

ZENYANG SUZAO FEIFAN DE LINGDAO MEILI

怎样塑造非凡的 领导魅力

■ 苏洁 著



中共中央党校出版社

The Central Party School Publishing House

ZENYANG SUZAO FEIFAN DE LINGDAO MEILI

怎样塑造非凡的 领导魅力

■ 苏洁 著

中共中央党校出版社
The Central Party School Publishing House

图书在版编目 (CIP) 数据

怎样塑造非凡的领导魅力 / 苏洁著. —北京: 中共中央党校出版社, 2011. 8

ISBN 978-7-5035-4552-8

I. 怎… II. 苏… III. 领导学—通俗读物
IV. C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 118153 号

怎样塑造非凡的领导魅力

责任编辑 严宏伟 冯 研

版式设计 尉红民

责任校对 高 鹏

责任印制 宋二顺

出版发行 中共中央党校出版社
(北京市海淀区大有庄 100 号)

邮 编 100091

网 址 www.dxcbs.net

电 话 (010) 62805800 (办公室) (010) 62805818 (发行部)

经 销 新华书店

印 刷 北京四季青印刷厂

字 数 237 千字

版 次 2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

开 本 700 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 13.5

定 价 32.00 元

版权所有·侵权必究

如有印装质量问题, 请与本社发行部联系

内 容 简 介

美国著名心理学大师拿破仑·希尔博士有句名言：真正的领导能力来自让人钦佩的领导魅力。改革开放以来，我国党、政、企领导行为特征均发生了很大变化。他们凭借厚实的理论功底、清晰的战略思路和独特的领导作风，以蓬勃朝气、昂扬锐气、浩然正气、过人才气，在政治舞台上展示着领导魅力的风采。

本书从理论篇、形象篇、艺术篇、用人篇、个性篇五方面，采用大量精当的案例和简明实用的理论，对领导魅力作了全面的阐述，既有宏观层面的基本知识，又有微观层面的具体方法，告诉读者如何才能提升领导魅力，如何获得更多支持者，女性领导魅力从何而来，“网络问政”中如何展现领导魅力……书中精心穿插了许多延伸阅读，或知识，或案例，轻松阅读中一窥领袖之道。它是领导人的随身锦囊、管理者的案头经典，可帮助其从思想意识和具体技巧上提升领导魅力，且可随翻即用。

序 言

古人云：以力服人者，非心服也，力不赡也；以德服人者，心悦诚服也。此言中，古人所强调的就是领导者的人格魅力。在现代社会，一些有识之士甚至提出，伟大的组织成就于领导力，而用魅力调剂的领导力，犹如“酒基”（鸡尾酒的主要成分）调制的鸡尾酒，诱惑力、吸引力极大，正所谓“振臂一挥，应者云集”。

早在 20 世纪初，德国社会学家韦伯（Max Weber）就提出“charisma”，即“魅力”这一概念，意指领导者对下属的一种天然的吸引力、感染力和影响力。显然，领导魅力不是指权力和地位，而是指领导者所具备的非凡的品质，在领导活动中表现为对追随者的吸引力、凝聚力和感召力，并因此而形成领导者和追随者之间的和谐关系。这种基于领导者个人内在素质和公共形象的“领导魅力”，会使领导者在被领导者当中产生一种权力难以达到的巨大影响力。因此，领导魅力是一种无形的力量，领导魅力的强弱，直接关系到其领导水平和执政水平。要深入人心、赢得尊敬，领导魅力不可或缺。

放眼当今世界政坛，政党领袖、国家首脑、政界要人，无论是处理国内事务还是在国际交往中，都十分注重培养、运用、发挥领导魅力。在我们国家，处于社会转型期的领导者，对于这一政治生活中的“新生事物”，也是愈加重视。从领导风格、行为方式的改变，到言谈举止、仪表风度的“讲究”，都足以说明，塑造各具特色的领导魅力，渐成我国现代领导新风尚。他们打破上传下达式的被动施政形态，积极探索新的施政模式；改变行政命令式的领导方式，与公众平等交流沟通；突破在会

