

# 领导力研究综述

## ——基于领导实践相关内容对中国平安的成功进行案例分析

贺日冲 全丽燕

延边大学 吉林延吉 133002

**摘要:** 本文将结所查文献,对领导力、有效领导的相关概念和理论研究、领导者行为与特质、如何培养领导力进行系统阐述并基于领导力实践内容分析“马明哲如何领导中国平安保险公司走向成功”这一商业案例。

**关键词:** 领导;领导力;领导理论;中国平安

### 引言

我们都知道,领导、领导力是一直存在我们的生活中的,在所有行业和领域中它都是一个重要的概念或因素。只要有组织,就有领导。在该过程中我会问自己这样几个问题:什么是领导力?什么是有效领导?我凭什么领导别人?如何培养领导力?在我看来,研究领导力究其根本是分析领导力作为一个重要因素或变量如何影响着员工、组织和组织绩效的底层的逻辑并通过分析领导者的行为和特质来总结共性。然后,就是将这些理论知识内化为自己的,即我能从中得到什么启示来培养我的领导力,甚至可以成为一个好的领导者。

本文就是扎根于我对领导力深厚的兴趣,对领导力、有效领导的相关概念和理论研究、领导者行为与特质、如何培养领导力进行系统阐述。并基于此,用领导力这一视角对“中国平安保险公司的成功缔造”这一案例进行简单研究,浅析马明哲是如何发挥有效领导带领中国平安走向成功的和带来的启示。

### 一、领导力内容概述

领导是社会普遍存在的现象,大到国家治理小到学生干部组织活动,这个词我们并不陌生。领导的概念经

历了较长的时间演变,在不同时期不同阶段、不同侧重点、特定的前提背景下,研究者都会赋予领导新的内涵。本文是以当代普遍承认的领导和领导力概念为基调展开研究的。

#### 1.领导的定义、意义和重要性

领导,其含义为率领和指导。在本课程中,“领”意为带领,“导”意为指引,领导即为带领并指引。从词性角度看,领导既可为名词也可为动词。名词的领导指领导者,即执行领导职能的人,能够影响他人并拥有管理职权,通过自身影响力带领团队实现组织目标;动词的领导则描述了利用组织赋予的职权和个人能力去指挥、引导或鼓励团队成员共同努力实现组织目标的过程。在本课程中,我们将深入探讨领导的概念及其作用。

领导力具备“五要素”,即以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行、激励人心。

而如何成为领导者,需要具备三个条件:要有忠诚的追随者、需具备相应的能力(业务能力、决策能力、权力、影响力、特质)、要有明确的目标。通过领导,我们需要实现愿望、实现目标、完成任务、维持秩序、感知世界。同样领导的作用包括指挥作用、协调作用、激励作用,其主要的功能在于,为团队和组织创造发展一种组织文化或氛围,在该过程中领导者的激情或精神经常会转化成组织的使命或者主要目标。

#### 2.领导者特质

特质是“相对稳定和连贯的个体特征综合体,能够使得个体在不同的群体和组织情境中形成一贯的领导绩效模式”,也就是说特质反映出一定范围的稳定的个体差异。根据文献资料整理出领导者特质主要包括人格、动机、能力、价值观以及职业兴趣几大类。下方表1归纳

### 作者简介:

贺日冲,性别:女,民族:汉族,出生年月:2002.07.19,籍贯:黑龙江省齐齐哈尔市,单位:延边大学,研究方向:领导力,最高学历:本科在读;

全丽燕,性别:女,民族:朝鲜族,出生年月:2002.11.28,籍贯:吉林省延吉市,单位:延边大学,研究方向:领导力,最高学历:本科在读。

了20世纪80年代以来西方学者主要关注的领导者特质。

人格特质是个体先天拥有的，它影响着个体的典型行为即最自然的行为。动机是引起、维持和指引个体从事某种活动的内在动力。也是比较稳定的特质之一。能力特质被当作一种技能，它决定着个体的最高行为。学者们关注的领导者能力主要包括认知能力、社交能力以及心理能力三大类。价值观、职业兴趣等体现了个体希望从事某种活动的意愿。

## 二、领导理论研究综述

从20世纪初开始，领导理论的发展经历了三个时期，研究者们从不同的切入点提出了不同的领导理论，经历了领导特质理论、领导行为理论和领导权变理论三个阶段。

### 1. 特质时期

这一时期的现代领导理论的萌芽阶段，始于20世纪初，聚焦于领导者的特质研究，如个性、品质、能力和经验等。研究者们认为，成功的领导者应具备某些特定的个人特质，这些特质使他们能够有效地领导和管理组织。

传统特质理论认为领导特质与生俱来，由遗传决定。具备某些天生的品质即为好的领导者。其理论核心某些特定的个人特质是与生俱来的，据此区分领导与非领导。如欧仁德拉克洛瓦（1831年）画作《自由引导人民》展示了理想化领导与信念。

