

<<真北>>

图书基本信息

书名：<<真北>>

13位ISBN编号：9787545414363

10位ISBN编号：7545414365

出版时间：2012-9

出版时间：广东经济出版社,广东省出版集团

作者：(美) 比尔·乔治, (美) 彼得·西蒙斯 著

页数：303

译者：刘祥亚

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>

<<真北>>

前言

你的真北是什么？

你的人生目标是什么？

你担任领导又是为了达到什么目的？

你知道自己什么时候才是忠于自己的吗？

真北就像是我们内心深处的那个指南针，它可以指导你成功地穿越自己的生命。

它代表着内心最深处的那个你。

它是你的定位点——只要能够在找准你的真北，你就能在这个不断旋转的世界上把握好自己。

你的真北来源于那些对你最重要的东西——你最珍视的价值观，你的热情和动力——并且是你生命中所有幸福与满足的源泉。

就好像指南针总是要指向磁极一样，你的真北也会始终指向你作为领导者的最终使命。

当你听从自己的内心指针的时候，你的领导行为就是真诚的，周围的人很自然地就会希望与你站在一起。

虽然其他人也可以对你产生影响，甚至于提供指导意见，但你的个人生活经历将在很大程度上决定你的一生，所以只有你才能决定自己的一生到底应当怎样度过。

要想找到自己的真北，你需要用一生的时间去努力，去学习。

每一天，当你在这个世界上接受各种考验和历练的时候，你都会对着镜子问自己，“我是否尊重面前这个人？

”“我是否为自己选择的生活感到自豪？

”“有时候你的答案是肯定的，有时候却又不那么肯定，但只要你能对自己保持忠诚，你就能应对生活中那些最为艰难的考验。

这个世界对你和你的领导行为的期待或许与你截然不同。

无论你是在领导一个小的团队，还是在统领一个规模庞大的组织，你都会受到来自外界的各种压力和诱惑。

这些压力和诱惑可能会让你偏离自己的真北。

但一旦你偏离过远，你的内心指针就会告诉你，有些地方出问题了，你需要重新调整自己的方向。

要想抵制自己面前的压力和诱惑，并在必要的时候校正自己的方向，你需要具有极大的勇气。

Sara Lee公司CEO布兰达·巴尼斯（Brenda Barnes）说道，“在成长为领导者的过程中，最关键的就是那些指导你人生的性格和价值观。

”“她还说，只要你是按照自己的性格和价值观来做决定的，一切都会迎刃而解。

所以一定要用你的价值观来指导自己的行为，千万不要失去自己内心的指针，因为这个世界上并非任何事情都是黑白分明的。

在商业领域，有很多灰色地带。

当你在按照自己的价值观行事的时候，你就会发现你的生活经历和你的领导行为是一致的。

正像心理学家威廉姆·詹姆斯（William James）在一个世纪之前写道的那样，“我经常感觉，定义一个人性格最好的方式就是找出他内心深处最积极、最活跃的那些精神活动和道德判断。

只有在进行这些活动的时候，他的内心才会有一个声音告诉他，“这就是真实的我。

”“你能够想到自己什么时候感觉最活跃，并且充满自信地告诉自己，“这就是真实的我”吗？

当你能够这样做的时候，你就是在与自己的真北保持一致，并且做好成为一名真诚领导者的准备。

我还记得，当我1989年第一次走进美敦力，开始跟一群才华横溢的人共同为“减轻痛苦，重塑健康，延展生命”这样一个使命而努力的时候，我就能清晰地感到自己内心的那种情绪。

