

# 第一部分

## | 人格魅力篇



## 一、魅力是成熟的标志

人格魅力是成熟老板的第一大特征，它是获得众人信任与尊敬的关键因素。一个真正成熟的老板其人格魅力是无限的，他们的人格魅力是一种很强的吸引力与影响力，是一种源自个人性格与行为的表现，是一种人际互动中情绪的激荡与传达，是一种具有权力、威望、令人敬仰的心理状态。

关于人格及人格魅力一直有很多种说法，有人说，人格是人用来充实内心世界的精神结晶。人具有充实的内心世界，就犹如通了电的灯泡，向周围散发着洁净的光芒。

而佛家则把人格魅力比作花香，“梅檀香风，可悦众心。”文曰：“花香不会逆风而飘尽……然善人之香气可逆风飘散，正人君子的香气是洋溢四方的。”又云：“道风德香熏一切。”道德就是人格魅力的本体，诚信则是人格魅力的表现，而手段、点子只是一种飘忽不定，甚至令人生厌的假香而已。这就为什么有人广结广交，有人寡义寡交；有人身边人才荟萃，有人却总是慨叹身边无人的原因。

人格魅力是一种无形的美。一个人穿上最时髦的服装，梳起最新潮的发式，但若没有魅力，他的身体也只是徒有躯壳。人格魅力并非物件，可以储之于闲，用之于需，参加舞会或欢度良宵时再将其施展。人格魅力恰似明媚的春天，它的影响会注入到光阴的每个瞬间。拥有无限人格魅力的人，其内心世界必定是非常充实的，其举手投足间都会散发

出诱人的光芒，别人会情不自禁地走到其周围。而具有这种人格魅力的企业老板会更容易获得员工的支持，他们的事业会比缺乏人格魅力的老板发展得更为迅速。

随着时代的进步和社会的发展，商界已越来越重视人格魅力。许多世界知名的成功人士，比如摩根、贾费迪、梵德理等都把人格魅力认为是一个人一生最大的财富，而现代成熟的企业老板则把人格魅力当成最重要的自身修养。

人格魅力本身就是一种吸引力和影响力，天生具有人格魅力或后天培养获得人格魅力的人都具有共同的吸引力和影响力。日本著名的经理人林江健雄曾经说：“有些人生来就有与人交往的天赋，他们无论对人对己，处世待人，举手投足与言谈行为都很自然得体，毫不费力便能得到他人的注意和喜爱。可有些人便没有这种天赋，他们必须加以努力，才能得到他人的注意和喜爱。但不论是天生的还是后天努力的，最终结果无非是博得他人的善意，而获得善意的种种途径和方法，便是‘人格’的发展。”人格魅力是成熟老板的一项重要特征，作为企业老板，应当不断完善自身的品行，让自己成为一个人格魅力无限的成熟老板。

## 二、一言一行都保持威信

一个成熟的老板往往有着至高无上的威信，在任何时候他们自身所具有的威信都能焕发出熠熠光彩，吸引着众多人们前来追随。威信，对于老板来说是一种非常有用的非权力影响力。拥有威信，是老板成功的

必要条件之一。树立威信是一门学问，老板有了权力并不代表自己就有了令人心服口服的威信，虽然权力与威信之间有着十分紧密的联系，但它们又是截然不同的。无权的人同样可以拥有威信，而有权的人却未必拥有。老板们总是希望自己的权力给他带来威信，然而权力不等于威信，明白这一点将会给自己及别人带来很大的好处，否则，其结果可能是灾难性的。

我们在平常的工作过程中，经常有这样的感觉：组织中具有信信的成员，往往比较容易建立与其他成员的良性互动关系。在与人沟通时，因已得到对方的信信，所以不必多费唇舌展现其信信的可信度。最常见的一种例子就是当组织内发生难以化解的冲突之际，有某一位“德高望重”的成员，会成为排难解纷的主要角色。作为企业老板，他必须树立自己无尚的领导威信。

