

# 如何成为一个大家愿意追随的Leader？

2017-11-02 陈皓



如何成为一个大家愿意追随的Leader？

朗读人：柴巍 14'03" | 6.44M

之前的文章，我们分享过技术领导力（leadership）的相关话题，主要讨论的是如何有技术上的领先优势，而不是如何成为一个技术管理者。今天的文章中，我们着重聊聊如何成为一个大家愿意跟随的技术领导者（Leader）。注意，Leader 不是管理者，不是经理，不是职称，而是一个领头人。

所谓领头人和经理或管理者的最大差别就是，领头人（Leader）是被大家所追随的，而经理或管理者（Boss）则是一种行政和职位上的威慑。说白了，Leader 的影响力来自大家愿意跟随的现象，而经理或管理者的领导力来自职位和震慑，这两者是完全不同的。

## Leader 和 Boss 的不同

说白了，Leader 是大家跟我一起上，而 Boss 则是大家给我上，一个在团队的前面，一个在团队的后面。

具体来说，这两者的不同点如下。

- Boss 是驱动员工，Leader 是指导员工。在面对事情或是项目的时候，Boss 制定时间计划，并且推动（push）和鞭策员工完成工作，而 Leader 则是和员工一起讨论工作细节，指导员工关注工作的重点，和员工一起规划出（work out）工作的方向和计划，并且在工作中和员工一起解决细节难题，帮助员工完成工作。
- Boss 制造畏惧，Leader 制造热情。Boss 在工作中是用工作职位级别压人，用你的绩效考核来制造威慑，让员工畏惧他，从而推行工作。而 Leader 在工作中通过描绘远景，制造激动人心的目标来鼓舞和触发团队的热情和斗志。
- Boss 面对错误喜欢使用人事惩罚的手段，而 Leader 面对错误喜欢寻找解决问题的技术或管理方法。惩罚员工和解决问题完全是两码事，Boss 因为并不懂技术也并不懂问题的细节，所以他们只能使用惩罚这样的手段，而 Leader 通常是喜欢解决问题的技术型人才，所以，他们会深入技术细节，从技术上找到既治标又治本的解决问题的技术方案或管理方式。
- Boss 只是知道怎么做，而 Leader 则是展示怎么做。一个好 Leader 的最大特点就是 Lead by Example，以身作则，用身教而不是言教。而 Boss 只是在说教，总是在大道理上说的一套又一套的，而从来不管技术细节。
- Boss 是用人，而 Leader 是发展人。Boss 不关心人的发展，把人当成劳动力。而 Leader 则会看到人的潜力和特长，通过授权、指导和给员工制定成长计划让员工成长，从而发展员工。所以，我们通常可以看到 Boss 总是说自己的员工有这个问题有哪个问题，而 Leader 总是说，如何让员工成长以解决员工个人的各种问题。
- Boss 从团队收割成绩，而 Leader 则是给予团队成绩。Boss 通常都会把团队的成绩占为己有，虽然 Boss 会说这是团队的功劳，但基本上是一句带过。而 Leader 则是让团队成功，让团队的成员站在台前，自己甘当绿叶和铺路石。Leader 知道只有团队的每个人成功了，团队才会成功，所以，Leader 会帮助团队中的每个人更好更流畅地走向成功。
- Boss 喜欢命令和控制（Command + Control），而 Leader 喜欢沟通和协作（Communication + Cooperation）。Boss 喜欢通过命令来控制员工的行为，从而达到团队的运转，而 Leader 喜欢通过沟通和协作来增加员工的参与感，从而让员工觉得这是自己的事，愿意为之付出。
- Boss 喜欢说“给我上”，而 Leader 喜欢说“跟我上”。Boss 总是躲在团队后面，让团队冲锋陷阵，而 Leader 总是冲在前面用自己的行动领着团队浴血奋战。

# BOSS — VS — LEADER

驱动员工	指导员工
制造畏惧	制造热情
面对错误，喜欢使用人事惩罚手段	面对错误，喜欢寻找解决问题的技术或管理方法
只知道怎么做	展示怎么做
用人	发展人
从团队收割成绩	给予团队成绩
喜欢命令和控制	喜欢沟通和协作
喜欢说，“给我上”	喜欢说，“跟我上”