我感觉我可以做回真实的自己，并且因此得到别人的尊重和感激。

我能立刻感受到这个组织的价值观跟我本人的价值观是一致的。

领导力危机如今我们在领导行为上存在着一个重大的真空——无论是在商界、政界、政府

<<真北>>

部分、教育界、宗教界还是在非盈利组织当中，都是如此。

但这并不意味着我们这个社会缺乏有足够领导能力的人。

问题在于，我们很多人并没有想清楚这样一个问题：到底怎样才能成为领导者？

由于企业顶级领导者们的错误观念，很多人在这个问题上都给出了错误的答案。

而这种错误的标准所导致的最终结果之一就是，它会让一些实际并不适合担任领导的人变成了领导者。

在很多组织当中，我们都可以找到那些在等待机会承担领导工作的人。

可另一方面，我们又发现很多人并没有得到足够的授权，而且他们往往也没有得到足够的回报。

《真北》的目的就是帮助你找到自己的真诚领导能力，从而帮助你在忠于自己的同时成为一名合格的领导者。

20世纪90年代，当我在美敦力担任CEO和主席的时候，我曾经亲眼目睹了很多公司的董事会都选择了错误的人选来管理公司。

在华尔街要求短期效益最大化的压力下，这些董事们在选择管理者的时候只会关心候选者的个人魅力、行事风格和个人形象——而不是他们的个人品格、本质，或者是人品。

当安然、世通、安达信、泰科等公司的问题浮出水面的时候，领导层危机便真相大白，结果使得人们对所有商界领导者们的整体信任开始受到伤害。

你可能不大相信，但事实上，我并不是很关心杰夫·斯基尔林（Jeff Skilling，安然公司前任CEO

——译者注），伯尔尼·埃布斯（Bernie Ebbers，世通公司创始人，前任CEO。

——译者注），理查德·斯克鲁士（Richard Scrushy，HealthSouth前任CEO。

——译者注）和丹尼斯·科斯洛夫斯基（Dennis Koslowski，泰克公司前任CEO。

——译者注）这些人会受到怎样的惩罚。

在对付这些人的时候，我们的法律系统是非常有效的。

我所真正关心的是，居然会有这么多的商界领导人会为了个人利益而屈服于股票市场的压力。

他们失去了自己的真北，滥用自己手中的权力，结果给整个组织带来巨大的风险——而且很多这样做的人在离开的时候还带走了一笔巨额的津贴。

这种做法的结果就是，我们的员工、客户和股东们开始对领导者们失去信任，以至于公众对商业领导人的信任跌到了五十年来的最低点。

在商界，信任就是一切，因为一家公司的成功在很大程度上取决于客户对自己所购买的产品的信任，员工对于管理层的信任，投资者们对于管理者们的信任，以及公众对于资本主义的信任。

向真诚领导者学习之所以会出现这种领导真空，在很大程度上是因为人们对“到底怎样才能成为一名有效的领导者”这一问题存在着一些误解。

为了确定什么才是最有效的领导风格，并找出那些伟大领导者身上所共有的特点和性格等，在过去的五十年里，领导力研究学者们先后进行了超过一千项研究。

可这些研究没有一项能够告诉我们理想的领导者到底是怎样的。

感谢上帝。

如果说这些学者们能够开出一张“伟大领导速成秘方”的话，相信所有的人都会争先恐后地效仿。

如果是这样的话，这些领导者们就会变得非常危险，因为别人会一眼就能看穿他们。

事实上，这个世界上没有一个人可以通过学习他人而成为一名真诚的领导者。

没错，你可以从其他人的经验当中学习到一些东西，但你绝对不可能通过学习他们而让自己成功。

只有当你表现出自己真诚的一面的时候，人们才会真正地信任你。

正像通用磨坊的里萨·克拉克·金（Reatha Clark King）所说的那样，“如果只想着要成为其他人，你就会变成一个毫无主见的模仿者，因为你以为人们希望你模仿别人。

如果一味保持这种思路，你永远都不可能成为一颗明星。

但事实上，你完全可以成为一位明星——无法复制的明星——你所需要做的，就是学会听从自己内心的真北。

<<真北>>

”Amgen主席兼CEO凯文·谢尔曾经在20世纪80年代供职于杰克·韦尔奇手下，这段经历让他至今受益无穷，可他仍然发现这位昔日的“通用之神”身上存在一些缺陷。所有人都想要成为杰克，”他解释道，“领导力可以表现为很多种方式。你需要成为你自己，而不是一味地去模仿别人。