现代特质理论认为领导者的特质是在实践中逐步形成和积累起来的，是通过学习、培训获得的。

### 2. 行为时期

自20世纪40年代起，领导理论研究进入行为时期，关注领导者行为对员工绩效和满意度的影响。研究者探索不同情境下的领导行为，并寻求提升领导有效性的方法。此时期诞生了勒温的三种领导类型和俄亥俄州的领导行为研究，分别描述了民主、专制、放任型领导及基于关系与任务导向的多种领导风格。

### 3. 权变时期

从20世纪60年代开始，领导理论的研究进入了权变时期。这个时期的领导理论强调领导的有效性取决于具体情境因素，以及领导者与情境之间的互动。研究者们认为，领导者的行为和风格不是固定不变的，而是根据情境因素进行调整的。他们提出了许多权变理论，如费德勒的权变模型、赫西和布兰查德的情境领导理论、路径—目标理论、领导者—成员交换理论（LMX）、变革型

和魅力型领导理论等，以解释领导者如何适应不同的情境，并提高领导的有效性。权变观点的主要假设是领导者的个性、行为方式以及行为的有效性高度依赖于他自己所处的情境。各理论分别从不同角度探讨了领导风格、员工成熟度、目标设定、领导与下属关系以及变革和魅力在领导中的作用，共同构成了权变时期领导理论的丰富内涵。

## 三、基于领导力的视角分析马明哲如何缔造中国平安保险公司

### 1. 中国平安保险公司简介

中国平安保险（集团）股份有限公司于1988年诞生于深圳蛇口，是中国第一家股份制保险企业，在各级政府及监管部门、广大客户和社会各界的支持下，中国平安成长为国内金融牌照最齐全、业务范围最广泛、控股关系最紧密的综合金融集团之一，致力于成为国际领先的综合金融、医疗健康服务提供者。

中国平安在香港联合交易所主板（2318.HK）及上海证券交易所（601318.SH）两地上市。资产规模位居全球保险集团第一，品牌价值位居全球保险集团第一。

### 2. 卓越的领导者——马明哲

平安的成功离不开领导者的努力，而马明哲作为平安的创始人，其传奇的商业故事和领导行为和在不同情境下做出的反应都有研究意义和值得学习的地方，下面结合具体的领导实践内容进行案例分析。

机会的识别：在20世纪80年代末，中国改革开放的背景下，国内只有海外的保险公司品牌，马明哲敏锐地捕捉到了保险市场的巨大潜力。他坚信中国需要一家具有创新精神和国际竞争力的保险公司，为国家和人民提供优质的保险服务。

目标的设定与动机：“坚持做最好的综合金融”这是马明哲一直坚守的信念，他始终致力于将中国平安保险公司打造成为世界一流的金融集团。并大胆创新，在原寿险业务做好的前提下，前瞻性地提出了做综合金融，朝金融控股这条路走下去的目标，并在20年间坚定地朝着这个方向努力。

自信：马明哲对自己和企业充满信心，坚信中国平安能够成为行业的领导者。无论是最开始带着12个人说干就干的闯劲，还是在提出新策略时遭到的怀疑、批判和职责，他始终未怀疑自己的选择。

选人与谈判能力：“去年的马明哲，领导不了今年的平安。”这是马明哲经常说的一句话。他重视人才选拔

和培养，注重选拔具有专业能力和团队精神的优秀人才。他深知人才是企业发展的关键，因此致力于打造一支专业性强的团队。马明哲的理论是，“河水湍急，我们为什么不请懂的人搭座桥，帮助我们过河？”而这些搭桥的人就是外籍金融领域的专家，比如平安旗下陆金所的CEO计葵生是个美国人，之前在麦肯锡工作，马明哲见到计葵生后，用了100分钟说服了他。2017年，由计葵生带领的公司陆金所，已经成立6年，估值超过2000亿元。由此可见，他有高超的谈判能力，真正做到了“用人唯贤”。

**角色转换：**马明哲在企业发展过程中，不断调整自己的角色和定位。从创始人、总经理到董事长，他始终明确自己的职责持久的投入精力，为企业发展保驾护航。总是称自己是“打工者”，因为在他看来，“一个人在这个位子上迟早要离开，不能把个人的兴衰跟企业绑起来，他马明哲只是一个‘打工的’。”

**业务流程：**马明哲注重优化企业业务流程，以提高效率和降低成本。他引导团队不断创新，为客户提供便捷、高效的保险服务。

**组织文化、团队意识：**马明哲倡导以“客户至上、团结协作、追求卓越”为核心价值观、“诚信为立司之本”的企业文化。作为极具责任感的领导，他言出必行、以身作则的行为规范，也辐射到企业的员工，这种文化凝聚了员工的力量，推动了企业的快速发展。同时，他高度重视团队建设，鼓励员工树立团队意识，共同为企业发展努力。

