

<<留下你的印记>>

图书基本信息

书名：<<留下你的印记>>

13位ISBN编号：9787121064364

10位ISBN编号：7121064367

出版时间：2008-5

出版时间：电子工业出版社

作者：库泽斯

页数：157

字数：120000

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>

<<留下你的印记>>

前言

詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳作为领导力专家和《领导力》这本畅销书的作者，以他们独特而富有挑战性的视角，全面剖析并解读了关于领导力和领导者印记的一些问题。他们用了21章的篇幅来解答那些想留下持久印记的领导者们应该回答的问题。作者提出的很多观点，让读者有种茅塞顿开的感觉。

“人们谈论你，是因为你帮助他们取得了成功。你把篝火燃得有多旺并不重要，重要的是你如何让他人感到温暖；你如何用篝火照亮黑夜，让他人感到安全；你如何把宿营地收拾干净，让后来人能够燃起下一堆篝火。

”“每一个人都是领导者。你对你身边的人最重要。你会留下领导的财富。”“限制人们成为领导者的原因并不是人们缺乏领导者的潜质，而是领导力是‘不可学得’的这个害人不浅的谬论。

” 当你在阅读这本著作时，你会发现，作者的每一句话都是真知灼见。更难得的是，作者讲述了大量的故事来说明这些论点。我们作为译者，同时又是这两位作者创立的“领越TM领导力研修”这门课程的讲师，在翻译的过程中，更深刻地领悟到他们的领导力理念。整个翻译的过程让我们受益匪浅。而两位大师级人物语言运用的精美与生动，又是译者学识水平难以企及的。

两位作者是领导学术研究领域的大师。他们在统计学、案例分析、组织行为学等多个领域有着深厚的功底与造诣。而本书是一本写给普通大众的领导力著作，作者在书中没有运用太多的术语、统计学的数据，而是讲述了非常多的故事。作者在多年的领导力研究过程中，收集了上千个领导力的故事，在本书中呈现出来的都是非常具有代表性的，能够充分论证作者关于“能够留下印记才是领导力的最高境界”的故事。

这些故事，有的在美国家喻户晓，有的发生在两位作者身边的人身上。这些故事生动活泼，人物鲜活。作者把通常非常严肃的管理理念通过这些故事诠释得娓娓动听。我们建议大家在阅读本书的同时，去留心一下你周围的人，观察一下他们在领导的过程中，是否体现了作者所总结出来的诸如“最好的领导是老师”、“领导者应该希望得到别人的喜欢”等理念。

我最近去过耶鲁大学，看到耶鲁大学图书馆的正门上，引用了各种语言文字，其中一段中文非常有意思：“卿兄以人臣大节独制横流，或俘其谋主，或斩其元恶，当以救兵悬绝，身陷贼庭，旁若无人，历数其罪。手足寄于锋刃，忠义行于颜色，古所未有，朕甚嘉之。

”这明显是一位中国皇帝嘉奖他英勇奋战、平定叛乱的大臣的话。读起来让人觉得很受鼓舞，出现在耶鲁，更加耐人寻味。这就是我们所讲的“激励人心”吧。

上至国家元首、下至黎民百姓，从古至今，优秀领导者们都在体现着共同的行为方式。对于领导力的真知灼见，古今中外是相同的。库泽斯和波斯纳给我们做出了很好的总结。

这就是所谓的“印记”的价值吧。这位皇帝为我们留下了领导的印记，让那些耶鲁的高才生们去学习体会。

<<留下你的印记>>

内容概要

你留下的印记就是你的生活方式！

生活每天都在继续，我们也时刻创造着我们的印记。

每一位领导者都希望在自己曾经的职业生涯中留下最具影响力的印记。

对于如何留下永恒的印记的追寻过程就是一个人从成功到卓越的转变过程。

全书集结成责任篇、关系篇。

渴望篇和勇气篇四个部分，提出并剖析了21个当今的领导者必须解决的棘手而又模糊的问题，包含了全新的体验和故事，以及对于一些传统观点的全新见解。

它们能够在你的成就卓越的征途上，激发你、挑战你，让你做出正确的选择。

领导者如何服务他人，牺牲自己？

为什么领导者需要善意的批评？

为什么失败也是一种选择？

如何让每个人都能释放出自身的领导力？

全球知名的领导力专家库泽斯和波斯纳将焦点专注于领导者所面临的那些挑战，向我们呈现了他们缜密而具有说服力的见解，为每位领导者特别是那些有抱负的领导者，探索他们走向卓越的道路提供了很好的借鉴。

