

领导力 21 法则 1：什么是领导力！为何你无法说服别人？

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，之前我们给大家讲过一本经典，叫做高效能人士的七个习惯，里面就提到了领导力的问题，这个对于我们个人的成长十分关键，很多人也对此感兴趣，今天我们就再找来一本经典，高效能人士的 7 个习惯的作者史蒂芬柯维推荐的另一本书，叫做领导力 21 法则，作者是约翰·马克斯维尔，他被称之为沟通大师，行业里当之无愧的领导力专家，在西点军校和哈佛大学均常年开设领导力的课程。他把领导力的话题解释的十分通俗易懂，这本书也被福布斯，纽约时报，商业周刊，华尔街日报列为了畅销书，过去二十年里面，畅销 1000 万册，可以说是经得起时间考验的。这本书会改变你的生活方式和领导方式。

我们先来解释下领导力，其实就是你通过现有的人力物力，调动资源的办事能力，所以是每个职场人，做生意的人，都应该具备的基本素质，举个例子，有人什么职权都没有，但他说话就是有人听，能办成事，而有人明明掌握很多资源，但就是办不成事，或者总是事倍功半，干点什么都很费劲。如果你在职场中，生活中，也遇到过这种力不从心的时候，那就是该好好学习一下领导力的知识了。

下面我们就来进入本书的学习，先来看法则一，盖子法则，领导力决定一个人的办事效率，作者解释，锅里的水，总是漫不过盖子，领导力也是如此，领导力就如同盖子一样，是你的天花板，限制你的发挥。如果你的领导力是 8 分，那么你的办事效力顶多就是 7 分，如果你的领导力是 4 分，那么你的办事效力不会超过 3 分。

作者讲了一个故事，兄弟两个人一开始经营剧院，基本上生意惨淡，但他们一直在寻找好的机遇，后来汽车越来越多，他们发现顾客来去匆匆，于是就又开了个免下车餐馆，把食物放在托盘直接送到消费者的车上，后来他们把快餐店搬到了洛杉矶旁边，在这里他们扩大了店面，提供了更丰富的食品。后来他们发现时代又变了，大家没那么忙到了，于是取消了送餐车服务，回到堂食上。对餐馆进行了减法，削减菜品，专卖汉堡，餐具也一切从简，取消了陶瓷和金属餐具，全都改成了纸盘，纸杯。他们把厨房逐渐打造成了一条工业流水线，每名员工都成为了流水线上的一员。利润也大幅提升。可能很多人都猜出来了，这个小餐馆的门脸上，经常有一个大大的 M，这就是麦当劳兄弟。但作者并不是要夸奖麦当劳兄弟，反而是批评他们两领导力不够，也就只能把餐馆做成这个水平了。很快大家都看到了麦当劳的模式，纷纷要求特许加盟，1952 年，麦当劳兄弟也想开始坐收渔利，但结果以惨败告终。原因很简单，他们没有这么大的领导力，在经营餐

馆上他们确实有一套，但是管理一整套系统，却力不从心，他们只是个经理人，却不是个领导者。1954 年，麦当劳兄弟开始跟一个叫做雷克拉克的人合作，这家伙是个人才，他之前创办了一家奶昔店，克拉克是个具备领导力的人，在他的改革下，麦当劳建立了系统。开始了全国范围内的连锁扩张。此人甚至借了很多外债，1961 年以 270 万美元的价格，从麦当劳兄弟手里买下了公司全部所有权，最终把麦当劳打造成为一家全球性的伟大企业。所以这就是领导力的差距，麦当劳兄弟，只想到了坐收渔利，而且也只开出了 10 家餐馆，而克拉克则很快就开出了 500 家麦当劳。

所以最后，作者的总结，任何人都是可以获得成功的，但是缺乏领导力所取得的成功一定十分有限，一个人可以有两种发展路径，1 是努力的工作，付出巨大的代价，但是要完成最后两个级别的跃升，你可能非常困难。甚至超过了前 8 个级别的总和，你还有一个选择，就是可以提高领导力，可能不用怎么努力，就能达到终极水平。你的成功将是几何级别的速度增长。

比如一只球队遇到困难，第一时间想到的就是换教练，一个公司遇到困难，会马上还掉 CEO，而一个国家遇到危机，也会换掉总统。这其实是一个道理，通过领导力的提升，从而解决办事效力。

第二个法则叫做影响力法则，衡量领导力的真正尺度，是影响力。领导者看上去是什么样子的，他们总是拥有超强的气场。总有魅力，总能给人留下深刻印象。这其实就是影响力的体现，比如马云样貌丑陋，但是走在一群人当中，他就是能够拥有一种气场。让你一眼就认出，这肯定是老板。同样的话，放到不同人的嘴里去说，就会产生完全不同的效果，有些人一说出来，你就觉得特别对，而有些人说出来，你就总想反驳。这其实本质也是领导力和影响力的差别。

头衔这个东西，可以授予，但是影响力却没办法从外面获得。你只能自己想办法去赢得。有关领导力有这么几个误区，首先管理者就是领导者，其实二者有明显区别，领导指的是影响他人，让他人追随自己，而管理只是维持既定的系统和流程。有个比喻，就好比牵着大狗的孩子，貌似孩子是管理者，但是大狗其实才是那个领导者。大狗想去哪，那个孩子也不得不去。所以分辨管理者是不是领导者的关键，就是看他能不能按照既定的方向前进。

企业家是领导者么，其实也并非如此，企业家们善于发现机会，和抓住机会，他们能洞悉需求，并且知道如何在满足这些需求的同时实现盈利，然而并非所有企业家都善于跟别人打交道。很多企业家，反而需要找这样一个八面玲珑的合作伙伴，弥补自己不足。比如马云就很善于演讲，但是其他的像什么马化腾，丁磊这

些人并不怎么爱演讲。

知识渊博的人也不一定是领导者，比如我们经常看到很多的科学家，他们的才学一点问题都没有，但是领导能力却低的惊人。一些大公司早就发现了这些问题，所以通常都设计了两条路线，一条是技术岗，一直可以做到首席科学家，你的职位很高，收入也很高，但是不让你带团队。而另一条是管理岗，比如首席技术官，同样是职位高，收入高，但是 CTO 则更多要负责管理技术产品中心的工作。

引领潮流的一些人，他们总是走在队伍的最前面，他们总该是领导者了吧，实际上也不是如此。关键的区分点在于，别人愿不愿意，去沿着他的步伐，实现他所描绘的愿景。

最后就是位高权重者，通常我们都称呼他们为领导，但是我们可以从一些事情来解释，位高权重，跟领导力没什么太多的关系，比如一个资深高管离职，此时你就能看出他的影响力了，如果解雇他之后，公司没有受到任何的影响，那么就说明此人压根没有领导力。相反，如果你解雇一个高管，公司的大量业务甚至不少员工也都跟着离开，新上任的高管变成了光杆司令，那么这个人就具有相当强大的领导力了。

其实确定一个人，到底是不是领导者容易的多，就是看看他的影响力，比如你在上面讲话，底下的都在睡觉，那么你肯定不能算是领导者。就像撒切尔夫人说的，权力就像淑女，如果你必须告诉人家自己是淑女，那你肯定就不是。这话的意思就是，如果你只能用权力去威胁别人，那么你肯定不是个领导者。越多的人愿意追随你，你的领导潜力也就越大。成为领导者，需要有这么几方面的能力，1 是知识，就是得知道点什么，拥有知识你可能不一定是领导者，但欠缺知识，你肯定就不会是领导者。这是一票否决的。2 是直觉，你能感受到什么，这其实就是管理者和领导者的最主要区别。领导通常可以识别，士气，精力，时机等等这些无形要素。

3 是经验，也就是之前经历过什么，你在过去面临过的挑战越大，那么别人追随你的意愿也就越强烈。因为经历证明了你的能力。4 是过去的成就，之前做过什么，比如为什么那么多人现在喜欢黄奇帆，就是因为人家之前成功控制过房价。5 能力，能做到什么，能力是领导者的底线，别人愿意追随你，是因为相信，你能够带他们达到目标。比如我的团长里面的龙文章，散兵游勇为啥信任他，就是因为看到他打仗有点水平，能够激励士气。相信这个人，能带领大家走回国内。

由此我们可以看到，领导力是由内而外散发的一种潜质，虽然可

以借助权势产生影响，但是真正的领导力其实体现在我们的自身之上。明天那我们再来讲讲，如何识别别人到底有没有领导力，以及如何提高自己的领导力，领导力原则中的，过程法则又是什么意思。

领导力 21 法则 2：职位高不等于领导力

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天那我们继续来讲这本书，领导力 21 法则，我们来看，如何获得领导力，你当然可以用官大一级去压对方，但这些东西都是外力，并不算是真正的领导力，真正的领导力一定是在自发组织中，别人能够愿意听你的话。作者给很多公司的老板建议，如果你要挖掘具备影响力和领导力的人才，那就先让他们去志愿组织工作，半年后，你就能看出来了。没有职级优势，依然能够影响他人的，就是优秀的领导者。

作者举了一个林肯的例子，早年间，他参加了黑鹰战争，林肯一开始起步很高，直接当上了上尉排长，但后来他却完全找不到北，根本指挥不了他的部队，甚至变换队形这种小事，也指挥不了，

终于在他的不懈努力下，让自己在战争结束的时候，变成了一个二等兵，后来他在众议院任职也是做着平凡的工作，随后他不断努力，不断增加人生阅历，终于成为了南北战争总指挥，也是美国历史上最伟大的一任总统。所以，那些自以为是领导，但却没有追随者的人，只不过都是在说大话。所以你要想成为领导，先要考虑自己该如何影响他人。

第三个领导力法则，过程法则，领导力的提升是一个日积月累的过程，1995 年有一个叫做赛贝尔的百岁老人辞世，他生前一直过着非常朴素的生活，住在廉租房里，不舍得订阅报纸，在国税局退休的时候，积蓄才 5000 美金，而退休金也才一年 3150 美元，就这么一个穷老太太，最后把遗产捐给了纽约叶史瓦大学，这笔遗产高达 2200 万美元。这个事震惊了整个学校，不知道这个老太太是怎么做到的。

后来大家才发现，他这一生从来都很节省，把攒下来的财富，都去购买了先灵葆雅公司的股票，然后无论涨跌，他也不抛。每当从公司获得红利之后，他就又买入更多的股票。就这样他放了一根很长的线，果然钓到了大鱼。作者说，领导力跟股市投资是一个道理，如果你幻想一夜暴富，那么你肯定不会成功，但如果你能坚定的持有，你在领导力培养方面的资产，让他不断增值，那么随着时间的流逝，你的领导力必然会显著提升。

