第一图书网, tushu007.com

<<成为乘法领导者>>

图书基本信息

书名：<<成为乘法领导者>>

13位ISBN编号：9787121167003

10位ISBN编号：712116700X

出版时间：2012-5

出版时间：电子工业出版社

作者：（美）怀斯曼，（美）麦吉沃恩　著，顾天天　译

页数：225

字数：198000

译者：顾天天

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

我20岁出头时，曾有幸和一名乘法领导者（Multiplier）工作，这对我之后的人生产生了巨大影响。
于是，那时我决定暂时休学，延长志愿者服务期。
这次是派我到英格兰做志愿者。
仅仅四个半月后，志愿者组织的主席就找到我，跟我说：“我有新任务给你。
我想让你走遍全国，去给当地那些领导做培训。
”听了这话，吓了我一跳。
我算老几，给那些五六十岁的领导做培训，开玩笑吧？
他们中有些人岁数大我两倍呢。
他察觉到我的犹豫，就盯着我说：“我对你有信心，你可以做好。
我给你些资料，这对你讲课会很有帮助。
”他对我的影响真是太大了。
没等到家，我就已经开始迫不及待研究这个我愿倾注一生的工作。
他有个很特别的能力，就是能挖掘出连当事人都不一定知道的潜能，这让我惊讶不已。
我曾反复思考过这个问题：为什么他居然能充分调动我的能力？
答案就在这本书中。
莉兹怀斯曼（Liz Wiseman）和格雷戈麦吉沃恩（Greg McKeown）合作写的这本书就深入地探究了这个问题。
我看过很多类似的书，但它是剖析得最为透彻的一本。
这本书的出版可谓恰逢其时。
新需求与资源不足的矛盾　　每当组织无法增加或调动资源去处理重大问题时，他们一定会从现有的人员中找出可挖掘的潜能。
发掘并增强组织内部现有的才智至关重要。
各个行业和组织的领导都发现自己面临着这样一个困境，那就是戴维艾伦（David Allen）所总结的“新需求与资源不足的矛盾”。
许多组织都在努力克服“新需求与资源不足的矛盾”。
我和它打了四十多年交道，因此，我确信在我们这个时代里对领导能力最大的挑战不是自身资源不足，而是不能有效使用那些最有价值的资源。
当我在研讨会上问大家：“大多数员工拥有的能力、创造力、天赋、创新精神和智谋是否比他们在目前的工作中能够发挥的或者比工作要求他们所具备的多得多？
同意的请举手。
”99%的人给了肯定的回答。
我又问第二个问题：“在场各位有谁觉得压力是需要逐步增加的？
”举手的人又是一大片。
把这两个问题放在一起，就能看出症结所在。
的确如本书中所述，很多人常常是“超负荷工作或不能人尽其才”。
一些公司采用的核心战略是雇用最有才能的人，其依据是聪明的人解决问题比通过竞争解决问题要快。
但是，只有利用了这些才能，这种做法才能发挥作用。
知道如何更好地利用大量未被开发资源的组织，不但是理想的工作场所，而且其业绩也会大大超出竞争者。
在全球大环境下，做到这一点的公司和没有做到这一点的公司会有明显差别。
在竞争激烈的今天，领导能力显然是发挥组织内全部能力的决定性因素。
新理念　　本书讲的就是具备这样素质的领导：能够在组织内的方方面面发现和调动人员的才智和潜能。

