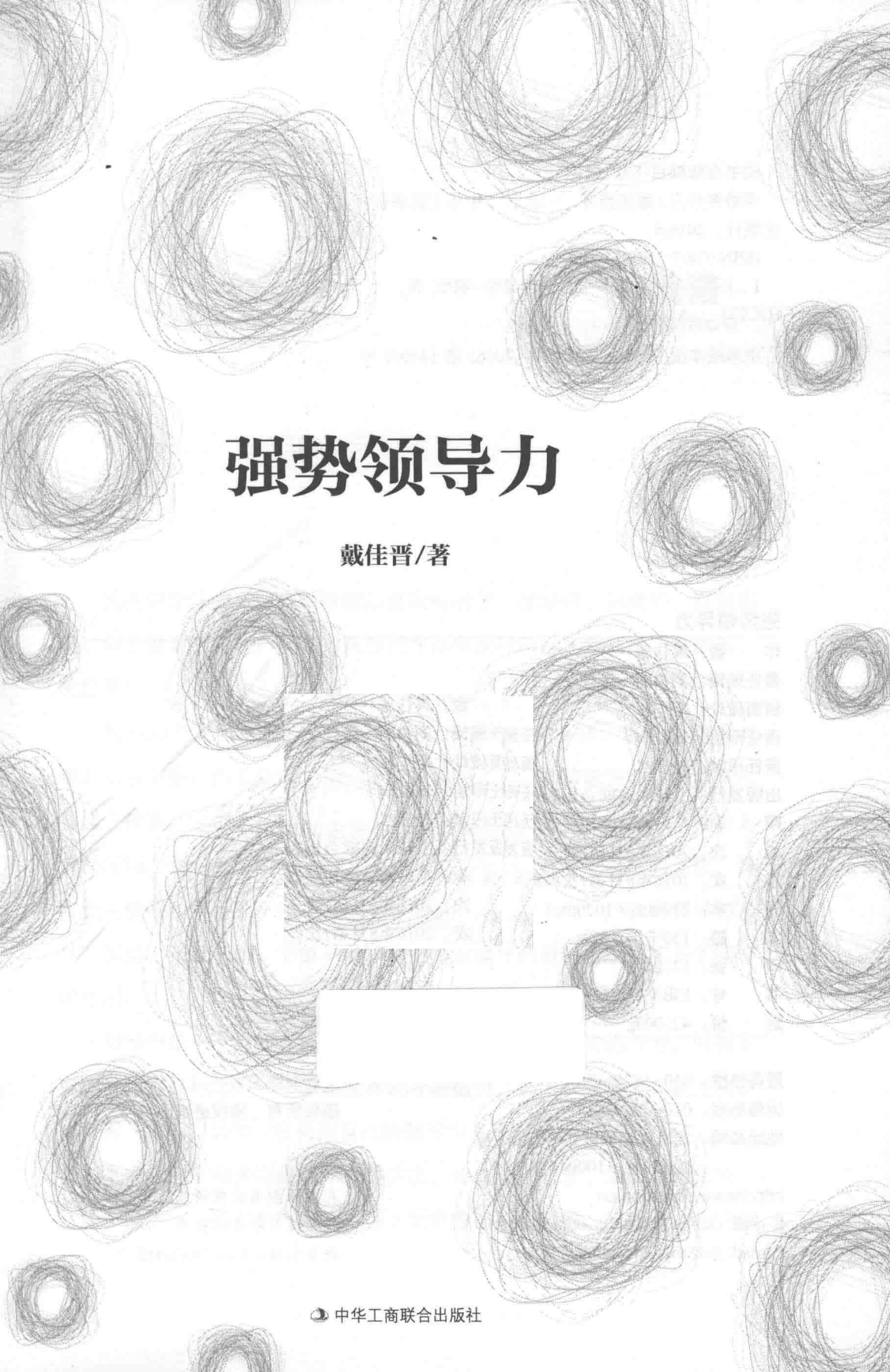


强势领导力不仅是一种工作能力，更是一种生活能力！

强势领导带出精英下属！

强势领导力

戴佳晋/著

The background of the entire page is covered with a pattern of grey, hand-drawn scribbles. These scribbles are mostly circular or oval in shape, with some being more dense and others more sparse. They are scattered across the page, creating a textured, abstract background.