”自从在2001年将大权交给我的继任者之后，我一直在通过教授、辅导、写作、演讲等方式来培养下一代的商业领袖。

2003年，我出版了《真诚领导》一书，希望能够告诉新一代的领导者们——从企业的新任CEO到刚刚踏入职场的新人——该如何进行真诚领导。

根据我从读者那里得到的反馈，他们当中有很多CEO，我发现他们都非常希望能成为真诚领导者。很多人问我，“我该怎样才能成为一名真诚的领导者呢？”

”著名的商业作家吉姆·柯林斯（Jim Collins）在他的《从优秀到卓越》一书当中也提出了这个问题，他提出，“你能通过学习成为一名最高水平的领导者吗？”

”而他给出的结论是：“我至今也没有找到答案。

”在我的合著者彼得·西蒙斯，我的同事戴安娜·梅耶和安德鲁·迈克莱恩的帮助下，我开始动手去为这个问题寻找答案。

我们先后采访了125位真诚领导者，希望能从他们那里学到其成长为一名领导者的经历。

他们都非常开明，直接讲述了自己是如何成为一名领导者的，并坦诚地跟我们分享了他们的人生经历，其中包括自己所遇到的最大的人生挫折，以及人生中的各种失败和成功等等。

很多人表示他们以前从来没有接受过这样的采访。

事实上，在“如何成长为一名商业领导人”这个问题上，我们所进行的是历史上规模最大的深度研究。

接受我们采访的领导者包括23岁到93岁各个年龄段的领导者，其中每个年龄段的代表人物都不少于十五位。

在确定采访名单的时候，我们都是根据他们的个人声誉和我们对他们的了解来做出最终选择的。

此外我们还从其他领导者和学者那里征求了大量的意见和建议。

采访结束之后，我们还根据本书中所描述的真诚领导力维度对这些受访者进行了评级。

我们的采访对象包涵了各种人群，他们来自于不同的种族、宗教、社会经济背景，以及国籍和种族。

他们当中有富国银行的迪克·科瓦塞维奇（Dick Kovacevich）、雅芳集团的钟彬娴（Andrea Jung）、嘉信理财的创始人查尔斯·施瓦布，以及Infosys的创始人纳拉亚纳·穆尔蒂（Narayana Murthy）。

其中有一半受访者是企业的CEO，还有一半是各种非盈利组织的领导者、正处于职业生涯中期的领导者，以及刚刚踏上领导之路的年轻领袖。

（要想更仔细地了解我们的研究方法，请参加附录A。

我们在附录B中给出了一份详细的受访者名单。

）采访完这些领导者之后，我们发现自己开始明白为什么人们无法通过学术研究来描绘出一张理想领导者的画像了。

领导者是高度复杂的人群，他们具有截然不同的性格特点，完全不是我们所能描述的。

优秀的领导者们都有着与众不同的人生经历，而他们寻找自己人生使命，定义自己领导目标的方式也是独一无二的。

在阅读了三千多页采访记录之后，我们的团队吃惊地发现，这些领导者们并没有把自己的成功归因于某种性格特点、技能或者是风格。

相反，他们认为自己的领导能力完全是来自于自己的人生经历。

通过不断在现实世界中考验自己，不断重新诠释自己的人生经历（从而更好地理解自己到底是谁），他们才能释放自己的激情，发现自己作为一名领导者的意义。

他们并不会坐等上司将自己提升为领导者，相反，他们会抓住每一个机会去承担领导任务，并在这个过程中让自己不断得到成长。

每个人都会面对各种各样的考验，其中有些考验还是非常严峻的。

<<真北>>

很多受访者都把自己的成长经历，以及那些帮助自己成长的人，看成推动自己走向成功的主要动力。而且几乎毫无例外地，这些领导者们都认定，真诚可以让自己变得更加高效，更加成功。他们成长为真诚领导者的过程跟我的个人经历有着惊人的相似，所以我们坚信：成功的领导力需要有意识地去培养，而前提则是要忠于自己的人生经历。

