

# 领导力是你做什么

□刘澜

关于领导力有很多误解,其中比较流行的误解有:领导力的核心是职位;领导力的核心是品质;领导力的核心是权力;领导力就是魅力;领导力就是影响力;领导力就是带领团队实现目标;领导力是可以通过参加培训学会的……

这本书的任务,就是告诉你为什么这些都是错的,并且告诉你什么是正确的,告诉你为了卓有成效地发挥领导力,你该怎么做。实际上,这本书的主要论点可以用一句话来概括:领导力的关键不在于“你是什么”,不在于“你有什么”,而在于“你做什么”。

领导力不在于“你是什么”,或者说不在于“你当什么”。不管是总经理或者CEO,还是学校校长、医院院长,或者局长、市长,这说明你有所谓的领导职位,并不说明你有领导力。

实际上,担任领导职位的人往往缺乏领导力。美国知名领导者约翰·加德纳说:即使在大型企业和政府机构中,级别最高的那个人也许只是头号官僚而已。”而且,领导职位还可能妨碍发挥领导力,原因之一是发挥领导力往往要求改变现状,而担任领导职位的人是现状的受益者,从而不愿意改变。

反过来,你也许只是一名保安、秘书、图书管理员……这并不说明你没有领导力,更不说明你不需要发挥领导力。每个人都需要发挥领导力,至少需要在家庭中发挥领导力。即使你在你工作的组织中处于最底层,你也需要发挥领导力——你不仅需要领导你自己,还可以对你的平级发挥领导力,甚至自下而上地发挥领



导力。

领导力像爱情,领导职位像婚姻。有婚姻不一定有爱情,反过来,有爱情也不一定有婚姻。这个世界上有两种人:一种人更在意爱情,而另一种人更在意婚姻。这本书,写给那些追求领导力而非领导职位的人。

那些为了个人能够出人头地、为了职位带来的权力和金钱而追求领导职位的人,就像宁愿坐在宝马车里哭,也不愿坐在自行车上笑”的某电视节目中的那位女性征婚者。这本书不是写给那样的人。她们更在意的是可以作为婚姻彩礼的宝马车,而非爱情。这本书更像是“爱情指南”,而非教你如何嫁给一位百万富翁。

当然,更在意爱情的人并非不在意婚姻;同样,在意领导力的人并非不在意领导职位。他们知

道,领导职位可以是发挥领导力的最佳平台,就好像婚姻是经营爱情的最佳平台一样。他们追求领导职位,不是为了职位会带来特权、金钱、地位、荣誉,而是为了能够在领导职位上更好地发挥领导力。

你有MBA文凭?你有很高的智商?你有很高的情商?你有正直、诚实、勇敢、公正这些品质?有这些当然是好事,但是,有这些也并不能说明你有领导力。过去几十年,领导力研究中最大的共识就是:卓有成效的领导者各种各样,在教育、能力、个性、品质这些方面没有什么共同点。

我对学生说:你在人生中很早就做的几个决定,会影响到你是否成为一个领导者,它们的影响大于我们现在已知的任何其他因素。第一个决定是谁当你的父母;第二个决定是你在什么地方

和什么时候出生;第三个决定是你的性别是什么。这些决定说明了绝大部分的差异。其他因素只是个体差别而已。

我们不太善于预测谁将成为领导者。有许多研究在这方面做了努力,但是它们的结果各不相同。当我读这些研究的时候,我说:我们无法判断。

这对你是个好消息。首先,那些在市面上流传的领导力特质

清单说法不一,让你无所适从;其次,不管它们的说法怎么不同,它们所说的领导者所应该拥有的特质,肯定有你所不具备的——让你怀疑自己是否是做领导者的材料。

现在你知道了,不管你有什么,你不见得能成为卓有成效的领导者;不管你有什么,你都可能卓有成效地发挥领导力。

卓有成效的领导者的共同点,不是他们“是什么”,不是他们“有什么”,而是他们“做什么”。卓有成效的领导者的共同点,是他们做这十件事情:承担责任;解决难题;密切联系群众;讲故事;当老师;从失败中学习;反思;深思;认识自己;成为自己。

