第一图书网, tushu007.com

<<领导力>>

图书基本信息

书名：<<领导力>>

13位ISBN编号：9787121075780

10位ISBN编号：7121075784

出版时间：2009-1

出版时间：电子工业

作者：詹姆斯.库泽斯James Kouzes,巴里.波斯纳Barry Posner

页数：295

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

内容概要

本书讨论的是领导者如何激励他人自愿地在组织中做出卓越的成就；讨论的是领导者如何通过实际行动，把理念化为行动，把愿景化为现实，把障碍化为革新，把分裂化为团结，把风险化为奖赏；讨论的是领导者要创造一种氛围，让人们在此氛围下抓住极富挑战性的机会，取得非凡的成功。

今天的确不乏挑战性的机会。

在这个特殊的时代，无论从数量看还是从复杂程度看，挑战似乎越来越多。

每一代人都会面临他们自己的问题和情况。

挑战多本身并不是一个问题，通过我们的努力，我们有能力改变我们生活和工作的这个世界。

通过25年多的研究，我们找到了各种卓越的领导实践，使我们坚信我们能改变这个世界。

本书的基本目的，是帮助人们——经理人和其他人——强化他们领导其他人做出卓越成就的能力。

不管你是在私营部门还是公共部门，是个雇员还是个志愿者，是在一线还是在管理层，是学生还是家长，作者写这本书就是要帮助你开发你的领导力，带领其他人达到他们从未到过的境界。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

詹姆斯·库泽斯，汤姆·彼得斯公司的荣誉退休主席，美国圣克拉拉大学列维商学院领导力中心院长特聘教授。

书籍目录

第1部分　领导者要做的，追随者所期望的　第1章 卓越领导的五种习惯行为　领导机会无处不在　卓越领导的五种习惯行为　领导的十个使命 第2章　信誉是领导力的基石　人们想从领导者身上看到的是什么　信誉是基础第2部分　以身作则　第3章 明确理念　找到你的声音　形成共同的理念　反馈与行动：明确理念 第4章 为他人树立榜样　把共同的理念具体化　教人实践理念　反馈与行动：树立榜样第3部分　共启愿景　第5章　描绘愿景　想象各种可能的情况　找到共同的目标　凝神倾听　找到他人认为有意义的事　找到人们为之献身的理由　在飞速变化的年代保持前瞻性　反馈与行动：描绘愿景　第6章　感召他人　诉诸共同的理想　激活愿景　反思与行动：感召他人第4部分　挑战现状　第7章　猎寻机会　把握主动权　磨炼观察力　第8章　试验和冒险　打打小胜仗　从失败中吸取教训　反馈与行动：试验和冒险第5部分　使众人行　第9章　促进团结协作　营造一种信任的环境　促进合作关系　反馈与行动：促进团结协作 第10章 让他人发展壮大　强化自我决策机制　发展能力，增强自信　反馈与行动：让他人发展壮大第6部分　激励人心　第11章 认可他人的贡献　期待发挥最佳水平　使认可个性化　反馈和行动：认可他人的贡献 第12章庆祝胜利　创造一种集体主义精神　反馈与行动：庆祝胜利第7部分　领导　第13章　领导是每个人的事　你是组织中最重要的领导者　领导是可以学会的　领导者与众不同　首先要领导你自己　领导力感召着我们去追求更高的目标　谦卑是骄傲的良药　领寻机会就在眼前　生活中获得成功的秘诀

