袁明旭　李　芳 / 编著



领导力理论探究

LINGDAOLI LILUN TANJIU

具备领导力不仅是对各级党政部门工作人员的要求，也是政治学与行政学专业、行政管理专业、公共管理专业乃至一切社会科学专业的学生的基本素质。本书主要对领导力的基本理论、知识、原理和方法进行系统化阐述，进而阐释领导活动的基本规律，领导活动的根本机制，以及领导决策、领导用人、领导激励、领导监督的方法等，最终帮助学习者实现领导绩效和领导力的提高。

云南大学出版社
YUNNAN UNIVERSITY PRESS

领导力理论探究

LINGDAOLI LILUN TANJIU

袁明旭　李　芳 / 编著

云南大学出版社
Yunnan University Press

图书在版编目（CIP）数据

领导力理论探究 / 袁明旭，李芳编著. —昆明：云南大学出版社，2020
ISBN 978-7-5482-3876-8

Ⅰ.①领… Ⅱ.①袁… ②李… Ⅲ.①领导学—高等学校—教材 Ⅳ.①C933

中国版本图书馆CIP数据核字（2020）第000154号

策划编辑：陈　曦
责任编辑：陈　曦
装帧设计：刘　雨

领导力理论探究

LINGDAOLI LILUN TANJIU

袁明旭　李　芳 / 编著

出版发行：云南大学出版社
印　　装：昆明理煜印务有限公司
开　　本：787mm×1092mm　1/16
印　　张：15.25
字　　数：257千
版　　次：2020年8月第1版
印　　次：2020年8月第1次印刷
书　　号：ISBN 978-7-5482-3876-8
定　　价：62.00元

社　　址：云南省昆明市一二一大街182号（云南大学东陆校区英华园内）
邮　　编：650091
电　　话：（0871）65031070　65033244　65031071
网　　址：http://www.ynup.com
E-mail：market@ynup.com

若发现本书有印装质量问题，请与印厂联系调换。（联系电话：0871-64167045）

本书是云南大学边疆治理与地缘政治学科（群）特区高端科研成果培育项目
“边疆治理与政治文化研究”（Z2018-01）阶段性研究成果；
云南大学2019年度“新时代党内政治文化”研究生导师团队项目成果。

自　序

《领导力理论探究》一书，主要是我三十余年来从事“领导科学”教学与科研的一个总结和拓展性成果。领导力在国家治理体系和治理能力现代化以及地方治理中是一个极其关键的问题。领导力是领导的能力及其能力发挥所产生的结果的影响力。领导活动是引领国家治理和社会发展的方向性的重要行为，建设性的领导力对国家和社会进步发展起着正面的、积极的推动促进作用，消极的破坏性的领导力则阻碍着社会发展。积极正向的领导力是任何一个组织和国家都在孜孜以求的目标。

21 世纪最缺乏的是人才，更缺乏的是具有建设性领导力的领导人才。提高领导力，是每一个公民所应该追求的目标。在现代社会，每个公民都是领导者，都是自己的领导者。中国梦是每一个中国公民的梦，每个公民的中国梦的实现离不开对自己的规划、管理和激励，人人都是领导者，人人都需要领导和被领导。追求财富和权力是人的本能，成为领导者是许多人的梦想。要成为一个好的领导者，具有高的领导力，首先要成为一个好的被领导者。领导力是每一个现代公民都应该具有的基本能力和素养，更是领导科学所研究的目的和追求的宗旨。这是我多年来从事领导科学教学和研究的心得。

《领导力理论探究》一书，由领导力的内涵、领导力的基础、领导力指南、道德领导力、观念领导力、危机领导力、基于领导素质的领导力提升路径等七章构成。其中部分章节的内容，曾以论文的形式在相关的专业刊物上发表过，但在本书的写作过程中，我对其进行了进一步的修改、补充和完善，尤其是对标题和内容，根据时代的发展和习近平新时代中国特色社会主义理论进行了补充和拓展。当然，从领导力的逻辑体系来看，领导力还包括制度领导力、激励领导力、组织领导力、沟通领导力、监督领导力等。在理论上，领导力的内容博大精深；在实践上，领导力复杂艰深。由于时间、精力和学养水平所限，这些方面的内容，有待我在今后的教学和科研工作中继续努力完善。

