

<<向领袖学习领导力>>

图书基本信息

书名：<<向领袖学习领导力>>

13位ISBN编号：9787300106205

10位ISBN编号：730010620X

出版时间：2009.05

出版时间：湛庐文化策划 中国人民大学出版社

作者：[美] 迪恩·威廉姆斯（Dean Williams）

页数：186

译者：曹玲娟

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>

## <<向领袖学习领导力>>

### 前言

全球化为世界带来了挑战，也带来了难得的机遇。

这些影响全球政治、经济的力量同样影响着中国。

而对于一个公司或国家来说，真正的领导力是人们在这些挑战中制胜的关键。

真正的领导力是一个组织人们面对、评鉴并应对问题的过程。

有了它，人们才能解决那些棘手的问题，才能取得可持续的进步。

真正领导力的本质不是使人盲目追随自己，而是动员和组织人们面对现实——使人们真正能面对困难与风险，并能有效地应对它们；使人们更能把握机遇，为所在的组织、团队或者国家加分。

这样的工作不只是靠管理者善任其职、执行者技艺高超便能完成的——惟有真正的领导力才能完成这样的任务；惟有组织中有人能总揽全局、将问题提纲挈领、并引导人们专注于正确的任务，这样成功才有可能。

在传统的领导观念中，领导者被认为是全知全能、包揽所有问题的答案，并能运用自己的个人魅力与性格使其他人追随后。

这种观念在问题单纯、答案显而易见的状况中，比如搭木建屋这样的事情中行得通。

然而，生活有时会比我们预想的复杂得多。

专家或权威者提供给我们简单、直白的“答案”，在千头万绪、扑朔迷离的状况中，往往难以奏效。

真正的领导力是组织人们应对、分享、检查、研究并最终解决问题的艺术。

只有在这种艺术的激发下，人们的创意与智慧才能得以澎湃，成功的先决条件才能被创造出来。

伪领导力是指个人滥用权力与权威，将错误的任务安排给人们，使与进步真正相关的工作无法顺利地展开。

在本书中，你可以读到真伪两种领导力的丰富案例，从中你可以学习到如何区分这两种领导力的诊断技巧，并增强自己运用真正领导力时的能力。

## <<向领袖学习领导力>>

### 内容概要

《向领袖学习领导力》中，威廉姆斯教授详尽地阐明了如何将这种新思路运用于各类组织、社区，以及面对6类挑战的方法。

《向领袖学习领导力》以案例贯穿始终，务实地阐述了将真正的领导力应用于现实生活的办法。这些案例海纳百川，既有作者的真实经历，他曾与新加坡政府、安泰保险公司，和婆罗洲比南游牧部落的合作经验，更涵盖许多史实，以及他与多国总统、首相、商界领袖的采访内容。在这个“好高骛远”的、领导者不断制造灾难的时代，《向领袖学习领导力》为我们提供了切实有效，能解燃眉之急的新思路。

今天有太多的组织对领导者亦步亦趋：指挥者抛出“愿景”，人们便盲从跟随。然而这类领导力——在书中被迪恩·威廉姆斯教授称作“伪领导力”——将使人们对权威者产生不健康地倚重，强迫团队马首是瞻，以达到目的。

它否认大众的智慧，排斥人们对环境变化的能动反应。

这种领导力具有先天的缺陷，即一旦领导者的愿景有所瑕疵，整个组织就难免受灾。

威廉姆斯教授认为，领导者的真正任务是，使人们无论身处任何处境，都能实事求是地面对自己的问题，并能运用策略，解决问题、把握机会。

真正的领导者从不独断专权；他们帮助人们面对挑战，协助人们调整他们的价值观、习惯、行动与处事顺序，确保为组织成功创造最佳条件。

## <<向领袖学习领导力>>

### 作者简介

迪恩·威廉姆斯 (Dean Williams) 毕业于哈佛大学，目前受聘于哈佛大学肯尼迪政府学院，在公共领导中心任职。

他为多国政府与商业组织提供领导力与革新方面的咨询：曾任新加坡国家产能委员会的高级顾问；曾担任哈佛大学教育管理者领导力培训项目的联合负责人；曾为《纽约时报》、M&T 银行、澳大利亚电力公司、柬埔寨航空公司、新加坡国家电脑局等企业和机构提供咨询。