比如一个人，做事的优先顺序，热情，能力，关系，态度，自律等等，他日复一日的持续下去，其实就会形成一种可怕的复利效应。有时候一开始你发现，都是同班同学，毕业几年，差距大，但是毕业十几年之后，竟然天上地下的差距了。这就是复利使然。越是到后面，差距越明显。

很多人都问过作者一个问题，领导力是不是天生的，他的回答是，确实有些人会具有相当大的天赋，但是领导能力是多种技能的集合体，其中的每一项技能，几乎都可以学会，也可以提高。只不过这个过程需要时间。作者自己也是到了 50 岁的时候，才真正对领导力的各个方面有所领悟。

领导力提高的过程要分这么 5 个阶段，阶段一，你不知道自己不知道，很多人完全不知道领导力的重要性，还有些人认为领导力只适用于少部分人，自己反正就是个小兵，无所谓。但其实，就像我们之前讲的，领导力就是影响力，你可以不当领导，但总会想说服别人，或者起码让孩子听自己的吧，这其实都需要领导力的配合。

阶段二，知道自己需要知道，很多人突然环顾四周，发现没人追随自己，自己变成了孤家寡人，这种时候他可能才突然觉醒，意

识到需要领导力了。这是一个学习的起点，就像有句名言说的好，当你意识到自己对一个事情一无所知的时候，就意味着你开始进步了。

第三阶段，你知道自己不知道，比如作者当年就比较迷茫，找高人求教，被问到有没有人生规划的时候，他才知道自己对于未来全无准备。在此之后，他开始有意识的学习领导力，找各种机会去约见那些成功人士。听他们分享成功的经验。

阶段四，我知道，我成长我发现，在你努力学习，也在不断提高的时候，一些令人激动的改变就会发生。作者曾经激励他的一个学生，终身学习，这并不是一件容易的事，但是5年后，当你影响力逐渐增大的时候，你就能清晰的看到自己的进步，10年后，20年后，你将迎来完全不同的人生。

阶段五，因为我知道，经过前面四个阶段，你已经是一个非常高效的领导者了，但你仍然要仔细考虑自己的每一个决定。不过到了阶段五，一切就开始变成下意识的行为。

其实任何知识的获取都是如此，听明白了只是万里长征的第一步，重要的是你得不断地训练自己。让自己产生肌肉记忆。能够在关键时刻做出应激反应。有一句名言说的好，冠军并不是在拳

击场上成为冠军的，他们只是在那里得到了认可。这意思就是说，你得多在场下下功夫。真到了要上场的时候，只有发挥，没有训练了。做投资也是如此，很多朋友平常不学习，真到了牛市来了，又开始慌得一笔，结果仍然是一通王八拳，看起来热闹无比，最后一盘点，压根没赚到什么钱，甚至还在牛转熊的过程中产生了巨亏，这就是白白的浪费了一次牛市，浪费了一次改变自己命运的机会。

作者建议，现在正在读这本书的朋友，赶紧去考虑一下自己的个人发展规划，建议大家每个月至少读一本书，还要在追随自己的人身上投资，帮助其他人成长。

领导力第四个法则，导航法则，谁都可以掌舵，但唯有领导者才能设定航线，作者举了个例子，有两只探险队，看谁先到达南极，挪威人阿蒙森精心设计了一条路线，把每天前进的距离都做了详尽的分析，还做好了补给准备，用狗拉雪橇的方式顺利推进，而另一支队伍，英国人斯科特就有点问题了，他们用的是发动机雪橇和矮种马，但是很快就因为严寒，发动机不工作了，矮种马也纷纷死去，最后他们只能拖着雪橇徒步前进。等他们到达南极后，发现挪威人，已经提前一个月来到了这里。

这就是典型的一将无能累死千军，杰克韦尔奇就说，一个好的领

导必须要专心致志，把握方向比被方向所把握要好。成为导航者，必须要具备成竹在胸的素质，要知道，为了到达目的地，应该做那些准备，需要什么样的人加入团队。其实西游记当中，真正的领导者并非唐僧，而是如来和观音，是他们设计了一场西天取经，配备了四个人的团队。所以我们可以反思一下，在做事的过程中你，你是否在开始之前就已经成竹在胸，还是打到哪算哪？这些高瞻远瞩，很多都是要根据过去的经验得来，也就是我们之前说的，吃过见过，你就会很淡定，当然这也需要一种，不断从错误中总结经验教训的能力，如果你不能总结教训，那就会一次又一次的失败。老齐也认为，经验这个东西，他是跟你的阅历有关，跟年龄无关，有的人空活了六七十岁，其实啥事也还不懂。

当然再优秀的导航者，也不可能知道所有问题的答案，因此顶尖的航海家往往会收集各方面的信息，包括跟一些有着特殊才能的人进行交流，就拿这个阿蒙森来说，他在兵发南极之前，就咨询了一群印第安人，学到了保暖衣物的知识，和极寒天气求生技巧。领导者要有积极的态度，当自己了解充分之后，就要通过坚定地信念去进行实施。因为过程从来就不会是一帆风顺的，就拿我们投资来说，在厉害的投资人，也得经历市场反反复复的震荡洗礼，没办法这就是人性。我已经设定好了最终的财富路线，接下来就是笃定的坚持下去了。这说起来容易，在执行过程中，会有很多的挫折，让你对既定路线产生怀疑。比如我们在 2018 年就经历

过，世界越开放越繁荣，科技越先进，经济效率应该越高，但是 2018 年市场下跌了一整年，期间很多人都在说新冷战开启，股灾即将发生。你是否因此动摇呢？至少 80%的人都被吓怕了。甚至在最底部骂骂咧咧的退出了市场，错过了后面巨大的涨幅。而在我们这里，老齐一直充当着这个坚定的导航者的角色，这才带着大家顺利度过了 2018，来到了 2020.很多朋友最后也说，就是因为老齐的坚定，自己才挺了过来，要不然当年也就缴枪投降了。

作者说导航法则的秘诀就在于事先准备，把困难想的充足一些，你就更有动力去克服，否则就会刚好相反。如果总是突如其来的打击的话，那么很难挺得过去。这跟老齐说的，在贼吃肉之前，多想想贼挨打的事，是一个意思。所以导航法则有三个重点，1 反思总结的习惯，2 提前为困难做准备，3 坚持信念。明天我们再来讲讲第五个领导力原则，增值法则，咱们明天见。

领导力 21 法则 3：销售也需要领导力

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天那我们继续来讲这本书领导力 21 法则，来看第五条，增值法则。领导者要

为他人提供增值，在当今世界，许多人享有权利和特权，但也有一些另类，比如 costco 的总裁辛内加尔，他的办公室不起眼，年薪也只是 35 万美金，跟这家企业的地位极不匹配。但是他对于员工，却一直给予优厚的待遇和良好的福利，Costco 的员工工资，比竞争对手高出 42%，辛内加尔相信，只要你对员工好，你就能有高素质的员工和较高的生产力。还能够赢得别人的忠心。Costco 的流动率在整个零售行业里，也是最低的。

辛内加尔还经常下去走访，到各家门店去视察，当他出现的时候，员工们往往都很兴奋。这种关怀，让大部分员工都非常愿意追随他。辛内加尔最讨厌那种给自己邀功，却推卸责任的经理，一旦发现就会坚决解雇。他坚信，如果你不能把功劳让给别人，就无法激励别人。

作者说，现实中有一半以上的领导，是靠毁灭别人来赢得自己的职权的，这其实就是我们之前讲的输赢思维，你赢员工输，你压榨员工获得收益，这肯定是不能长久的。领导力的底线不在于我们自己能走多远，而在于我们能够让别人走多远，也就是领导者必须要学会成就别人。要跟你的下属共赢，跟你的追随者共赢。那么你赶紧想想，你是不是这么做的，如果你犹豫了，那么可能你正在为你的下属带来消极的影响。

在无意识之中，基本都是消极影响，如果要带来积极影响，90%的人，可能都要有意为之。因为人的本性就是自私的。天然的我们就会想到为自己创造价值，甚至占别人点便宜，如果要做到利他，必须得用强大的理智去干预人性才行，比如在粉丝群里，老齐面对每天无穷无尽的问题的时候，我完全可以选择不回答，反正钱已经收了，该讲的也讲了。但最后我还是忍了，无论再苦再累，我也尽量回答一些大家的提问。帮助大家实现提高，哪怕一点点提高也行，毕竟只有成就了粉丝，让你们确实感觉到提高了，我们的读书圈粉丝群才能继续办下去。

作者说，对于领导而言，最好的位子，并不一定是位置最高的，权利最大的，而是它能够尽可能服务，尽可能给他人增值的地方。这里面有三条基本方针，1 当真正重视他人价值的时候，我们增加他人的价值。就是说，在得到别人服务之前，你最好先为别人提供服务。

2 当自己成为更加令人钦佩的人时，我们也增加了他人价值，我们不可能凭空多出很多技能，一定是学习和训练得来，我们能力越强，水平越高，那么能够给别人提供经验和指导也就越多。

3 当知道别人重视什么，并且努力做到的时候，我们还是可以增加他人价值。作者举了个例子，一个酒店，在床下隐秘的角落放

了一张卡片，上面写着，没错我们连这里都打扫干净了，这就让他印象极其深刻，也就是说，商家提前预想到了，我们可能最在意的地方。这就叫做超预期服务。会给大家留下深刻印象。比如之前周鸿祎也有个比喻，矿泉水瓶子里装矿泉水，不叫惊喜，矿泉水瓶子里装茅台才叫惊喜。当你发现了追随者的深刻意图之后，主动给他改进方案，帮他提高，这就会提高你的领导力。那么怎么发现深刻意图呢？答案就是倾听。所以作者说，没经验的领导，总是急于展开工作，而有经验的，则往往率先了解这些下属后，再开展工作。

其实大家有没有发现，这些跟销售技巧有点类似，其实销售也需要领导力，你的销售对象，就是你的追随者。你要先为他们提供价值，他们才能帮你实现价值。所以每个销售，都应该把自己当成一个领导者来培养。尽量为你的客户增值。跟孩子也是如此，你得先孩子的问题，然后他才愿意听你的话，如果你没办法解决问题，总是威逼，那么最后家庭关系一定亮起红灯。所以从现在开始，看看那些你希望领导的人，他们有什么真实的需求。比如父母去买高利贷理财，传销保健品，真的是因为笨吗？也许并非如此，而是在这些地方，他们得到了失去已久的尊重和重视。你越是跟他们吵，骂他们笨，他们就越觉得你不重视他，反而适得其反。