强势领导力

戴佳晋/著

图书在版编目(CIP)数据

强势领导力 / 戴佳晋著. — 北京 : 中华工商联合出版社, 2016.6

ISBN 978-7-5158-1720-0

I. ①强… II. ①戴… III. ①领导学—研究 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第 144901 号

强势领导力

作 者: 戴佳晋

责任编辑: 胡小英 邵桃炜

封面设计: 周 源

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市宏盛印务有限公司

版 次: 2016年8月第1版

印 次: 2016年8月第1次印刷

开 本: 710mm×1020mm 1/16

字 数: 150千字

印 张: 12.25

书 号: ISBN 978-7-5158-1720-0

定 价: 42.00元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19-20层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

目录 Contents



1

Chapter

第一章

一般领导力与强势领导力

利润及效益创造的根源是领导力 / 002

领导行为的影响力远胜于领导者掌握的权力 / 004

一般领导力重在管理，强势领导力侧重变革 / 009

强势领导力是一种真正有效的领导力 / 012

《孙子兵法》：为将之才的五大必备要素 / 016

◎领导力小测试 / 020

2

Chapter

第二章

强势领导者是勇敢的造梦者

领导者的梦想就是追随者的梦想 / 022

提出一个让追随者为理想奋斗的理由 / 025

用共同愿景强化企业的“一体感” / 030

诉诸共同理想，激活心中愿景 / 034



感召团队追求更高的目标 / 040

◎领导力小测试 / 043

3

Chapter

第三章

强势领导力的五项战略原则

做好风险控制，界定适应性挑战 / 046

把不满和压力保持在许可范围内 / 049

专注于当务之急，把握主要矛盾 / 053

具体事务大胆放权，注意控制整体节奏 / 056

保护来自非权威领导者的声音 / 060

◎领导力小测试 / 065

4

Chapter

第四章

五步曲全面提升强势领导力

以身作则：身先以率人，律己以服人 / 070

突破定式思维界限，激发强势领导潜能 / 073

相机而动：始如处子，后如脱兔 / 078

经营人才：时刻保持换位思考 / 082

勇于变革：走出指挥部，下到最基层 / 085

◎领导力小测试 / 089

5

Chapter

第五章

信任是强势领导力的基石

领导者的信誉比什么都重要 / 094

领导者要有强烈的使命感 / 098

没有忠诚的追随者，就没有强势领导者 / 101

懂得授权，信任下属的能力 / 105

用人不疑，信任激发员工的潜能 / 108

◎领导力小测试 / 113

6

Chapter

第六章

执行是强势领导力的保障

用“结果导向”增加执行的效果 / 118

让中层成为桥梁，而不是铁墙 / 121

善用“鲶鱼效应”，激发团队活力 / 125

责任落实到岗，监督执行到位 / 129

强势领导力的三大作风 / 133

◎领导力小测试 / 141

7

Chapter

第七章

具备强势领导力，要有超强说服力

精辟诚恳的语言更受欢迎 / 146

多说“我们”，而不是“我” / 148



讲话简明扼要，决不含糊 / 150

“由谁说”比“说什么”更重要 / 153

说服“婆婆妈妈”的下级有绝招 / 156

领导者必须是优秀的演说者 / 159

◎领导力小测试 / 163

8

Chapter

第八章

强势领导者要有超强的团队掌控力

分配工作精准是强势领导力的表现 / 168

团队的平衡有助于提高工作效率 / 172

用人不拘一格，不能求全责备 / 175

有功必赏，有错必罚 / 178

以理服人，以情感人 / 182

◎领导力小测试 / 186

第一章 Chapter 1

一般领导力与 强势领导力

企业中，只要担任一定的管理职务，就应该具备一定的领导力。可是，具体到领导效果发挥的好坏，就要因人而异了。只有强势领导力，才能为企业创造出效益和利润！



利润及效益创造的根源是领导力

企业从事生产经营活动、向社会提供商品或服务，都是以盈利为目的的。利润是企业经营的目标，利润是企业经营的血液，强有力的领导力就是创造利润的有效保证。

说到领导者，史玉柱绝对是当今中国商界最具争议和最具传奇色彩的人物。

早年，史玉柱凭借巨人汉卡和脑黄金实现了迅速腾飞，后来却因巨人大厦而迅速坠落。经过几年的蛰伏之后，史玉柱依靠“脑白金”和“征途”重新崛起；史玉柱也因此被誉为当代中国企业界的传奇人物。