作者对组织、领导学、人力资源开发与社会变革方面颇有建树，他不仅走访日本、美国、东南亚、欧洲与澳大利亚的一些先驱企业，更深入婆罗洲丛林研究土著部落生活。

## <<向领袖学习领导力>>

### 书籍目录

第一部分：真正的领袖第1章 真正的领导力与伪领导力·真正的领导力的特征·伪领导力的特征第2章 如何确定领导所面临的挑战类型·类挑战·工作诊断的原则第三部分：考验领袖的亦类拂战第3章 应对挑战——唤醒人们耐价值矛盾的关注·马丁·路德·金的“梦想”为何能启迪人们关注种族问题？他如何利用媒体的镜头刺激人们面对现实的·圣雄甘地的“非暴力”等于不作为.无策略吗？他为何要在食盐长征行动前先让英国人做好准备·第4章 发展拂战——培养进步必需的潜在能力·李光耀为何强制公民分期储蓄住房公积金？而在医疗福利上为何又给公民自由选择权？·总理弗雷泽为何断定移民会推动国家的进步？而他又是如何说服崇尚“白色人种”的澳大利亚人接受来自不同文化不同种族的移民的？第5章 转型挑战——dA一种价值体系转变到另一种·明治天皇如何把转型的理念传达给思想封闭的日本人民的？他又是如何平衡各方利益的？·郭士纳如何把濒临破产的IBM转变成世界最领先的科技公司的？第6章 维存拂战——在困难时期守住重要资源·赛灵思CEO罗兰德斯如何做到既不裁员，又使公司成功度过经济危机的？第7章 创新挑战——做没有人做过的事·美国的宪法是如何在一场长达数月的争吵，辩论与不被看好的预期中诞生的·富兰克林，华盛顿如何领导这场辩论的展开，并最终促成了全新的宪法草案？第8章 危帆拂战——带领人们度过异常艰难的危机·意大利大型国有企业埃尼公司是如何度过腐败的丑闻危机的？·经济危机中，当人们疯狂兑现时，罗斯福总统是如何挽救银行业并重新给人民信心的？第三部分：在实践中成长第9章 面对多重挑战·“阿拉伯的劳伦斯”第10章 领袖特质·提高个人素质·了解本我结语译者后记

## &lt;&lt;向领袖学习领导力&gt;&gt;

## 章节摘录

第一部分：真正的领袖 第1章 真正的领导力与伪领导力 我坐在东帝汶总理旁边，一起讨论怎么解决他面对的棘手问题。  
 五天前一群愤怒的抗议者烧掉了他家的房子。  
 他们摧毁政府建筑、商铺和民房。  
 抗议者指责国家发展过慢。  
 混乱中，训练无素的警察向示威者开火，打死一名年轻男子，并另致多人受伤。  
 这位总理上任尚不满一年，更特殊的是，他更是近400年来一直被其他国家殖民统治的东帝汶的第一任本土领导者。  
 它的殖民主先是葡萄牙，继而是印度尼西亚。  
 在印尼人的统治下，1/10的东帝汶人死于非难。  
 摆在总理面前的是一个几乎不可能完成的任务：组建一个诚实可信、高效率的政府班子，在这一片灰烬瓦砾上建立国家（得提一下，他自己的家也在这场混战中化作一片狼藉）。  
 整个国家像个火药桶，随时要爆炸。  
 在这样棘手的危机当前，他明白自己必须格外得谨慎，小心地运用手中的权力。  
 全世界的目光都在注视着他的下一步。

总理马里·阿尔卡蒂里（Marl Alkatiri）所处的情况虽然极端，但他所面对的领导力挑战却和许多平常人每天面对的一样：如何运用手中权力保护或增加团队的价值，确保自己所在的组织、社团或国家不仅能够得以保存，更能占领发展的先机。

总理不得不思考一系列重大又严肃的问题，比如，人民面对的真正挑战是什么？

如何安排才能为解决困难创造最好的条件？

危机当前，我们该鼓励人们有什么样的价值观？

我自己的行为应为人们理解这些价值起到什么样的作用？

总而言之，他要思考的是，“问题当前，什么才是真正的领导力？”

最后，阿尔卡蒂里成功地处理了这一危机。

他没有莽莽撞撞地行动、报复施暴者，或者搅进浪费时间的政治游戏。

他意识到人民与政府的社会契约（social contract）事实上很薄弱，亟需加强——毕竟，这个国家几个世纪以来都在被他族奴役，突然间得到自治权力（self-role），叫人们怎么敢断然相信？