领导力实际是个动词,就像爱情实际上是个动词一样。如果你做这十件事情,你就是在发挥领导力;如果你持之以恒地做这十件事情,你就是在修炼领导力;如果你能够得心应手地做这十件事情,你就成了卓有成效的领导者。

当然,不是每个卓有成效的领导者都做好了这十件事情。但是,他们具有哲学家维特根斯坦所说的“家族相似性”。在一个家族中,A和B可能眼睛和鼻子很像,B和C可能鼻子和脸型很像,C和D可能脸型和口音很像,而A和

D有可能看起来哪方面都不像,但他们都有“家族相似性”。

这十件事情,就是卓有成效的领导者的“家族相似性”。而且,他们的“家族相似性”很强。也就是说,他们中的大多数人,都做好了其中的大多数事情。在这个家族中,很难找到A和D哪方面都不像的例子——尽管他们做得好的事情不会每一件都一样,但肯定有共同之处。

真正的家族相似性往往是天生的,是基因决定的。而领导者的家族相似性是行动造就的。是否成为领导者,是你的选择,只要你努力去做十件事情,你就可以加入卓有成效的领导者这个大家族。

我之所以称之为“领导力十律”,有两个原因:“律”有规律、法则的意思。这十件事情,是卓有成效的领导者的共同点,也就是领导力的规律和法则。“律”还有纪律、自律的意思。这十件事情,做起来不容易,需要你约束自己、修炼自己。

好消息是,我可以教你领导力的规律和法则。领导力就是这十件事,你只要做这十件事,你就是在发挥领导力。坏消息是,其中任何一件事做起来都不容易,你必须严于律己、刻苦练习才可能做到。也就是说,领导力不可能教会,但可能学会。

有个成语叫“修齐治平”,出自儒家典籍《大学》。修齐治平,分别指的是修身、齐家、治国、平天下。这个成语的意思是:“平天下”这样的领导力,要从“修身”做起。

这本书会告诉你:对于卓有成效的领导者来说,“修身”和“平天下”其实是一回事,都是做好领导力十律”。

## ■ 新书快递

### 《城乡中国》



作者:周其仁

出版社:中信出版社

内容简介:

中国虽然大,但可以说只有两块地方:一是城市,一是乡村。中国的人口十几亿,也可以说只有两部分人:一部分叫城里人,另外一部分叫乡下人。城乡中国深刻的分野,促使费孝通先生早在20世纪40年代就写出他著名的《乡土中国》。

陆续以实地调研的形式,深入调查了中国很多地方城乡的情况,将城乡之间这些差异形成的原因、后果以及可能的解决办法娓娓道来,试图增加对中国社会和经济的认识,找出城镇化改革的症结,消除城乡之间的巨大分隔,也期望让更多的读者了解和思考今日的中国和未来的发展,找到新的经济和社会发展的契机和触发力。

**作者简介:**  
周其仁,中国最知名的经济学家之一,曾获孙冶方经济学奖、中国改革开放30年30名经济人物等。已出版著作有《货币的教训》、《中国做对了什么》、《病有所医当问谁》、《世事胜棋局》、《收入是一连串事件》、《真实世界的经济学》、《挑灯看剑》、《致网竞争》、《产权与制度变迁》等。

5年来,周其仁教授及其同仁

### 《说话的力量》



作者:孙路弘

出版社:浙江人民出版社

图书品牌:湛庐文化

内容简介:

那些口才优秀的人是天生的演讲家吗?你错了,每个人都有好口才,都可以成为演讲家,只是我们需要方法、技巧和工具不断完善与生俱来的语言能力。

时间不能升职,团队关系紧张,家庭关系疏离——如果你正在遭遇这样的困境,那么你更要读这本书!