第六个法则叫做根基法则，信任是领导力的根基，不可能在失去信任之后，还能保持影响力。比如水门事件让尼克松信用降到了冰点，他也只能主动辞职。在古代的那些将军，带兵打仗讲究的就是杀伐决断，言必行行必果。曹操自己纵马践踏庄稼，违背了军规，也得假模假式的演一出戏。割点头发下来。否则信用没了，领导力也就没了。

但是人非圣贤孰能无过呢，人总要犯错，如果不想失去领导力，那么犯错之后就要诚恳道歉，勇于认错。这样才能重新获得别人的信任，在这件事上，无论你领导别人多久了，都不能走捷径。信任就像领导者口袋里的零钱，每当你做出英明的决定，你就能收获更多硬币，如果是糟糕的决定，你就相当于把零钱，分给了你的员工。如果领导做出一个又一个傻缺的决定，那么他的零钱就会越来越少。用光了零钱，他也就该下台了。所以即便你能够道歉，也只是挽回些许损失，要想拥有领导力，还是不能犯错太多。一旦你失去了别人的信任，再想重新建立，可就难了。比如有个人骗过你一次，即便他日后真心实意的找你合作，你也未必会愿意。所以老齐总说，吃亏上当就一次，看出人品不行，就再不合作。

信任是领导力的根基，而品格又是信任的根基，所以创造信任，你必须时刻注意品格的修养。品格这个东西太重要了，因为他是

你行为连贯性的体现，一个品格高尚的人，基本上是可以对他抱有期待的。如果品格不高，即使这次表现很好，未来恐怕也够呛。比如一个人占便宜惯了，突然有一次对你很慷慨，你肯定很担心，是不是憋着什么更大的坑呢。所以千万别给别人留下，人品差的印象，否则你的领导力将一下跌到谷底。比如辛巴这个网红，卖假燕窝，估计一下就凉了。即使不处罚他，以后估计也卖不掉什么东西了。

所以我们简单总结，领导者如何获得尊重？1 通过做出英明决策，2 承认自己的错误，3 把追随者的利益放在个人利益之前。一旦丧失信任，就将失去领导能力。所以失信的行为，一次都不要做。这个事不一定有补救机会。在 2020 年的美国大选中，川总没能创造奇迹，看起来比希拉里差远了的拜登能够大比分战胜川总，主要就是因为川总自己信用扫地，他承诺的事情基本都没做到，对于疫情的控制，也是胡说八道，更是让不少美国人彻底对他失去了信任。所以，很多人都总结，不是拜登多出色，都是同行的衬托。

领导力法则 7，尊重法则，人们通常愿意追随，比自己更强的领导者。作者举了个例子，一个叫做哈里特杜伯曼的女人，是个文盲，做杂役出身，也长得其貌不扬，你压根不会把他和领导者联系在一起，但这个女人竟然带领了 300 名奴隶从南方逃了出来，

他凭借的就是钢铁般的意志力。他往返于北方和南方一共 19 趟，每次都能带着一些奴隶跑出来，让他们重获自由。他从不会放弃任何一个人，所以南方的黑人都尊称她为摩西，也就是民族领袖的意思。

作者解释，之所以有那么多人愿意追随这个瘦小的女子，就是因为人们通常会追随比自己强的人，每一个与杜伯曼打交道的人，都能感受到他强大的领导力，然后不由自主的追随，尊重法则就是这样发挥作用。当然有些朋友可能还不理解，那么我们想想马云，当年 18 个人听马云天马行空一样的演讲，凭啥就跟着他干了？蔡崇信这样一个华尔街精英中的精英，年薪高达几百万美元的人呢，竟然辞职去追随马云，甘愿只拿一个月 500 块的工资。还有腾讯总裁刘炽平也是一样，当年腾讯还只是一个公司，刘炽平是高盛的精英，他也毅然决然放弃投行的职位追随马化腾，这不得不说，都是领导力使然。历史上也有这样的人，刘邦，刘备，朱元璋，这些草根皇帝，早期都是靠领导力聚集了一些死忠粉。

作者说，一堆人在一起做事，一开始通常都是各走各的路，但是不久之后，领导力强的人，会带动一些人，走向一个方向，其他的人也会向领导力强的人靠拢，最后所有人都开始行动一致。通常一个人的领导力越强，就能越快发现别人的领导力潜质，或者

发现别人的领导力不足，团队中会追随那些领导力强的人展开工作。明天我们再来讲讲，领导者赢得别人尊重的 6 个方面。

领导力 21 法则 4：要想获得别人尊重！需要做到的 6 个方面

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，领导力 21 法则，今天我们来说，如何获得别人的尊敬，你得在 6 个方面做好才行，1 是天生的领导才能，这个东西确实并不生来平等，有些人天生就具备这种能力，别人总想追随你，去幼儿园看看，总有一些孩子王，别的小朋友都愿意跟在他屁股后面。小屁孩肯定啥都不懂，只是凭借天赋。

接下来这几个方面，就是后天努力可以得到的了，2，尊重他人，优秀的领导者依靠的是尊敬，你尊重别人，别人也会尊敬你，特别是对于那些不如你的人，表现出足够的尊重，这通常会起到收买人心的作用。比如刘备三顾茅庐，曹操也用了这招对待关羽，但是没能奏效。

3 是勇气，刚才讲的杜伯曼的故事就是因为超凡的勇气，别人想干都不敢干的事情，他敢干，一般农民起义的领导，或者现在的创业者都属于这类，咱们一起来干，我承担掉脑袋的风险。

4 是成功，成功的人，当然会吸引很多人，这也是现代人关注意星，关注名人生活的重要原因。每个人都有对于成功的憧憬。即使自己达不到，也要意淫一下。追随者相信成功的人，可以不断地复制成功，所以他们当然愿意追随。希望自己未来也能如此成功。

5 忠诚，这个忠诚是双向的，既要对上忠诚，也要对下忠诚。现在换工作的速度越来越快，美国有统计，36 岁的时候，平均每个工人，要换 10 份工作，这样的环境里，忠诚就显得尤为可贵，当一个领导者始终与一个团队共进退，对组织对追随者保持持续的忠诚，那么他就会散发光环，这叫做不离不弃。一有风吹草动，自己先跑掉的人，是不值得别人为他卖命的。

6、为他人增加价值，这个很好理解，我追随你，你得为我带来好处才行。比如大家追随老齐的目的，就是能够开阔视野，增加知识，了解投资。并且真金白银的赚点钱。比老齐能忽悠的人有的是，但是最后大家发现得不到好处，那么最后也就全都散了。包括现在有些大 V 也在教人投资，也学着老齐给别人指导组合，

但其实他自己都没干过，只是照猫画虎而已。最后等风险来临的时候，戏法就该变漏了。他的追随者只能自认倒霉了。

所以如果你要想后天培养自己的领导力，应该多从这几个方面下手。努力改善自己，提高自己。

有人说领导力的衡量标准，就是选择追随者的才干。也就是你吸引的到底是哪类人，比如天龙八部里的星宿派，就是乌合之众，丁春秋并不能算是有多大的领导力，一遇到风险也就树倒猢猻散。相反再看看刘邦，都被项羽大成那个熊样了，还有无数人才愿意追随，张良，韩信，萧何，这些都是不世出的人才。总之你的领导力越强，你吸引的人才也就越强，甚至追随你的人，本身就具备强大的领导力，比如迈克乔丹一直追随菲尔杰克逊，而乔丹本身就是篮球场上最具领导力的人。

领导力法则 8，直觉法则，领导者善用直觉评估每件事情。直觉这个东西很玄妙，天生的马上就会，没有这个天赋，怎么教你也不会。比如他妻子问他，在演讲中，要怎么开场，他说看实际情况，这就让他妻子很恼怒，这话等于啥都没说。但其实他的真实想法就是这样，因为确实每次演讲遇到的局面都完全不同，在活动开始前，他都要跟别人聊一下，感受一下这些人的需求，视察大环境，然后在根据这些问题，准备一些幽默的素材。肯定是没有

有一定之规的。所以他们夫妻两人，无法就这个问题沟通，作者的回答让妻子不满，妻子的问题，也让作者为难。

每个人都有完全擅长的领域，比如穿搭这个事上，作者就完全不如他的妻子，每次也都是妻子给他配置最为合适的行头。而他自己完全不懂，这种东西同样无法沟通。一个优秀的领导者，应该在事业上具备强大的直觉，等着信息收集全之后，再去开始，肯定为时已晚，拥有直觉的领导者在信息收集 4-6 成的时候，可能已经感觉差不多了。所以他们总能够领先一步。投资也一样，末流的投资者，就知道跟着别人后面瞎起哄，毫无章法，一般的投资者到处找指标找数据，希望把投资变成科学。而最牛的投资者，他们通过直觉观察市场情绪，在他们眼中提前行动是一种艺术。

比如在战场上，毛主席就用兵如神，四渡赤水，血战湘西，老蒋的百万大军就是围不住他，每次都能调动敌人来回奔袭，我军也总是提前行动，积极主动地牵着对手的鼻子走。跟德国顾问李德的那种稳固防线，层层设防的思路完全不同。结果自然也截然相反。这就是一种军事直觉，学是学不出来的，毛主席啥军事学院也没上过，一辈子甚至都没有放过一枪，但就是会打仗，你说气人不气人。

那么怎么才能产生直觉，在你擅长的领域才容易产生直觉，直觉

与广博的见识息息相关。还比如毛主席，没上过军校，但是他却酷爱读兵书，市面上所有的兵书他都读了个遍，还认真的做出各种点评。然后还善于思考，总在考察当前情况，跟之前的见识做对比。久而久之就会产生嗅觉。这就是天生的才能，和后天的技能相互结合，产生了化学反应。所以培养直觉，你需要兴趣，优势，和不懈的努力才行，如果这些你都做到了，但还是没有直觉，那可能就真的是没有天赋了。艺术这个东西，确实天赋不可或缺。

作者自己是个领导者，他有很多家公司，还要做演讲教学，所以非常繁忙，他的公司也都有其他人帮他打理，而他只是偶尔去一下办公室，但是很快就能跟上其他人的步伐。也就是说，他虽然不经常在办公室出现，但是仍然不会跟公司的业务脱节，他对自己的组织，有一种强大的嗅觉，总是能看到问题所在，比如业务发展方向，人员状态，团队气氛等等，甚至不需要阅读什么报告，就能知道公司出现了什么问题。这就是领导直觉。其实大多数领导都是这样的，基本上不会天天都泡在公司，有的企业家更是集团的领导，底下的分公司可能半年都不去一次，但是依然可以实现遥控。领导者就是动态的考察者，他们永远靠着直觉，在观察其他人的工作表现。不断做出调整。领导者要跳出具体业务，高屋建瓴的审视公司的发展，这样才容易产生敏锐的直觉，很多领导者天天陷入到具体业务当中，则没有时间去考虑方向的问题。