本书探究并解释了为什么有些领导能把周围的人都打造成天才，而有些领导却让组织内部人员的才智和潜能白白流失。
彼得德鲁克在谈到决定成败的关键因素时曾写道： 在20世纪，管理所做的最重要也是唯一重要的贡献，就是把生产过程中体力劳动者的生产率提高了50倍。
在21世纪，管理需要做出的最重要的贡献，是使知识工作者的生产率得到同样的提高。
20世纪，企业最有价值的资产是生产设备。
21世纪组织（包括企业和非营利性组织）最有价值的资产将是知识工作者及其生产率。
本书通过大量实例，阐述了德鲁克对各种类型领导的看法。
通读本书，我得到的重要启示就是乘法领导者都非常精明能干。
他们做事绝不手软，对员工期望颇高，鞭策他们取得了非凡的成绩。
我还有一点很认同，就是在乘法领导者周围工作的人确实能变得更加聪慧、更有能力。
换句话说，在他们周围的人不仅觉得自己更加聪慧了，而且他们确实变聪慧了。
他们能够处理更棘手的问题，适应能力也更强，并且能采取更明智的行动。
理解了这些观点的人能够准确地给自己定位，就像作者描述的那样，使自己从天才（努力成为房间里最聪明的人）转变为制造天才的人（运用自己的才智，发现他人的天赋并将其充分发掘的人）。
这样的转变不是几句话能说清的，其间的差异有天壤之别。
为什么我喜欢本书 我推崇本书和其中的深刻见解有以下几个原因。
第一，本书坚守公正客观的原则，通过从世界各地收集来的大量鲜活实例，分析了涵盖美洲、欧洲、亚洲及非洲的150位领导者。
第二，本书将重点集中于才智乘法领导者和才智除法领导者之间仅有的几个细微差别。
这不是一本笼统论述优秀领导应具备哪些资质、不合格领导又有哪些缺陷的书。
本书论述的内容更加精准，只列举并阐述两者间五个最根本的差别。
第三，本书讲的“乘法领导者”要在“动态范围”内判定。
本书给马尔科姆格拉德威尔（Malcolm Gladwell）描述的一类人确定了一个名称，并分几个层面深入探究了如何才能真正像一名乘法领导者那样领导下属。
第四，本书将最前沿的研究成果同亘古不变的准则紧密结合。
许多书都是只涉及其一，少有两者兼顾的。
本书不仅与当下的生活息息相关，而且与你的思想意识紧密相连。
一种新理念的形成 莉兹怀斯曼和格雷戈麦吉沃恩的这本书所阐述的观念放之四海而皆准。
公司领导者们会立刻发现其针对性，教育机构、医院、基金会、非营利性组织、新兴企业、医疗保健系统、中型企业、基层政府机构及国家级政府机构的领导也会有同感。
我相信本书无论是对刚刚走上管理岗位的新手，还是领导全球的大人物，都是不可或缺的。
这是一个充满“新需求与资源不足的矛盾”的时代，首席财务官和人力资源经理也急于找出一种方法帮助他们更好地利用现有的资源，本书的问世正好满足了他们的需要。
本书讲到的所有原则都是亘古不变的真理，在当前的经济大潮中，它们将脱颖而出。
这些原则与实际中的问题息息相关，值得我们关注。
这些都是当今事关重大的理念，就像维克多雨果曾说的那样：“当属于一个时代的理念到来时，没有什么能比它的力量更强大。
” 我希望见到这样一番景象：数以千计的领导者发现自己无意中抑制了身边员工的才智，于是努力让自己成为一个乘法领导者。
我希望看到为了全社会的利益，在减效文化影响下的学校按增效原则重新加以改造。
我还希望看到许多世界级的领导者正在学习如何更好地发现他们服务对象的才智，以及如何应对一些世界上最棘手的问题。
因此，我要明确地告诉你，机会就在你自己手上。
这本书不可一读了之；要真正成为一名乘法领导者不付出是不行的。
不要让这个词在你的组织内成为一个时髦术语。
要运用这些法则重新改造你的组织使之成为一种真正的增效文化，这种文化激发出的潜能会超出原有