<<留下你的印记>>

作者简介

詹姆斯·库泽斯，巴里·波斯纳，全球知名的领导力专家，被国际管理委员会提名为年度最佳管理/领导力教育家，并获得很有声望的威尔伯·麦克菲勒奖。

他们合著的畅销书《领导力》，曾被译成17种语言，售出多达140万册。

他们还研发出了受到高度赞扬的“领域TMLPI评测

<<留下你的印记>>

书籍目录

第1部分 责任篇 第1章 领导者要乐于服务，甘于奉献 第2章 最好的领导者是老师 第3章 我们都需要善意的批评 第4章 你就是最重要的领导者 第5章 没有人愿意被忽视第2部分 关系篇 第6章 领导者是人 第7章 领导者应该希望得到别人的喜欢 第8章 如果不能达成共识，那就寻求理解 第9章 你不能把信任想当然 第10章 放手让员工去做第3部分 渴望篇 第11章 领导力源自内心 第12章 前瞻性是成为领导的先决条件 第13章 愿景不仅仅属于领导者 第14章 释放每个人的领导潜能 第15章 领导者也是追随者第4部分 勇气篇 第16章 人人都有勇气 第17章 勇气，你不能计划它，但可以选择它 第18章 创造生活需要勇气 第19章 做人的勇气 第20章 失败是一种选择 第21章 没人保证能有回报后记 你的印记就是你的生活方式主要译者简介

<<留下你的印记>>

章节摘录

第1部分 责任篇 随着时间的流逝，人们往往不会记住我们曾为自己做过什么，但会记得我们曾经为他们做过什么。

他们就是我们工作的继任者。

领导者最快乐和重要的责任就是确保他们所关心的人的生活不仅成功，而且有意义。

优秀的领导者关心他人的成功胜过关心自己。

对他们而言，他们所服务的对象取得成功才是他们最大的成就。

当领导者意识到自己能够给别人的生活带来改变时，他们自身就会得到激励。

他们会更有勇气在争取卓越成就的过程中忍受磨难，不断奋争，甚至做出牺牲。

那些愿意将自己的角色定位为服务他人的领导者将会留下最恒久的印记。

讲授是服务的一种形式，可以把经验和心得传承下去。

最优秀的领导者也是最优秀的老师，最优秀的老师也是最优秀的学习者。

领导者知道，提升别人也就是在提升自己，这就是所谓的教学相长。

学习需要反馈。

如果领导者能经常问自己“我干得怎么样”，他就会洞悉到自己是如何影响他人的。

现在的问题是大多数的领导者不去问这个问题。

这是领导行为方面最明显的错误之一，也是最急需纠正的错误之一。

优秀的领导者知道他们不可能是十全十美的，所以他们欢迎“善意的批评”，他们知道，那些愿意告诉他们实情的人才是真正关心他们的人。

实际上，对个人来讲，机构中最重要的领导者不是首席执行官或者更大的“头儿”，而是我们经常见到的人，是当我们需要指导和帮助时可以求助的人。

无论你的头衔是经理、团队领导、教练、教师、大学校长、博士、总监，还是父母，对于那些仰仗你、依赖你的人们来说，你就是他们最重要的领导。

从来没有人能独立地取得非凡的成就。

无论在领导事务方面，还是在生活中，我们完成的每一件事情都不是靠个人独立完成的。

所有对改变做出贡献的人都不希望自己被看作是理所当然的，没有人愿意成为一个被忽视的对象，每个人都希望自己是重要角色。

所以从某种意义上说，领导者的印记就是大家的印记。

第1章 领导者要乐于服务，甘于奉献 来到这个世界上是为了完成某种使命还是来消磨时间的呢？

如果是为了完成某种使命或目标，那你的使命或目标又是什么呢？

你会带来什么样的变化？

你要留下什么样的印记？

在圣克拉拉大学的领导力课堂上，我们向一年级的同学提出了这些问题。

对于这些只有18岁并且刚刚离开高中三个月的学生来讲，这是个有些复杂的问题，因为就连大多数成年人都还没有认真地思考过这些问题。

我们不期望学生们有现成的答案，但是我们认为这些值得学生们去思考一下，不仅是在大学生活刚刚开始时，而且在一生中的每一天都要去想他们要留下什么样的印记。

“你的印记是什么？”