议上念报告、讲官话套话的话语系统，用简洁、亲和的语言讲解大政方针；一改在媒体面前局促不安、不知所措的表现，积极与国内外媒体联络合作，面对媒体谈笑自若，滔滔不绝；注重自己的仪表服饰，把自己看做本地地区的“形象大使”……凡此种种，都无一例外地展示了我国新时代领导者自信、创新、务实、亲民的领导魅力。

领导魅力是一种领导艺术，更是一名领导者个人能力、境界和修养的综合表现，既体现为领导者的内在品质，也具化为领导者的外部行为。因此，领导魅力不是千部一腔、千人一面，朴实自然、端庄稳健、开朗豁达、热情友善、深沉机敏、风趣幽默、干练潇洒、从容果断、谦逊文雅……都是不同的领导魅力。然而，不管是何种领导魅力，都不是天生的，也不是自然形成的，更不是与职俱来的，而是通过后天的学习和持之以恒的实践锻炼所形成的。

俗话说，“打铁先得自身硬”，一个关系一方水土、一个单位发展前途的领导者，必须十分重视自己的领导魅力。在领导活动中，以高尚的品德服人，以真挚的情感动人，以渊博的知识和超群的智慧赢人，以自己的榜样正人，以得体的仪表悦人，才能赢得广大群众的认可和信赖，真正树立起具有个人魅力的公仆形象。

在《怎样塑造非凡的领导魅力》这部著作中，作者从基础理论、领导形象、领导艺术、领导务实、领导个性等多角度论述了如何塑造你非凡的领导魅力，并把生动恰当的案例和简明实用的理论相结合，用一种引人入胜的结构方式将学术探讨与实践融为一体。通过阅读书稿，我觉得《怎样塑造非凡的领导魅力》，是一部既摆脱了传统的学术说教的枯燥，又提出了大量的关于领导魅力的精辟见解，令人耳目一新的力作，希望已当领导和准备当领导的读者能够从中获益！

中共中央党校组织部部长 赵长茂

2011年6月28日

目 录

理论篇

魅力是一种润滑剂、黏合剂、助推剂

魅力是一种润滑剂，没有魅力的权力管理如同一部缺油的机器；魅力是黏合剂，它能产生凝聚力，也能激发积极的进取精神；魅力又是助推剂，它能使理想插上翅膀，从而使天堑变坦途。

领导魅力的实质 / 3

领导魅力的构成要素 / 8

提升领导魅力的有效途径 / 17

提升领导魅力应做到“五不” / 25

如何塑造魅力领导形象 / 33

形象篇

形象给人留下的印象最深刻

形象给人留下的印象最深刻，对人的作用也最直接。领导形象是领导者的第一张名片，不仅能反映出其个人修养、气质，而且在一定程度上，代表着组织的精神风貌、管理水平和文化追求。良好的领导形象是领导者在群众面前公开树立的一面旗帜，是一种号召力和凝聚力。

如何才能“看起来像个领导” / 45

如何以手势“打”出领导魅力 / 51

如何“穿”出领导魅力 / 63

如何“秀”出良好的媒体形象 / 69

如何“说”出领导魅力 / 76

艺术篇

有多少个领导者就有多少种领导艺术

领导艺术是领导者个人素质的综合反映。黑格尔说过，“世界上没有完全相同的两片叶子”，同样也没有完全相同的两个人，没有完全相同的领导者和领导艺术。有多少个领导者就有多少种领导艺术。

- 现代领导活动应融入科学理念 / 89
- 如何打造领导威信的光环 / 94
- 如何与一把手和谐相处 / 101
- 如何构建“和谐型”领导班子 / 107
- 和谐——领导艺术的新境界 / 114

用人篇

领导者要知人善任，广纳群贤

毛泽东说，领导者的责任归结起来是两件事：“出主意”和“用干部”。如果说，“出主意”更多的是体现领导者的雄韬伟略、杰出才能的话，那么，“用干部”则更能体现其领导魅力。领导者只有具备识才的慧眼、用才的气魄、爱才的感情、聚才的方法，知人善任，广纳群贤，才能开创“振臂一呼，应者云集”的良好局面。

- 领导者如何“以情用人” / 125
- 领导者如何“以智赢人” / 130
- 如何获得更多支持者 / 136
- 如何发掘“人才黑马” / 145
- 向“宰相之杰”张居正学用人 / 156