老齐多说一句，投资人为什么直觉更好一些，主要就是因为投资人不干具体事，天天都在研究赛道，而不研究怎么开车。战略和战术是两个层面的问题，投资人偏向的是战略，而企业家偏向战术实现。

领导者还要考察自身的资源，遇到问题的时候，其他人的想法都是如何做能解决这个问题，而领导者则必须从资源角度出发，如何利用现有的资源，去解决问题，比如谁来负责，投入多大的资金，原料和信息成本。所以普通人关注点永远是事，而领导者则要关注投入产出比。不光要解决问题，还要最高效的解决问题。

领导者的直觉可以分为三个层次，1 那些天生懂得领导力的人，具有超常的天赋，他们本能就具有这种能力。2 经过培养可以懂的领导力的人，大多数人都属于这一类，拥有人际交往能力，慢慢培养直觉，3 从来不懂领导力的人，他们对于领导力也毫无兴趣，最后慢慢就沦为孤家寡人，甚至变成杠精，跟谁都想开杠，但谁又都无法说服。到处树敌，最后没朋友，不合群，还总觉得自己是个受害者。

举个例子，就像球场边上的教练，他必须根据战局，随时调整战术，没时间再去翻教科书，你必须当机立断给出结论，其实投资也一样，遇到风险了，再去翻书已经没用了，必须在最短的时间

内，让自己形成应急反应。投资市场上的领导力直觉，其实更难获得，因为这种反人性的直觉，必须要经过不断地练习才行。就像战士们听到冲锋号，刀山火海也要往上冲锋一样。不顾生死，这个太难了。明天我们会举一个苹果公司的例子，看乔布斯是怎么运用直觉，让苹果公司转危为安，转败为胜，进而成为世界上最伟大公司的。

领导力 21 法则 5：你只能吸引和你相似的人

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天那我们继续来讲这本书，叫做领导力 21 法则，1997 年，苹果公司遭遇了重大危机，销量严重下滑，甚至即将破产，就在这时候，他们请回了传奇创始人，史蒂夫乔布斯，乔布斯回到苹果，大刀阔斧进行改革，不但大幅精简了领导班子，还砍掉了很多产品线，撤销了 70% 的项目。集中精力只做四种电脑，业余的笔记本，专业的笔记本，业余的台式机和专业的台式机。到了今天，苹果也依旧延续这个思路。这其实就是乔布斯，极简主义的直觉，他的领导理念就是，能用一个产品解决的问题，就绝不用 2 个。后来他还跟

比尔盖茨的微软合作，微软还清了债务，还投资了苹果 1.5 亿，一下就解决了苹果的困局。

2001 年，乔布斯还通过他的直觉，发现了一个重要的商机，就是 ipod，其实就是用东芝的小硬盘组装了个播放器，跟苹果的系统相连，彻底形成了颠覆式的产业，自打这个东西问世以来，乔布斯就开始把工作重心，都转移了过来。2005 年，苹果就占领了世界电子音乐播放器市场 75% 的份额，后来的 iPhone，ipad 其实都是来自于 ipod 的变形。乔布斯的直觉，让苹果公司，在一个全新的战场上，捷足先登，占尽了先机。我们虽然成不了乔布斯，但是至少我们应该对于世界的趋势，具备应有的直觉，比如人家都智能手机了，你还在学 bp 机修理专业，那就肯定不会有什么好结果了。这不是个笑话，其实现在很多家长还都是这样后知后觉，都现在这个时代了，还在愿意让孩子进报社，进电视台，进国企工厂。其实这都是不归路，代表着落后产能的方向。

下面我们看领导力的第九个法则，吸引力法则，你只能吸引和你相似的人，你可以先描述一下，你想要领导哪些人，这些人有什么品质，然后再跟你现在所领导的人，进行对比，你会发现什么？你所吸引的人，其实并不是由你的愿望决定的，而是由你的为人决定的。比如你要吸引一个事业心强的人，而你自己没有什么事业心，那么就完全对不上。恐怕也不能如你所愿。我们有句

俗话叫做鱼找鱼虾找虾，乌龟找王八，其实是有这个道理的，你自己如果不行，那么你找的人，肯定也都不行。

其实上学的时候，就已经出现这个现象了，好学生总是和好学生在一起，而贪玩的也会合群，在工作中更是如此，努力工作奋斗的，一般会结成一个团体，而另外说闲话，挑事的则是另一个团体。那么你加入那边，其实不用苦恼，天性会帮你做出选择，有人发现说我周边为什么都是负能量的人，总在否定我的行为呢？残酷的真相是，你可能也是这样的人。所以对于一个人的成长来说，破圈层是很重要的事情，赶紧翻翻朋友圈你大概就明白了，你自己在什么圈层当中。

有人不同意了，我跟同事还是有很多不同的，能列出 20 点完全不同之处，但作者说，这些都没有用，不同肯定是有的，但是相同的地方会更多。举个例子，比如现在年轻人创立的网络公司，他们会雇佣谁？肯定同样是 20-30 岁的人，于是就让大叔们，一旦失业就很难再找到工作。还有价值观，老齐就喜欢积极的人，我只用两种人，1 是执行力强的人，说什么就做到什么，保质保量，2 是能力强的人，我只预定结果，他总能给我超预期反馈。其他的一概不用。特别烦那些，非但不干活，还总跟你狡辩，问你为什么的人。啥事也干不好，还不甘心抄作业，这种人不适合跟我一起工作。另外，我自己就很自律，所以我也喜欢自律的人，

你至少要有一个特长保持很长时间。这是我们招聘中的硬性要求，如果你啥特长都没有，也没有在一件事上投入过多的热情，那么我不认为你能把事情做好。

所以，当你总抱怨身边的人不行的时候，我们要多多反思，可能自己出了问题，自己的领导力等级不够，即便有好的人才加入你，估计也很难长久。所以当务之急，就是赶紧提高自己。让自己升级才是最重要的事情。

领导力第十个原则，叫做亲和力法则，领导者深知，得人之前，必先得心，说的是你得让他打心眼里认同你。作者举了小布什总统的两个例子，1 是 911 之后，小布什第一时间赶到现场，所有受灾群众顿时欢欣鼓舞，2 是在卡特里娜飓风登陆后，小布什并未露面，但是他却一直为灾区运送物资，不过事后，灾区人民却完全不领情。他这次违背了亲和力法则。

领导者要时刻想到攻心为上，要想提高效率就要发挥亲和力的作用，感动人心最为关键，或者有句话叫做，除非被你打动，否则人们不会行动，感情永远在理智之前。你可以去检查一下你的亲和力，如果你需要领导的人，很怕见到你，那么你就没什么亲和力，比如儿子不想看到爸爸在家，这就说明你的亲和力出了问题，或者由于你在场，其他的朋友都表现的很不自在，那么也是你出

了问题，你很快就将失去这些朋友。或者你已经失去了他们。

那么我们该如何建立亲和力呢？首先你得把他们当成一个一个的个体来看，而不能把他们归入某一个群体。比如你把员工当成个体，你就能很好的叫出他们的名字，知道他们的喜好，个性，但如果你只把他们当成一个群体，那么就只会让他们工作。然后我们还要做到下面这几点。

1，展现真我，也就是了解自己，对自己充满自信，人们不会听从一个捉摸不定的人的号召，你表现出来的越矛盾，就越说明你缺乏自信，对自己的方向不确定。比如老齐，我就是看空楼市，我是这么认为的，也是这么做的。绝不会当面一套背后一套，成为某些利益的代言人。

2、坦率真诚，伪君子任何人都能看的出来，往往伪君子比真小人还要讨厌。这种人也不可能拥有亲和力，典型代表就是华山派的岳不群。3，了解对象，这就是我们上面说的，你要表现亲和力，就得对对方有深入的了解。你要谈论他们最为关心的话题。而不只是自说自话，4，身体力行，这是信任的源泉，我们也叫知行合一。5，身临其境，不要离你的听众太远，站在高高的讲台上，是不可能拥有亲和力的，不如大家席地而坐，围成个圈，更有亲和的感觉。所以办公室里通常要摆一个沙发，而不要在办公

桌上跟别人谈话，那样会让对方感觉盛气凌人。6 关注他们而不是自己，这其实还是讲，你得说先别人愿意听的东西，然后再说你能说的东西，别人不愿意听，但你特别想说的，一定留在最后再说。前面要做好铺垫。否则你一开口，就已经被拒绝了。

7 信任他人，向别人传达信息是一回事，与别人沟通是另外一回事，区别在于，前者是你相信自己会说一些有价值的东西，后者是你相信这些东西本身有价值，老齐的理解是，信任本身也是相互的，只有你相信他人，别人才能够相信你。8 指明方向，带来希望，人们希望领导者能够带领他们到达自己向往的地方，但是领导者却不能只做这些，还要经营希望，当你给他们希望的时候，就等于让别人拥有了未来。

其实很多领导，对于建立亲善关系不以为然，认为应该别人来讨好我，而不是我去讨好他，作者有一段亲身经历，他去担任一个单位的领导，但结果有个人就不断地给他捣乱，提出反对意见，这时候，你说服对方其实是一件很困难的事情，不如跟他建立亲善关系，于是他就把这个人约到了办公室，给足了对方面子，说希望跟他在一起共事，有事也会和对方一起协商。然后展现自己的肌肉，给他分析，双方继续为敌的坏处，并站在他的角度上去做考虑，描绘他接下来的结果会有多糟，相反跟自己合作，会取得怎样的进展。最后对方考虑再三，终于决定加入作者一方。不

再对抗。我们可以简单总结一下，在劝说对方的时候，要给足对方面子，威逼的同时，别忘了利诱，让对方有充分的台阶可以下。才不至于把事情弄得更糟。

越是挑战艰巨，就越要建立亲和力，据说拿破仑有个习惯，记得住每个军官的名字，甚至记住他们在哪些战役中跟自己并肩作战，罗伯特李将军，也有个习惯，在每次大战前，要与每个普通士兵一对一的握手。让他们感觉到，自己与他们同在。这样士兵们才会充满斗志。明天我们再来讲领导力的核心圈法则与授权法则，明天见。

领导力 21 法则 6：你的朋友圈决定了你的领导力

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，领导力 21 法则，来看第十一个法则，核心圈法则，一个领导者的潜力，由最接近他的人决定。再有天赋的人呢，也不可能凭借一己之力，成就大业，领导者的潜力能否发挥，其实取决于核心成员的素质。