虽然任何一位老板都想树立威信，而且每个人都有自己独特的“树威”方法。但是不管用什么技巧，如果真正有了威信，那么老板就应该达到这样的境界：下级喜欢和你在一起工作，但又有点怕和你一起工作；下级发自肺腑地尊重你，从不在你面前表现出一丝不敬。这看似是一对矛盾，实际是老板们树立信信的最高境地。一般情况下，我们说一位老板没有信信，那么他与下级之间的关系可能有以下三种：下级十分惧怕，只有威，没有信；上级和下级打成一片，但是过于亲密，以致失去应有的原则，使工作无法正常开展；下级既不喜欢老板，也不愿意听老板发号施令——这是最糟糕的情况。在现实情况中，以前两者居多，组织成员对“一把手”的态度在“喜”与“惧”两者之间变换。在此情况下，如果稍有偏向，老板的信信便会削弱。

一个有威信老板，总是能使下属及时、有效地执行自己的指令，任何决策都能在第一时间内得以实施。树立威信对任何老板来说，都是一个至关重要的问题，它直接影响着老板的领导地位和企业的生存与发展。

树立威信在于一言一行。常言道：“圣人举步 众目睽睽。”一个老板的一举一动，往往处在“众目睽睽”之下，在此情况下要树立威信，则必须对自己的言行抱有审慎的态度。

“一言既出，驷马难追。”圣人接触别人，小心言行，不为防人，只为防口。人之口舌软而无规，人与人之间，舌之作用可当得半个人。鉴于此，老板时时修正自己的言行非常必要，那些轻视这个道理与原则的人，必定会不时引起群众舆论的攻击，因而遭受困扰。实际上，地位愈高的人，他们外在的名声愈是属于整个社会，他们的威信也要随着地位的不同而逐渐发展。一个老板身居企业高层，注重自身言行、树立领导威信是必须的，同时它也是老板的第一行为准则，是培养人格魅力的主要途径。

老板树立威信的活动应当贯穿于老板每一天的工作和生活过程当中。在日常行为活动中本着尊重别人，戒言慎行的原则，一片赞誉定然会伴随其左右，如此而往，领导威信也必将逐步提高。反之，则很难树立令人信服的威信。越是声望高的老板，越应该谦虚地审度自己的言行。否则，声望也有可能走向反面，正所谓“不积小善，无以成名；不积大恶，不会有灾；小恶多积，恶掩善言。”

老板应当把树立威信当做第一行为准则。在坚决执行这一行为准则时，最关键是要做到言而有信、言行一致。成熟老板的发言特别是命

令，不能信口开河，“命不”轻易下达，既然说了就需要有人不折不扣地执行，不可轻易变更。如果一旦改变了，再去执行当然不好办。“君子一言，驷马难追”；“王者发令，重于泰山”。说到做到，是树立权威的第一要义。

言而有信是老板树立威信的关键，现实生活中的许多老板似乎都没有注意这一点，不少老板之所以不能树立领导威信，无法成就一番大业的主要原因就在于随意许诺，许诺之后他们却又偏偏不珍惜一诺千金的价值，在听觉上满足了员工的希望之后，又留给了人们漫长的等待与终无音讯可循的结局。

你应当清楚，你的命令不是圣旨，但你的承诺都有着沉甸甸的分量，你不能实现的诺言，最好今天就让雇员失望，不要等到骗取了雇员的积极性后让他们更加失望。

一个健康的组织系统中，必须有一个以老板为核心的高效能团队，团队中的所有成员都以老板为中心，老板就是团队的旗帜，老板的地位要在大家心目中根深蒂固，其他人谁都无法取代这一地位。

作为一个老板，虽然你不必过于矜持，但要让你的员工起码意识到，你是“一把手”。这样，即使是活泼、轻佻的职员也不至于去拍你的肩膀，或拿你的缺点肆意开玩笑。他在你面前会小心谨慎，会看你的脸色行事，当你们一起离开办公室时，他会恭恭敬敬地把门打开，让你先行。

老板要保持自己的威严，让员工对你尊敬，这会为工作开展创造条件，员工会处处——至少在表面上尊重你的意见，当你执行任务有困难时，会与你商量，而不会自作主张，自行其是。这样的话你所领导的团