1997年巨人现金流断裂，负债2.5亿元的史玉柱离开广东。之后，史玉柱借款50万元开始筹划脑白金，带领着自己的团队，用了不到3年的时间，脑白金便成了家喻户晓的名词，史玉柱也重新站了起来，并还清了自己的

全部债务。

不可否认，史玉柱的忍耐力超乎人们想象。从成功到失败，如此巨大的反差，相信一般人都承受不住心理上的打击，但就在人们都认为史玉柱不可能再成功时，他却用实际行动证明了自己，带领着自己的一队人马，凭着自己的执念，强势地东山再起。

管理是企业永恒的主题，是企业运行良好的重要保障；管理是否顺畅和有效直接决定着企业的工作流程，影响着企业的经济效益。领导者的超强领导力更是企业利润和效益的源泉。

在企业内部管理上，任正非的领导风格也是强硬的、务实的、低调的。

印度尼西亚M8项目是华为在海外的第一个融合计费项目。出于信任，客户把全网搬迁原有计费系统的项目交给了华为，但他们提出了自己的要求：要在六个月内交付使用。这个时间只是常规期限的一半。

面对如此艰巨的任务，不管是一线工作人员，还是总部支持团队，大家都在心理上承受着巨大压力。为了搞清楚客户的真正需求，诸如哪些是最重要的需求、哪些是最紧急的需求、哪些是不必要的功能等，华为前后派去四五批研发专家团到现场与客户交流。因为任正非知道，只有耐心地把这些问题搞明白，才能实现最终的优质交付，才能体现出华为一贯坚持的“实现客户梦想”的基本原则。

双方五六个团队在酒店里，白天开会，晚上输出会议纪要，相互确认。在此过程中，华为的本地员工发挥了很大作用，他们既是一线工作人员，又是翻译和沟通人员。研发部门也非常卖力，对客户所提出的问题都



尽可能地给予现场解答。对于客户提出的要求，他们也会仔细地分类整理：可以做的、必须做的、没必要做的、无法做到的，然后坦诚地与客户进行沟通，直到最终达成一致。

由于准确把握了客户的需求，突出了重点，确保了进度，该项目最终成功地按期交付客户使用，华为得到了合作方极高的评价。

关于领导力，美国前国务卿基辛格博士有一个非常著名的说法：“领导就是要让跟随他的人，从他们现在的地方努力走向他们还没有去过的地方。”这一说法很容易理解，但在具体操作中，对领导者又提出了非常高的要求。因为人不是机器，不会无条件地按照领导的意图去努力工作，而具有超强领导力的人就会团结一切可以团结的力量，带领这些力量完成任务！

领导行为的影响力远胜于领导者掌握的权力

《论语·子路》有言：“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”对于企业来说，领导者是个特殊人物，其行为会对员工产生巨大的表率作用。因此，领导者必须以身作则，带个好头。

三国时期的曹操深知自己对下属的影响力，于是他便从自身做起，以身作则。结果，曹操拥有了一支富有战斗力的军队，这支军队为魏国的建立和发展立下了汗马功劳。

有一次，曹操带兵出征打仗。行军途中经过一片成熟的麦田，他颁布了命令：“擅自进入麦田践踏庄稼的人，斩！”可是，他的话音刚落，一群麻雀就忽然从他眼前飞过。他骑乘的马匹受到了惊吓，马一声长嘶，直接冲进了麦田，踩倒一大片麦子。

曹操立刻取出佩剑要自刎，各位将士急忙抱住他的手臂，大叫着：“丞相，不行啊！”曹操抬起头来，长长叹了一口气，说：“我刚颁布了命令，如果自己不遵守，还怎么用它来约束部下？”说完，曹操便执意要自刎。

将士们恳求说：“军中不能没有将帅，您不能自刎。”曹操于是拉过自己的头发，用剑割下一绺，高高举起来，说：“我刚才误入了麦田，罪当斩首。可是，因为军中没有将帅，我不能扔下大家不管。现在我以发代首，如果再违抗命令，如同此发！”于是，大家的自觉性都提高了，没有一个人践踏庄稼。