从上面这些比较，我们应该可以看到 Boss 和 Leader 的不同，相信你已经有了一些了解和认识：什么才是一个真正的 Leader，而什么才是一个 Leader 应该有的素质和行为。

下面，我将结合我的一些经历和经验分享一下，如何才能成为一个大家愿意追随的人。

## 如何成为众人愿意追随的 Leader

说白了，要成为一个大家愿意追随的人，那么你需要有一些“征兆”。

- 帮人解问题。团队或身边大多数人都在问：“这个问题怎么办？”，而总是你能站出来告诉大家该怎么办。
- 被人所依赖。团队或身边大多数人在做比较关键的决定时，都会来找你咨询意见和想法。

要有这样的现象，你需要有技术领导力。关于技术领导力，你可以参看本专栏主题为《技术领导力》的文章。在那里，我们非常详细地讨论了什么是技术领导力，以及如何有技术领导力的问题。有没有技术领导力（Leadership），是成为一个 Leader 非常非常关键的因素。因为人们所想跟随的人通常都是比自己强比自己出色的人，或是能够跟他学到东西，能够跟他成长的人。

但是，有了技术领导力可能并不够，作为一个 Leader，你还需要有其它的一些能力和素质。比如，和我一起共事过的人和下属，他们会把我当成他们的朋友，他们会和我交流很多在员工和老板间比较禁忌的话题，比如：

- 有猎头或是别的公司来挖我的下属，我的下属会告诉我，并会征求我的意见。除了帮他们分析利弊，有些时候，我还会为我的下属准备去别的公司的面试。甚至，我有时候还会为我的

下属介绍其它公司的机会。不要误会我（Don't get me wrong），我并不是不站在公司利益的角度，我这样做完全是站在公司利益的角度。

这个世界很大，一个公司或是一个 Leader 很难做到把人一辈子留下来，因为人总是需要有不同的经历的，优秀的人更是如此。既然做不到把人留一辈子，那么不妨把这件事做得漂亮一些，这样会让要离开的员工觉得这个 Leader 或是这个公司的胸怀不一般，可能是他再也碰不到的公司或 Leader，反而会想留下来，或是离开后又想回来。

- 下属会来找我分享他的困难和他的彷徨，包括吐槽公司。一般来说，下属是不会找老板吐槽公司的，因为这是办公室中的禁忌。但是作为老板和经理，其实我们都知道，员工是一定会吐槽老板和公司的。既然做不到不让员工吐槽公司，那么不妨让这件事做得更漂亮一些——可以公开透明地说，而不是在背后说，因为在背后说对公司或是团队的伤害更大。

举了上面两个例子，我只是想告诉你一个 Leader 除了有技术领导力还需要有其它的素质和人格魅力。如果你的员工把这些看似禁忌的事和你分享向你倾吐，说明他们是何等信任你，何等看重你，这已经说明你对他的价值已非同寻常了，这份信任和托付对于一个 Leader 来说要小心呵护。

下面是我罗列的一些比较关键的除了技术领导力之外的一个 Leader 需要的素质。

- 赢得他人的信任。信任是人类一切活动的基础，人与人之间的关系是否好，完全都是基于信任的。对于信任来说，并不完全是别人相信你能做到某个事，还有别人愿意向你打开心扉，和你说他心里面最柔软的东西。而后者才是真正的信任。这还需要你的人格魅力，你的真诚，你的可信，你的价值观和你的情怀等一些诸多因素，才会让别人愿意找你分享心中的想法和情绪。
- 开放的心态 + 倾向性的价值观。这两个好像太矛盾了，其实并不是。我想说的是，对于新生事物要有开放的心态，对于每个人的观点都有开放的心态，但并不是要认同所有的观点和事情，成为一个油腔滑调的人。