所以这本《真北》是写给任何想要成为真诚领导者的人的。

它适用于任何阶段的领导者，包括大型组织的最高领导者到刚开始准备成为领导者的MBA学生，到那些早已成为领导者，但仍在不断寻求新机遇的人。

年龄永远都不是借口，无论一个人的年龄有多大，你都可以随时接受新的挑战，学会成为一名真诚领导者——我们所采访的125位领导者加起来总共有数百年的领导经验，我本人也曾经担任过四十年的领导工作，我们的经历都可以证明这一点。

而对于你——我的读者们——来说，你可以把这看成是一个从真诚领导者那里学习的机遇，并根据他们的成长经历来制定自己的成长计划，让自己成为一名真正的真诚领导者。

一定要记住：你现在就可以找到自己的真诚领导力。

· 你不必要天生具有领袖特质；· 你不必要坐等命运的垂青；· 你不必要等到成为大权在握之后才能成为一名真诚领导者；· 你在人生的任何一个阶段都可以担任领导工作，成为一名真诚领导者。

正如杨·罗必凯广告公司（Young & Rubicam）CEO 安·傅洁（Ann Fudge）所说的那样，“每个人身上都隐藏着巨大的领导天赋，有的是在商业领域，有的是在政府组织，有的则是在非盈利组织领域。

问题在于，我们应当如何更好地了解自己，开发自己身上的领导力天赋，从而更好地服务他人。

我们活在这个世界上一定是有目的的。

生命的全部意义就在于给予，在于让自己活得彻底。

· 所以为什么要退后呢？

为什么不现在就开始让自己成为领导者呢？

在你考虑是否要开始成为真诚领导者的时候，不妨问自己两个问题：如果不是我，那还会是谁？

如果不是现在，那又该是什么时候？

温迪·考朴：21岁时起步。

在很多人看来，要想领导别人，自己首先必须拥有足够的权威和权力。

而对于21岁的温迪·考朴来说，一个人只要找到了自己的激情所在，便可以开始进行领导。

在普林斯顿读四年级的时候，考朴并不知道自己毕业之后到底要做什么。

作为一个迫切想要改变世界的女孩子，她并不准备像自己的同学们那样去过一种典型的大公司生活。

由于长久以来一直希望能够通过改革教育来减少社会的不平等，所以温迪决定组织一场由学生和商业领袖们参加的研讨会，希望能够讨论一下该如何改进美国的K-12教育系统。

就在这次会议期间，她脑子里闪出了一个念头：“为什么不组织一个全国性的教师组织，来专门吸引那些刚刚从大学毕业，愿意投入两年时间在公共学校里教书的大学生呢？”

· 正是这个念头激发她创建了“为美国而教书”项目，时至今日，该项目已经发展成为全美25年来最成功的中学教育项目。

考朴是在达拉斯富人区的一个中产阶级家庭长大的。

回想自己的童年时代，她感觉自己所在的社区是一个“极其与现实隔离，而且在教育机会上极不平等的社区”。

在普林斯顿，她积极地参加了“学生交流基金会”的工作。

由于并没有想清楚毕业之后到底要干什么，考朴在大学四年级的时候开始陷入了沉思。

在了解公共学校现状的过程中，她发现，很多人都跟她一样，认为教育机会的不平等是一个全国性的悲剧。

在了解到美国的公共学校迫切需要更多有责任心的教师之后，考朴决心创建“为美国教书”，为公共学校系统招聘成千上万名即将毕业的大学生。

虽然对“为美国教书”的使命充满了热情，但同时她也意识到了教师们本身会遇到各种挑

<<真北>>

战。

“这些教师都非常关心自己的学生，可他们也要遇到很多困难和挑战，”她说道，“所以我们眼前最需要做的是帮助他们克服自己所面临的挑战，帮助他们保持强壮、健康，对我们的使命始终充满热情。

