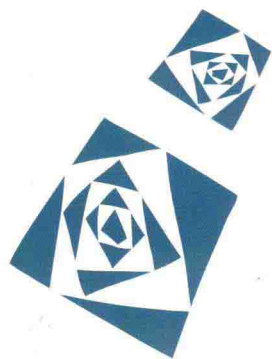


中国领导力
提升系列

主编 胡月星

领导风格

来丽梅 等◎著



前沿 | 全面 | 深入 | 实用

打造一流的领导力和执行力

米古阅读



中国出版集团



研究出版社

领导力
系列

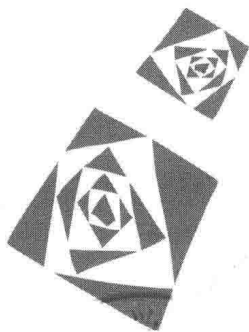
LEADERSHIP

中国领导力
提升系列

主编 胡月星

领导风格

来丽梅 等◎著



中国出版集团



研究出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导风格 / 来丽梅等著. — 北京 : 研究出版社,
2017.5

ISBN 978-7-5199-0026-7

I. ①领… II. ①来… III. ①领导艺术—研究

IV. ① C933.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 311156 号

领导风格

作 者 来丽梅等 著

责任编辑 陈侠仁

出版发行 研究出版社

地 址 北京市东城区沙滩北街 2 号中研楼

邮政编码 100009

电 话 010-63292534 63057714 (发行中心)
63055259 (总编室)

传 真 010-63292534

网 址 www.yanjiuchubanshe.com

电子信箱 yjcbxfxb@126.com

印 刷 三河市金泰源印务有限公司

开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 22.25

版 次 2017 年 5 月第 1 版 2017 年 5 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5199-0026-7

定 价 49.80 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

《中国领导力提升系列丛书》编委会

顾 问

何 宪（全国政协委员，人力资源和社会保障部原副部长，中国人才研究会会长，研究员）

周文彰（全国政协委员，国家行政学院原副院长，国家行政学院公务员培训研究中心主任，教授）

编委会主任

吴 江（全国政协委员，中国人事科学研究院原院长，中国人才研究会领导人才专业委员会会长，教授）

刘 峰（全国政协委员，中国领导科学研究会副会长，国家行政学院中国领导科学研究中心主任，教授）

主 编 胡月星

编委会成员

胡冶岩 乔 兵 林 弋 鄯爱红 陶建平 孙立樵 张素玲
周 敏 李 军 来丽梅 杨国庆 胡月星 梁玉萍 赵福生
郑传贵 赵明宇 王文新 江 文 曾 荣 贺海峰 袁书杰

参与研究单位

国家行政学院
中国浦东干部学院
中国人事科学研究院
国家税务总局党校
北京行政学院
上海行政学院
黑龙江省行政学院
吉林省行政学院
广西行政学院
辽宁师范大学
宁夏行政学院

协助支持单位

国家行政学院中国领导科学研究中心
国家行政学院公务员培训研究中心
中国人才研究会领导人才专业委员会
西安思源学院新发展理念与领导力研究中心

提升领导力是聚焦点（代总序）

胡月星

领导科学研究告诉我们，组织发展与领导力提升并不是同步的。组织规模增大，并不意味着领导力随之提升。组织规模小，并不代表没有强大领导力。有的组织诞生时规模很小，但能够逐渐壮大，关键就在于其具有强大领导力。中国共产党诞生之初人数寥寥，但犹如喷薄而出的朝阳，光照四方。成功的秘诀在哪里？就在于党拥有强大的领导力，正是这一核心力量使党焕发出旺盛的生命力。今天，中国共产党是拥有 436 万多个基层党组织、8779 万多名党员的大党，但规模越大并不意味着领导力就越强。加强和改善党的领导，必须把提升领导力作为聚焦点。

那么，领导力究竟是什么？以往人们通常把领导力等同于权力，认为有权力就有领导力。这种观点至今还停留在一些人的头脑中，限制了人们探索提升领导力的视野。领导力与权力确实有密切关系，但绝不是对等关系，有权力未必就有领导力，否则就难以解释个别领导“有权无威”甚至“众叛亲离”的现象。权力仅仅是领导力的一种重要资源，而不是领导力的全部。在领导科学研究中，领导力存在于精神信仰、思想观念、规章制度等方方面面，既包括组织领导力，也包括个体领导力。组织领导力是由个体领导力积极作用而成的合力，这就像百川终归大海一样。组织领导力与个体领导力相辅相

