

10 领导力

10 堂课 从0到1培养赋能领导力

10 Leadership Workshops

Empower Your Leadership

沈小滨 著

图书在版编目 (CIP) 数据

领导力 10 堂课: 从 0 到 1 培养赋能领导力 / 沈小滨著. —北京:
中国法制出版社, 2019.12

ISBN 978-7-5216-0476-4

I. ①领… II. ①沈… III. ①领导学 - 通俗读物
IV. ① C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 185284 号

策划编辑: 潘孝莉

责任编辑: 郭会娟 (gina0214@126.com)

封面设计: 汪要军

领导力 10 堂课: 从 0 到 1 培养赋能领导力

LINGDAOLI SHI TANG KE: CONG 0 DAO 1 PEIYANG FUNENG LINGDAOLI

著者 / 沈小滨

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 880 毫米 × 1230 毫米 32 开

印张 / 10 字数 / 256 千

版次 / 2019 年 12 月第 1 版

2019 年 12 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5216-0476-4

定价: 69.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

·传真: 010-66031119

网址: <http://www.zgfs.com>

编辑部电话: 010-66054911

市场营销部电话: 010-66033393

邮购部电话: 010-66033288

(如有印装质量问题, 请与本社印务部联系调换。电话: 010-66032926)

承蒙学员、朋友厚爱，建议我写一本关于领导力的书籍。作为专业的咨询顾问与培训师，为企业的中高管做领导力培训时经常面临一个困境：想给学员推荐阅读书籍，总是找不到合适的。上网一查，关于领导力的书籍可谓不少，但适用的却不多，而且以译著类作品居多，中国本土的领导力书籍较少。各种领导力的思想和流派，让人眼花缭乱，但感觉缺乏一本通俗的、适合企业中高管阅读的实用操作手册。于是下定决心，运用我 10 年的培训与教学经验，写一本适合企业中高管阅读的领导力书籍，力求直观、明了、实用性高、可阅读性强，而且尽量有趣。

我希望本书能回答下面这些领导力难题：

- ❖ 什么是领导力？站在领导者和被领导者的角度，领导力有什么不同？
- ❖ 为什么领导力越来越重要？我们如何学习和培养自己的领导力？
- ❖ 领导者要具备什么样的素质与能力？如何培养和提升自我素质

与能力？

- ❖ 领导力有什么样的不同风格？不同领导力风格的影响是什么？
- ❖ 如何提升个人、团队与组织的领导力？提升领导力的路径与方法是什么？

方法是什么？

- ❖ 如何实施因人而异的高效情景领导？
- ❖ 领导与管理的区别是什么？如何成为一名优秀的领导者？
- ❖ 不同的领导力大师与流派有哪些？他们的核心观点是什么……

如何与众不同，我想到三个定位：

第一，化繁为简。这是一个信息爆炸的时代，极简是更好的选择，因此，这本书的第一个定位，就是简单一点、敏捷一点和通俗一点。敏捷的更易学习，通俗的更好理解，简单的更好应用。

第二，图形化、表格化。一图胜过万言，我尽量发挥咨询师的“PPT天赋”，把一些领导力的理论，通过图表的方式让其更简洁、更直观、更富逻辑地呈现出来，让读者更容易抓住核心要点。

第三，案例化。理论思想很重要，配上这个时代的最新案例，帮助读者更好地学习和理解领导力，期待更多的学以致用和实战结合。

全书通过领导力的 10 堂课，聚焦领导力的本质、特质行为、素质与能力、权力与责任、行为风格、角色胜任、领导力修炼、领导者的战略思维、高效情景领导和十大领导力流派 10 个方面，为企业的中高管、新任经理人、后备干部、领导力培训师和领导力的学习者，提供一套敏捷的领导力框架和一条清晰的领导力提升路线图。

全书采用三段论的思维逻辑，首先回答 Why（为什么），其次回答 What（是什么），最后回答 How（如何做），抽丝剥茧，通过理论、案例和图表的方式，讲述一个一个的领导力故事。



10年磨一剑。我为企业中高管讲了10年的领导力课程，出版和翻译了10多本领导力方面的著作，注册了10门领导力的版权课程，期待我用心写的这本书，能够成为你学习领导力、提升领导力的一个催化剂，帮助你从优秀走向卓越。

