

## 10 | 如何成为一个大家愿意追随的Leader？

2017-11-02 陈皓

左耳听风

[进入课程 >](#)



讲述：柴巍

时长 14:03 大小 6.44M



之前的文章，我们分享过技术领导力（Leadership）相关的话题，主要讨论了作为一个技术人，如何取得技术上的领先优势，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，更不是职称，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）是大家愿意追随的，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

又或者用通俗的话说，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 是通过描绘远景，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，用身教而不是言传。而 Boss 只是在说教，总是在大道理上说的一套又一套，但从来不管技术细节。

**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那个问题，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，从而实现团队的有效运转，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到什么才是一个真正的 Leader，什么才是一个 Leader 应有的素质和行为。

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，那么你需要有以下这些“征兆”。

**帮人解决问题。**团队或身边大多数人都在问：“这个问题怎么办？”，而你总是能站出来告诉大家该怎么办。

**被人依赖。**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《如何才能拥有技术领导力？》的文章。有没有技术领导力（Leadership），是成为一个 Leader 非常关键的因素。因为人们想要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，我还会帮他们准备面试。甚至，我有时候还会为我的下属介绍其它公司的工作机会。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。

你要知道这个世界很大，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难处和让他彷徨的事情，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，这就说明你对他的价值已经非同寻常了，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知道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。

所以我认为，对于软件开发来说，不写代码的架构师是根本不靠谱的。**要做一个有人愿意跟随的技术 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，而这些成就反过来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，给出清楚的观点或方向，简化复杂的事情，传道解惑、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远的地方。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！

 极客时间

# 左耳朵耗子

全年独家专栏《左耳听风》

20000 名程序员的练级攻略

陈皓 资深技术专家  
骨灰级程序员



新版升级：点击「 请朋友读」，10位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 09 | 答疑解惑：渴望、热情和选择

下一篇 11 | 程序中的错误处理：错误返回码和异常捕捉

## 精选留言 (58)

写留言



卖桃者

2017-11-02

116

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！

展开



菡萏如佳人

2017-11-02

56

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！



helloworld

2017-11-03

17

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？

展开



foruok

2018-01-04

9

好的BOSS应该先是一个Leader。

展开



吴剑波

2017-11-28

5

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~



匹诺曹

2017-11-02

4

说的我都很想去投奔皓叔了

展开 ▾



**大梦一场**

2017-11-02

👍 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

展开 ▾



**Silence**

2017-11-02

👍 3

嗯，说的真好。我现在的Leader就是这样的一位，让我学到了很多东西。感谢，感恩！



**mariston**

2018-04-21

👍 2

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。

展开 ▾



**misa**

2018-03-14

👍 2

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



**abillow**

2017-12-08

👍 2

boss 是岗位授权，leader是自身能力影响力

展开 ▾



**Christophe**

2017-11-03

👍 2

最后三点深有感触，Leader像个船长，要知道正确航行的方向，并要告诉团队前面有什么，帮助新人成长，发展船队。



还有一点也感觉越来越重要，身体真的是革命的本钱，漫长的航行路上，一定得保持健康的身体，不随便耗费精力。

展开 ∨



**uptoknow**

2017-11-02

👍 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。

展开 ∨



**阳光**

2017-11-02

👍 2

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。



**吕显超**

2019-01-03

👍 1

我入行不到三年，遇到的都是不写代码，也不懂技术的，难啊！



**caesae**

2018-11-02

👍 1

大多数公司只关注业务，不注重技术

展开 ∨



**海怪哥哥**

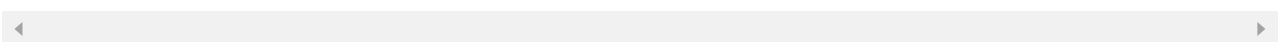
2018-08-03

👍 1

怎么感觉耗子哥是在说我呢👍👍👍

展开 ∨

作者回复: 赞赞赞



**二师哥**

2018-06-19

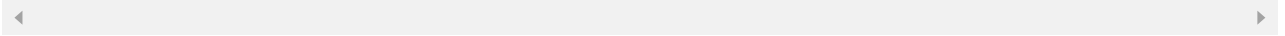
👍 1

个人目前正好在组建团队，这也正是我的目标和想法，但耗子叔说的更详细和系统，学习了！

希望以后再回头来看这篇文章时，可以放心的点点头

展开 ▾

作者回复: 期待你的好消息



**豆爸**

2018-03-16

👍 1

看到这篇文章我就放心，一直在这么做leader

展开 ▾



**小笨狗**

2017-12-18

👍 1

目前跟随这样的leader,努力成为这样的leader

展开 ▾