本书对领导力的探究，着眼于公共领导者，包括公共组织的地方政府、各

级党政部门领导者。公共领导者是一个特殊的群体，履行着重要的角色，承担着关键的使命，其领导力对社会的发展和国家的治理起着方向性的指导作用。领导力研究，是一个复杂的理论和实践难题。在理论研究上，涉及政治学、行政学、公共管理学、公共政策学、公共组织学和公共伦理学等诸多学科，还涉及古今中外的众多思想理论。在本书中，由于我笔力不逮，对有些问题的阐释与分析还比较浅薄、不够系统完整。此外，作为一个学者，对领导者的研究毕竟是以一个旁观者的角度来切入的，虽然接触了解了许多领导者，但对公共领导者的理解和认识难免有隔靴搔痒之嫌。我也在领导者的领导下工作，深切地认为领导力的提升是一个任重道远的基础性问题。建设性领导力是稀缺品，但破坏性领导力却屡见不鲜。我对领导力问题有切身之痛、切身之感和切身之悟，深感对领导力的理论研究和实践提升是一个漫长的过程，也是自己责无旁贷的理论研究使命。对领导力的探究虽然“路漫漫其修远兮”，但“吾将上下而求索”，把其当作自己责无旁贷的理论研究使命。本书难免存在着许多不足之处，期望读者批评指正。

袁明旭

2019 年 6 月 15 日于昆明龙泉路寓所

目　录

自　序

第一章　领导力的内涵｜001

第二章　领导力的基础｜007

一、领导力与“四商”｜008

二、正确认识领导者智商与情商｜014

三、领导活动中的木桶原理｜021

四、基于胜任力模型基础上的领导素质结构｜026

第三章　领导力指南｜0037

一、毛泽东的领导方法观｜038

二、邓小平的领导理论｜046

三、邓小平对毛泽东领导思想的继承和发展研究｜057

四、习近平关于领导干部战略能力的重要论述｜068

第四章　道德领导力｜083

一、领导者节制德性涵养｜084

二、西塞罗的领导节制观｜100

三、节制是成为好领导的前提｜117

第五章　观念领导力｜127

一、领导者政治意识的重构｜128
二、领导者应重视授权｜140

第六章　危机领导力｜151

一、公共危机中领导角色失调的基本表现｜152
二、公共危机中领导角色失调的原因分析｜159
三、公共危机中领导角色失调的矫正｜167

第七章　基于领导素质的领导力提升路径｜173

一、领导者素质的内涵与特点｜174
二、领导者素质及其领导力提升的维度｜177
三、提高领导力的基本途径｜222

参考文献｜229

后　　记｜233

第一章　领导力的内涵

领导活动是通过领导力的发挥实现组织目标的过程。领导力的高低直接关系到领导目标的实现和领导绩效的提升。领导力的开发和提高成为领导科学研究和领导实践的基础。领导力的提升是每一个领导者的目标和要求。

进入20世纪中期以来，领导力成为一个被人们广泛、高频次使用的概念。在具体语境中，人们很容易识别领导力，但要准确界定领导力的内涵却是一件不容易的事情。领导力就像美，它难以定义，但当你看到时，你就知道了，真有点“只可意会，不可言传”的意味。从不同的视角来看，人们对领导力内涵的认识各不相同。

在英文中，领导力和领导是同一个词——Leadership，有的学者在翻译英文文献和著作时，直接把Leadership翻译成中文的“领导”或者“领导力”，把“领导力”和“领导”这两个概念混合使用。实际上，“领导力”与“领导”是两个内涵不同的概念。人们对“领导力”的认识主要有以下不同的视角。