成、高度融合，共同提升政党的领导力。我们讨论加强和改善党的领导，当然需要从组织领导力角度去分析，但领导科学研究表明，重视个体领导力对于加强和改善党的领导同样至关重要。因为组织领导力最终要具体落实到领导干部行为中，如果各级领导干部缺乏领导力所必需的知识、能力、品质以及积极行为表现等，组织领导力就会失去来源，组织就会变得软弱无力。可以说，领导干部的领导力直接决定着党的领导力。一个政党领导力的缺失，很大程度上是因为领导干部领导力的缺失。当前，从提升领导力入手加强和改善党的领导，需要把组织领导力与个体领导力紧密结合起来，从“领”入手，由“导”贯通，实现“心”与“力”的积极融合。

用信仰目标实现“领”。信仰就是希望，目标就是方向。没有信仰目标的政党是没有希望的，没有信仰目标的领导干部是难堪大任的。成立 90 多年来，我们党的领导之所以坚强有力，就是因为我们党有信仰、有目标，让广大党员有使命感，让人民群众有方向感。一个政党如果不能让自己的党员有使命感就无异于乌合之众，如果无法让群众有方向感就会失去号召力和凝聚力。新形势下，加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。要让广大党员和人民群众明白我们党究竟从哪里来、往哪里去，信仰什么、追求什么，党对人民群众来说有着什么样的功能和价值。把这些问题讲清楚，人民群众就会拥护党、追随党。

用科学理念实现“导”。信仰的追求、目标的实现都要有科学的理念。一个政党所坚持的科学理念凝聚着政党的智慧，能够引领人民群众的行动。从这个意义上说，理念科学，领导力就强。我们党一直强调用科学理念实现党的领导。习近平总书记在党的十八届五中全会上提出的创新、协调、绿色、开放、共享新发展理念，凝聚着全党的智慧，是统一全党思想和行动的指挥棒。领导干部能不能深入贯彻新发展理念，坚决纠正那些与新发展理念不相适应甚至背道而驰的错误观念与行为，直接关系我们党的领导力。领导干部要把学习贯彻新发展理念与提升领导力、加强和改善党的领

导紧密结合起来。

用“心”与“力”的融合提升领导力。心为万力之本。提升领导力，从领导干部个体角度而言尤其要注重“心”与“力”的融合，具体而言主要包括以下几个方面：一是强调忠诚。忠诚是对“心”最重要的要求，是“力”的源泉。领导干部要对党忠诚，不论身在何方，不论处于何种境地，都要把对党忠诚作为自己的道德操守和行为准则，这样才能担负起组织重托。二是强调提升能力。有“心”无“力”，最终只能流于平庸。提升领导力，既要有“心”，也要有“力”。这就要求领导干部必须高度重视提升自己的能力。三是强调责任担当。责任是“心”，担当是“力”。当前，加强和改善党的领导特别需要领导干部有责任担当。有了责任担当，就能把“心”与“力”融合后的力量充分发挥出来，不断提升我们党的领导力。

原载《人民日报》(2016年04月15日07版)

伴随着人类有组织的活动，领导活动产生了；伴随着领导活动的出现，对领导活动的研究也随之而展开；伴随着对领导活动的研究，领导风格也就成为领导者本人和领导科学研究者关注的重要问题。

就领导风格的研究而言，中外学者著述繁多，观点纷呈，表现出百花齐放、竞相争艳的状态，令人目不暇接，这就是第一章“问渠那得清如许”的主要内容，也是本书得以展开的前提，因为我们力图把思考、分析和结论建立在前人研究的基础上，“为有源头活水来”，即是如此。

领导风格是表征，目的是提高领导力，或者说通过对领导风格这一特殊现象的研究，为提高、夯实、优化领导者领导力提供启示、思考、方法和路径，这是本书展开的出发点与落脚点。第二章“不知细叶谁裁出”，就是旨在揭示领导风格与领导力之间的内在联系。

大千世界，林林总总，气象万千。风格亦然，人类复杂劳动的领导活动所显现出的不同风格更是让人有头晕目眩之感。然而现象的背后，必然有规律可循。所以第三章“梅花香自苦寒来”从领导者的性格基础、人生经历、教育背景、外部环境、领导实践诸方面加以剖析。对以上诸要素进一步的深入思考，就是第四章“天生我材必有用”试图回答的问题。换言之，第三章是从纵向形成过程、第四章是从横向构成要素，从纵横两方面对领导风格加以分析，以求历史和逻辑的统一。

领导风格既然是领导者领导活动特质的外在表现，做适当的归类是可行

的，也是必要的。虽然任何分类都不是绝对地科学，但至少可以借助分类的方法使人对事物的认识更具体、更深刻。这就是第五章“横看成岭侧成峰”关于风格分类要达到的目的之一。对众多风格做进一步的典型描述就是第八章“万类霜天竞自由”的初衷，以使此风格区别于彼风格，成为如老黑格尔所说的风格鲜明的“这一个”。