这个问题没有一个唯一的答案，也没有一个绝对正确的答案。

它不是一道数学题，可以简单地用公式来解答。

但是这个问题可以让学生们打开一个思路，在生命的旅途中，他们将面临很多头痛的选择：想做什么和做什么更有意义。

不论是有意识地，还是无意识地，这些学生都将在学习中、工作中、家庭和社区活动中不断地做出选择，而他们做出的每一个选择都将成为他们留下的印记的一部分。

关于印记的问题引出了另外一个核心观点：领导力不仅仅是关于如何产生结果的能力，也不能只

<<留下你的印记>>

用数字来衡量成功与否。

领导者的责任就是要完成一些非常重要的事情，这些事情能够使家庭、社区、工作单位、国家、环境，以及整个世界变得比今天更加美好，而这些事情并不都是可以量化的。

我们自己的研究结果以及其他许多研究领导力的学者们的研究成果都表明，领导行为通常要从痛苦与磨难开始（包括我们自己的痛苦，也包括其他人带来的痛苦）。

我们的同事帕特里克·兰西奥尼是一位领导力方面的畅销书作者，他有多部作品问世。

他告诉我们，在他大学毕业的时候，他“要改变世界”。

不管别人怎么看，他当时决心要大干一番。

但现在想来，他当时的问题是激情之余，却忽略了对两个重要问题进行深入思考：“我要为谁服务？我准备好承受磨难了吗？”

“在我们准备改变世界、有所作为以及留下印记之前，都要回答这些问题。

如果想要成为真正的领导者，我们必须自愿地去服务他人，自愿地去承受磨难。

你可能会说：“嘿，请等等。

你的意思是说，我不仅一生都要努力地工作，而且当我成为领导者时，我还必须在领导过程中服务他人，还必须承受痛苦？

！

那就是我得到的回报？

不会吧，那可不是我当领导者的初衷。

没人告诉我领导者要干那样的事！

“只有乐于服务他人的领导者才能赢得认可。领导者所做的每件事都是提供服务。

我们已故的同事约翰·加德纳（John Gardner）曾经观察到：“在选区内，如果人们自觉或不自觉地对某位领导者有能力解决他们的问题或者能满足他们的需求，那么这位领导者就很有可能赢得这个选区。

”（约翰有丰富的领导经验。

他曾是卫生教育福利部的部长，《公共事业法案》的发起人，担任过六位美国总统的顾问，同时是受人尊敬的作家和学者。

）约翰的意思不是说领导者本人要亲自去解决问题，去满足他人的需求。

他指的是人们愿意跟随那些能理解他们的人，这些人了解他们的愿望、他们的担忧和他们的理想。

忠诚不是老板提出要求就能够得到的东西，它是人们给予的一种认可，它只能被赢取。

人们选择追随某位领导者，不是因为他的权力，而是他表现出来的能够满足人们需求的能力。

如果我们将约翰的话换个说法，可能会更好地显示出选民观点的重要性。

“当客户自觉或不自觉地断定某家公司有能力解决他们的问题、满足他们的需求时，这家公司就赢得了这些客户。

”能够解决问题，满足需求，难道这不正是公司赢得客户忠诚度的方法吗？

客户可以决定是否继续跟我们合作，我们要想获得客户的忠诚，就必须对客户的需求做出积极的反应。

这一观点对领导者同样适用。

下属可以决定自己是否要忠于其领导者。

如果他们发现自己的需求得到了满足，他们的忠诚也会随之而生。

所以领导者想要赢得认可，最好去关注一下自己是否对下属的需求做出了积极的反应。

如果领导者认同服务他人重要性，那么就应该更多地关心他人的利益，而不是只关心自己的利益。

我们常会听到的一种反驳是：“客户付钱给我们，而我们也付钱给了员工，这就足够了！

”哦？

真的是这样吗？

如果你只把你的员工当做雇员，而你们双方都只关心薪水的话，那么这个说法也许是对的。

但员工的热情、动力、主动精神、士气、奉献精神以及其他的情感因素呢？

你用什么来支付？

<<留下你的印记>>

！
你的同事、你的供应商、你的合作伙伴呢，你又用什么来支付他们？
难道他们不是你的选民吗？

在贝西·桑德斯担任加利福尼亚诺思通（Nordstrom）的总经理时，我们曾探讨过这个观点。对此，她非常坚定地给予了支持。

“我为我的同事们服务，这样他们才能很好地为客户服务。
实际上，我是处在整个公司金字塔的底端来支持他们，而不是在金字塔的顶端去指挥他们。
”如果领导者接受了他们首先是服务者的理念，他们就能够清楚地认识到自己的位置，他们是在众人后面提供支持的人。