的预期。
做一个人群里的乘法领导者吧，就像多年前在英格兰那位指点我的主席一样。
这样的领导方式会在你的团队和整个组织内产生很好的效果，我对此充满信心。
请设想一下，如果这个星球上的每位领导都能迈出从除法领导者转变为乘法领导者的关键一步，我们的世界将会发生多么大的变化啊。
这一切都将成为现实。
史蒂芬柯维　　《高效能人士的七个习惯》的作者

内容概要

《成为乘法领导者：如何帮助员工成就卓越》的作者曾在甲骨文公司工作17年之久，并担任公司副总裁，深知调动员工的积极性、发挥每个员工的潜能对公司发展的重要性。
《成为乘法领导者：如何帮助员工成就卓越》通过与150多位世界知名公司高管的交谈，结合作者多年的管理经验，将领导者归为两类：乘法领导者和除法领导者。
与除法领导者不同，乘法领导者更能吸引有天赋、有创造力的员工，因为他们懂得如何为员工创造展现自己的平台；他们会在需要的时候做决策；他们乐于在培养人才方面投入更多的资金和精力。
成为乘法领导者的五个关键性法则：人才吸引者、解放者、激励者、讨论发起者、培养者。

作者简介

书籍目录

第1章 增效效应
乘法领导者是指那些在工作中能够带领团队迅速理解并解决难题，完成既定目标，提高员工适应性及工作能力的领导者；除法领导者是指那些在工作中单打独斗、步履维艰，尽管拥有人才，但无法让他们发挥出完成工作目标所需能力的领导者。
他们中的一种是天才，而另一种是天才制造者。

探究有才能的人
两个经理的故事
什么是增效效应
减效思维与增效思维
乘法领导者的五大法则
意外发现
本书的承诺
请接受我的挑战
小结
第2章 人才吸引者
乘法领导者相当于人才吸引者，不仅能够把人才吸引到他们身边，而且能够充分发挥人才的才智。
他们善于管理人才，使人们相信自己的能力可以提高，可以成就非凡的事业。
相比之下，除法领导者是扩张主义者，认定自己必须拥有并控制资源。
他们把人才划分为哪些是自己的，哪些是别人的，这样人为的划分严重削弱了人才的有效利用。

扩张主义者与人才吸引者
什么是人才吸引者
人才吸引者的四大处事方法
除法领导者管理人才的方法
充分发掘人才潜力
如何成为人才吸引者
刷新纪录
小结
第3章 解放者
乘法领导者相当于解放者，能够营造独特且高度激发员工积极性的工作氛围，这样的氛围既舒适又愉快，不仅能够消除大家的恐惧，而且能够让大家畅所欲言，让大家全身心投入工作中。
相比之下，除法领导者是专制者。
在他们眼里，员工思想停滞，工作缩手缩脚。
他们要求员工拿出最好的想法，但什么也得不到。

专制者与解放者
什么是解放者
解放者的三大处事方法
除法领导者营造环境的方法
从思想解放到资源增效
如何成为解放者
释放能量
小结
第4章 激励者

乘法领导者相当于激励者，他们提出组织发展的方向并且坚信自己的事业一定能成功。
他们用这种方式挑战自我和其他人，以期突破自己现有的认知范围。
相比之下，除法领导者是万事通，自定发展方向，独断专行，发号施令，以彰显个人才智。

万事通与激励者
什么是激励者
激励者的三大处事方法
除法领导者在制定发展方向时采用的方法
激励者如何优化资源
如何成为激励者
拓展才智
小结
第5章 讨论发起者
乘法领导者相当于讨论发起者，他们善于通过激烈讨论做出圆满决策。
乘法领导者鼓励大家将问题摆到桌面上讨论，这样得出的决策大家都好理解并能有效落实。
相比之下，除法领导者相当于决策制定者，他们往往在内部的一个小圈子里做决策，却要让组织里的多数人在不知道的情况下讨论决策的合理性，而不讨论如何落实。