**决策、解决问题的能力：**在企业发展过程中，他展现出果断和明智的决策能力。充分调研市场，准确把握企业发展的方向和战略，眼光毒辣提出了“金融将来时”。同时他善于发现问题和解决问题，鼓励团队主动出击，以创新的思维解决企业运营中的难题。

**沟通、激励、态度：**马明哲擅长沟通，能够有效地与员工、客户和合作伙伴建立良好的关系，他注重倾听和反馈，以开放的心态面对企业发展中的各种问题；善于激励员工，通过设立目标、奖励优秀员工等方式，激发员工的积极性和创造力。马明哲积极乐观，对企业和团队充满信心，作为一种魅力型的领导者他的积极态度感染了员工，推动了企业的持续发展。

**学习的能力：**事实上，马明哲在驾驭平安这艘巨轮时，经常诚惶诚恐，如履薄冰，他总是问自己“努力是否足够？能力是否足够？心胸是否足够？常怀谦卑心，

才能时刻警示自己更加努力、更加刻苦，眼界和心胸更加开阔。”因此，他认为要保持不断学习的热情，成功没有捷径，勤奋是最朴素最实用的办法。

综上，马明哲凭借卓越的领导力，成功地缔造了中国平安保险公司。在他的带领下，中国平安保险逐渐发展成为国内领先、国际一流的金融集团。

### 3. 案例启示

通过上述案例，我们可看出在领导实践中，想要进行有效的领导我们需要考虑机会、目标、自信、选人、角色转换、业务流程、组织文化、决策、沟通、解决问题、尊重、激励、态度、动机、团队意识、谈判这些能力和因素，并汲取经验反思我们如何提高这些能力并运用到实践中。

同样我们需清楚每个岗位都有它相应的责任与重要性。“在其位谋其职”，受领导行为和企业文化的影响，每个员工在自己的岗位上要有责任意识，这样才能有效地解决领导者的管理问题（价值观、监督、引导、激励）。

最后，我们能从案例中看到马明哲遇到财务危机、人才危机处变不惊的能力，并能在面对危机及时做出反应和决策。这就让我们思考领导遇到困境时不要慌，冷静下来思考怎样处理、怎样把损失降到最小？不必先问责，事后再处理。问题出在哪里？要做怎样的决策？对于严重的错误赏罚分明，要树立危机意识这一系列解决思路。

### 总结

领导力是组织成功的关键因素之一，它涉及到领导者如何影响和激励团队成员实现共同目标。理论研究和实践表明，领导者的行为和特质对于组织的绩效和员工满意度有着重要影响。培养领导力需要不断学习和实践，通过发展个人技能、提升自我认知和加强团队管理等方面来提高。

中国平安保险公司的成功，与马明哲的领导力密不可分。他的战略眼光、创新思维和卓越的执行力，使得平安保险公司在保险行业中脱颖而出。他注重人才培养，倡导企业文化，强调团队合作，并通过有效的激励机制激发员工的积极性和创造力。

通过深入分析马明哲的领导风格和成功经验，我们可以更好地理解领导力的本质和实践方法。对于其他组织和个人而言，平安保险公司的案例提供了宝贵的启示，有助于他们在各自的领域中实现卓越的领导力和组织绩效。

### 参考文献

- [1] 戚振江, 张小林. 领导行为理论: 交换型和变革型领导行为[J]. 经济管理, 2001(12): 33-37. DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2001.12.006.
- [2] 谭乐, 宋合义, 富萍萍. 西方领导者特质与领导效能研究综述与展望[J]. 外国经济与管理, 2010, 32(02): 38-44+57. DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2010.02.009.
- [3] 李明, 毛军权. 领导力研究的理论评述[J]. 上海行政学院报, 2015, 16(06): 91-102.
- [4] 孙东川, 党建军, 许统邦. 如何实现有效领导[J]. 经济论坛, 2003(10): 82-83.
- [5] 景文虹. 企业领导力的培养与提升[J]. 中国经贸导刊, 2009(19): 52.
- [6] 陆远权, 张基斌. 领导者有效领导力的自我塑造与提升[J]. 领导科学, 2011(08): 19-22. DOI: 10.19572/j.cnki.lckx.2011.08.006.
- [7] 李晨光, 李子和, 夏亮辉. 高校科研团队的领导行为基础、行为模式及有效领导原则研究[J]. 科技管理研究, 2003(06): 71-72+77.
- [8] 郑海航, 崔佳颖. 领导力的双要素与沟通[J]. 经济管理, 2006(10): 32-38. DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2006.10.006.
- [9] 万云. 缔造平安——记中国平安保险公司董事长马明哲[J]. 银家, 2002(07): 40-44.