北京知行韬略管理咨询有限责任公司首席管理顾问

沈小滨于北京

第一课 VUCA 时代，呼唤领导力

- 003 | 领导力的时代需求
- 004 | 21 世纪是领导力的时代
- 005 | 领导力的不同定义

第二课 重新定义领导力

- 010 | 库泽斯和波斯纳的领导力观
- 011 | 我的领导力观：一个中心、两个基本点
- 013 | 关于领导力的另外七种经典定义
- 014 | 领导力的本质内涵与应用发展
- 017 | 关于领导力的四个主要流派

第三课 领导者的权力与责任

- 021 | 领导力的三方面需求
- 022 | 领导力要回答的四个根本问题
- 027 | 权力与领导力
- 038 | 执行力与领导力
- 042 | 追随力与领导力
- 044 | 影响力与领导力
- 046 | 职位权力与领导力
- 048 | 软权力与硬权力
- 051 | 关于领导力的三个结论

第四课 领导者的素质与能力

- 057 | 领导力的二元模型
- 061 | 领导力的“四动模型”
- 063 | 领导力的“推力”与“拉力”
- 065 | 受人尊敬的领导者 20 项素质与能力
- 067 | 领导力的素质与能力模型

第五课 领导者的角色胜任

- 106 | 领导者的四个专业角色
- 107 | 领导者如何做好教练
- 112 | 领导者如何做好心理治疗师
- 114 | 领导者如何做好老师
- 117 | 领导者如何做好咨询顾问

第六课 领导力的行为风格与特征

- 125 | 领导力的两个维度：任务与人际关系
- 130 | 领导力的九方格理论
- 131 | 领导力的六类不同领导风格
- 137 | 领导力的“阴”与“阳”

第七课 领导力的艺术：因人而异的高效情景领导

- 147 | 了解下属和下属的需求
- 150 | 了解下属的不同学习风格——VAK
- 151 | 员工分类的艺术：四类不同的员工，四类不同的领导方式
- 155 | 因人而异的 DISC 类型与高效情景领导
- 160 | 因人而异的 MBTI 类型与高效情景领导

第八课 领导力修炼之旅：从优秀到卓越

- 167 | 向内反省——LPI 360 度领导力评测
- 171 | 领导者成长道路上的六道坎
- 178 | 培养第五级领导人
- 184 | 约翰·麦克斯韦尔关于领导力的五个层次
- 191 | 领导力的终极三问
- 193 | 领导力的三环修炼
- 196 | 领导力修炼的三大入口
- 201 | 领导者的三件要事
- 208 | 领导力的三大鉴别标准
- 221 | 领导力的战略思维：阴阳两仪

第九课 领导力的“色”与“戒”：管理与领导到底有什么区别

- 231 | 关于管理与领导的区别与联系：五位大师的观点
- 232 | 关于领导力的“色”与“戒”：既需要管理的“戒”，也需要领导的“色”
- 235 | 关于领导力的 1、2、3、4、5
- 246 | 关于管理的 1、2、3、4、5
- 256 | 从管理到领导的四大转型

第十课 十大著名领导力导师及其核心观点

- 269 | 库泽斯、波斯纳关于领导力的八个核心观点
- 287 | 伯恩斯关于交易型领导力
- 288 | 约翰·科特关于变革领导力
- 289 | 沃伦·本尼斯关于如何成为领导者
- 291 | 诺埃尔·蒂奇关于可教的领导力
- 293 | 罗纳德·海菲兹关于适应性领导力
- 296 | 比尔·乔治关于真诚领导力
- 298 | 吉姆·柯林斯关于第五级领导力
- 301 | 帕特里克·兰西奥尼关于团队领导力
- 304 | 西点军校的品格领导力

后记 / 309

参考书目 / 311

10 Leadership Workshops

Empower Your Leadership

第一课

VUCA 时代，呼唤领导力

领导力的时代需求

鲍勃·约翰森 (Bob Johansen) 在《领导者决定未来》一书中指出，世界正在急剧地变化，我们正处在一个动荡的 (Volatile)、不确定的 (Uncertain)、复杂的 (Complex)、模糊的 (Ambiguous) VUCA 世界中。

如何应对 VUCA 世界的挑战？如何减少不确定性带来的恐惧感？如何应对动荡环境的冲击甚至颠覆？如何在一个不确定的时代，制定一个确定的战略？如何在目标不清晰的时候，达成目标？如何在目标变动的时候，学会跟踪目标、锁定目标，打好移动靶？这是我们今天所面临的真实挑战。环境越是动荡，越需要领导者；方向越是不确定，越需要快速的学习能力；通往未来的道路越复杂，越需要领导者的导航。VUCA 时代，我们真的需要卓尔不群的领导者。