要做到这点并不容易。

在最初的几年当中，由于缺乏管理经验和稳定的资金来源，“为美国教书”在财务上经常捉襟见肘。

考朴不得不一次又一次地亲自筹资，调整预算和开支，才能让整个组织得以正常运转下去。

可内心深处的使命感还是让她坚持了下去，并激励她身边的人跟她一起克服了各种考验。

十五年之后，温迪·考朴不懈的努力终于换来了回报。

时至今日，“为美国教书”已经接收了10000名大学毕业生，其中有60%都在一直从事教育工作。

考朴的组织仍在不断吸引那些杰出的大学生们加入进来，而且组织本身也已经形成了稳定的资金来源来支持这些项目。

2006年，考朴被《美国新闻和世界报道》（US News & World Report）提名为“美国最佳领袖”之一。

考朴年纪轻轻就成为了一名领导者，她的经历本身就印证了真诚领导的核心秘诀：找到一个能够让你为之充满激情的事业，并激励他人加入到你的事业当中来。

真诚领导者无论是从资质还是从性格上来说，如今新一代领导者身上都体现出了一个富有戏剧性的变化。

在通用电气的杰夫·伊梅尔特（Jeff Immelt），IBM的彭明盛（Sam Palmisano），施乐公司的安·马尔卡尼和宝洁公司的A.G.雷富里（A.G.Lafley）等人的领导下，这些领导者们已经意识到了这样一个道理：领导的关键并不在于取得个人成功，或者是吸引忠诚的下属来追随自己。

他们知道，建立一家成功组织的关键在于在各个级层都安插一些被充分授权的领导者，包括那些根本没有直接下属的基层领导者。

真诚领导者不仅会激励自己身边的人努力工作，他们还会授予这些人足够的权力。

所以我们可以给“真诚领导”一词下个新的定义：真诚领导能够用一个共同的目标将身边的人聚集到一起，授予他们足够的权力来担负起领导职责，并最终为所有的利益相关人创造价值。

在《真诚领导》一书当中，我将真诚领导者描述为“那些能够忠于自己，忠于自身信念的人”。

他们不仅能够让身边的人真正相信自己，而且能够跟他们建立一种真诚的感情纽带。

因为有了别人的信任，所以真诚领导者们才能激励自己身边的人取得更好的业绩。

真诚领导者从来不会让别人的期待来左右自己，他们总是会倾听自己的心声，追寻自己的方向。

在成长为真诚领导者的过程中，他们更关心如何去更好地服务他人，而不是只关心自己的成功和声誉。

当然，这并不是说真诚领导者都是完美无缺的。

根本不是这样。

每一位领导者都有自己的弱点，他们都是普通人，有普通人的弱点，也都会犯错误。

但他们能够正视自己的不足，承认自己的错误，愿意跟身边的人建立良好的联系，并敢于授予他们充分的权力。

图表I.1 列出了真诚领导者的五个层次：
* 充满激情地追求目标 * 拥有坚定的价值观 * 用心领导 * 建立持久的关系 * 表现出高度的自制力
图表I.1 真诚领导的五个维度
真诚领导目标价值观关系自制力心充满激情地追求目标
许多领导者都在努力地探寻领导的目标。