作者举例，阿姆斯特朗是有史以来最伟大的山地自行车手，他在环法比赛中无人可挡，取得了 7 冠王，看起来他好像是天赋异禀，但其实背后也有一只优秀的团队再进行运作。比如他的教练，陪练，供应商，以及装备部门，医疗部门，都是维持他超高竞技状态的关键。所以领导者跟团队之间永远是密不可分的，也是相互支持的。团队中的人，相互补充，各司其职，把各个方面的事情都做到极致，最终就能成就大事。个人英雄主义，其实并不太靠谱。那种独行侠式的孤胆英雄，早就已经不适合这个时代了。

要实践自己的核心圈法则，你必须有意识的构建关系网，必须考虑如何完成自己的任务，并且更重要的是，让追随你的人也获得成功。也就是咱们吃肉，也得让别人喝口汤。如果你要干成大事，就要尽量想办法去影响那些，对别人有影响力的人，也就是说，你要做领导者中的领导者。这样才能事半功倍。比如老齐未来的目标就是亲手调教 20-30 个徒弟，这些人未来都将成为财经圈的网红，通过他们普及投资知识，这 20-30 个人，每个人再有 10 万铁杆粉丝，那这就会变成一个巨大的生意。几百万核心高净值用户，可投资资金保守估计也有数千亿，甚至上万亿，那么到时候甚至我们都能让基金公司给我们做定制化产品。可以拥有更多的服务，更高的收益，更小的风险，更低的手续费和管理费。这就是人多力量大的好处。

这么大的生意，自然不是老齐一个人干的了的，所以根据领导力法则，我们需要有互补的团队才能干的好，也比如我们需要更专业的数据分析师，需要讲师，甚至需要肤白貌美大长腿的美女讲师，在低中高三个段位上，都需要配备最好的投资顾问。跟我越互补越好。互补，且价值观相同的人，在一起做事，才会不断地增加团队的价值。很多老板，只爱找跟自己技能类似的人，比如3个做销售的，去创业，那么这个公司就很容易死掉，因为他们做的产品最后一定有问题。同样，都是搞技术的去创业，也一定卖不出去东西。任何伟大的生意，早期创始团队，都是互补的。比如乔布斯和沃兹尼亚克，沃兹尼亚克负责造电脑，乔布斯负责把他卖出去，把兴趣爱好，变成一门伟大的生意。老齐原来做一级市场投资者的时候，对这块就比较在意，我们很少投资，同一类技能的人，创业形成的公司。因为几乎没有成功的可能。

所以，不管你现在是不是要创业，也要多想想，自己的核心圈，哪些人能够跟你一起做成事，哪些人日后用的到。如果你身边，没有这样的可用之人，那么就要不断地去鉴别，培养，甚至是吸收，比如刘备，卖草鞋的过程中，随便就吸收了两个最顶级的武将，刘邦的小村子里，最后竟然出来了无数能征善战的将领。这些人可能并非一开始就具备才能，有的需要你，不断地进行培养。这里面你可能会遇到3种人，1是积极的追随者，2是迟疑不决

的人，3 消极不敢有所作为的人呢，大部分人都会在第三种人身上花费大量的时间，也就是去花时间说服那些，并不相信你的人，但其实这个完全错了，应该在积极的追随者上多花时间，这些人才是真正想改变的人，比如老齐也一样，原来我也尽量劝说所有粉丝都用正确的方法做投资，但现在我不在浪费时间了，连星球都不愿意加入的人，也就缺乏改变的积极性，所以老齐现在基本不在其他的地方回答问题，只在星球里，为了想学习的朋友回答问题。把经历都花在，积极的追随者上面。我们不是佛祖，更要承认，有些人就是救不活的。他自己都不想改变，谁也没有办法。

没有哪个领导，一开始就拥有强有力的核心圈的，我们需要不断的对这个核心圈进行打怪升级，随着你能力的提高，你也会吸引越来越出色的人，然后这些人的加入，会逐渐取代原来成员的位置，再加上原来员工的不断成长，慢慢的你的核心圈，会变得越来越大，越来越强，比如腾讯，原来就是马化腾为首的腾讯五虎，就是腾讯的核心圈，后来五虎走了三位，曾李青，陈一丹，张志东先后退出。现在腾讯的高管中，马化腾还是头把金交椅，这是最具领导力的人，第二位是刘炽平，2005 年，从高盛转投腾讯，成为总裁，第三位是许晨晔，也是腾讯五虎之一，后面还有任宇昕，刘胜义，汤道生，张小龙这些人，都是后来加入的腾讯。

每个企业其实都是如此，把领导力不足的人请出去，把更好的请

进来，个人也是如此，把不好的朋友清除掉，不断结识更高级的朋友。从而实现阶层破圈。其实这事很简单，没那么复杂，平常多思考一下就行，这个人是不是对我将来有用，有的时候用脚趾想也能知道。有意识的加强核心圈法则，你的领导力就会越来越强大，有些人的问题，不在于不会，而是他们压根就没想过这个问题，一切生活和工作都没有目的性，活的很随机。这样肯定是不行的。

第十二条领导力法则，授权法则，有安全感的领导才会授权，现在一提福特汽车，就会让人想起汽车大王福特，和他的 T 型汽车，把汽车真正送入了千家万户，但是福特的成就也就到此为止，1931 年开始他的市场占有率就逐渐下滑。福特后来的 20 年中，也从未在汽车市场上再抢回优势。最主要的原因，就是汽车大王亨利福特拒绝授权，总在干涉员工们的决定。严重破坏了，下属们的工作积极性。即便是自己的儿子上台，他也不放心，依然要垂帘听政，最后让一些有才华的人流失掉了。

直到他的孙子，亨利福特二世上台，此时福特汽车已经 15 年没赚过钱了。可以说是一副烂摊子，福特二世重用一個叫做布里奇的人，全权授权给他，布里奇曾经是通用的高管，拥有强大的能力和经验，他带来了 150 多位优秀的经理人，给福特带来了水星和林肯两个系列的产品，销量暴增。不过就在福特汽车，蒸蒸日

上的时候，问题来了，亨利福特二世，开始犯他爷爷的错误，觉得自己在福特的地位不保，他开始故意制造公司内部的经理斗争，从而制衡布里奇一派的权力。他还得意洋洋的说，如果一个人为你做事，不要让他太安逸而松懈下来，别给他太多的安全感。就这样，福特汽车的复苏进程，再次被打破。

很明显，祖孙两位亨利福特都没有遵循授权法则，最主要的原因还是自身缺乏安全感，最后反而扯了底下人的后腿。要领导好别人，就应该帮助别人发挥才能和潜力，应该多给与鼓励和支持，并授予他们足够多的权力，这其实就是一个共赢的思想，如果你总是想让别人成为输家，那么这个事必然也做不大。一个组织，开始出现党争了，那基本也就是衰落的征兆。

那有人说了，我就觉得自己有危险，别人真的会把我干掉，那么怎么办呢？这说明你自己不够强大，你的领导力已经到头了。我们不妨想想刘邦，最紧要关头，他还是授权给韩信，让他成为齐王。刘邦其实心里清楚的很，这时候他只有一条路，就是相信韩信，如果但凡表现出一点不信任，那么韩信都有可能拥兵自立，反而对自己更加不利。

那么在授权上，通常会出现哪些障碍呢？首先就是安全感，也就是不想被取代，觉得这些利益都是我的。但实际上，你不断授权，

不断开设新的业务，只有这样才能把盘子做的越来越大。最终让自己成为不可或缺的资产，成为那个精神领袖。有些人担心，教会徒弟饿死师傅，短期是可能出现的，但是如果你总是能很好地带出徒弟，最后你的角色其实就变了，你不再是一个手艺人，而彻底变成了一个老师。比如企业中，能够带出优秀销售的经理，最后都走上了管理岗位。

授权的障碍 2，抗拒改变。年纪越大，就越怕改变，因为改变通常会带来不舒适。会产生代价，比如从业务切换到管理岗位，就意味着很多的不适应，但如果你要想获得进步，改变是你必须要不断经历的事情。授权障碍 3，缺乏自我肯定，也就是对自己没信心，觉得别人确实比自己强，但有些东西，不能单项业务拿出来比，比如刘邦，自己都说运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如张良；镇国家，抚百姓，给饷馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信，但刘邦却十分自信，知人善任这个事，没人比他更牛。所以我们作为领导者也需要有这样的胸怀。那么这种自信有什么标准呢？又该如何实现，明天我们继续讲。

领导力 21 法则：树立好的榜样！别人才会模仿

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，领导力 21 法则，昨天我们说到了，一个人拥有授权自信的标准是什么，就是你愿不愿意把功劳给底下的人，你替底下的人邀功请赏，替他们扛事，这样的领导者，领导力才会不断加强。相反，一遇到事情就怪底下人，拿临时工出来顶包，表面上看你把自己摘干净了，但其实别人也把你看清楚了，以后不会有人再愿意为你卖命。作者说，在美国历史上，林肯是一个十分懂的授权的总统，即使将军们的表现很差，林肯仍然愿意相信他们，并且自己来承担战争失利或者错失良机带来的责任，这一点很重要，有些领导就是流氓假仗义。这特别会丢掉人心，比如我们历史上的崇祯皇帝，给袁崇焕尚方宝剑，让他督师冀辽，当然袁崇焕也有吹牛的成分，号称五年平辽，最后结果却非常不尽如人意，后金军队绕过山海关，打到了北京城下，于是崇祯开始溜肩膀，把袁崇焕推出去当了替死鬼。其实崇祯手下名将不少，比如袁崇焕，洪承畴，吴三桂，孙传庭，卢象升，再加上毛文龙，祖大寿等也都是能战善战的人，这些人崇祯一个都没用好，全都是急功近利，想在短时间内，搞掉李自成和后金，短期没能奏效，然后就着急找替死鬼，最后压根没人愿意再为他卖命。崇祯不是一个坏人，甚至还很励精图治，但是这种人领导力实在有限，他

要是不折腾，不励精图治，没准大明朝还能苟延残喘几年，能力有限又偏要折腾，那就等于是作死了。其实我们的企业很多也是如此，传了几代之后，能力开始明显下降，然后到处改革，最后自己把自己逼死。然后还怪别人，群臣误我。

原来我们都说富不过三代，主要指的就是，这种家族继承关系，你很难保证，家族三代都是出色的人才，但其实现代化的经理人制度和家族信托制度，很好的破解了这个难题，你自己不行，那就找人来帮你打理家族财富，这样也能形成很好的传承。比如李嘉欣的公公，香港大亨许世勋，2014 年去世，就把 420 亿港币的财产都放在家族信托里，李嘉欣他们只能每月领取 200 万港币用于生活费。家族信托这就是一种授权的很好方式，不相信子孙可以守住财富，那我就干脆找别人来帮忙打理。省的子孙败家。