这是国内首部系统学习说话的实战指南。它不是一本空谈理论的教科书,而是一本能直接运用到具体生活、工作的手册。贯穿全书的8大说话方法、4大说话技巧和两大说话工具是孙路弘首创的,都是倾其25年的营销、销售经验的精华之作。书中大量的、丰富的案例也都是孙路弘多年来经历过的真人真事,通过这些案例我们能更形象、具体地理解说话的方法、技巧和工具。

### 《规则与繁荣:国富民强的可能途径》

作者:冯兴元

出版社:中信出版社

内容简介:

《规则与繁荣》一书聚焦于关注规则与繁荣两大主题。全书共分为五篇,分别为政府治理、经济改革、社会发展、竞争秩序等。本书的立论基础为政府竞争分析范式,它强调政府之间、政府内部和政府内外均存在竞争,需要一套竞争秩序来管辖政府竞争。与此相应,本书阐释了奥地利学派的法治理论、布坎南的公共选择和宪政经济学思想、奥斯特罗姆的自主治理思想,以及当代财政学中的财政联邦制理论,尝试将这些理论应用于对中国政府竞争的分析,提出一些有关竞争秩序的构想。

《规则与繁荣》一书从多个视角阐释了规则和政策的异同。规则不同于政策,规则乃是本,政策则是末。知识大师哈耶克强调一个国家的全体公民应该遵循“法治下的自由”原则,指出政府的政策应遵循一套事先确定的一般的、抽象的和非选择性的规则。作者在书中指出,中国的问题往往就是把两者混同,甚至倒置,试图用政策替代规则,用裁量取代制度。

竞争是通往繁荣的必由之路。竞争又要立足于规则。一国需要为经济的运行建立和维护一个竞争秩序。本书因此探讨了这一竞争秩序的构成元素和规则基础,以及它对于发达国家与中国走向持续繁荣的重要意义。

从总体上,中国需要从诺斯

# 如何实现财富的跨代传承

□郑鲁

中国有句老话叫“富不过三代”,说的是财富的传承问题。自古以来,东方人重视财富积累,克制消费,勤俭节约,不断扩大财富。然而纵观中国历史,却很少有像罗斯柴尔德一样的家族,实现长达数世纪的财富代代相传。当然,这其中也有政权更迭、时代变迁的因素,也有中国人理财观念的主观问题。

为什么有的家族依然富有,

而有的家族仍然一贫如洗?在比尔·邦纳看来,秘密很简单——富裕的家族懂得从长计议,并能够延迟享受。他指出,几乎所有继承财产的秘密都能追溯到同一个源头——长期规划的理念。真正富有的人在花钱的时候总是谨小慎微,他们会把钱花在那些能长久维持其价值的东西上。

比尔·邦纳指出,这就是富裕家族为什么不急于参与或者撤离投资的原因。相反,当发现了一些新领域,他们会持续坚持下去,甚至几十年。这就是为什么他们要

对家族进行长期的规划,因为如此他们才能应对管理的挑战并扩大家族的财富;这就是为什么他们要投资教育和培训,以及为什么家族成员要加入集体的财富中,而不是将财富分离;这就是为什么他们要引导孩子们找到适合自己的人生伴侣,因为他们知道一个烂苹果会侵蚀整箱苹果;这就是为什么他们在律师和会计师身上花费更多的时间和金钱,以确保他们的安排是正确的,能传递他们的财富并对其进行保护。

他还指出,与东方人“守业”不同,西方人更擅长“理财”,注重复利效应。富裕家族更喜欢具有深层价值的资产。随着时间推移,这些资产价值会上升至顶峰,而动能投资法则会慢慢降低。他们喜欢有长期回报的投资,例如木材、矿山和基础设施。而且这也是他们从复合增长中收益的原因:让相对弱小的收益在几代人的时期内都实现增长。