能力视角。这种观点认为，领导力就是领导能力，是领导者率领下属实现组织目标的能力，领导力=领导能力。领导力表现为领导者在开展领导活动中所具有的计划、协调、组织、指挥、激励、监督下属完成任务，实现组织目标的能力，包括领导者的计划能力、协调能力、组织能力、指挥能力、决策能力、激励能力、监督能力等。

行为视角。这种观点认为，领导力是一种领导行为或领导过程，领导力是领导者胜任这种行为或完成这一过程所具有的能力。领导者在领导活动中要正确高效地履行决策、选才用人、激励、监督和沟通等职能，需要具有相应的较高的能力素质，这种与这些行为相匹配的能力就是领导力，这是一种维护组织利益和实现公共目标的能力。

过程视角。这种观点认为，领导力是一个领导者发挥其领导能力的过程。如著名领导学专家约翰·加德纳认为：“领导力是领导者个人（或领导团队）为实现领导者自己及其追随者的共同目标，而通过说服或榜样作用激励某个群体的过程。”① 领导力就是领导者通过发挥自身的能力，为组织提供动力，释放组织成员的活力和创造力的过程。领导力是“领导者和追随者相互影响过程的本质，因之产生的结果，以及领导者个性和行为、追随者认知和领导者信用及

① ［美］约翰·加德纳：《论领导力》，李养龙译，中信出版社2007年版，第3页。

其环境等，是如何决定这一过程的”①。领导力涉及组织目标、人、变革、领导者和下属、影响等要素，是作为领导主体的领导者对这些要素的整合及其这些要素相互作用的过程，“领导力是领导者和下属通过变革实现组织目标的影响过程”②。

综合作用视角。这种观点认为，领导力是领导者在领导活动中所表现出来的综合性影响力。领导力就是“实施科学领导的领导者（领导班子群体），运用领导权力影响和非权力影响，在实现符合规律的领导实践中，与被领导者共同作用于客观环境并产生相应的物质力量与精神力量的总和。……领导力不仅是一个实践概念，也是领导学具有逻辑起点品质的核心范畴。它较之权力、领导、决策等作为领导学的逻辑起点更有其合理性”③。领导力外在表现为一个推动组织发展取得成就的整体力量，而内在的是由多个力量要素构成的“力系”，这些力系包括领导决策力、领导用人力、领导激励力、领导控制力、领导创新力、领导沟通力等。

影响力视角。这种观点认为，领导力就是领导者的影响力，是领导者与被领导者积极互动所产生的特殊影响力。领导者之所以能够对被领导者产生影响，主要是因为领导者的魅力、预见力、洞察力、道德力和知识力等。这种观点与把领导力理解为领导者能力相比，内涵更为丰富，是从多向度、多维度立体式地对领导力的理解，不仅考虑领导者的个体要素，而且着眼于领导者与被领导者之间的互动过程以及由此而产生的结果。这一视角，是从广义上来理解领导和领导力，认为一个人只要能够对他人的思想和行为产生影响，别人愿意追随他，他就是领导者，就具有领导力。这种对领导力的界定揭示了领导力的来源。要获得他人的自愿追随，自己就必须先于他人具有丰富的知识，具有高于他人的能力，具有能够为别人带来利益的价值，具有能够吸引他人的人格道德魅力。这从根源上说明了领导力的真正来源，也是领导力持续的源泉。在狭义上，领导力来源于领导权力。在组织中，领导力还来源于领导权力，领导者凭借着领

---

① ［美］约翰·安东纳基斯、安娜·T. 茜安西奥罗、罗伯特·J. 斯滕伯格：《领导力的本质》，柏学翥、刘宁、吴宝金译，上海人民出版社 2007 年版，第 5 页。

② ［美］罗伯特·N. 罗瑟尔、克里斯托夫·F. 阿川：《领导力教程——理论、应用与技能培养》（第 3 版），史锐、杨玉明译，清华大学出版社 2008 年版，第 7 页。