也就是说，我可以听进各种不同观点，并在讨论中根据自己的价值观对不同的观点做出相应的判断，而并不是不加判断全部采用。因为如果你要做一个 Leader，你需要有明确的方向和观点，而不是说一些放之四海皆准的完全正确的废话。我的经验告诉我，对于各种各样的技术都要持一种比较开放的态度，可以讨论优缺点，但不会争个是非对错，尤其对于新技术来说，更要开放。

然而，就价值观来说，还是需要有倾向性的，比如，我就倾向于不加班的文化，倾向于全栈，倾向于按职责分工而不是按技能分工，倾向于做一个 Leader 而不是 Boss，倾向于技术是第一生产力，倾向于 OKR 而不是 KPI.....

我的这些倾向性可以让别人更清楚地明确我是一个什么样的人，而不会对我琢磨不透，一会东一会西只会让人觉得你太油了，反而会产生距离感和厌恶感。我认为，倾向性的价值观是别人是否可以跟随你的一个基础。

- **Lead by Example.** 用自己的示例来 Lead，用自己的行为来向大家展示你的 Leadership。这就是说，你需要给大家做示范。很多时候，道理人人都知道，但未必人人都会做，知易行难，以身示范，一个示例会比讲一万遍道理都管用。对于软件开发来说，不写代码的架构师是根本不靠谱的。

所以，要做一个有人跟随的技术 Leader，你需要终身写代码，也就是所谓的 ABC – Always Be Coding。这样，你会得到更多的实际经验，能够非常明白一个技术方案的优缺点，实现复杂度，知道什么是 Best Practice，你的方案才会更具执行力和实践性。当有了执行力，你就会获得更多的成就，而这些成就就会让更多的人来跟随你。

- **保持热情和冲劲。** 在这个世界上，有太多太多的东西会让人产生沮丧、不满、彷徨、迷茫、疲惫等这些负面情绪，但是几乎所有的人都不会喜欢在这样的情绪中生活，我们每个人都会去追求更为积极更为正面的生活方式。

所以，作为一个 Leader 无论在什么情况下，你都需要保持热情和冲劲，只有这样，你才会让别人有跟随的想法和冲动。

但是，所谓的保持热情和冲劲，并不是自欺欺人，也不是文过饰非，因为掩耳盗铃、掩盖问题，强颜欢笑的方式根本不是热情。真正的情感和冲劲是，正视问题，正视不足，正视错误，从中进行反思和总结得到更好的解决方案，不怕困难，迎难而上。

正如鲁迅先生在《纪念刘和珍君》中所说的那句话——“真的猛士，敢于直面惨淡的人生，敢于正视淋漓的鲜血”。

- **能够抓住重点，看透事物的本质。** 这个世界太复杂，有太多的因素和杂音在影响着我们的判断和决定。绝大多数人都会多重因素中迷失或是纠结。作为一个 Leader，能够抓住主要矛盾，看清事物的本质，给出清楚无二义的观点或方向，简化复杂的事情，授道解惑、开启民智，让人豁然开朗、醍醐灌顶，才会让人追随之。
- **描绘令人激动的方向，提供令人向往的环境。** 我相信，我们每个人心中都有激动和理想，就算是被现实摧残得最凶残的人，他们已经忘却了心中那些曾经的激动和理想，但我相信也只是暂时的。一个好的 Leader 一定会把每个人心中最真善美的东西呼唤出来，并且还能让人相信这是有机会有可能做到的。



- 甘当铺路石，为他人创造机会。别人愿意跟随你，愿意和你共事，有一部分原因是你能够给别人带来更多的可能性和机会，别人觉得和你在一起能够成长，能够进步，你能够带着大家到达更高的地方。帮助别人其实就是帮助自己，成就他人其实也是在成就自己，这就像一个好的足球队一样，球队中的人都互相给队友创造机会，整个团队成功了，球队的每个人也就成功了。作为一个好的 Leader，你一定要在团队中创造好这样的文化和风气。

做一个好的 Leader 真的不容易，你需要比大家强很多，你需要比大家付出更多；你需要容天下难容之事，你还需要保持热情和朝气；你需要带领团队守护理想，你还需要直面困难迎难而上.....