领导力第十三个法则，镜像法则。作者举了一个兄弟连的例子，这是描述 101 空降部队的故事，一个指挥官，从来都是严格要求手下的士兵，但是自己却完全做不到，于是底下人对他的恨之入骨，甚至上战场之前，大家都在谋划，谁在背后打他的黑枪。另一个指挥官则完全不同，他总是身先士卒，自己出现在最危险的地方，从而鼓舞士气，带领着大家冲锋，最后才化险为夷。因为看到别人怎么做，自己也会这么做，这就叫做镜像法则，领导者树立好榜样之后，他们的下属，就会跟着模仿，从而取得成功。

领导者必须要先成为梦想家，先为他人画饼，让大家可以看到，跟着你干，能够实现美好的未来，这个预期很重要，有些领导者总是不屑于画这个大饼，但其实这是不对的，你给了别人希望总是好的，底下人最怕的不是希望不能实现，而是压根连希望都没有。

接着领导要示范，把这个愿景争取变成现实。领导做好了，属下通常也就能做好了，就像教小孩子学说话一样，你得口齿清晰的说出来，他也就跟着学了。在做事的过程当中，出现不确定这些都在所难免，但是领导者，绝对不能让镜像不清晰，人们不会追随这样的领导。简单来说就是，你自己都搞不清楚的话，那底下人就没办法干了。就比如某些分析师告诉你，低买高卖，波段操作，注意节奏，这样的分析师，你愿意跟着他学习吗？这种正确的屁话，说了有啥用？还有的人，一讲投资就是往前讲，告诉你低点应该买入，高点就要卖出，那你问他，站在当时那个时间点，你自己做的到吗？所以这种分析师之所以没有领导力，就是违背了镜像法则。

我们如何做到镜像法则呢？首先，你要清楚，下属总在观察你的所作所为，比如孩子总在模仿大人的一举一动，你抽烟喝酒烫头，孩子也必然进行模仿，拦是拦不住的，所以你要培养孩子多读书

的习惯，就最好自己也多读书，老齐有一个朋友，他就把客厅的电视和沙发全都取消了，变成一张长长的书桌，吃完晚饭，全家人在一起读书，其实也可以其乐融融。工作单位其实也一样，下属们可能会怀疑领导者的语言，但是通常都会相信他们的行为。优秀的领导是催化剂，而不是教官。

第二点，教正确的事，总比做正确的事要容易，举个例子，家长总是告诉孩子，多读书，少打游戏，认真完成作业，但你自己能做到多少呢？所以教育别人的时候，都很容易，自己做到就难了。永远都会强硬的告诉孩子，按照我说的做。而不是你瞧瞧我怎么做。这种领导力其实是没啥作用的。你之所以教不好孩子，主要就出在了以身作则上面。领导者通常犯的错误就是只说教而不实践，啥时候他们自己真的实践了，那才是真的传授。

第三点，提升他人之前，应该先改变自己，领导者要成为变革的发起人，自己率先改变，才能带动别人。有人问作者，你觉得领导上司，同事，下属，哪个最困难，作者的回答是，都不困难，领导自己最困难。你不树立好的榜样，而试图去改变别人，那么就是传递了一个模糊的镜像。不可能成功。

第四点，领导者给下属，最宝贵的东西就是一个好榜样。安捷伦公司，做了一个调查显示，大家心目中认为领导者最重要的特质

是什么，排名第一的就是以身作则，第二是道德品质，后面是商业知识，公平公正，总体能力，对员工的认同，可见以身作则是多么的重要，比如你规定9点上班，6点下班，那么你自己是否能每天都9点前出现在办公室等待大家，如果你能做到，那么考勤就不会成问题。如果你起不来，那其他人也都不会执行。

我们的孔子也说过一句话，己所不欲勿施于人，你自己都遵守不了的事，其实没办法去要求别人，这时候与其强制，不如寻找，比如你自己不擅长销售，你强迫员工去进行客户拜访，一点意义都没有，别人也不会按你说的做，那么不如你找一个擅长销售的，进行合作，所以镜像法则不是说领导者必须什么都得会，他只是说，你做不到的，也无法强迫别人去做到。但人家本来就会，是完全可以拿来用的。

现在其实我们就可以开始行动，列举出，你希望别人做的更好，或者希望别人改变的事情出来，然后评估自己，在这些地方做的怎么样。先看看自己有没有改进空间。比如你希望父慈子孝，那先看看，你自己是怎么对待父母的，你希望未来子女怎么对待自己？

第十四接纳法则，人们往往先接纳领导者，然后接纳他描绘的愿景。作者举了甘地的例子，他在英国伦敦取得法学学位，然后回

到印度，从事律师执业，后来开始为人民争取人权，受到印度人民的爱戴，成为了一个卓越的领导者，他一直倡导的是用非暴力抗争，来为自己争取权利。面对英国殖民者的屠杀，甘地仍然遵循他的非暴力主张，让大家不要回击，这其实是非常艰难的，毕竟已经是生死存亡，面对死亡都无所惧色，仍然信奉甘地，可见他的领导力之厉害，这就是接纳法则，印度人此时已经全面接纳了甘地，那么甘地说什么都是对的。自然也就全面接受甘地所描绘出来的愿景。

后来甘地呼吁大家，不买外国制造的任何东西，只穿印度的土布，这些活动全都取得了成功。所以作者总结，领导者通常都是先找目标，再去找追随者，而普通人不同，他们往往没有目标，所以要先找领导者，然后才认同领导者的目标。

有人经常问作者，你看我的下属，会不会拥护我的计划，作者回答，这就是典型的本末倒置了，那么我们该如何，用正确的方式，建立领导力的目标呢？咱们明天接着来讲

领导力 21 法则 8：为什么你得不到信任？

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，领导力 21 法则，昨天说到了不要本末倒置，你要先成为领导者，在让大家认同你的目标。要明白，普通人的思维逻辑，他会先认同一个人，然后在去追随这个人给他们带来的愿景。所以领导者不要陷入某个目标里，而应该多想一想，是否给了下属，充分的理由来拥护我。所以信任很关键，你取得了下属的信任，你说啥都是对的。没有取得信任，那你说什么，别人都会反对。这个跟目标关系并不大。

作者举例，一个人在开第一家公司之前，到处筹资，结果都成了闭门羹，但当他把第一家公司做成功之后，开始搞第二家公司的时候，竟然很多投资人上门来送钱，求求他收下自己的钱。这其实就是领导力，没有信任的时候，你的愿景就一文不值，当拥有信任之后，你干什么别人都愿意追随。老齐也深有同感，之前在互联网的时候，拉点赞助可难了，现在想要干个新公司，消息散出去之后，光表达投资意愿的朋友就得有 10 几个，也就是说公司可能都还没成立，就能至少融进来几千万。有的哥们更逗，说你去收垃圾都行，反正只要你干的项目我都投。你要不带他玩，反而显得不够朋友。

比如商业中的明星代言，你说一个明星，他真的懂什么汽车吗？懂运动品牌吗？其实他们啥都不懂，但是作为公众人物，他们身上有信任关系，所以明星代言，是一个企业快速取得信任的有效方式。有明星代言，就能够有粉丝愿意追随。同样道理，在信息匮乏的年代，能到央视去做广告，就自然得到了央视的信用背书。消费者那时候只认电视，所以只要做广告的企业，就全都火了。

作者根据领导者的信任程度，和愿景列出了四种结果，当大家不接纳一个领导，那么无论他的愿景怎么样，也不会有人愿意跟随，所以面对这种情况，你只能换个领导者。比如球队换教练就是这个意思。那么对于接纳的领导者，愿景大家也喜欢，那当然是全心全意的追随，如果是接纳的领导者，不太看好的愿景，那么你可以试着换个想法。也就是说，大家有讨论的空间，和商量的余地。出谋划策，可以让愿景变得更加完善。总之就是，一旦你是个被人接纳的领导者，那么结果就会变得很积极。

如果你试图让别人接受一些东西，但是却丝毫没有进展，那么你可能违背了接纳法则，就比如一些朋友说，家里老人总是不听劝，去买那些传销产品，或者把钱投给了那些高息理财，我怎么劝都没有用，该怎么办，其实你就违背了接纳法则，不是你说的事情有问题，而是你这个人有问题。没有表现出足够的能力。所以别人不怎么相信你。就比如拿老齐来举例，在 2007 年之前，我们

家的钱基本上都是我老爸在管，该怎么理财买什么产品，都是老爸说了算。但是到 2007 年以后，我就开始介入了家庭财政事务，老爸知道我在干这个事，所以他也会咨询我的意见，但此时我只是个顾问。直到 2013 年，是个分水岭，此时我的建议已经给家里赚了不少钱了，而且我的收入也持续上升，这时候家庭的财政大权就落在了我手里。然后随着我做了金融，资金投资回报越来越高，现在我老爸基本上连问都不问了，全家的钱都在我手里。因为他知道，他那点钱，在我这已经连零头都算不上了。所以非常的踏实。那么如果，在 20 年前，我想要在投资上说服他，几乎没可能，你一个小屁孩，自己都不赚钱，凭什么指导我投资。但现在不一样了，经济基础已经决定了上层建筑，他已经完全接纳了我的专业，所以我说什么，现在他已经听都懒得听了。那么你去劝说家里的老人的时候，有没有这种领导力，你有没有展现出，在财商和投资上的能力。家里老人没准觉得，你还不如我呢，凭啥让我听你的。所以无论你说什么都是不对的。所以你必须先解决，让他们接纳你的问题。最简单的办法就是，加强自己的学习，比如在老齐这里学习之后，你把我们的周期理论，配置理论，都讲给老人听，然后把你这两年下来，50%的投资回报展示给他，此时他自然就开始接纳你了。所以与其靠道理说服，不如展现自己的能力。但前提是你得切实努力学习才行。

记住，作为一个领导者，成功与否，取决于你是否有能力带领下

属，达到他们认同的目标，在这之前，你还必须得先让他们接纳你这个人。而接纳这个过程，将来自于你个人的改变和成功。还举上面那个例子，你光告诉父母，不要买那些投资是不行的，你还得告诉他们可以买什么东西。而且还要展示你良好的成果。此时你才有领导力。教育孩子也是同样道理，你必须要让对孩子对你产生信心，这是一切领导的基础。所以答应孩子的事，一定要做到。

领导力法则第 15，制胜法则，领导者为他的团队找出一条致胜之路，比如二战时期的丘吉尔，当全英国已经被德军轰炸的没有希望的时候，丘吉尔则始终坚信，可以赢得胜利。事实上丘吉尔在没上台成为首相之前，就一直在各种场合发表演说，让英国高层小心希特勒，但不幸的是，没能引起张伯伦的重视。最后酿成了巨大损失。而在此时，丘吉尔展现了自己铁血的一面，希特勒本来要跟他谈判，丘吉尔断然拒绝，摆出了一副死磕到底，决不妥协的架势。他告诉英国人民，要不惜一切代价赢得胜利，没有胜利，就不能生存，正是这种架势，激发了英国人民的斗志。