队就会大大增强整体效能，你的事业才可能迅速开展，并逐步走向成功。

另外，讲话方式也必须注意。在办公室里跟员工讲话，要亲切自然，不能让员工过于紧张，以便更好地让对方领会自己的意思。但是在公开场合讲话，譬如面对许多员工演讲、做报告，就要威严有力，具有震慑力。

树立威信的行为准则要求老板在工作中必须做到言出必行。如果问题影响重大，一时不能做出结论，老板就应该多思考少说话，或者以“让我仔细考虑一下”或“容我们研究、商量一下”来结束谈话。这样，在回去之后，员工不会沾沾喜，而会更加谨慎，老板则可以利用时间从容仔细考虑是取是舍，这在无形中增加了“一把手”的权威，比起草率决定要好的多。多思考，少说话是老板树立威信的有效方法之一。

大多数成熟老板都知道行为是无声的语言。很多员工与“一把手”直接交谈、交往的机会不是很多，他们了解你往往是远远地看到你的一举一动，或通过其他一些材料，员工们会根据每一个较小的事情来判断你。

作为一个的老板，当你显示自己的身份时，你是将办公室的门敞开还是紧闭，当你走出办公室如何与员工打招呼，你如何接听电话，如何回复来信等，每一个细节都会映入员工的脑中。每一个细节，都向员工们传达了你自己的一份信息，任何一种行为活动都能影响到你自身威信的建立。

行为有时比语言更重要，“一把手”的身份权威，很多往往不是语言，而是由行为动作体现出来的，成熟的老板尤其如此。

总之，要真成熟起来，做到不负众望，享有较高威信，绝对不是一件容易的事，它需要老板从点点滴滴做起，时刻注意自己的一言一行。

### 三、形象完美

成熟老板应当时刻保持自身形象的完美，拉封丹曾经说过：“好的形象在任何地方都是弥足珍贵的”，企业老板是现代社会中不可或缺的重要角色，保持形象完美对于成熟老板来说至关重要。

现代社会是一个崇尚完美的社会，现代老板是完美生活的组织者，也是完美生活的引导者；是完美生活的感受者，也是完美生活的创造者。作为老板，自己首先应该是美的化身。

以貌取人固然不可，但美的风度有利于提高企业领导者的威望则不容置疑。领导者的威望来源于他崇高的理想、高尚的情操、博大的胸怀、坚强的意志和卓越的领导才能，而这些内在素质，如果通过某些外在形式——如仪表音容反映出来，便能成为领导者特有的风度，使之具有相对独立的意义。

对于企业老板来说，保持形象的完美相当重要，这绝不是小题大做。下面的实例可以说明这一点：

1983年，一位吉林农民企业家向香港某公司发运一批上好的豆饼粉，收到的回电竟是“质量有问题”。可是双方一会晤，不仅“问题”云烟雾散，还交上了朋友。其中情由说来很有意思：原来该公司的总经

理听说这批货是由农民家庭工厂生产的，凭脑海中臆想的农民形象，使他疑团满腹。当见到的农民竟是一位西装革履、彬彬有礼、颇有现代企业家风度时，疑团顿消。

从这个实例中可以看出，企业领导者的穿着言行至关重要。一个人无论从事什么工作，在仪容方面都要有起码的要求，第一是整洁，第二是得体。服饰的种类、式样、花色千差万别，因场合不同、季节变化、个人喜好而使穿着显示出多样性。服饰协调、搭配文雅往往会给人留下很深的美好印象。如果着装不当，最容易令人反感，甚至会降低个人的身份，自然也就会影响企业的整体形象。

企业老板是整个企业的形象代言人，老板的形象就代表着整个企业的形象。可以说，老板的形象问题是一个事关企业形象的问题，是一个对企业的生存和发展有着重大影响的问题。保持形象完美是众多成熟老板的一项重要人格特征。