个性篇

领导有个性，部属有出息，民众有福气

“领导有个性，部属有出息，民众有福气。”个性对一个人的心理活动有巨大的影响，领导有个性，对于增强执政能力尤为重要。在这一点

上，胡锦涛、温家宝等中央领导同志已经做出了极好的示范。

幽默也是领导力 / 165

女性领导魅力从何而来 / 170

“政坛硬汉”的吸引力和搅动力 / 179

地方官员的“两会秀” / 187

“网络问政”中如何展现个性魅力 / 194

后 记 / 202



理 论 篇

魅力是一种润滑剂，没有魅力的权力管理如同一部缺油的机器；魅力是黏合剂，它能产生凝聚力，也能激发积极的进取精神；魅力又是助推剂，它能使理想插上翅膀，从而使天堑变坦途。

领导魅力的实质

有位著名企业管理专家曾把企业比做一匹马，认为马的四条腿分别是：领导力、执行力、团结向上的组织氛围和优秀的企业文化。

对于这匹企业之马而言，四条腿缺一不可。对于领导者而言，要实现强有力的领导，领导魅力至关重要。改革开放以来，我国党政领导行为特征发生了很大变化，个性化执政渐成风尚，领导魅力日益凸显。

何谓领导魅力

美国领导学家托尼·亚历山德拉在《魅力的七把钥匙》一书中给魅力下了一个定义：“所谓魅力，就是这么一种能力，它通过你与他在身体上、情感上以及理智上的相互接触，从而对他人产生积极的影响力。”而领导魅力则是指领导者所具备的非凡的品质，在领导活动中表现为对追随者的吸引力、凝聚力和感召力，并因此而形成领导者和追随者之间的和谐关系。

在领导活动中，不同的领导者以自己不同的心理品质、工作态度、领导方式和领导绩效影响被领导者，引起被领导者的不同反应，经过转化成为被领导者的一种心理体验，久而久之被领导者就会对领导者产生一种带有倾向性的心理状态，即这个领导者是否值得尊敬、是否可以信赖、是否应该服从。

如果回答是肯定的，被领导者就会从心里尊敬、信赖、服从自己的上级，那么这位领导者在被领导者心目中就具有了一定的魅力。否则，即使领导者的权位再高，也难以树立起自己的魅力形象。

【案例】

有一天，一个男孩问迪斯尼创办人：“你画米老鼠吗？”“不，不是我。”沃尔特说。“那么你负责想所有的笑话和点子吗？”“没有。我不做这些。”最

后，男孩追问：“迪斯尼先生，你到底都做些什么呀？”沃尔特笑了笑回答：“有时我把自己当做一只小蜜蜂，从片厂一角飞到另一角，搜集花粉，给每个人打打气，我猜，这就是我的工作。”（资料来源：董权所著：《伟大是熬出来的：领导力的九项修炼》，机械工业出版社 2010 年版）

童语笑答之间，团队领导者的角色不言而喻。不过，一个成功的领导者不只是会替人打气的小蜜蜂，还是团队中的灵魂人物。正如安迪·格鲁夫所言：“领导者，最重要的职责就是时刻要发挥自我的人格魅力，去正面地影响每一个人的工作，甚至终生，而不是死板地去管理他们。”

的确，一个成功的领导者，只有拥有巨大的领导魅力，才能一呼百应，吸引更多的被领导者。现代管理科学之父彼得·德鲁克指出：“领导者的唯一定义是其后面有追随者。没有追随者，就不会有领导者。”所以，要想成为一名优秀的领导者，首先要提升自己的领导魅力，吸引更多的追随者。

领导魅力是有效领导的关键

现代管理心理学的研究成果表明：借助于工资、奖金、福利等激励措施只能调动员工 60% 的积极性，其余 40% 的积极性则要靠领导者具有魅力的领导行为去调动。

作为一个领导者，他的魅力如何，对事业的成败影响深远。如今，科技、信息、资金、人才等各方面的竞争十分激烈，其实，领导魅力的竞争也是一种激烈的竞争。

美国著名心理学大师拿破仑·希尔博士有句名言：真正的领导能力来自让人钦佩的领导魅力。当前我国正处于社会转型期，领导魅力在化解一些错综复杂的问题、引导广大群众一心一意谋发展等方面更是具有十分重要的现实意义。