事实上，美国著名的领导力研究机构 CCL (Creative Center of Leadership, 即创新领导力中心) 认为，VUCA 这个词已不能完全反映我们这个时代所面临的挑战，他们创建了一个新词——RUPT (Rapid, 急速的; Unpredictable, 莫测的; Paradoxical, 矛盾的; Tangled, 错综复杂的)。从 VUCA 到 RUPT，领导者所面临的挑战更为艰巨。

一个急速发展的、变幻莫测的、相互矛盾的、众多问题交织在一起的新世界，需要新的领导力，需要更多的领导者，需要领导者在复杂环

境中撬动相生相克的“两仪”，在矛盾中生存，在对立中统一。时代正在呼唤新的领导者！

21 世纪是领导力的时代

为什么说 21 世纪是一个领导力的时代？因为这是一个知识经济的时代，知识型员工越来越多，他们对领导力的要求也越来越高。管理知识型员工与管理蓝领员工有很大的不同。知识型员工的特点是，员工往往比管理者对工作了解得更多，比管理者更专业，比管理者更了解如何做好工作和完成任务，这就要求管理者放弃传统的指令模式，更多地采用授权与信任，从微观领导转型为宏观指导。例如，开发一款软件，设计一个有创意的 H5 页面，这些与管理生产线上的装配工就有很大的不同。管理蓝领工人，可以将流程固化，但管理软件开发等人员，却不能这样做，它需要更多的激励和授权。

几年前，我看过一本书中有这样一段话，让我印象深刻：我们可以把一匹马牵到河边，但是我们却不能逼迫那匹马喝水。由此我想到今天的企业管理：我们可以聘用一个人，可以聘用一个人到一个固定的工作岗位，可以聘用一个人到一个固定的工作岗位让他做一份固定的工作，但我们聘用不了什么呢？我们聘用不了他的心，聘用不了他的大脑，聘用不了他的聪明才智，聘用不了他的创造性，聘用不了他的全身心投入。总之，聘用一个人的手和脚容易，但聘用一个人的心和大脑却很困难。这也是中国企业在当下转型、创新和升级中所面临的现实挑战。

管理知识型员工，需要更人性化的方式，需要更高超的领导艺术。

领导力不仅是一门科学，更是一门艺术。

21 世纪是一个快速变化的时代，快速变化的时代需要快速应对的行动力，需要快速决策的领导力。任正非的做法是，要让听得见炮声的人指挥。一名真正优秀的员工，不再是一个被动的执行者，同时还是一个主动的决策者。我们对一线员工的要求越来越高，领导力已不再是一个高高在上的权柄，领导力也需要深入一线，让员工也成为领导者。人人都是领导者，人人都有领导力，是这个时代的需求。员工越有领导力，企业越有竞争力。

领导力的不同定义

有“世界第一 CEO”美誉的杰克·韦尔奇说：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。华为也好，阿里巴巴也好，腾讯也好，都有伟大的领导者。企业可以没有产品，没有技术，没有市场，没有客户，却不能没有领导力。

管理大师德鲁克说：领导者是拥有追随者的人，没有追随者就没有领导者。德鲁克对领导力的定义是：所谓领导力，就是要将人们的愿景提高到一个更高的境界，将人们的绩效提高到一个更高的标准，将人们的个性发挥到极致。在德鲁克的眼中，管理是一门博雅艺术，领导力则是这门博雅艺术中的催化剂。

德国军事理论家和军事历史学家、近代西方军事战略学的奠基人克劳塞维茨在《战争论》中有一段非常著名的话：要在茫茫的黑暗中，发出生命的微光，带领着队伍走向胜利。这就是英雄，英雄就是在关键时

刻凸显出来的。这里的英雄，就是今天的领导者。

美国第六任总统约翰·昆西·亚当斯说：如果你的行为能激励他人梦想更多、学习更多、行动更多、成就更多，那么你就是一个领导者。

长征是震惊世界的伟大壮举。毛泽东在《论反对日本帝国主义的策略》一文中写道：“长征是历史记录上的第一次，长征是宣言书，长征是宣传队，长征是播种机。”长征是中国共产党人拥有领导力的最好体现。所谓领导力，就是要带人们去他们原本不想去的地方；所谓领导力，就是要带人们去做他们原本不想去做的事情。

10 Leadership Workshops

Empower Your Leadership

第二课

重新定义领导力