③ 刘海藩：《构建和谐社会与领导科学创新——中国领导科学研究会学术研讨会论文集》，九州出版社 2006 年版，第 127－132 页。

导职位所赋予的权力，掌握着组织资源的分配，影响着组织成员的前途命运。领导权力运行的规范性、合理性和科学性关系到组织的兴衰成败，因此，这种狭义上的领导力也是极为重要的。

从以上各种视角可以看出，所谓领导力，就是领导者凭借各种条件和其自身能力影响下属以实现组织目标的核心力量。简单地说，领导力就是领导者在领导决策、选才用人、激励、监督和沟通等活动中所体现出来的能力和水平，是影响下属以实现组织目标和提高领导实绩的力量。领导力是一个集合概念，是领导主体包括领导者个体、领导班子以及领导集团在领导工作中所展现出来的综合能力和力量。

组织的持续成功取决于正确的战略方向，取决于精干、灵活的管理系统对正确战略规划的高效实施，取决于强大的领导力。领导力在领导活动中起着统领和激发的作用，有如核聚变发挥的作用。这一方面需要领导者通过发挥主观能动性把自身的知识、经验、智慧和能力转化为行动力；另一方面需要通过领导实践行为激励组织成员实现目标产生实际效果。领导力是领导者实施领导行为的内在力量，是带领下属实现组织目标、保障领导活动顺利开展并取得突出效果的现实动力。

领导力是领导的效力，是领导者发挥自己的本领和能力所取得的效果与结果。领导力就是领导者在对组织实施建设性领导过程中对下属以及社会所产生的积极影响力，即领导活动及其领导者对组织成员及其社会积极影响的深度、广度。领导学研究的目的就是探索领导规律，使领导者在利用规律的基础上不断提高领导力。领导力是领导者在组织中采取各种方式激励被领导者实现组织目标的能力和对组织发展、下属利益带来积极影响的程度。简单地说，领导力就是领导者对组织及其成员所进行和带来的建设性积极成果。领导力是领导者的高超领导能力及其艺术所带来的正面、积极的综合性影响力。领导力不仅仅是一种高超的领导能力，更是这种能力所产生的现实积极的结果。领导力是美丽的鲜花所结出的硕果。领导力是领导者所追求的目标和愿景，也是达成目标和愿景的手段与工具。

领导力是领导之本，一个没有领导力的领导者是不可想象的，是不能成为领导者的。领导者之所以是领导者，就在于具有领导力并能够通过领导力而实施领导活动。

领导者不是天生的，领导力也不是天生的。领导者是在先天禀赋的基础上，经过自己后天的学习、实践、锻炼和组织培养而成长起来的。领导力是伴随着领导者的成长而形成和不断提高的。领导力的提高不是一个自发的自然过程。在正常情况下，领导力的提高与领导者的自身努力和组织培养成正比，是一个共存共生的过程，并且是一个终身学习、锻炼的过程。

第二章　领导力的基础

领导力不是凭空产生的，更不会从天上掉下来。领导力是领导者在一定客观条件下充分发挥主观能动性所产生出来的影响力，缺乏主客观条件基础，领导力就难以产生。

一、领导力与“四商”

任何一个人都具有一定的智商、情商、德商和胆商“四商”，只不过不同的人在高低程度上有所差异而已。作为领导者，这“四商”构成了其成功的必不可少的素质基础。“四商”的高低直接决定着领导者的成败，决定着领导绩效的高低。

（一）领导者的“四商”

智商是智力商数（Intelligence Quotient）的简称，用 IQ 表示。它是 1912 年德国心理学家施特恩在法国心理学家比奈和西蒙合作编制的“比奈—西蒙智力量表”的基础上提出的概念，是指智力年龄与实际年龄之比，用公式表示即为智商 = 智力年龄 ÷ 实足年龄 ×100，即智力达到某一年龄的水平。智商是衡量一个人智力高低的数量指标，表现为一个人对知识的掌握程度，反映人的观察力、记忆力、思维力、想象力、创造力以及分析问题和解决问题的能力。