简言之，领导魅力作为领导与群众良好关系的体现，是构成领导影响力的最坚实的基础，它是实现领导职能的前提，也是有效领导的关键。

【案例】

有一个小和尚担任撞钟一职，半年下来，觉得无聊之极，“做一天和尚撞一天钟”而已。有一天，住持宣布调他到后院劈柴挑水，原因是他不能胜任撞钟一职。小和尚很不服气地问：“我撞的钟难道不准时、不响亮？”老住持耐心地告诉他：“你撞的钟虽然很准时也很响亮，但钟声空泛、疲软，没

有感召力。钟声是要唤醒沉迷的众生，因此，撞出的钟声不仅要洪亮，而且要圆润、浑厚、深沉、悠远。”（资料来源：董权著：《伟大是熬出来的：领导力的九项修炼》，机械工业出版社 2010 年版）

正所谓“得民心者得天下”，一语道出感召力的巨大价值。所谓感召力，其实也就是领导魅力，是指一种不依靠物质刺激或强迫，而全凭人格和信仰的力量去领导和鼓舞的能力。有“世界第一 CEO”之称的 GE 前 CEO 杰克·韦尔奇说过：“我不喜欢管理所带有的特征——控制、抑制人们，使他们处于黑暗中；将他们的时间浪费在琐事和汇报上；紧盯住他们，无法使他们产生自信。”

【延伸阅读】

领导魅力是一种境界

魅力，是一种内在的从容和光辉，其不是风华，更不是风骚。魅力像淡雅的香水，向我们袅袅飘来，又轻轻散去。其不是突然扑面而来的浓香，而是一点一滴地沁人心脾。其总是在一个人觉察不到的地方埋伏着，却在你举止中“过程”着，在你的顾盼中闪着亮色，在你的辉煌中保持缄默……魅力之所以不可抗拒，是因为其如蝴蝶翅膀微颤般飘忽，是所向无敌的利器。两个人如果才干、智力、阅历、脾性都相似，那个有魅力的人总会占优势。

恩格斯曾经告诫人们：“判断一个人当然不是看他的声明，而是看他的行为；不是看他自称如何如何，而是看他做些什么和实际上是怎样的一个人。”判断和评价一个领导干部，自不应看他自己的声明，而应看他做了些什么，看他的具体行为，自然，亦包括其魅力程度如何。

读史看到一个故事：宋代张忠定公（即张咏，官至吏部尚书，卒谥忠定），先前与当朝丞相寇准、南阳的张覃，一同考取大名府，乡试后，众人都说张咏的名次要在于张覃之上。张咏闻知后，就上书给大名府，说：“张覃的道德品行在乡里颇负盛名，有古人风度，拿我的文章与张覃的文章相比虽然相近，却不知张覃的品德比我高出很多很多啊！”于是就推荐张覃为解元。

暂且不说张咏这位太平兴国进士，在益州、陈州为官时，是如何的“恩威并用，民畏而爱之”，其让名让位于人的这份魅力就足让后人敬慕。

张咏的魅力里包含了一份谦逊、雅量，但是，魅力绝不只是谦逊、雅量。对领导干部而言，在学习、生活、工作中让自己更具魅力，不仅是一种

品位、一种气质，更是一种精神、一种境界。

领导干部更需魅力

或许，有人会说魅力与领导干部关系不大。此言差矣！其实，领导干部是否具有魅力，关乎其个人形象，关乎工作成效。

1966年4月1日，周恩来总理到地震严重的河北慰问受灾人民。这天上午，王口公社和郭西公社的社员们齐集广场，11时20分，周总理来到广场，登上一辆卡车，正准备向社员群众发表慰问讲话，突然发现现场的群众是迎着风口坐的，就说了一句话：“听我口令，向后转。”然后命令司机掉转方向，开到群众面前，总理一个人迎风而立，群众则可背风听他讲话了。细节见证魅力，周总理“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，热爱人民、关心人民，永远与人民在一起的高尚品德正是其魅力所在。

与魅力相对的，便是庸俗，俗不可耐。可不是？有的领导干部，见矛盾、困难就避，见利益、好处就上；有的领导干部，对上级领导唯命是从，对群众百姓指手画脚；有的领导干部，拍脑袋决策、拍胸脯保证，结果拍屁股走人；更有甚者，好上酒场、舞场、麻将场，却不愿看书读报学理论……这些人在群众眼中、心中，都缺少魅力，也无法让群众信服。