于是，他站在人们面前，一遍遍地重申他关于民主实践的承诺；提醒人民问题的真正所在；亲自接触过去被排斥或对现状不满的党派，向他们保证他们的意见将被倾听，并纳入国家建设的考虑中。

领导者的这些选择，确保了东帝汶没有再度沦入内战，民主自治得以继续。

真正的领导力的特征 什么才是真正的领导力——那种使我们的社会免于分崩离析，使人们的生活得到真正改善的领导力？

对于这个问题，让从古自今的哲学家、政治家、诗人和预言家们绞尽脑汁、互不相让。

在今天，你询问的对象不同，得到的答案也可能千差万别。

我曾问一位领导《财富》500强企业的主席，他说真正的领导力是关于如何制定企业战略、构建完善的绩效机制以及如何激励管理者和员工全心全意为公司实现财政目标的。

毛拉·奥玛（Mullah Omar），前阿富汗塔利班组织头目，认为真正的领导力是自己对《古兰经》的理解和身体力行。

某位美陆军将军不久前对我说，真正的领导力是“激励的艺术”，让士兵听你的话，按你的意思行动。

一位已卸任的首相曾说，对他来说真正的领导力在于“如何说服他人”，确保人们能听从政府的安排。

社区教会的主教说，真正的领导力就是领导者真正做好教众的“楷模”。

另一位政治领袖说，对他来讲，真正的领导力是“全心全意地去做某事”，“当你在前方阵地、全力奋斗，回头望去时，人们还在跟着你。”

## &lt;&lt;向领袖学习领导力&gt;&gt;

你可能就具有真正的领导力了。

” 这些说法内容千差万别，但主题大体一致——即真正的领导力为人们“指明道路”，并“吸引人们追随”。

它们是市面上流行的领导力概念。

本质上，它们的目的都是要使人们按照你自己的想法行事。

这种模式暗示领导者必须善于描绘愿景，精于讲演、煽动大众，能以身作则，懂得如何运用奖惩系统，激励人们不知疲倦地依照你的意志行动。

这种论调，在今天全球化的背景下，在企业与组织面对的复杂挑战中是存在纰漏的。

如果领导者的判断错误了怎么办？

如果所谓愿景不过是痴心妄想，全无实践的可能怎么办？

如果领导者是在为了自己邪恶的私欲，想操纵人们怎么办？

如果人们过度依赖领导者而自己的能力毫无增长怎么办？

如果人们贪恋简易、无痛地决问题，却把权力委托给魅力四射、口蜜腹剑的野心狼又怎么办？

这些可能性的存在，使我深深感到必须为真正正确、负责任的领导力重新定义——这个定义将不再强调领导者一跟随者与目标关系，而是强调领导一团队与现实间的彼此联系。

面对现实 对于攀附权力、追逐名望的人来说，“愿景展示的好坏”和“追随者的多寡”或许是他们衡量的重要指标；但这样的标准不应该被套用到真正的领导力领域中来。

领导者如果以创造实质进步为目标，那么衡量的标尺就应该是看领导者是否让人们解决了他们的真正问题，还是浮于问题的表象、外表热闹，对真正的问题摸不着头脑。

换句话说，领导者是让人们面对现实了呢，还是对现实避而不见？

复杂问题的答案很少是显而易见的，答案是如此难得是因为它们要求领导者对造成问题的症结有真正的了解；团队的成员日复一日地以自己的努力和牺牲掩盖这些问题的真正原因。

显而易见，真正的领导力要求人们调整自己的观念、想法和做事的先后顺序，以适应现实和把握机遇。

本质上说，真正领导力是要在人们面对复杂问题和困难的挑战时组织人们进行“社会学习”。

人们必须去探求，自己为什么会陷入到某个具体的状况当中，现实的原因是什么。

只有这样，我们才能找到通往真正进步的途径，否则所取得的成果就只能是空洞的，不可能长久。

如果人们拒绝面对困难现实，不善于学习或所学习的东西根本就是错的，那么人们解决问题的能力就难有发展，他们的团队或企业就很可能难免最后衰亡的命运。

1999年当卡洛斯·戈恩（Carlos Ghosn）成为日产汽车公司（Nissan Motor Corporation）CEO的时候，他必须使管理层与雇员们面对某些艰难的现实——公司正在迅速的衰退，要扭转颓势，必须改革适用多年的日式商业做法。

