导具有超凡的个人品质，在日常生活中，这些领导者对下属会产生一种情感上的深刻影响，甚至大多时候会把这些领导者当作一个英雄般的人物来崇拜。

这样的领导者，就像史蒂夫·乔布斯一样，因其与生俱来的商业谈判技巧，让苹果具备了业界的唯一性；又或者像任正非一样，因其强势突围的狼性和霸气，为华为打上了领先者的标签……他们浑身上下都散发着自信、热情和能量，擅长描画愿景；他们有雄辩的口才，具备创造奇迹的能力，在残酷的商业竞争中披荆斩棘；他们身上还有英雄般的色

彩，吸引并鼓励下属向着理想的王国前进；他们的魅力为他们赢得了客户、投资者、合作伙伴……所有与之交往的人的信任。

杭州娃哈哈集团董事长兼总经理宗庆后曾说：“一位成功的企业家要具备诗人的想像力，科学家的敏锐眼光，哲学家的头脑，更需要战略家的本领。”

作为一名世人广知的经营管理大师，宗庆后的战略决策能力毋庸置疑。1987年从普通的校办文具经销，果断战略转型生产保健食品，这是战略性决策；后来，从儿童饮料娃哈哈果奶，果断战略转型为儿童饮料行业，这是战略性决策；接着，力推纯净水，1998年上市非常可乐，挑战世界第一品牌，更是伟大的战略性决策。

1991年，他毅然兼并了正面临倒闭危机的杭州罐头厂，这是战略性决策；1994年西进涪陵，提前进行“销地产”生产力布局，这是战略性决策；2003年提出“全方位饮料”的定位，这是战略性决策；从存款仅有10万元签下20万元的合同投放广告，到成为中央电视台累计广告投放量最多的国内企业之一，这又是一个漂亮的战略性决策……

这一系列超强的战略性决策，让人看得眼花缭乱，更让娃哈哈品牌从小到大，从弱变强，并逐步积累了成本领先等核心能力，最终成为中国饮料业的龙头老大。

试问，如果娃哈哈失去了宗庆后，会有什么后果呢？没有人可以回答。这么多年离开娃哈哈的人才也不少，但是一直没人可以复制它的成功，这又是为什么呢？答案很简单，因为宗庆后本人无法复制，他是独一无二的。

他工作时所表现出来的勤奋、敬业，员工看在眼里，印在心里。“跟我做”领袖的榜样是无穷的，娃哈哈员工自然而然跟着勤奋，跟着敬业，跟着不辞辛劳的奋斗。

在娃哈哈这个大家庭里，只要是宗庆后讲的，员工就会无条件无异议地执行，他们对宗庆后可以说佩服得五体投地。

“振臂一呼，应者云集”的现象，不是一个领导职位就可以赋予的，没有追随者的领导，只是职权威慑的空壳。是追随者成就了领导者，领