领导行为的影响力远胜过领导者掌握的权力。领导工作的本质就是人与人之间的一种互动关系，在领导过程中，领导者如果不能有效影响或改变下属的心理或行为，是很难实现领导功能的，企业目标也就无法顺利实现。

1. 了解领导者影响力的种类

这里所讲到的领导者的影响力，主要包括三方面内容：

（1）人伦影响力

两个人如果要合作，至少要有一人有文化底蕴、有理性。因为，只有有理性的人才能影响他人，能使自己与他人具备相容的基础。古人说：“凡人之所以贵于禽兽者，以有礼也。”（《晏子春秋》）“礼，敬也。”（《墨子》）所谓“礼”，就是“恭敬”，即不仅要知道利己和自尊，还要懂得利他和尊重别人。

孔子又曰：“仁者爱人。”能爱别人的人也就能影响别人。简单地说，关爱别人就能影响别人，这种影响力就是伦理力。同样，在企业管理中，领导者只有关心下属、了解下属，维护下属的利益，才能受到下属的拥戴，才能提高自己在企业中的影响力。

（2）交感影响力

在对别人的行为和效果进行肯定评价的时候，对对方的尊重和个人重要性的肯定都会激发对方对你的尊重和肯定，彼此之间进而产生吸引力，这种力就是交感影响力。因此，当员工做出成绩或者有所进步的时候，领导者要及时给予表扬和鼓励。当下属从领导者这里获得肯定的赞扬时，他们的积极性就会被调动起来，工作效率自然就可以提高了。

（3）强制影响力

强制影响力也称为强影响力。韩非认为，人可以用“两柄”来支配他人，“两柄”指的是重赏和重罚，就是用重赏去诱导他人实现群体目标；用重罚去制止有害于群体的行为，达到令行禁止的效果。赏必信，无信，赏就会失去作用；赏要重，不重，则人们无动于衷。

因此，强势领导者在管理团队的过程中，要制定严格的赏罚制度，且严格执行制度。这样，奖赏某个员工，其他员工就会受到鼓励；看到某个

员工受到了批评或惩罚，其他员工也能吸取教训、引以为戒。

2. 掌握影响领导者能力的主要因素

领导者是用能力说话的，能力欠缺的领导者不仅无法赢得周围人的信任，更无法影响和带动周围的人。因此，现代管理学很强调“能力管理”的重要性。杰克·韦尔奇认为，影响领导者能力的因素主要包括以下三个方面：

（1）服从因素

领导者的服从感表现在两个方面：一是领导者自己对上级的服从感；一是领导者要求下属对自己也要有服从感。领导者的服从感也可能表现为对个别权威人士的服从，而这种服从往往是无条件的。另外，人们对权威人士的服从也可以分为两种情况：一种是由于钦佩权威而产生的服从感；一种是因为害怕权威而产生的服从感。

一般说来，领导者的服从感都有一个从不自觉被迫向自觉过渡的过程，开始的时候领导者可能只会产生被迫的服从感，一旦这种被迫的服从形成习惯，就会变成自觉的服从。在管理下属的过程中，领导者追求的是权威和服从感，只有下属具备服从、忠诚等特点，领导工作才能顺利进行。

但是，对权威和服从感的追求又会产生积极与消极两种效果。领导者如果在下属面前没有权威、没有服从感，下属就会不服从、不听话，领导者的工作就难以顺利开展；如果领导者一味地追求权威，要求下级对自己迷信和崇拜，又很容易使事物走向反面，失去下属的信任。

（2）职位因素

职位能让下属对领导者产生一种敬畏感。一般情况下，一个人的职位

越高、权力越大，别人对他的敬畏感也就越强，其影响力也就越大。

领导者职位因素的影响表现在两个方面：影响的强度与范围。一般说来，领导者的职位越高，其影响范围也就愈大。同样一件事，基层管理者与高层领导者处理的影响范围会大不相同。比如，经理协调本公司餐厅的食品供应，影响就很小；如果老板去协调食品供应，影响力与影响范围就大得多了。由此可见，高层领导的一举一动会影响很多人。即使一件小事情，如果由高层领导者亲自处理，小事也会变成大事。而问题一旦得以解决，员工就会广为传颂，同时也会将领导者的意志与魄力充分展示出来。