对传统支持者来说这简直是个噩耗。

这样做意味着要关闭工厂与大规模的公司裁员，以及瓦解支撑众多日本蓝筹公司存活的日产企业联盟。

管理松散是使日产公司濒临倒闭的原因之一。

人们回避公司的情况和竞争威胁的现实。

戈恩花在办公大楼、样品陈列室和厂房间穿梭，问人们问题并倾听他们的答案。

他记录下这样的发现：说实话，我在日产公司见到的人里，没一个能清楚、透彻地地分析日产公司发生这一系列变化的原因；没有任何部门的员工能对公司的情况了如指掌；没人能依照重要性列出所有问题；管理混乱不堪。

在我看来，这正是导致日产公司今天的局面的主要原因。

把现实摆在了人们面前，戈恩遭到来自各方一雇员、供应商、工会，甚至日本工商协会的反对和批评。

没人愿意承认日产的情况糟到了这样的地步，没人愿意接受戈恩开出的“药方”。

另外，过去的传统一直是，如果某个公司陷入了危机，国家将担保其走出危机。

但当时日本正陷于财政危机之中，这个办法是行不通的。

## <<向领袖学习领导力>>

日产公司的问题不是通过简单的技术性措施，好比投入一笔资金就能解决的。

它需要的是卓越的领导力。

值得一提的是，虽然戈恩是外来者（或者可能正是他外国人的身份），他同样能成功的挑战系统并将局面扭转过来。

他成功的使人们面对问题，做出了必要的牺牲。

在采取有效的措施后，日产公司这个在2000年亏损达56亿美元的病恹恹的企业，到2004年已经成为了世界上盈利率最高的大型汽车制造公司。

带领团队从事调适性工作 通过面对现实，我们为团队在应对具体挑战时取得成功创造了前提。

然而，我们这里的“成功”并不是狭义的。

它不应仅仅是为达到某个目标。

毋庸置疑，实现目标是成功的内涵之一，但从本质上说，要成功地领导人们要保证领导的结果应是在具体环境中有所用处，而非格格不入的；能为人们所接受，而非违背民意的；是有建设性的，而非破坏性的；能长久的，而不是昙花一现的。

在我看来，真正的领导力应该被看作一项能为团队带来真正价值（与空洞、表面、无法持续的价值相对）的标准化活动。

这里的团队我指的是某种社会有机体，比如公司、学校、社区或国家。

而价值，则是能为人们带来持久康乐和真实满足感；能提高团队表现的知识、关系、能力和财富。

根据这样的定义，真正的领导力必须能处理人的价值观、思想层面的因素。

如果领导者在解决问题或组织集体行动的过程中，对这些因素不加以理睬，团队所取得的一切成就就是无源之水、无本之木，可能毁于一旦！

要保证人们能最大可能地取得成功，保证他们能为自己的组织增加价值，领导者必须让人们面对自己的调适性挑战。



## <<向领袖学习领导力>>

### 媒体关注与评论

“任何组织的领导者——无论你是CEO、经理人还是政府官员——都能从迪恩·威廉姆斯所精炼出的领导原则中获益！”

——新加坡前总理李光耀 “这是一本富于智慧且气势磅礴的作品。

威廉姆斯以鲜明、独特的全球化视角讲述领导者面临的六类挑战。

在阅读这本书的过程中，我获益颇深并乐在其中。

——管理大师沃伦·本尼斯 “本书通透地解析了领导力的艺术及其实践。

它绝非泛泛的领导学读物——其中蕴藏了精辟的领导学理论与实用的行动方案，更援引经典案例辅助说明，无论你处在何种领导级别，都必将从此书中受益匪浅。

——纽约证券交易所主席马歇尔·卡特

## <<向领袖学习领导力>>

### 编辑推荐

《向领袖学习领导力》是由新加坡前总理 李光耀、管理大师 沃伦·本尼斯倾情推荐的。

“卓越领导之道”书系06 清华经管领导力研究中心主任 杨斌博士 主编 来自哈佛大学肯尼迪政府学院的非凡智慧 解决领导者面临的六类最常见的领导力挑战

<<向领袖学习领导力>>

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>