要想定义自己的领导目标，真诚领导者们首先必须了解自己，理解自己的激情。

反过来，他们的激情又可以帮助他们指明自己的领导目标。

如果没有一种真正的目标感，领导者们就会受自身欲望的控制，甚至陷入自恋的深渊。

拥有坚定的价值观一个人身上最重要的东西就是他们的价值观，而价值观是一种非常个人化的东

<<真北>>

西——一个人的价值观不可能由其他人来决定。

但不管怎么说，正直始终都是所有真诚领导者所必需的价值观念。

一个人如果没有诚信，人们就不会相信你——你也不值得他们相信。

真诚领导者的价值观念在很大程度上取决于他们的个人信念，是他们在多年的学习、反思、求教和经历之中逐渐形成的。

考验一位真诚领导者的真正方式并不是听他说了什么，而是要看他们在面对压力的时候会做出怎样的选择。

如果领导者并不忠于自己所宣称的价值观念，人们很快就会对他们失去信心。

用心领导真诚领导不仅会用大脑领导，他们还会用心去领导。

对于某些人来说，用心领导听起来是一种比较软弱的做法，似乎真诚领导者们总是很难做出一些困难的抉择。

但事实远非如此，用心领导绝对不是软弱，而是表明你对自己的工作充满了激情，对你服务的人充满了热情，你能够很好地理解那些跟自己一起共事的人，并且有足够的勇气来做出一些艰难的抉择。