章节摘录

第1部分 领导者要做的，追随者所期望的第1章 卓越领导的五种习惯行为领导就是要创造一种途径，使人们全力献身，成就非凡。
——艾伦·基思，Genentech公司“上班第一天我——迈进公司就发现，”狄克·纳塔尔告诉我们说，“我们虽然有400个人在忙碌地工作，但他们赢不了。
”狄克是美洲银行在加州C0ncord客服热线中心的新经理。
他发现，该中心的关键业绩指标比业绩最好的中心要低21%。
比业绩倒数第二的中心低18个百分点。
55%的员工觉得他们处在一个无法讲出真心话的环境中，而50名的人相信，即便他们有所作为也无力改变现状。
这就是狄克所在企业的信条：“每个人都想赢。
每个人都想成功。
每个人工作都想做出不同寻常的事迹。
”但客服热线中心深受“管理问题”之苦。
管理层不断在变，工作重点也总在变，中心业绩越来越差。
狄克说，当他开始要求大家与其他中心比较业绩时，“我听到的是，我们做不了这个、做不了那个。
如果奥运会有找借口比赛，我们中心准能拿到金牌。
每个人都谎得无能为力。
”所以，狄克要改变这一切。
狄克拿出了整整3天的时间与员工们谈话。
他从面谈和其他渠道收集了尽可能多的数据。
“如果你睁大眼睛观察并且闭上你的嘴，你就能把镜子转过来对着自己，”狄克说，“这样你就能学到很多东西，你也能改变很多事。
”他把中心的管理高层和其他员工叫到了一间大会议室里，讲述了他的发现。
然后他发了一沓纸，让大家写下5个形容词来描述中心的现状。
接下来他又请大家分别写下5个形容词，描述同事对中心的看法，以及相关人士，例如客服代表的想法。
每次他会把结果写到黑板上。
出现在黑板上的词有：“消极的”、“反复无常的”、“不正确的”、“失败的”、“无组织的”、“令人沮丧的”、“无趣的”、“没有足够指导的”，等等。
当然也有一些对工作人员的正面描述，例如，“具有献身精神的”、“精神饱满的”、“支持工作的”等。
然后，狄克请他们再做一次，这次是要他们描述他们愿意在未来把中心变成什么样子。
“如果你能挥舞魔杖，”他对大家说，“在未来3～5年你愿意用什么词来描述这个中心？
”他们所用的词语反映了他们的希望、梦想和抱负。
黑板上的词语给了狄克一幅完全不同的画面：“极好的结果”、“世界一流”、“别人的榜样”、“独特的工作地方”、“合作伙伴”、“具有学习和成长的机会”、“对客户真正热情”，等等。
有了这些期望，狄克和管理层开始草拟愿景、使命和公司理念（他们称之为献身目标）。
下面就是他们得出的愿景和使命。
在接下来的6周时间，狄克与中心每个小组召开了22次45分钟的会议。
“这是我们的愿景，是我们要为之献身的目标。
”狄克总这样开场提到这些问题，然后他会问：“这对你有意义吗？
我们需要改变什么吗？
”接下来狄克会告诉他们自己在美洲银行的初始经历。
他说自己开始是在车库打杂，经过努力升到汽车队经理的职位，最终进入管理高层。
他告诉他们说：“我到客服热线中心来是因为我想到这里来。

”顺便讲到他作为公司客服总监已经退休却决定回来的情况。
他说每天早上醒来总觉得在自己的生命中缺少些什么。
“早上4点钟的时候是无法骗自己的。
”他告诉他们说，“我认识到，我真正愿意的是和我的同事们一起工作，让他们对自己有不同的认识。
我的生命中缺少的就是改变人们生活的能力。
这听起来像是很鸡婆，但我热衷于能够同人一起工作，让他们能够做到最好。
”所以狄克找到银行里他所尊重的某个高管，询问回来工作的可能性。
他的愿望得到了满足，成了Concord客服热线中心的负责人。
每个人听完狄克的故事都会庆幸，他们的团队中有了狄克这样一个成功人士、一个优秀的领导者。
他能够把他们的愿望变成现实。
他们理解，狄克来他们这里是因为他想来这里，而不是为了职务上的升迁而来。
在这些会议上，狄克挑战每个人，让他们想办法把这个新愿景变成现实。
“你不必在沉默中忍受痛苦，”他说，“如果你有问题，开口说出来。
我要你找你的经理谈谈，找负责沟通的人谈谈，找我谈谈，或者上AskDick．com。
想着你坐在我的位子上，给我一些点子和建议，我的职责就是赞成这些点子和建议。
”狄克让大家明白，改变客服热线中心是每个人的事。
“你必须成为其中的一部分，”他说，“你想成为一个伙伴的话，就要在这个过程中负点责任。
”狄克的努力使情况开始改变，相关人员积极行动起来。
“每个人拥有平等的成功机会，每个人要学会和了解赢的滋味。
”狄克说，“一旦你做到了这一点，你就已经让人站对了位置。
他们脱离了困境，行动起来。
”为了维持工作干劲，狄克每个月召开“市政会议”。
要做到这一点，他不得不挑战常规。
要把客服热线中心的人从电话机旁拉走太粗暴了，即便一个月只开一次。
所以他们每个月开两次半小时的“市政会议”，中心一半的人参加这一次会议，另外一半参加另外一次会议。
每次会议上，狄克都要重申他们的使命、献身目标和愿景。
这成了他的习惯。
他要发表一个“你说，我们做”的报告，然后讨论当前的倡议。
例如，在我们访谈狄克的那个月，讨论的主题有新的板报程序、将要进行的员工调查以及穿衣指导等。
讨论完倡议后要报告本月的业绩。
每次“市政会议”的结尾都是“表彰英雄”。
要公开表扬那些对客服中心有重大贡献的人员。
而且，不仅仅是由狄克和管理人员来进行表扬，相关人员也可以表扬同事所做的体现公司价值、做出贡献的事。
认可员工的贡献，表彰他们，这对狄克来说是件大事。
当他刚到客服热线中心的时候，没多少这样的表扬，所以狄克把它列入到议事日程。
例如，每周三是“自豪日”，人们要穿着有公司标志的衣服。
所以你满眼看到的是红色、蓝色和白色的银行衬衫。
虽然在狄克到来前就设有“自豪日”，但他在这项活动中添加了新的内容。
开始时有个15分钟的小会。
每个月每个小组的经理们最少要邀请一个相关人员参加会议。
在这样的小会上要表彰小组的英雄。
你也能看到有人佩戴文化链。
狄克这样做是因为他想要一些能真正看得见的东西，但又不昂贵，这样就可以做许多。