是啊，对领导干部而言，魅力不是自命不凡、唯我独尊，以为自己是“神仙下凡，孔明再世”；魅力不是下基层调研时有多少人相陪、讲话有多长，在电视、报纸上“露脸”有多频繁；魅力也不是占多大的办公室、坐多高级的小汽车、出了多少次国；魅力更不是财产有多少、穿着的名牌有多顶尖、抽的香烟价位有多高……真正的魅力，应该是信仰、责任、激情、爱心、创新、智慧、诚信、坦荡、谦逊、包容、雅量、幽默、文明、淡泊、自律，等等。事实上，只有集合了这众多魅力元素，领导干部才能够真正成为一名合格的领导干部，做一个毛泽东所倡导的“一个高尚的人，一个纯粹的人，一个脱离了低级趣味的人，一个有益于人民的人”。

领导干部修炼魅力的途径

领导干部要想具有魅力，需要加强读书学习，因为魅力是知识修养的造化。“腹有诗书气自华”，读书学习能够让领导干部充满智慧，从容自信。对于一个满腹经纶的领导干部而言，凡事其定能举一反三、触类旁通、挥洒自如，让矛盾和问题迎刃而解。

领导干部要想具有魅力，必须有眼睛向下的决心，甘当群众的小学生。群众才是真正的英雄，群众身上有许多优秀品质。领导干部要放下架子，向群

众学习，与群众打成一片，从群众身上汲取无尽的智慧和力量。

领导干部要想具有魅力，必须从身边的小事做起，从礼仪修养做起，并坚持不懈，持之以恒。领导干部的魅力，往往是从看似不起眼的小事中体现出来的。你的言谈举止是否得体，你的社会交往是否有礼，你的生活情趣是否高雅，都会影响到你的个人魅力。

习近平同志最近在全国培养选拔年轻干部座谈会上指出，要加强年轻干部的道德修养，引导他们珍重人格、珍爱声誉、珍惜形象，增强道德责任感，常修为政之德，积小德养大德，努力成为思想纯洁、品行端正的示范者，爱岗敬业、敢于负责的力行者，明礼诚信、遵纪守法的先行者，生活正派、情趣健康的引领者。这一番语重心长的论述，事关党性修养，事关魅力境界的提升，包括年轻干部在内的所有干部尤其是领导干部，必须谨记之，并躬行之。（资料来源：赵畅：《优雅是一种境界》，《领导科学报》2009年5月8日）

领导魅力的构成要素

一般来说，领导魅力表现为人类的心理现象，它有其坚实的社会利益和社会权力基础，涉及领导者、追随者和领导环境三个方面，以品格、情感、胆识、能力、资历和职别等为构成要素。

品 格 要 素

领导者的品格是指道德品质、人格、作风等，是本质性因素。好的品格会使人产生敬爱感，并引导人们加以模仿和自觉认同。可以说，高尚的品格是领导魅力的灵魂。因此，具有优秀品格的领导者常常有巨大的号召力、动员力、说服力。

【案例】

素有“经营之神”之称的日本松下电器总裁松下幸之助有一次在一家餐厅招待客人，一行六个人都点了牛排。等六个人都吃完主餐，松下让助理去请烹调牛排的主厨过来，他还特别强调：“不要找经理，找主厨。”助理注意到，松下的牛排只吃了一半，心想一会儿的场面可能会很尴尬。主厨来时很紧张，因为他知道请自己的客人来头很大。“是不是牛排有什么问题？”主厨紧张地问。“烹调牛排，对你已不成问题，”松下说，“但是我只能吃一半。原因不在于厨艺，牛排真的很好吃，你是位非常出色的厨师，但我已80岁了，胃口大不如前。”主厨与其他五位用餐者困惑得面面相觑，大家过了好一会儿才明白怎么回事。“我想当面和你谈，是因为我担心，当你看到只吃了一半的牛排被送回厨房时，心里会难过。”客人在旁听见松下如此说，更佩服松下的人格并更喜欢与他做生意了。（资料来源：《如何让部属为你赴汤蹈火？》，联英人才网2005年8月15日）