被誉为“经营管理之神”的松下电器公司总裁松下幸之助先生，早年时他不修边幅，头发乱糟糟的，衣服脏乎乎的，并且有许多皱褶，皮鞋也不亮，像一个邋遢的老头。有一次去理发，当理发师得知他就是大名鼎鼎的松下公司总裁时，先是惊讶得不知该说什么，过了一会儿就严肃地对松下先生说：“您作为一个有名气的公司的老板，还这样不注意自己的外表，别人怎么说呢？从这一点可以看到贵公司的形象，这有损于公司名气。”松下先生听了，顿时悟出理发师话中的真谛。从此，他的衣服总是整整齐齐，皮鞋亮锃锃，头发梳得油光光的。外人与他打交道时，看到他整齐的装束与整洁的外貌，顿感到一种压力，不由肃然起敬。

保持形象完美不仅对成熟的企业老板来说意义非同寻常，对于其他社会团体的领导人来说也同样重要。我们的前国家副主席宋庆龄，是世界人民公认的伟大女性。除了她具有崇高的品质、高尚的人格外，还因其具有美好的仪表形象。

美国作家艾斯蒂·希思曾经这样描写宋庆龄：“她雍容高贵，却又那么朴实无华，堪称稳重端庄。在欧洲的王子和公主中，尤其是年龄较长者的身上，偶尔也能看到同样的品质。但是，对这些人来说，这显然是终生培养训练的结果，而孙夫人的雍容华贵与众不同，这主要是一种内在的品质。它发自内心，而不是装出来的。她的胆略见识之高，人所罕见，从而使她能够在紧急关头镇定自若。端庄、忠诚和胆识一一使她具有一种根本的力量，这种力量有时能消除人们由于她的外表而产生的那种柔弱羞怯的印象，使她具有最坚毅的英雄主义的形象。”

领导者的形象除了展示个人的气质风度，对所从事的事业也有很大的帮助。领导者的形象具有双重性，一方面是他本人形象的体现；另一方面又是他所领导的组织的象征。领导者形象不同，给人留下的组织的形象自然也不同。领导者在与社会公众打交道，参加各种社交活动时展现出来的端庄整洁、彬彬有礼的形象，会使人们感受到其所在组织的形象，而这种形象又有助于该组织事业的发展。

老板是企业的最高领导人，老板的形象就是他们领导的企业的象征，成熟的老板一定会时刻注意保持自身形象的完美，在这种形象完美的老板的带领下，企业会不断地发展壮大。

保持形象完美是成熟老板人格魅力的一个重要表现，这一表现方式实质上包含两种行为过程：树立形象和维护形象。任何一位真正成熟的

老板都十分注意自己的形象问题，他们在实践活动中的的确确地把保持形象完美列入了自己的行为准则之中，这是成熟老板们的一个共同点。不同的是，成熟老板们各自树立形象的方法、手段是各不相同的，各有各的招数，各有各的窍门。树立良好形象固然不易，但要维护良好的形象则难上加难。因形象破坏而导致事业失败的“一把手”的例子在历史上也是不胜枚举的。树立起良好形象及维护良好形象可以说是企业老板的两项基本修为。

#### 四、修则内外兼修

老板的形象是否良好直接影响到他（她）在企业集团内部的威信，在相同的环境条件下，形象好的老板，威信就高，员工就信任支持，就会有强大的吸引力、凝聚力和感召力。老板形象的好坏不取决于他们职务的高低、职权的大小，而是思想品行、才能作风等素质的集中体现。成熟老板要想保持形象完美就要内外兼修，这样方能保证事业更加长远地发展，才能形成强大的吸引力和影响力。在这方面，成熟老板应该向我国最伟大的领导人之一周恩来同志学习。周恩来的革命生涯集中地展现了一个具有远见卓识和高尚情怀的无产阶级革命者、爱国者的伟大形象。在政治上，他是高瞻远瞩、有胆有识的政治家；在军事上，他是独具谋略、精于运筹的战略家；在谈判桌上，他是大智大勇、折冲樽俎的高手；在统一战线工作中，他是维护人民利益的坚强斗士，党外人士肝胆相照的亲密战友。周总理指点江山“才兼文武”的人民领袖的勃勃英