领导者首先是服务者，这个观点并不新鲜。
30多年前，一位退休的公司高层管理者罗伯特·格林利夫曾注意到：“杰出的领导者首先是服务者，这个是成就杰出领导者的真理。

”当我们为他人提供服务的时候，我们就会迸发出巨大的能量。
南希·奥特博格曾经是Willow Creek教堂的牧师，现在是教会的领导力顾问，他向我们指出：没有服务意识的领导者，最多也就是用“必须”来驱使人们行动。
随着时间的推移，这种领导行为只会造就一个没有发展空间的脆弱的组织。
只有当领导者深入发掘，充分激发出下属的积极性，整个组织才会变成一台不停运转的机器。
这时的组织不再需要从你这个领导者身上索取更多的力量，因为你已经点燃了人们的工作激情。
你为你的组织输入的“持续动力”将带领你们一起驶向未来。

领导者就是要动员他人服务于一个目标。
如果你是为某个目标服务，那么就要唯目标马首是瞻。
为了这个目标，你不可避免地要做出牺牲。
现在的真人秀节目，如《幸存者》、《飞黄腾达》及《趣味比赛》等，给人们展示的是参赛者为了获得全胜，可以不惜任何代价，甚至是牺牲掉自己的同伴。
虽然他们也成功了，但要说明的是这种方式不用于领导行为，不用于我们的学生，不用于帕特里克·西奥尼，不用于约翰·加德纳，不用于罗伯特·格林利夫，也不用于南希·奥特博格。

有激情的领导者愿意承受痛苦 人们在谈论领导行为的时候，经常会提到“激情”（passion）这个词。
而提到这个词时，又很容易使我们联想到诸如热情、热诚、活力、充沛以及震撼等饱含情感的词。

“激情”这个词所包含的这些情感可能都是客观存在的。
但当你去查字典时，你会发现英语里“激情”这个词起源于拉丁语“痛苦”（suffering）这个词。
于是，有激情就意味着能承受痛苦，有激情的人就是能承受痛苦的人，而有同情心的人也就是能承受和分担他人痛苦的人。

事实也是如此，领导者们几乎在做任何事时都要承受痛苦的煎熬，他们要不停地在个人的成功与他人的重大利益之间做出选择。

请牢记：成功需要付出代价。

领导事务是一项艰巨的工作。
尽管我们及其他人都出版过一些关于领导力方面的著作，试图使领导事务更容易为人所理解，但它仍然还是一项有难度的工作。

尽管我们在书中使用了一些激励性的语言，提供了一些方法和技巧、案例以及一些实际应用，希望借此能够提高领导者的技巧和信心。

但是，我们深刻地认识到，没有牺牲，领导者是不可能取得杰出成就的。

有时，当我们必须在个人利益和更重要的目标利益之间做出选择时，我们和我们所关心的人就要承受痛苦。

如果你想要成为一名领导者，你必须心甘情愿地付出某种代价。

你要通过自我牺牲来向人们证明你所做的不是为了你自己，你是把别人的根本利益放在了心上。

领导者的最大贡献不是完成今天最基本的工作，而是要实现个人和组织的长期发展，使其适应变

<<留下你的印记>>

化、繁荣兴旺、茁壮成长。

如果有人不愿意牺牲个人的利益，他就不应该坐在领导者的位置上。

即使他现在坐在了领导者的位置上，他最终还是会失败。

如果人们能记住我们，那一定是因为某些特定的原因。

问题是，是什么原因使人们记住了我们？

当你不在他们身边的时候，人们会怎样评价你？

我们每个人都生活在自己创造的回忆当中，生活在自己建立的体系和习惯之中，生活在自己接触过的每个人的生活中。

我可以保证，人们不会因为是你取得的成功而谈论你。

人们谈论你，是因为你帮助他们取得了成功。

你把篝火燃得有多旺并不重要，重要的是你如何让他人感到温暖；你如何用篝火照亮黑夜，让他人感到安全；你如何把宿营地收拾干净，让后来人能够燃起下一堆篝火。

第2章 最好的领导者是老师 在我们的职业生涯中，我们有幸能经常与一些在领导力和人力资源方面富有经验的专家一起工作。

其中有位叫弗雷德·马格利斯的人，他的教诲，对于从事教育工作的我们，有着特殊的意义。

那是在一次晚餐中，弗雷德问道：“最好的学习方式是什么？”