也许，你不必做一个 Leader，但是如果你有想跟随的人，你应该去跟随这样的 Leader！



The banner features a portrait of Chen Hao, a middle-aged man with short dark hair, wearing a dark blue button-down shirt, sitting with his hands clasped. The background is a solid light blue. On the left, the title '左耳听风' is written in large, white, stylized calligraphy. To its right, in smaller white text, is '洞悉技术的本质 享受科技的乐趣'. In the top right corner is the '极客时间' (Geek Time) logo with the tagline '重拾极客精神·提升技术认知'. To the right of the portrait, the name '陈皓' is written in large white characters, followed by '资深技术专家' and '骨灰级程序员' in smaller white text. In the bottom right corner is a QR code with the text '扫码订阅' below it.

版权归极客邦科技所有，未经许可不得转载

#### 精选留言



卖桃者

👍 49

做 Leader 最重要的一点是稳，不管形式多么险峻，要有笑看风云的胸襟和气度，带领大家拨开云雾，披荆斩棘，直抵希望的彼岸。

谁都能抱怨，你不能！

2017-11-02



菡萏如佳人

👍 21

相信很多人看完都会感慨：能碰到这样的一个人Leader,此生足矣...但碰不到怎么办？自己努力让别人碰到！

2017-11-02



helloworld

👍 8

我现在的CTO就是一个leader，我和他技术上都比较激进，追求新思想新技术，并使用来优化现在的前后端，不过业务方向看不到未来，leader劝我跳槽到BAT看看更大的平台，可我有点不舍得目前的技术团队，我要果断走？

2017-11-03



大梦一场

👍 4

皓哥说的几点都很核心，深有体会，还是要技术扎实，技术事业开阔，有一定的主见，愿意付出牺牲自己的时间

2017-11-02



foruok

👍 2

好的BOSS应该先是一个Leader。

2018-01-04



abillow

👍 2

boss 是岗位授权，leader是自身能力影响力

2017-12-08



吴剑波

👍 2

希望皓哥把部门间的政治斗争这个话题也讲一讲~作为「如何做一名 Leader」的扩充~

2017-11-28



uptoknow

👍 2

我有一个同事，有猎头挖它，他主动找我，跟我说了他的想法，我并没有说让他留下来，而是帮他分析了下利弊，最后他自己决定留了下来。

2017-11-02



mariston

👍 1

耗子叔，在公司我原本扮演着Leader的角色，带着兄弟们冲锋陷阵，可最近兄弟们被分散到各个项目组，我落单了。手下无兵，boss却让我独立成立一个事业部，负责某方面的所有事情，包括商务沟通和技术团队组建。很迷茫。

2018-04-21



misa

👍 1

多学习耗子叔管理上的思想，用自己的方式去实践。形成习惯，当一个好的leader

2018-03-14



小笨狗

👍 1

目前跟随这样的leader,努力成为这样的leader

2017-12-18



TomnyYear

👍 1

那Boss就不能成为好Leader吗？

2017-11-02



Lincoln

👍 1

至今未遇到这样的 Leader，感觉以后要是真能遇到，那就真是人生幸事了。

2017-11-02



匹诺曹

👍 1

说的我都想去投奔皓叔了

2017-11-02



macworks

👍 1

我觉得这种leader不是学出来的，要么自己就有这个本事和习惯，要么是被这样的leader带出来的。我觉得你更应该谢谢遇到扯淡的Boss怎么办，才是大家更想知道的☹️

2017-11-02



lijianping

👍 1

皓哥把Leader和Boss区别的那两张图放上来就更好了

2017-11-02



MarksGui

👍 0

讲的很好！践行～

2018-06-03



zj

👍 0

可惜没有碰到过这样的leader。leader完全没有指导能力，这有点尴尬吧。

2018-05-21



fuzybare

👍 0

能够授权，信任他人，又有胸怀，有能力帮助你的leader，值得追随

2018-05-18



王大锤

👍 0

如果能跟着皓哥做技术就好了

2018-05-17