对于每天都要在一片未知的领域里寻找方向的领导者们来说，勇气是一种相当重要的品质。

建立持久的关系能够建立持久的关系是真诚领导者的一个重要特点。

对于今天的人们来说，只有跟上司建立了良好的个人关系，他们才能真正全身心地投入到工作当中。

他们希望能够随时接近自己的上司，他们相信，只有跟上司保持坦诚而深层的个人关系候，他们之间才会形成必要的信任和忠诚。

作为回报，一旦跟上司建立了持久的关系，人们就会对自己的工作投入巨大的热忱，对自己的公司表现出绝对的忠诚。

表现出高度的自制力真诚领导者们知道，要想在激烈的竞争中取得成功，他们就必须表现出高度的自制力。

他们会为自己确立极高的标准，并且会用同样的标准来要求自己身边的人。

他们要对结果承担全部责任，并且同样要求其他人也对自己的业绩负责。

当一位领导者出现问题的时候，他需要有足够的勇气承认错误，并立刻采取措施纠正自己的行为。

他们在个人生活当中也应当表现出足够的自制力，如果做不到这一点，他们就不可能在工作时足够自制。

发现你的真诚领导力成为一名真诚领导者并不是一件容易的事。

首先，你必须真正地理解自己，因为这个世界最难领导的人就是你自己。

可一旦理解了你自己，你就会发现，领导其他人其实是一件相对容易的事情。

其次，要想成为一名高效的领导者，你必须对自己的成长承担起全部责任。

就好像那些天生具有某种天赋的音乐家或运动员那样，虽然本身就具有巨大的先天优势，可要想成为一流的音乐家或运动员，他们还是要不断提高自己。

同样道理，要想成为一名伟大的领导者，你也必须一直不断地提高自己。

这听来似乎是不言而喻的事情，但问题是许多领导者经常不知道该怎么去做。

这也正是我们写作本书的目的所在——告诉你该如何发现自己的真诚领导力。

克罗格公司 CEO 大卫·迪龙（David Dillon）曾经说过，他发现，许多成长为优秀领导者的人都是自学成才的。

“在我的公司，我给人们的建议是，千万别指望公司会给你制定一份无所不包的发展计划。

你需要自己对自己的成长负责。

”为了帮助读者更好地做到这一点，我们在本书的附录C提供了一系列练习，在阅读完每一章之后，你都可以通过完成相应的练习来确定自己的领导力发展计划。

《真北》第一部分讲述的是真诚领导力的形成过程。

它首先讲述了大量领导者的人生故事——这些都是非常独特的人生经历，对他们领导风格的影响比任何性格特点和领导技能都要大。

然后我们分析了领导力形成的三个阶段，并指出了每个阶段的一些关键步骤。

在这一部分当中，我们发现，有很多领导者都曾在自己的领导之路上迷失过方向，并最终脱离了原有

<<真北>>

的轨道。

为了帮助读者更好地理解为什么会出现这种情况，我们列出了五种类型的领导者，并详细阐述了他们迷失方向的具体经过。

最后，通过描述这些领导者们所遇到的一些改变其一生的个人经历，我们指出了他们是怎样完成从“我”到“我们”的转变，并在这个过程中学会了授权的重要性的。

在你的领导之旅上，你也可能会需要内心的真北来指引自己的前进方向，并且在脱离轨道的时候帮助自己重新返回轨道。

本书第二部分就为你提供了这样一个指针和成长计划，从而帮助你在面对挑战的时候更加坚定地忠于自己的真北。

（见图1.2）这个指针一共包括领导力发展的五个主要环节：指针中央是你的自我意识，在指针的四个针尖上是你的价值观和原则、你的动力、你的支持团队，以及你的个人生活。

第三部分讨论了人们应当如何按照内心的激情来找到自己的领导目标。

它讲述了你应当如何通过授权来激励自己身边的人，并用一个共同的目标来引领大家前进。

最后，本部分还讨论了你应当怎样提高领导效率，帮助自己的组织实现更好的业绩。

在本书的尾声部分，我还跟读者分享了我本人对于高效领导者的一些思考。

<<真北>>

内容概要

领导到领袖之路，真诚是你所需要的一切你的人生目标是什么？

属于你的领导力到底在哪里？

作为领导者，你找到自己的真北了吗？

在经典畅销领导力著作《真北：125位全球顶尖领袖的领导力告白》中，全球领导力大师、世界500强美敦力公司前任CEO比尔·乔治，连同领导力研究专家彼得·西蒙斯一起与125位当今商业领域顶尖的领导者进行了深度对话，探索他们迈向成功的心路历程，揭示了成为一名成功领导者的真谛、正直、做自己，才能拥有永不偏离航向的领导能量，从而引领自己的团队找到真正的凝聚力所在。

真北：假设地球的中心有一条地轴贯通，地轴北端为北极，从地球表面任一点通至北极的直线，均指示真正反向，故所有的经线都是真北线。

作者用这一地理术语暗指一位领导者只要挖掘出自己的核心真我，并且从这一点出发，那么去任何地方都不会迷失方向。

<<真北>>

作者简介

书籍目录

知名人士推荐 权威媒体推荐 前言 引言 第一部分领导是一场旅程 第1章真诚领导之路 人生经历与领导风格 领导力发展路径 继续自己的领导之路：我的故事 练习：人生经历与领导之旅 第2章为什么领导者会迷失真北 迷失真北的五个因素 迷失真北的五种领导类型 练习：迷路的危险 第3章转型：从“我”到“我们” 转变：领导之旅的关键步骤 练习：你面临的最大挫折 第二部分发现你的真诚领导力 第4章认识你的真诚自我 为什么说领导者的EQ比IQ更重要 为什么认清自己如此重要 如何认清自己——剥洋葱 接受与欣赏自己 练习：认识你的真诚自我 第5章实践价值观和个人原则 价值观、领导原则、道德界限 确立道德界限 从目标领导转向价值观领导 练习：实践价值观和个人原则 第6章寻找领导动力 动力来源：内在动力和外动力 发现你的内在动力 避开陷阱，忠于真北 平衡内外动力 找到领导力的兴奋点 练习：你的动力和激发能力 第7章组建你的支持团队 在培养领导力过程中最重要的人 家人：精神支柱 导师：良师益友 好朋友：红杉树的友谊 你的个人支持群体 练习：建立你的支持团队 第8章快乐工作，精彩生活 学会选择与取舍 水桶理论 整合使你的生活保持平衡 打造完整生活 练习：塑造完整的领导者 第三部分领导之旅中的授权艺术 第9章用目标和激情去领导 你的激情在哪里 你的领导目标是什么 如何围绕目标调配资源 商业目的究竟是什么 练习：我的领导目标 第10章指挥家式的领导 全能领导 如何授权 练习：学习授权艺术 第11章磨练你的领导效力 优化你的领导效力 最大化发挥领导效力 练习：磨练你的领导效力 尾声领导者的满足感 附录A真诚领导研究项目介绍 练习：你的个人领导力发展计划 附录B《真北》中采访过的真诚领导者 译者注《真北》中出现的公司简介 致谢 作者简介