姿，鞠躬尽瘁的人民公仆形象，已深深铭刻在中国人民和世界人民的心中。

新中国诞生以后，周恩来担任政府总理长达四分之一世纪，成为全世界在这个岗位上任职最久的国家领导人。他身在高位，心系百姓，时时刻刻把人民的冷暖放在心上，是全心全意为人民服务的典范；他严于律己，宽以待人，把原则性、灵活性和谐地集于一身，有着大海一样的胸襟；他想事周到，处事谨慎，善于驾驭全局而又举重若轻，具有超凡的气度。他以非凡的人格魅力、崇高的风范和光辉的形象，为党赢得了民心。高尚的品德和出众的才能造就了周总理的伟大形象，而内外兼修是周总理保持形象完美的关键。

保持内外兼修的完美形象是成熟老板获得事业成功的重要保证。当今社会是一个经济、科技迅猛发展的社会，在这样的社会中要想获得事业成功是非常不容易的，获得事业的成功需要老板适应不同的场合、满足人们不同的需要，老板的形象需要经过各种人的考验。这就要求我们的老板要根据不同需要，运用各种手段，塑造出让公众满意的形象。实际上成熟老板的形象说到底还是其政治素养、思想品质、知识修养、组织才能等内在素质的综合体现。因此，成熟的企业老板，除了要善于塑造和维护自己的形象外，更重要的还是要练好“内功”。在新的时代条件下，人们对老板的形象提出了新的要求，老板及其他领导者主要应从树立品德高尚的人格形象，顾全大局的团结形象、公正无私的廉洁形象、意志坚强的品质形象、勤政为民的公仆形象、知识渊博的学识形象、科学民主的决策形象、努力勤奋的敬业形象，开拓创新的进取形象及求真务实的实干形象等十个方面做起。这十个方面的具体内容如下：

## ◆ 第一，品德高尚的人格形象。

一个成熟的老板首先是一个品德高尚的人。品德是老板树立形象，产生威信的核心。品德是一种无形的力量，能形成强大的心灵感召力和震撼力。正如孔子所说：“为政以德，譬如北辰，居其所而众星拱之。”他还说：“上好礼，则民莫敢不敬；上好义，则民莫敢不服；上好信，则民莫敢不用情。”这就是说，成熟老板只有品德高尚，民众才能心悦诚服。所以，从根本上说，成熟老板的形象来自成熟老板的品德。这种品德具体包括：第一，政治品德；第二，思想品德；第三，职业道德。

成熟老板要遵纪守法，严于律己，不当“特殊官”；勤奋学习，坚定信念，不当“糊涂官”；大公无私，清正廉洁，不当“油水官”。要以德感人，以德树威。“做一个高尚的人，一个纯粹的人，一个有道德的人，一个脱离低级趣味的人，一个有益于人民的人。”国家提出以德治国也正是这个道理，这些决不是一些内容空泛的说教，华而不实的口号，而是对成熟老板实实在在的要求。树立品德高尚的人格形象可以使成熟老板散发出耀眼的光芒，让下属们发自内心地尊重他、佩服他。

## ◆ 第二，顾全大局的团结形象。

成熟的老板都深谙团结的力量。团结是事业成败的关键，如果老板不能团结众心，企业内部人心涣散，即使老板的能力再高也不能挽回败局。当今时代更是一个强调合作的时代，没有团结，合作就无从谈起。因此，成熟的老板必须树立顾全大局的团结形象。

团结出凝聚力，团结出战斗力，团结出生产力。能否顾全大局，团

结共事，是衡量企业老板素质高低的一把尺子。每个领导者尤其是老板，要像珍惜眼睛那样珍惜团结，带头搞好团结，让自己带领的企业在团结一致的奋斗中蓬勃发展。

#### ◆第三，公正无私的廉洁形象。

一谈到公正无私的廉洁形象，许多人都会立刻想到人民的公仆、忠诚的领导等，很少有人能把这种形象联想到企业老板身上。事实上，公正无私的廉洁形象是企业老板吸引众人，获得众人追随的重要条件。“公正无私，一言而万民齐。”企业的“一把手”清正廉明，做廉洁自律的模范，是行使职权的保证，也是获得员工拥护、信任和支持的重要条件。成熟的企业老板应当树立公正无私的廉洁形象，千万不要以权谋私、营私舞弊。