研究领导风格，不是无病呻吟，也不是故作惊人之语，因为客观存在的领导风格就具有极其丰富的认识价值和实践价值，这就是第六章“梨花一枝春带雨”拟思考或回答的问题。同样，客观存在的领导风格必然是可感知、可触摸的，于是产生了第七章“等闲识得东风面”关于风格测评的对策建议。

在人类漫长的——尤其是近代以来——领导实践活动中，毫无疑问，政治家、企业家是历史舞台上光彩夺目的主角和万众瞩目的宠儿，这是第九章“各领风骚数百年”和第十章“江山代有才人出”描述的对象，以总结其成败得失，警醒后来的领导者。第十一章“似曾相识燕归来”，则通过对中国四大名著角色的分析，引申出对领导风格研究有价值的参照，毕竟文学是人性，是社会生活的缩影。后三章以案例的方式表达了本书努力集古今、中外、虚实于一体的写作意图。

以上思索与谋篇，不求完美无缺，但求我手写我心我口。本书的写作，得到了丛书编委会的指导和帮助。在此，特别要感谢国家行政学院胡月星老师为丛书出版付出的心血及对此书编写的关心和信任，没有胡老师的鼓舞和激励，我是没有编写此书的意向和决心的；还要感谢国家行政学院袁书杰老师的友情支持及对编写工作的服务和指导，他为丛书的出版付出了太多的辛苦；感谢此书编写团队每一位同人的支持，他们的严谨学风和敬业态度让我很受感动。在此真诚地一并感谢！

期待读者的阅读与批判。

第一章 问渠那得清如许——绪论 // 001

第一节 三国群像 // 003

第二节 革命风采 // 006

第三节 西方视角 // 012

第二章 不知细叶谁裁出——领导风格与领导力 // 021

第一节 风格与领导风格 // 023

一、风格 // 023

二、领导风格 // 024

第二节 领导风格表现特征 // 036

第三节 领导力源于领导风格 // 041

一、领导力的内涵分析 // 042

二、领导力理论 // 044

三、领导力源于领导风格 // 046

本章小结 // 055

第三章 梅花香自苦寒来——风格形成 // 057

第一节 人生经历 // 059

一、家庭经历 // 060

二、求学经历 // 064

三、工作经历 // 068

第二节 教育背景 // 069

一、院校层次 // 070

二、学历高低 // 070

三、专业背景 // 071

第三节 外部环境 // 073

一、时代环境造就 // 074

二、文化环境浸润 // 077

第四节 领导实践 // 079

一、工作性质影响领导风格 // 079

二、领导岗位影响领导风格 // 080

三、塑造与领导实践相匹配的领导风格 // 080

本章小结 // 082

第四章 天生我材必有用——风格构成要素 // 083

第一节 性别差异 // 085

一、研究性别与领导风格关系的理论视角 // 086

二、两性领导风格的差异 // 087

三、两性领导风格的领导效能 // 089

第二节 年龄阶段 // 097

一、法国骑兵与马木留克骑兵作战的启示 // 098

二、处于不同年龄阶段的领导者领导风格的特点 // 099

三、优化各级领导班子年龄结构，发挥班子成员不同年龄阶段领导风格优势 // 101

第三节 个性禀赋 // 107

一、个性的构成及其相互关系 // 107

二、个性的类型及其特征 // 109

三、个性的差异及因势利导 // 112

第四节 文化传承 // 119

一、领导风格中蕴含的文化遗产因素 //	120
二、中西方两种不同文化背景下领导风格的碰撞 //	123
第五节 教育模式 //	125
一、教育模式的内涵及其构成要素 //	125
二、中西方教育模式的差异 //	127
三、教育模式对领导风格的影响 //	128
四、学习和借鉴西方国家领导力先进培训理念 //	129
五、加大跨文化培训力度 //	131
第六节 岗位使然 //	132
一、分管领域 //	132
二、职业差别 //	133
三、不同层级 //	134
本章小节 //	136

第五章 横看成岭侧成峰——风格分类 // 137

第一节 从决策过程分：主见与兼听 // 139

一、主见风格与决策过程 //	140
二、兼听风格与决策过程 //	142
三、主见风格与兼听风格的比较 //	145

第二节 从权力运行分：集权与分享 // 145

一、集权风格与权力运行 //	146
二、分享风格与权力运行 //	149
三、集权风格与分享风格的比较 //	150

第三节 从组织执行分：高效与低效 // 152

一、领导风格在组织执行中的重要作用 //	152
二、高效风格与组织执行 //	153
三、低效风格与组织执行 //	155
四、高效风格与低效风格的比较 //	157