章节摘录

版权页：插图：我一直都是一家公司的CEO，当时也在健康、福利和教育部管理着一个很大的部门。

我不喜欢接受命令，无论它在道德上是否正确。

由于海尔德曼所做的很多事情都是令人质疑的，所以我们曾经发生过几次冲突。

当时整个白宫都弥漫着一种非常不道德的气氛。

有一天，海尔德曼要求亨茨曼想办法给一位总是反对白宫议案的加利福尼亚参议员设个圈套。

这位参议员拥有一家工厂的部分股份，据说这家工厂雇佣了一些没有记录在册的工人，所以海尔德曼想要收集一些信息让这位议员难堪。

亨茨曼的任务就是要从自己的公司里挑出几名来自拉美的员工，让他们潜入参议员的工厂里当卧底。

他说道：“当时海尔德曼命令我立刻拨通我工厂经理的电话。

”有时候我们需要立刻采取行动，但却没有意识到什么是对，什么是错。

从本能来说，我知道这样做是不对的，但我花了几分钟时间才真正意识到这一点。

15分钟过后，我内心的道德指针开始发挥作用，我意识到这样做是不对的。

那些从童年时代便陪伴着我的价值观开始发挥作用。

就在和工厂经理交谈到一半的时候，我告诉他：“还是不要这样做了吧。

我不想玩这个游戏。

忘了我曾经打过这个电话吧。

”我通知海尔德曼我不会派自己的员工去做间谍。

我清楚地知道自己在是在拒绝一位全美第二号的权势人物。

他并不喜欢我的做法，因为他把这看成是一种不忠诚的表现。

但没有关系，我随时可以辞职。

就这样吧，6个月之后，我离开了白宫。

就像我们从他那张有73位家族成员的圣诞卡片上看到的那样，亨茨曼为拥有这样一个大家族感到非常自豪。

离开白宫一年之后，随着他和凯伦的小儿子马克的问世，他们遇到了人生中最大的考验——马克具有严重的先天性智力障碍。

医生告诉亨茨曼，马克可能一辈子都无法读书和写字，因为他的智力最多只能达到4岁孩子的水平。

在这种情况下，医生建议亨茨曼把马克送进特殊教育机构。

对亨茨曼来说，这个建议几乎是无法想象的。

在他看来，家庭永远是最重要的，马克和其他孩子一样，都是家庭的成员。

亨茨曼决定，无论付出多大代价，都要让马克留在家里。

当彭妮和我在2002年去参观亨茨曼的癌症机构和医院的时候，亨茨曼骄傲地把他的儿子马克介绍给我们，马克一边友好地冲我们微笑，一边热情地拥抱了我们。

“马克并不知道人们是做什么的，在他看来，一位看门人和一位CEO并没有什么区别。

”亨茨曼告诉我们。

“他只是从对方的心地来判断对方。

他很快就能作出判断，而且会立刻看出对方是不是个坏蛋。

如果他们的心地是好的，他就会热情地拥抱他们。

每一天我都能从他身上学到很多东西。

他是我们的榜样，是整个家庭的主心骨。

”2001年，亨茨曼遇到了职业生涯中最大的挑战。

当时他的公司已经濒临破产。

公司的处境与其说是管理失误造成的，倒不如说市场的疲软才是真正的罪魁祸首：竞争对手不断推出新产品，导致严重的供大于求，产品的价格和生产商利润迅速下滑。

更糟糕的是，能源和原材料的价格近乎失控。

结果，亨茨曼不得不将自己的高息债券以低价大肆抛售。

虽然已经让儿子皮特担任公司的CEO，但亨茨曼仍然是董事会主席，也是公司最大的股东。

记得有一天，金融专家、律师、87位债权人代表，以及来自纽约和洛杉矶的破产专家一起来到了盐湖城，一起向亨茨曼给出了两个选择：要么请求法庭按照第11条款宣布破产，要么坐在那里，无助地看着债主们关掉公司。

<<真北>>

编辑推荐

<<真北>>

名人推荐

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>