#### ◆第四，意志坚强的品质形象。

企业老板的工作复杂而繁重，往往不是一帆风顺的，困难与障碍总是不可避免。特别是在竞争激烈、经济发展迅速的现代社会，只有披荆斩棘、顽强拼搏，才能求得事业的成功。企业老板具有坚强的意志，可直接影响带动整个集体的士气。俗话说，“强将手下无弱兵。”在障碍、阻力、挫折、风险、危险面前，如果企业老板畏缩不前，甚至想法逃脱，那么，整个企业的士气就会一落千丈，整个组织就会松松垮垮，不堪一击。因此，一项事业的成功，起作用的不仅是人的聪明才智和有利的客观条件，而且还在于从事这项事业的人是否具有坚强的意志。北宋大文学家苏轼说得好：“古今立大志者，不惟是超志之才，亦必有坚忍

不拔之志。”树立意志坚强的品质形象是成熟老板成就事业的重要条件。

美国总统柯立芝曾经写道：“世界上没有一样东西可以取代毅力。才干不可以——怀才不遇者比比皆是，一事无成的天才也到处可见；教育也不可以——世界上充斥着学而无用，学非所用的人；只有毅力和决心，才能无往而不胜。”在竞争日趋激烈的当今社会，企业老板要想使自己开创的事业迅速发展、无往不胜，就必须具备坚强的毅力和决心，并把这种坚强的毅力和决心传达给众人、影响众人的行动。

#### ◆第五，勤政为民的公仆形象。

一个领导者不管能力大小，职务高低，必须正确看待和运用手中的职权，一方面要服务于组织，另一方面要服务于职工。因为组织是成就事业的载体，职工是成就事业的基础。因此，在新的时代条件下，领导者必须树立勤政为民的公仆形象。

#### ◆第六，知识渊博的学识形象。

耶律楚才是我国少数民族的政治家，前后辅佐蒙古两代君主，为帮助蒙古人建国立业方面做出了杰出的贡献，受到了统治者的赞赏，也得到了人民的爱戴。他佐君有道的基础是勤学不辍、知识渊博、精通多门学科，又细心观察、勤于思索，对现实政治有深刻的了解。高尔基说过：“知识犹如人体血液一样宝贵，人缺少了血液，身体就要衰弱，人缺少了知识，头脑就会枯竭。”这段话深刻揭示了知识之于人的重要性。作为企业的“一把手”必须勤奋学习，不断提高自己的知识素养，不断更新自己的专业知识。否则，脑子空空，胸无点墨，就当不好老板。当

今科学技术突飞猛进，知识更新日新月异，时代向老板提出了更高的知识要求。一个成熟的老板必须是一个知识渊博的人。有知识才有内涵，有知识才能正确地引导众人不断向前。一个缺乏必要知识的老板根本算不上一个成熟的老板，他所领导的企业也不会获得长远发展。树立知识渊博的学识形象是时代对企业老板的新要求，也是成熟的企业老板成就一番事业的必要条件。

因此，一个成熟的企业老板不仅要学习科学文化知识，学习本专业知识和企业管理知识，而且还要学习与企业发展密切相关的当代高科技知识。具有精深的专业知识，才能处于“内行”的地位，发“内行”的指令；具有广博的知识，才能有利于思维从平面走向立体，从单向度转向多向度，避免因专业和个人特定环境的限制而造成的片面性、局限性。企业老板只有努力做到广与专的统一，才能成为员工公认的通才，才能让员工心服口服地接受指令、服从分配，从而更好地完成任务。

#### ◆第七，科学民主的决策形象。

决策是企业老板的根本任务，是企业老板最重要的工作之一。如今，绝大多数企业老板的决策能力在长期的实践中不断得到了提高，但也存在着一些不容忽视的问题，主要有不调查研究，凭主观臆断，搞“拍脑袋”决策；缺乏主见，惟上是从，搞“跟风跑”决策；不讲民主，独断专行，搞“一言堂”决策；只顾眼前，不顾长远，搞“短视”决策；好大喜功，违背科学，搞“想当然”决策，等等。决策上的这些问题，归根结底在于缺乏科学性和民主性，必须坚决予以克服。成熟的企业老板应当尽力保证决策的科学性、民主性，使自己做出的决策对企业