对于工作中的失误，职位不同所带来的影响也不同。对基层领导来说，工作上如果稍有失误，因为自己的影响力有限，局势或许还有挽回的余地；而对高层领导来说，工作上的一点失误都可能产生大范围的影响，其带来的后果会十分严重。可是，这种职位因素造成的影响力与领导者本人的素质没有直接关系，是社会企业赋予的力量。

（3）资历因素

资历是一种历史产物，反映了一个人的生活阅历和经验。领导者的资格与经历也是产生影响力的重要因素。

人们往往对资历较深的领导者会产生更多的敬重感。如果公司将要来一位新总裁，在这位总裁还没有到来之前，员工通常就会对这位新任总裁的资历津津乐道：如果他曾经是大公司的前任总裁，员工很快就会对其产生一种敬重感；反之，如果他缺少骄人的履历，员工就会产生“此人很嫩、恐怕不行”的想法，就不会对新任领导者信服和敬重。

在某种程度上，资历因素会影响领导者的有效性。一个能得到员工敬

重的领导，他的言行容易在人们的心灵上占有重要的位置，其说出的话就有人听；不能得到员工敬重的领导者，说的话就没人听。

一个人的资历主要与其过去所任的职务有关，其产生的影响力也是一种强制影响力，存在于领导者实现领导行动之前。

虽然资历因素确实对领导力有影响，但也不能绝对化。资历因素虽然有助于提高领导者的有效性，但这也仅仅是一个前提，只是一种未被下属实际认可的感官上的一种“预热”。能否真正获得员工的敬重，还要看领导在实际工作中的表现。一个资历深但实际业绩很差的领导者，只会使下属失望，最终失去员工的敬重；反之，一个资历浅但实际业绩表现佳的领导者，最终也会获得员工的依赖与敬重。

一般领导力重在管理，强势领导力侧重变革

变革型领导者通常会鼓励下属为了企业的利益超越自身利益，能对下属产生深远而且不同寻常的影响。一般领导力重在管理，而强势领导力侧重变革！

1990年，江淮汽车制造厂陷入经营低谷，举步维艰。老厂长为了找到大汽车集团收编江淮，到处想办法，结果都是碰壁而归。没技术、没产



品、没市场，除了一片破败的厂房和几条陈旧的生产线，几乎再无其它。江淮汽车厂处境危险。

当时，我国的商用车产品只有货车底盘可以装载，随着客车市场的不断扩大，市场对客车舒适性、安全性的需求越来越高。老厂长看准了这一时机，决定进行客车专用底盘的研发。但是，没钱、没技术，以江淮当时的状况，根本就实现不了。最后，厂领导经过讨论决定：卖掉发动机生产线换钱。这样，工厂就有了300万元的启动资金。

当时，现任江淮汽车掌门人的安进是汽车研究所所长，从那天起，安进就没睡过一天安稳觉。安进带领他的团队整日在车间里画图计算、敲敲打打，经过大家的不懈努力，1990年国内第一条客车专用底盘生产线诞生了。

可是，他们还没有品尝到新产品成功的喜悦，一个个难题便扑面而来：没市场、没销路。为了解决这些问题，厂长让所有骨干员工全部转岗销售人员，到全国各地去推销江淮客车底盘。很多人闹情绪、不想干，可是看到厂长亲自带队出去推销，员工的消极情绪也慢慢消除了。

没用多久，江淮的客车底盘便在全国市场一炮而红，订单雪片般飞来。1993年，江淮生产的七米底盘占领全国市场80%的份额；1996年，江淮回归轻卡业务，以日本五十铃为标杆，进行全新平台的开发和设计；1997年，全新的轻卡产品诞生，在全国市场上以星火燎原之势开始销售。

2001年，江淮正式与韩国现代汽车展开合作，特聘了一批专家进行现场指导，开发出了新款车型江淮瑞风。同年，江淮汽车底盘在上海证券交易所正式上市，融资达到七亿元。2002年江淮瑞风下线，第二年形成生产规模。2005年，瑞风实现国内MPV（多用途汽车）市场销量第一，并将这