当然丘吉尔绝不是一个鸡汤大师，而是为了这个目标，做了很多具体工作，比如对于完全不认可的苏联，丘吉尔也还是与之结盟，然后到美国去跪求罗斯福，其实罗斯福也是一位坚定的战争派，无奈美国人不想打仗，最后反倒是日本人，帮了倒忙，让这两位

伟大的领导者走到了一起。后来有人评论，没有丘吉尔的坚定意志，欧洲其实早就沦陷了，没有罗斯福的必胜信念，全世界也都将在希特勒的铁蹄之下。别人追随你的领导，都是要取得胜利的，如果你自己都对胜利含含糊糊，那么是不可能有人愿意追随的。

作者说，乔丹在球队的作用，绝不只是得分这么简单，他对于比赛有着必胜的信念，知道怎么去带领球队赢得胜利，这个作用才是至关重要的。没有了乔丹的球队，就没有了主心骨，大家也不确定能不能赢下比赛。无论是，球队，军队还是公司，克敌制胜的决心，有三个要素，1 是统一的目标，也就是必须大家都在朝着一个方向努力，知道且愿意为之奋斗，这很重要，有的团队能力很强，但是大家相互拆台，思想不统一，最后反而结果很差。就比如一支球队，有一个战术核心，其他人都围绕他展开，但如果两个战术核心，而且两个人还意见向左，各干各的，前面的想进攻，指挥大家压上，后面的要求防守，不许压上，那这个球就别打了。团队再强，也会一败涂地。

2 多样化技能，这就跟我们的基金组合一样，必须有进攻有防守，如果全是进攻的，一个波动下来，你就心态崩溃了。企业也一样，全是干行政的，谁去创收呢？所以要想胜利，必须多元化贡献我们的资源。老齐招人就爱招那些，跟我技能互补，我想干却干不了的那种。如果干同样的事，还不如找点毕业生来进行培

养。

3, 有一个愿意为胜利而献身, 致力于发挥队员潜能的领导者, 没有好的球员, 一定赢不了, 但是拥有好球员, 最后还是输球的球队也有很多, 大多数的问题都在教练身上。所以二者缺一不可。教练的作用是负责调动球员所有的潜能, 知人善任, 这个很关键。

有的企业家一出手, 就是一个 500 强, 比如稻盛和夫, 他带京瓷带第二电电, 都成功了, 后来拯救日本航空也功不可没, 别人干不成的事, 换个领导就能干成, 那么很明显就是人的问题。反面的例子也有, 黄奇帆在重庆, 房价 15 年不涨, 他一走, 2 年翻了一倍, 这太明显了。这些领导者的区别就在于, 你到底想不想干成, 你自己信不信能干成。老齐也经常劝我们的粉丝, 如果你要创业, 自己都觉得含糊, 大概也许能成吧, 那你就别干了, 这个事铁定成不了。创业就是创业者必须要有 120 分的信心, 这事肯定能成, 这时候才会有人愿意追随你。遇到了困难你才能不抛弃不放弃。投资其实也是一样, 你买的东西做的策略, 自己必须先得有 120 分的信心, 这东西以后肯定能赚钱。风险来了, 你才能挺过去, 否则买的时候就含糊, 别人一吓唬你, 肯定全都尿裤子里了。明天我们继续来讲, 领导力的动势法则, 优先次序法则。咱们明天见。

领导力 21 法则 9：建立动势很重要

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，领导力 21 法则，今天我们来看看动势法则，动势是领导者最好的朋友。作者举了个皮克斯的例子，86 年，乔布斯花 500 万买下了这家公司，一开始他们只是做了很简单的电脑动画电影，后来他们技术和创意不断的突破，最后在 95 年玩具总动员上映的时候，一鸣惊人，超越了迪士尼。甚至也超出了乔布斯的预期，他觉得 2 亿美元票房就已经很成功了，结果这部大片收获了 3.62 亿美元全球票房。随后他们一发不可收拾，做了昆虫总动员，海底总动员，怪物公司，超人特工队，汽车总动员等等，在全球一共斩获 36.7 亿美元票房。这就是一种动势，老齐的理解就是惯性，也就是越成功，你就越容易成功，在皮克斯大杀四方的时候，迪士尼却陷入到了习惯性的失败当中。后来迪士尼不得不花大价钱去并购皮克斯。当时要不是乔布斯已经找到了全新的赛道，要不是他被查出了癌症，估计迪士尼想拿下皮克斯也没那么容易。所以其实乔布斯同意卖掉皮克斯，也有点白帝城托孤的意思。

这种动势效应有时候很奇怪，比如一只球队，一旦连胜，他就会

士气高昂，然后就会不断地赢下比赛。而一旦这种连胜被打破后，他也可能出现一波连败。所以作为领导者，一定要为组织建立这种动势，成功才是成功之母，而失败不是，一定要让自己和团队习惯成功，而不能习惯失败。习惯成功之后，大家遇到挫折才会积极面对，去解决问题，而一旦习惯了失败，大家反而认为干不成是应该的，你越是这么想，也就越是会失败。所以这种习惯失败的思维，非常有害。

作者有个比喻，你的动势就好像是速度，有一定的前冲速度在，一些小坑你根本就不必在意，完全都可以靠着惯性冲过去。如果你没有速度，那么就不得不每次都从坑里往外爬。

动势也可美化领导者，一旦你出现连续的成功，大家就会觉得你是个天才，逐渐会忽略他的缺点，甚至完全忘记他之前犯过的错误。同样的动势也可以让下属们表现的更好，他们士气高昂，潜能被激发，态度也被鼓舞，整个人变得积极又有干劲，还很放松。打过球的都知道，在顺风球的环境下，很多人都会有很好的表现。反过来你越是小心翼翼，心理压力巨大，越容易犯错误。比如老齐就是这样，在打篮球的时候，顺风球下，可以打进很多神仙球。但是一旦逆风被动，有时候篮下空篮都不进。

那么该怎么产生动势？只有领导者会创造出动势，也就是说，你

必须自己激发自己，从而激发团队的力量。杜鲁门曾经说过，如果当厨师的却忍受不了高温，那你最好还是趁早从厨房出来。也就是说，领导者创造动势，责无旁贷。你必须每天都有激情，每天都在积极工作，每天都坚定胜利，每天都带领团队，一点一滴取得成功。老齐解释一下，要做一个事，领导者必须是那个最想做成的人才行，你必须得对这个事情有着强烈的渴望。在成功的路上，不断扫清障碍。只有这样别人才会跟着你干，一开始，当组织不大的事后，领导者必须是牵引者，要拉着组织发起冲锋，只有当组织非常庞大的事后，我们才可以转向后方。托着组织一起成长。但所谓托着的，其实也是传统和成熟业务，如果有新业务或者是增量业务，可能你还得是带头冲锋的那一个。如果在遇到困难的时候，领导者必须也得去想方设法找到成功的道路，如果你放弃了，那么整个团队也就放弃了。这里老齐多说一句，你可能不是公司的老板，也不是什么政要，你就是一个普通人，但是你如果你不想被别人当成空气，也想说句话，得到别人的认同，那么你就要有一颗成为领导者的心，平常多贡献点积极的意见，遇到问题，多想想应对的方法。慢慢你的威信也就起来了。而如果你总是抱怨，总是赖这个赖那个，那么最后必然是孤家寡人。别人才懒得跟你沟通。所以从这个意义上来说，你也得积攒你自己的动势。所以你赶紧想想，你对实现目标，充满激情吗？你会努力激励别人吗？你遇到事情，会努力想解决办法吗？多鼓励别人，多赞赏别人，从庆祝别人取得的成就开始改变自己的领导能

力。先让自己变成一个受欢迎的人。

第十七个领导力原则，叫做优先次序法则，你应该明白，忙碌不等于成效，瞎忙活没有任何意义。安排优先次序每个人都知道，但是却极少有人能做到，因为他会让我们去做一些非常不舒服的事情。比如说，每个人都知道，玩游戏，打牌这种事应该尽可能的往后排，甚至跟朋友喝酒这也是紧急但不重要的事情，但你打心眼里却极其不乐意这么做。因为会让朋友说闲话，也违反自己的内心意愿。但人就是这么虚伪，尽管我们非常不乐意这么做，但是我们教育孩子的时候，肯定会说，先写作业再打游戏，先看完书，再去跟谁谁谁玩。其实你把要求孩子的东西，拿来要求自己，那么你的孩子早就成富二代了。

作者原来住在圣地亚哥，他每年出去工作，都要在交通上浪费大量的时间，所以他觉得这是一个错误的居所，住所的优先级应该排在工作之后，所以他为了工作搬到了亚特兰大，这是一个交通枢纽，让他可以大大节省时间。他算了算，相当于从自己每年的生活中，拿回了 27 天的时间。相当于一年工作时间的十分之一。

作者每年底有个习惯，就是重新评估自己的优先事项，回顾前一年的安排，然后展望下一年的目标。他遵循帕累托最优的原则，重点是在活动中，要为那 20% 的事情，付出 80% 的努力。并取得

80%的回报。举个例子，如果你有 10 个客户，那么 2 个客户维护好了，可能就有 8 成的回报。他还开发了 3R 法则，分别是必要的分内事情，回报效益最高的事情，和回报最大的事情。他只关注这三类事情。

分内的事情就不说了，比如负责公司运营，像董事会汇报，为人父母，为人子女，这些都是他逃不开的责任。也没办法授权给别人。2 是利益最大，只做你最擅长的事情，如果别人能替代你工作成果的 80%，那你就应该把这个工作交给他。领导者要从琐碎的事情中抽离出来，才能实现利益最大法则。3 回报最大，去做那些你最想做的事情，对你人生最重要的事情。作者发现自己在 4 个领域上，分配时间，1 领导，占了他 19%的时间，2 沟通占比是 38%，3 创作也不低是 31%，4 联络只有 12%，这四个方面，构成了他自己的最大效益。他总在强调，忙碌不等于成就，对于一家公司违背了这个原则的情况下，他宁愿出售这家公司。

任何一个具有领导力的领导，都会按照优先次序法则做事，比如杰克韦尔奇，1981 年他刚到通用电气的时候，就根据优先次序做了一次革命，还提出了一个理论叫做数一数二，在 350 项业务中，只要没达到前两名的，就关闭，甚至对外拍卖，最后他们收回了 100 亿美金，并在优势项目中持续投入，1989 年，他们精简到了 14 个世界级事业部，杰克韦尔奇也凭借这个，得到了全