情商是情绪智力商数（Emotional Intelligence Quotient，EQ）的简称，是美国哈佛大学心理学博士丹尼尔·戈尔曼在 1995 年出版的《情绪商数》一书中所阐述的一个新概念。情商是测定和描述人的情绪、情感的一种指标，指一个人管理自己的情绪和处理人际关系的能力。它由五个要素组成：第一，自我认知，就是指能认识自己的情感与需求、长处与短处的能力。第二，自我调节，就是指能够控制情感，并以有益的方式加以疏导的能力。第三，自我激励，就是指服从于某种目标而调动、指挥情绪的能力。第四，认识和感知他人情绪的能力，就是指能通过细微的社会信号敏锐地感受到他人情感的能力，能对他人处境感同身受，又能客观理解、分析他人情感。第五，处理人际关系的能力，

就是指调控他人情绪反应、与人友好相处、获得他人认同支持的能力。①

德商是品德智力商数（Moral Intelligence Quotient，MQ）的简称，是指一个人的德性水平或道德人格品质。1997 年初，美国《时代周刊》和《新闻周刊》等杂志介绍了哈佛大学教授、精神病专家罗伯特·科尔斯的《孩童的道德智商》一书，由此，“德商”这个概念进入专家学者的视野。德商包括诚实、宽容、负责、勇敢、节制、谦逊、合作等要素，没有这些德性，人性就会沦为兽性。衡量道德智商有两个基本的砝码，一是正义感，表现出来便是知耻、诚实、公正、负责、正直等德性；二是同情心，表现出来便是仁爱、善良、合群、协作、互助、怜悯、体恤、宽容等德性。没有人格和德性的看护，人没有基本的道德修养，我们的社会将会陷入相互伤害、人人自危、物欲横流、尔虞我诈、你争我夺的人间地狱。

胆商是胆识胆略智力商数（Couraging Intelligence Quotient，CQ）② 的简称。2001 年，中欧国际工商学院的执行院长刘吉教授提出了胆商的概念。它是一个人胆量、胆识、胆略的度量，体现了决断、果敢、冒险的精神和气魄。胆商高的人具有非凡的胆略，能够临危不乱、沉着冷静、高瞻远瞩、把握大局，能够把握时机、洞察未来、力排众议、果断决策，能够敢为天下先、勇于承担风险与责任的胆略胆识。但胆商不是胆子的大小，不是胆大妄为，不是逞匹夫之勇，不是无谓的冒险。胆商是一种胆识胆略，在高瞻远瞩的基础上运筹帷幄，在把握大局的前提下决胜千里，在风云变幻、玄机暗藏、危机四伏的关键时刻挺身而出，临危不惧，果敢坚毅，在僵化封闭、死气沉沉、了无生机的境况中有敢于变革创新的勇气与胆识，在贫困艰苦、挫折失败面前，不屈不挠，坚韧不拔，拼搏上进，乐观自信。总之，胆商是一种胆识，一种胆略，一种胆量，一种责任，是敢于冒险、善于冒险的胆识、胆略和精神。

（二）“四商”与领导力

领导者的智商、情商、德商和胆商是领导者综合素质的最基本要素，对领

---

① ［美］丹尼尔·戈尔曼：《情感智商》，耿文秀、查波译，中国人民大学出版社 1997 年版，第 47－48 页。

② 有的人把胆商一词的英语表述为 Daring Intelligence Quotient，缩写为 DQ。我认为 Couraging Intelligence Quotient 的表述要准确一些，因为在英语中，Couraging 的意思是勇敢、勇气、胆量、敢作敢为的意思，而 Daring 虽含有勇敢、大胆、创新等意思，但它还有震惊、大胆、胆敢、胆大妄为等意思。因此，Couraging 一词更贴近我们所指的胆商。