“因为我们有着大量的体验式学习的经验和背景，而且对体验式学习方式比较偏爱，于是我就自信地回答道：“最好的学习方式是通过自我体验。”

“弗雷德立即回答道：“不尽然。”

“好像他已经知道我们要给出的答案一样。”

他告诉我们：“最好的学习方式是向其他人讲授你要学习的东西！”

“听到这句话，我们的大脑突然停顿了一下，半天才恍然大悟。

尔后我们才意识到我们刚刚听到了一条非常重要的信息，这使我们觉得一个全新的世界正在向我们打开。

那天晚上从弗雷德那里得到的启示至今让我们受益。

从那次谈话中我们至少得到两个启示。

第一个启示很明显——最好的学习方式是教别人。

第二个启示就像一道耀眼的闪电，忽然在我们的头脑中划过——印记在我们所讲的故事中被传承下去。

第一个启示：最好的学习方式是教别人 无论你是领导者还是新成员；是经验丰富的老手还是一个新手；是老师还是学生，如果你真的要帮助别人学习，你就要即刻开始思考、研究、准备。

你要全身心地投入到学习中，因为你要在众人面前进行现场表演。

这种表演是有一定风险的，所以你必须做好充分的准备。

与其他学习方式相比，第一个启示，即最好的学习方式是教别人，对我们的教学风格的形成产生了深远的影响。

这就是弗雷德的印记，我们已经从中受益，而且从那次晚餐以后我们就不断地向其他人讲述这个道理。

它每天激励着我们去发现新方法、发明新工具、设计新案例，来帮助他人成长和发展。

即便我们受人邀请去讲授那些我们早已烂熟于胸的题目，我们也总是尽量给学员提供机会让他们成为老师。

当然我们之所以会被邀请，是因为我们是这个方面的专家。

不过没关系，我们可以通过让他们回答问题或让他们述说亲身经历来实现我们的目的。

当他们与人分享自己的经历，或者向所有在场的人表达他们的见解时，他们会比只坐在那里被动地听讲更能深入地思考。

同样的道理也适用于领导力。

已故的彼得·德鲁克在他职业生涯的早期曾经指出： 当你去教别人学习的时候，其实自己学到的最多。

<<留下你的印记>>

我的第三个老板是一家银行的三位高级合伙人中最年轻的一个……差不多每周他都会坐下来和我讨论他对世界的一些看法……他把我当成听众，在讨论的过程中他在不停地思考。他不断地重复讨论同一个题目直到谈话结束……最终，我认为他从这些交谈中学到的要比我学到的多。

彼得话中暗含的意思就是：领导者要做的工作之一就是教导和讲授。如果你能像彼得早年的老板那样谈论某个话题，你就是在学习。尽管不是所有的领导者都认同这个观点，但我们还是认为最优秀的领导者就是这样的。无论对你还是你的同事来说，你们之间的每次互动都可以看做是一次学习的机会。

<<留下你的印记>>

编辑推荐

全球畅销书《领导力》作者的又一力作！

当你在阅读这本著作时，你会发现，作者的每一句话都是真知灼见。

更难得的是，作者讲述了大量的故事来说明这些论点。

我们作为译者，同时又是这两位作者创立的“领越TM领导力研修”这门课程的讲师，在翻译的过程中，更深刻地领悟到他们的领导力理念。

整个翻译的过程让我们受益匪浅。

而两位大师级人物语言运用的精美与生动，又是译者学识水平难以企及的。

两位作者是领导力学术研究领域的大师。

他们在统计学、案例分析、组织行为学等多个领域有着深厚的功底与造诣。

而《留下你的印记：体现领导力的最高境界》是一本写给普通大众的领导力著作，作者在书中没有运用太多的术语、统计学的数据，。

而是讲述了非常多的故事。

作者在多年的领导力研究过程中，收集了上千个领导力的故事，在《留下你的印记：体现领导力的最高境界》中呈现出来的都是非常具有代表性的，能够充分论证作者关于“能够留下印记才是领导力的最高境界”的故事。

这《留下你的印记：体现领导力的最高境界》包括了21篇短文（即21章），集结成4个部分——责任、关系、渴望和勇气，再加上后记。

短文言简意赅，包含了全新的体验和故事，以及对于一些耳熟能详的主题的全新见解。

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>