球最佳 CEO 的殊荣，通用电气的股价，8 年时间，涨了 20 倍。所以优先次序的关键，其实就在于对于一些业务，对一些人说不。敢于挥泪斩马谕。正所谓百招全，不如一招鲜。做投资更是如此，老齐总是说，我们学习的过程是先做加法再做减法，一开始我们尽可能多的学习，把所有的知识都掌握之后，然后就要根据自己的个性去削减，找到最适合自己的一种方法。有人问了，那为啥不上来就只学一种，问题是只学一种，你怎么知道哪种方法最适合你。比如价值投资更适合巴菲特，赋能投资更适合高瓴资本，但这些东西适合你吗？恐怕要打一个巨大的问号。所以这一定是一个量变到质变的过程，没有量的积累，也就没有质的飞越。你连女的都没怎么见过，怎么知道谁才是美女。

优先次序法则要马上开始实践起来，无论你是不是领导，都可以先从生活中去考虑，哪些是你最重要的事情，哪些是会给你带来更多的回报。我们在高效能人士的 7 个习惯里也讲了，大家可以再去翻翻，一定要率先做重要但不紧急的事情。永远为未来布局，你就会感觉到越来越轻松。反过来说，如果你总被乱七八糟的事情，撵着屁股跑，那么必然是越来越忙，越来越低效，最后忙成狗还赚不到钱，自己也没啥提高。很多人其实都已经陷入到了这种仓鼠之轮的厄运当中，想要跳出来，必须先改变你的做事习惯。否则只会越来越糟。明天我们再讲讲领导力的舍得法则，还有时机法则

领导力 21 法则 10：懂得牺牲！才是领导力的精髓

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书领导力 21 法则。我们今天来看，领导力第 18 个法则，叫做舍得法则，必须是先舍后得，作为一个领导者，在一开始的时候一定要甘于付出，这样才能展现领袖气质，作者举了马丁路德金的例子，他为领导黑人运动付出了惨痛的代价。运动成功了，黑人也争取到了应有的权力，他却被逮捕入狱。所以相当于他在付出代价，而他领导的黑人则在享受利益。这就是舍得法则，马丁路德金的付出并没有白费，后来他的领导力越来越强。成为了黑人领袖。甚至振臂一呼，几十万人为之卖命游行。但最后他也付出了生命的代价。不过他的死，也换来了美国在种族问题上的巨大进步。

牺牲就是领导力的精髓，你先为别人做出牺牲，你就可以获得领导力，比如你养育孩子，你肯定先要为他付出很多，他才会听你的话，如果你付出不够。那么你的领导力肯定也不够。对待同事下属也是如此，没有牺牲就没有成功。

所谓领导者的代价，无非就是权力和责任，当你迈上领导阶梯的时候，就意味着你的责任逐步增加，权力逐步减少。在你没有责任的时候，你可以做许多想做的事情，一旦有了责任，你所能做的事也就有了越来越多的限制，很多领导者都为了工作，放弃了自己的私人生活，兴趣爱好，目的就是为了帮助下属实现梦想。所以为了让自己能够留在高位，你其实就是一路舍弃的过程。很多人从不想失去什么，所以他也就不会得到什么。

那么我们可以马上想想，我要想拥有领导力，可以割舍掉一些什么东西？如何去践行你的舍得法则，你愿意为谁牺牲，牺牲到什么程度。起码老齐觉得，你应该为了改变目前的生活状态，牺牲掉一些业余休闲的时间。

领导力第 19 个法则，时机法则，掌握时机与善用策略同样重要。任何事情都有时机的，就比如这次新冠病毒的疫情，虽然我们已经控制的很好了，但是在复盘的时候，我们还是觉得错过了最佳时机，如果要能在元旦前后，就开始控制，其实有望更高效地解决问题，错过了最佳时机之后，就要付出更大的代价。甚至代价会呈现几何级的增长。

在投资上也是如此，一些生意一开始的时候其实很便宜，但是一

旦错过了风口，如果你再想去分一杯羹，就不得不花巨大的代价布局。比如电商，早干的花不了多少钱。干晚了你投入多少钱也没用了。

作者说领导者采取行动无外乎四种结果，1 在错误的时机采取错误的行动，结果一定是灾难式的，2 错误的时机采取正确的行动，结果是会被抵制，也不会成功，举个例子，比如阿里后来做了来往，想抢微信的生意，这事正确吗？肯定正确，这几年微信也在巨大的发展，但是显然时机错了。所以最终也是惨败。阿里内部对这个事也很抵触，让员工拼命的拉用户，摊派下去具体的指标，最后怨声载道。3 在正确的时机，采取错误的行动，结果可能还是错的。比如当年跟京东一起做电商卖电脑的有很多家，比如库巴网，新蛋网，包括当当网，但这些网站，最后都犯了错误。从竞争中消失了。4 正确的时机采取正确的行动，结果就是成功，所以成功有很大的偶然性，你自己很牛，同时还得符合时代的风口，这个事情不太容易把握，有的时候也得靠着运气去推动。比如一直提顺势而为的雷军，他赶上了智能手机的风口，但却错失了移动社交这个更大的生意。

投资中更是如此，时机其实非常重要，老齐总是告诉大家，真正的绝佳买点和卖点，通常十年才会出现一次，你把握住了这个机会，想不赚钱都难，2018 年我们带着大家亲手抓住了一次买点，

这两年的收益，大家应该也都拿到了。你 2018 年没来，现在才加入，其实已经错过了时机，肯定要付出代价，未来的收益必然是大幅降低的。

我们现在就应该考虑一下时机因素，对于自己的影响，比如你想要干的事情，是否已经到了天时地利人和的程度，如果条件不成熟，那么你有没有能力在未来把条件补齐。或者说，条件会是越来越好了呢，还是越来越差了。一个事我们越做越简单呢，还是会越做越艰难。

下面我们看，领导力的第 20 个法则，叫做爆炸性倍增发展，培养追随者得到的是相加效果，而如果你培养领导者，得到的就是倍增效果。什么意思，也就是说我们应该学习刘邦，善于统帅将领，知人善任，这样好过学韩信，只会统兵打仗。作者说他 40 岁的时候终于明白了核心圈法则，发展一只团队的重要性，也就从这时候起，他的事业上上了一个重要的新台阶，领导能力突飞猛进，他在重点培养领导者之后，发现这些领导者也可以自己去开枝散叶。之前我们讲过海底捞的模式，他就是从服务员当中寻找领导者，一旦有人具备当店长的潜质，就会委以重任，从而进行模式复制。这种师傅带徒弟的方式，一开始有点慢，但是到了后面，就会产生裂变的效果。老齐这两年也在思考，我这么教大家投资，一对几万人，确实效率不是很高，未来我准备也收几十名

徒弟，让这些徒弟也成为领导者，这样再去教学，就能获得更好的倍增效果。所以作者这个想法，跟我不谋而合，我今年也 39 岁了，所以可能真的需要一定的阅历积累，才能参悟透彻这些浅显的道理。年轻的时候我们靠体力赚钱，进而发展成为靠能力赚钱，35 岁以后我们通过智力赚钱，到了 40 岁以后，可能就要通过体系赚钱。这些都是有阶段的。所以我们的成长，也绝不是线性的，而是几何级炸裂开的。当你能够改变自己的生活习惯和思维习惯之后，其实就已经打通了任督二脉。所以别着急，有些基础的工作，还是要慢慢磨，等你思想通透之后，几年时间其实就可以赚下亿万财富，老齐一个朋友，2016 年的时候还在创业中挣扎，后来找对了路，快速发展了几年，被上市公司收购了，如今已经 10 亿身价了。

作者说，如果发展自我，你会获得个人成功，如果发展团队，团队就会取得进步，但是如果你把精力都用来培养领导者，那么你的组织就会呈现爆发式的增长。而培养领导者，你必须要抱着培养继承人的心态去进行实施，这其实就是一种最传统的师傅带徒弟的方式。要在最优秀的人里面寻找最聪明的，跟你最相似的。老齐也得加一句，得寻找人品靠得住的。徒弟会给你带来巨大的好处，但是他们的破坏力也大的惊人。比如德云社，在最艰难的时候，被徒弟出卖，这道伤疤永远留在了郭德纲的心里。

培养徒弟跟培养普通的追随者是不同的，培养徒弟需要投入更大的精力，希望他可以复制你的全部，彻底改变他的思维方式和生活习惯，这个人不但得有能力和慧根，而且还得跟自己投缘，也愿意学习和继承，而普通的追随者，你可能就只需要让他们为你工作就行了。

俗话说千军易得一将难求，合格的领导者非常难找，试错成本也相当的高，但是一旦成功了，他将源源不断的为你创造增长。所以需要付出更大的耐心和时间才行。你在别人身上投资越多，时间越长，你所获得的提升就会越大。回报也会越高。这是一个典型的见效慢，但回报巨大的事情，一般人都会选择放弃，但聪明的领导者一定不会错过。

领导力第 21 个法则，传承法则，一个领导者的长久价值是由他的继承者决定的。如果说点情怀的东西，人这辈子总要给社会留下点什么东西，能帮助到后来的人，也不枉费我们来这里生活过。遗产不一定是财富形式上体现，一个不断创造财富的组织，一系列伟大的作品，都是遗产的重要表现形式，作者的人生使命就是希望给其他人带来价值倍增的领导力。他已经 60 多岁了，希望有一天自己不在了之后，他的这些理论也能持续的传递下去。这就需要，他必须得精挑细选一个继承人出来，而这个继承人，可能是你众多徒弟其中的一个。

其实我们完全有机会去把控这一切，当你不在的时候，你的组织，或者你的家庭依然可以正常运转，那么就说明，你已经找到了传承的合适人选。所以如果现在你已经小有成就，那么就多想想，未来你将在谁的身上投资，谁可以继承你的事业。是你的儿女还是你的同事，又或者是你的徒弟。有成功的继承者，我们的事业才能完美的循环。

这就是本书的全部内容了，我们从 21 个方面，论述了领导力的法则，其实更多的都是告诉你，该如何获得领导力，你该如何去影响别人，现在好好反思一下，为啥之前你说什么，别人都不听，问题不出在内容本身，而出在了你的领导力上面。如果你不能改善自己的领导能力，那么依旧会被别人视为空气，我们总说对事不对人，但其实更多的都是对人不对事，人要不对，你怎么说都是白费口舌。所以，改变自己的生存状态，必须先从改变自己的习惯开始。生活习惯，和生活状态都是一一对应的，也就是说，你们家至少得有一个，拥有富人的生活习惯，和思维习惯，才有可能改变，现在的生活状态。明天我们开始新的学习。