比尔·邦纳在书中一再强调,本书所要讲的不是关于要获得什

么东西,而是关于要放弃一些东西。正如他所言,该书是写给愿意做出牺牲的人,甚至是相对令人愉快地做出牺牲,这样能让其他人从中受益,虽然可能是永远不会见到的人。”

他们有钱,而且希望长期拥有。因此他们非常努力地工作,投资教育和专业建议,以确保他们拥有他们所需要的个人资源。

比尔·邦纳在书中一再强调,本书所要讲的不是关于要获得什

# 自是法治市场经济长久

□张凡天

回首过去,我们没有理由骄傲。展望未来,我们要百尺竿头。”在我国经济减速调整、未来发展更寄于改革制度红利的当下,笔者再读杨继绳先生所著的厚厚一本《三十年河东:权力市场经济的困境》,依旧能体会到他对于国家的改革忧心似焚、时不我待,尤其是深感官民上下都需要一场新的思想启蒙,来重新凝聚全社会的改革共识。杨继绳经历了中国改革前后两种政治经济体制,他的这本书包涵了对于中国改革历程的冷静思考和对前景的理性期望。

自改革开放以来,中国在没有发生大的社会震动的情况下,取得了巨大经济成就和社会政治进步已为世人所知。对于当今中国而言,由于多年以来权力主导市场、经济依赖投资的惯性使然,经济和社会发展已经到了不深化改革便难以持续的境地。当今中国人不得不面对的现实——诚如作者在该书前言中所说——权力没有被制衡的上层建筑和资本没有被驾驭的经济基础。中国

权力制造的行政垄断还广泛存在,权力过分集中,政企不分,大量的经济活动需要行政审批,政府设租、企业寻租的现象还相当普遍。改革30年在经济上成就显著,但在权力制衡方面的制度创新却乏善可陈,有些方面还比20世纪90年代倒退了……”

权力控制的市场经济还是市场经济吗?用吴敬琏先生的话说,权力市场经济的价格信号是扭曲的,不可能有效地配置资源,也不可能形成一个兼容的激励机制,因此就不叫市场经济了。这些现象在《三十年河东:权力市场经济的困境》一书中多有体现,这本辑录了作者从20世纪90年代到21世纪前十年百余篇的政治经济报道和评论集,不仅用通俗的文字介绍了市场经济和改革的相关知识,还不时抨击了改革中权力与经济盘根错节的积弊,同时向我们展示了中国改革发展历程的波澜壮阔和筚路蓝缕。

事实上,我们需要什么样的

市场经济,也相当程度决定了会有什么样的社会政治秩序。杨继绳先生曾是新华社高级记者,同时也是清华大学校友,对此早有自己的思考。“人们经常谈论我们面临两个矛盾:官民矛盾和劳资矛盾。官民矛盾是权力没有被制衡的结果,劳资矛盾是资本没有被驾驭的结果。在这个制度下,权力的贪婪和资本的贪婪势必恶性结合,这是当今一切社会问题的总根源。以上问题不是改革产生

的,而是改革不到位产生的;不是市场化的结果,而是市场规则受到没有改革的权力体系破坏的结果。这些问题只有进一步深化改革才能解决,无论是制衡权力还是驾驭资本,都需要民主政治制度。这需要善于选择和利用时机,最好是在法治的轨道上有序地推进。”在他身上,在他的话中,既有媒体人的远见卓识,又有清华人的社会担当,也足见他对国家和人民的赤子情怀。

从总体上,中国需要从诺斯

的“血酬定律”、《潜规则》作序,吴思、联袂推荐

在这里,读懂中国政治与经济  
他的调查报告有多篇作为中共中央文件、国务院文件转发全国的,他的调查报告得到过毛泽东、周恩来、邓小平、李先念、胡耀邦的批示,他是中国新闻界屡获最高奖项最多的记者

《潜规则》、《潜规则》作序,吴思、联袂推荐

作者:杨继绳 出版社:武汉出版社

作者:杨继绳 出版社:武汉出版社