



撰文:辛晓青 李丽君 裴蕾 程国平 胡审兵 徐刚领 薛璐 见习记者 徐国徽 实习生 赵柳影
摄影:贾俊生 马健 廖谦 张翼飞 周雨 常亮



中欧商学院教授忻榕“再谈领导的影响力”

你能带领追随者到达正确的目的地吗? 你会给你的员工空间发挥自身作用吗?

领导力就是影响力

领导者有梦想、有意愿、有激情、有勇气、有自信、有智慧

什么是领导力?

领导力就是影响力,影响企业、员工朝共享的目标和方向前行

在《再谈领导的影响力》主题演讲开头,忻榕就抛出一个问题:大家思考一下什么是领导力,领导究竟是什么含义,他是一个职位,是一个人,还是一个过程?有没有这样一种领导力,他不需要职位,他也充满影响力?

在这里,忻榕把领导力称之为影响力,认为领导力就是影响力。那么,领导力源自何方?

忻榕认为,首先给我们影响力的是我们的职位;第二个给我们影响力的是我们的专业,“我常常在课堂上会举这样一个例子,无论你从事哪个

行业,无论你有什么高的职位,你伤风感冒了,医生让你哪种药早上吃、哪种药晚上吃,我们都会不假思索地遵照医嘱去吃,什么给了医生这样的影响力,原因在于我们非常相信医生的专业”;第三个,领导的影响力来自于人格的魅力,这可能是最值得我们思考、最需要我们磨炼的地方。

领导力就是影响力,影响周围的人,影响周围的组织,影响你的企业,影响你的员工,找到一个大家共享的目标和方向去前行。但是领导者要有很好的定位,看看把追随者带到何方。

如何对待“明星员工”?

授权,给他们很大的空间,让他们发挥自身的作用

有没有一个所谓统一正确的领导风格?忻榕认为,实际上是没有的。温柔、强硬,理性、感性,无论是哪一种领导风格,以身作则是最重要的。

有人问到用什么样的方式让企业的“明星员工”发挥更重要的作用?

忻榕说,实际上,“明星员工”可以分为两类,一类是态度又好又有能力,所谓“又红又专”的员工,还有一类是很有能力但又非常有个性的员工,他们都非常有想法,而他们的一些想法甚至价值观未必和你的想法、价值观以及企业的价值观是一致的,这些人也往往被称为“明星员工”。

如何对待这两类特质不同的员工呢?

忻榕建议,对态度又好又有能力的员工,我们做的就是授权,给他们很大的空间,让他们发挥自

身的作用,不要去干涉他们,甚至不要花太多的时间去过问他们,因为这个群体的人对自己非常自信,如果需要他们主动会找你,当他们取得成就的时候,要对其认可,他们就会继续前进。

那么,对能力很强,但态度不一定好的人,如何去影响他们呢?

忻榕提供了两个方法:一个是你要做很好的销售员,把你的理念销售给他们,他接受了,他就是“又红又专”,还有一个就是参与,让他们参与到你的决策过程中来,因为他们都是有能力的人,他参与进来后,让他感受到这是他的选择,他就会全身心地投入,他就不再是“问题员工”。

面对不同的员工时,要用不同的方法、不同的风格去影响,这就是领导的风格没有唯一正确的答案。

领导人必具哪4个特质?

梦想、意愿、激情和勇气

忻榕说,领导力的源泉,从人格魅力上来说,都有梦想、意愿、激情和勇气四个特质。

首先是梦想的力量。

第一个例子,苏珊大妈。英国达人秀苏珊大妈就是一个敢于梦想的人,她一直有追求成功的信念,坚持不懈,坦然面对嘲讽甚至蔑视,最后她成功了。

第二个例子,马云。“他的学习的能力,他对梦想执著的追求,他对文化的关注,这一点非常非常有感触的。”忻榕说。

第三个例子,李宁。李宁的成功源自于他

坚定的意志和无往不胜的决心。挫折,是另一个成功的起点。

最后一个例子是:1982年出生于澳大利亚的尼克·武伊契奇(Nick Vujicic),以此来谈勇气和激情。

尼克是一个生下来就没有双臂和双腿的残疾人,但就是这样四肢俱无的孩子,却表现出了一种非常人的勇气、乐观、生命的意义、生活的希望,一种永不言弃的精神。他坚强地学会了走路、刷牙,打高尔夫球、踢足球、冲浪与跳水,并到过20多个国家演讲,成了全球闻名的励志演讲家,还成立了公益基金组织。

领导人具有什么样的共同的特点?