第四节 从行事方式分：强势与参与 // 158

一、行事方式在领导实践中的表现类型及重要作用 // 158

二、强势风格与参与风格的比较分析 // 159

本章小结 // 161

第六章 梨花一枝春带雨——风格价值 // 163

第一节 领导行为标识 // 166

一、优秀领导者的领导风格能为领导群体提供实践教材 // 166

二、优秀领导者的领导风格能够引导被领导者形成良性互动 // 168

第二节 领导魅力展现 // 170

一、领导风格的外在要素展现领导魅力 // 171

二、领导风格的内在构成要素展现领导魅力 // 174

三、内外因素的深度融合绽放领导魅力 // 179

第三节 组织团队旗帜 // 181

一、理想信念对组织文化构建的价值 // 182

二、价值观因素对组织文化构建的价值 // 183

三、实现新发展理念下的领导风格对重建组织文化的价值 // 185

本章小结 // 185

第七章 等闲识得东风面——风格测评 // 187

第一节 理论描述 // 190

一、国外领导风格测评研究 // 190

二、国内领导风格测评研究 // 195

第二节 心理测评 // 196

一、最难共事者量表 // 197

二、多因素领导问卷 // 200

三、品德绩效维系量表 // 205

第三节 实践考察 // 208

一、不同领导风格影响领导效能的主观指标考察 // 209

二、不同领导风格影响领导效能的客观指标考察 // 211

本章小结 // 212

第八章 万类霜天竞自由——典型领导风格 // 215

第一节 举重若轻与举轻若重 // 217

一、举重若轻型 // 217

二、举轻若重型 // 220

三、举重若轻与举轻若重的完美结合 // 223

第二节 雷厉风行与谨言慎行 // 224

一、雷厉风行型 // 224

二、谨言慎行型 // 228

三、雷厉风行与谨言慎行的完美融合 // 231

第三节 抓大放小与事必躬亲 // 233

一、抓大放小型 // 233

二、事必躬亲型 // 236

三、抓大放小与事必躬亲的完美组合 // 239

第四节 大权独揽与民主参与 // 240

一、大权独揽型 // 240

二、民主参与型 // 244

三、大权独揽与民主参与在较量中实现统一 // 246

本章小结 // 247

第九章 各领风骚数百年——政治家领导风格 // 249

第一节 红色总理周恩来 // 251

一、尽职尽责 // 252

二、求真务实 // 253

三、联系群众 // 254

四、爱惜人才 // 255

五、淡泊名利 // 257

第二节 娘子铁腕撒切尔 // 258

一、坚持信念、不屈不挠 // 258

二、敢作敢为、刚柔兼济 // 259

三、慧眼识人、大胆放权 // 262

四、善用机会、权变创新 // 264

第三节 小国强人李光耀 // 265

一、精英主义——治国基石 // 266

二、儒家新论——提升国家软实力 // 269

三、严于执法——治国保障 // 270

第四节 尼克松的领袖观 // 273

一、崇高理想 // 274

二、坚强个性 // 275

三、敢于担当 // 276

本章小结 // 276

第十章 江山代有才人出——企业家领导风格 // 277

第一节 风气之先张瑞敏 // 279

一、认真务实 // 280

二、推陈出新 // 281

三、危机意识 // 282

四、以人为本 // 283

第二节 华风华为任正非 // 285

一、以专业化为核心 // 286

二、以活下去为基本 // 288

三、更新组织文化 // 290

四、构建经营愿景 // 291

第三节 一马当先在云端 // 292

一、具备极强的意志力和坚定的信念 // 292

二、具有敏锐的洞察力 // 293

三、战略思维和灵活的应变思维 // 294

四、注重企业文化建设 // 296

五、优秀的沟通能力 // 297

六、科学的决策能力 // 298

第四节 松下慧眼企业家 // 299

一、尊重人才、以人为本 // 300

二、明确使命、强化责任 // 301

三、恪守原则、坚守信仰 // 302

本章小结 // 304

第十一章 似曾相识燕归来——文学人物中的领导风格 // 305

第一节 绝代枭雄曹孟德 // 307

一、“任人唯贤”的选拔方针 // 307

二、“因人而异”的用人艺术 // 308

三、“褒亡厚往”的激励手段 // 309

四、“赏罚严明”的管理原则 // 310

第二节 鞠躬尽瘁诸葛亮 // 311

一、识才用才 // 312

二、学会适当授权 // 313

三、善用责任激励 // 314

四、适当的“感情投资” // 316

第三节 泼辣凤姐大管家 // 317

一、发现人才、争取人才 // 317

二、重视调查、科学决策 // 318

三、树立权威、强力推进 // 318