决策制定者与讨论发起者
什么是讨论发起者
讨论发起者的三大处事方法
除法领导者使用的讨论方法
讨论出效益
如何成为讨论发起者
讨论、分歧与辩论
小结
第6章 培养者
乘法领导者相当于培养者，他们能够正确地引导结果，为了做成事业他们要提供所需的资源。
他们要让人们对工作肩负起职责。
久而久之，人们就会自觉地并相互约束地以高标准恪守职责。
相比之下，除法领导者实施过度管理，他们自始至终大权独揽，面面俱到，事事插手。

过度管理者与培养者
什么是培养者
培养者的三大处事方法
除法领导者的工作方法
优化投资
如何成为培养者
双倍效应
小结
第7章 成为乘法领导者
乘法领导者就在我们身边。
他们知道如何发掘员工的潜能，将其激发出来并加以充分利用。
每个人都能够成为乘法领导者，把身边的人打造成天才，并从他们身上收获回报。
每个人都可以选择像乘法领导者那样思考问题，并且像他们那样处理事情。

从产生共鸣到下定决心

加速器
持久动力
回顾增效效应
天才与天才制造者
小结
附录A研究方法
附录B常见问题
附录C指导手册

章节摘录

版权页： 插图： 经过三个月的实战，以及十倍于其他战友的坦克基础作战训练，加布里埃尔他们几人在训练结业之前回到以色列南部。
进入高级坦克指挥官培训班时，他们的教官换了。
他们被分配到新教官尤瓦尔手下工作。
尤瓦尔是公认的千里挑一的精英。
他因身体原因离开了特级飞行员培训班，此后官运亨通。
他头脑聪慧、技术高超，作为坦克教官刚刚晋升到指挥层。
但他还要树立自己的威信，证明自己的能力——尤其要向加布里埃尔展示。
尤瓦尔具备丰富的坦克操作知识并以此为傲，似乎要与加布里埃尔的实战经验一争高低。
在导航演练中，每当加布里埃尔和他的团队没能找到全部指定路径点时，尤瓦尔就公开奚落他们的表现。
在尤瓦尔继续监察的过程中，加布里埃尔和他的团队表现得越来越差。
一周下来，加布里埃尔认定自己无法胜任导航定位的工作。
在一次标准坦克演习中，坦克手必须观察地形、发现敌人、指挥炮手瞄准、射击、命中目标——在遭到敌人攻击的同时上述动作要一气呵成。
情况瞬息万变，需要坦克手理清思路、区分主次、做出决定并采取行动。
成功完成这些训练要求精神高度集中和极强的心理适应能力。
这些演习令人胆怯，因为指挥官就坐在距坦克手头顶10英寸（约25厘米）处的椅子上，椅子用由坦克顶部的一根带子固定。
指挥官观察坦克手做出的每个决定，不断往绑在大腿上的写字板上做记录。
加布里埃尔就是在尤瓦尔的密切关注下进行操作的。
在训练场上，加布里埃尔不仅在一项演练中表现糟糕，而且几乎项项不及格。
在课堂上，加布里埃尔是个尖子生，但尤瓦尔一坐上那把椅子，他就方寸大乱。
尤瓦尔大声发号施令，一丝不苟，明察秋毫，更加重了紧张气氛。
加布里埃尔精神紧张，脑子里一片空白，一时手忙脚乱，不知所措。
于是，尤瓦尔向遣返委员会建议，将加布里埃尔从坦克指挥项目中除名。
这也是明摆的事。
于是，遣返委员会又要求加布里埃尔在该项目级别最高的里奥连长的监督下进行操练。
加布里埃尔想到了他的命运，如果这次考核失败，他就只能以士兵的身份返回战场了。
加布里埃尔的朋友们都希望他在这次巨大的考验面前取得好成绩。

编辑推荐

《成为乘法领导者:如何帮助员工成就卓越》结构严谨、内容实用、语言简单明了，它能够助你成为一名乘法领导者，使员工的才智、潜能与效率倍增。

名人推荐

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com