- 有梦想的人。他们都想做一番事业,实现自己的梦想,愿意为自己的梦想付出很大的代价甚至生命。
- 有意愿的人。因为在他们梦想实现的过程中,经过了很多的波折,但仍执著地追求自己的梦想。
- 充满激情的人。他们对周围的人有非常强的影响力。
- 有勇气的人。不计个人的得失,不断地追寻自己的理想。
- 有自信的人。相信自己所追求的梦想是能够实现的。
- 有智慧的人。他们都会用战略的眼光看待、处理问题,取得最佳的结果。大家想一想,如果你做事情、做决策的过程中只是想着自身的利益,自我的利益,会不会有坚定的追随者,我相信是不会有,最起码是不会长久的。他们都正直诚实,他们都非常渴望成功,最后在实现他们各自梦想的过程中取得了成功。他们都有影响他人的愿望,带动了一批人来共同实现他们的梦想。

关于领导力的十个思考

第一个:作为一个优秀的领导者,不要试图打造完美。很多人非常追求完美,但世界上没有完美的事。

第二个:设定高的目标——“足够好”并不好。

第三个:“同理心和沟通能力”比所有的资格证书都重要。“同理心”是你影响别人的起点,大家通常会讲到情商,领导者一定要有很高的情商,这点非常重要。情商(EQ)包含着哪些层面?一是自我认知,二是自我调节,三是了解他人,四是有效影响,沟通能力在于有效影响。情商决定你在什么时候决定用什么样的领导风格。

第四个:为结果承担责任,不找任何借口。这会换来更多的尊重和更多坚定的追随者,经常找借口的领导是不会有追随者的。

第五个:有勇气,不要隐瞒真相。大家要知道,我们的员工、同事,合作者以及我们的客户比我们想像的要聪明得多,他们会察觉到发生了什么。勇气让你面对现实和真相。

第六个:解决问题的时候,问问自己:“最糟糕的事情会怎样?”不要打输不起的仗。

第七个:快速行动,果断决定,承认错误并提出解决方案。为什么快速行动非常重要,因为我们处在一个快速发展的时期,尤其在IT的时代。

第八个:拥抱并发动变革,用激情追求结果。要是我们生活中的常态,现在企业家面临的最大挑战,是人的培养。可能你并不缺资金,也不缺技术,但最缺的是人,尤其是在全球化的进程中,你可以教他们去读书、去培训,我觉得都是有必要的。

第九个:需要的话,也让你的下属尝试失败,但一定要给他们反馈,并一起承担责任。有时候企业太过于保护自己的员工。

第十个:工作和生活相平衡——永恒的等式。如果不能平衡,你很难让你的意愿、激情持续。所以在关照企业发展的同时,也不要忘记关爱家人和朋友同事。作为领导者来说,我们更多地要用我们自己的人格魅力去影响,而在我们的人格魅力中,梦想、意愿、激情、勇气是人格魅力组成的基石,在这些方面需要大家去思考、去修炼、去寻找、去探索、去提高。

她是《哈佛商业评论》中文版的创刊主编、总策划;她在美国获管理学博士学位,先后任教于美国南加州大学、香港科技大学以及中欧国际工商学院;上百家大型企业邀请她答疑解惑,服务对象包括IBM、索尼、通用电气等国际知名品牌;上百位企业领袖受过她的传师布道,马云、冯仑等众多商界精英都是她的学生。

她被别人贴上过多个标签:国际知名学者、美女教授、成功女性、生活的宠儿……

她是忻榕,在她的微博上,她给自己贴的标签很简单:杂志编辑、商学院教授。

“梦想、意愿、激情、勇气,是领导者人格魅力组成的基石。”16日,在中原EMBA联盟成立庆典上,围绕“领导力就是影响力”这样一个话题,中欧国际工商学院的“美女教授”忻榕做了“再谈领导的影响力”的演讲。

忻榕认为,领导者的本质之一在于发挥影响力,确定正确的目标,然后带领追随者到达正确的目的地。而在这个过程中,领导者的人格魅力起到了关键的作用。在演讲中,忻榕通过苏珊大妈、马云、李宁等在梦想支持下通过坚持走向成功的案例,来探索领导者影响力的源泉,启发大家对领导者未来担负责任的新思考。