文化链有很多种颜色，但都系着一个奖章，上面的字是相同的：PRIDE。
PRIDE字面意思是“自豪”，它是狄克的座右铭。
它代表的是PersonalResponsibilityInDeliveringExcellence，也就是“卓越实现个人责任”。
这个奖章不仅是个金色、蓝色和绿色的项链，还代表着狄克所有的理念、愿景和使命。
它告诉人们，你所做的是件值得自豪的事。
当狄克每季度与直接下属召开会议时，他们谈的就是PRIDE、使命、愿景和价值。
他们讨论的另外一件事是别人如何看他们这些领导者。
“如果我们把镜子转过来，”他说，“我们是否在朝我们的梦想前进？
我们每天怎么分配我们的时间？
我们的付出与我们的目标相匹配吗？
正是在这些讨论中狄克得以校准客服中心的理念。
客服中心后来发生了巨大的改变，变为模范热线客服中心，实现了他们对彼此的承诺。
尽管如此，狄克仍然相信，“每一天都是一个新起点。
”他说，“你昨天做了什么并不重要。
每个决策和行动都是实实在在发生的。
你说的话与别人怎么看，这两者必须保持一致，就好像视频要与音频相配一样。
”对狄克来说挑战还在继续，因为他知道，每一天都可能为他和他的组织带来某些绝好的机会，让他们尝试新鲜的事物。
“在现今的环境下，如果你想要成功，因循守旧是不可能成功的。
时不时地，股东的期望在提高，管理层和客户的期望也在提高。
如果我们不想变革，不想有所不同，我们就会像坐在高速路上任由竞争的大车超越我们。
”狄克展示了卓越的领导才能，他告诉我们领导者应该如何抓住机会，让其他人做得最好，如何指导他们踏上成功之途，完成具有挑战性的目标。
他建立了一个领导模式，其他领导者可以按照这一模式，在组织中做出杰出的工作。
领导机会无处不在领导能出现在任何地方、任何时间。
在大型企业中有领导，在小企业中也有；在营利性企业有领导、在非营利性企业、公共部门中也有领导。
他们可能担当不同的职责，在家里、在学校、在社区中充当领导。
领导的召唤可能出现在早上凌晨4点，也可能出现在晚上。
只要你想成为领导，领导的动能献会出现。
狄克·纳塔尔是最近出现的最佳领导人物，他成为领导是想重新挑战自己。
而克莱尔·欧文成为最佳领导人物是因为她必须这样做。
克莱尔．欧文是SG公司的创始人和领导人，也是公司愿景和理念的倡导者。
SG公司是英国伦敦一家有110人的公司，包括4部分业务，以满足各种机构和公司营销和人力资源招聘的需要。
作为英国最早的专业营销机构之一，SG公司最初的业务是Stopgap，意即“权宜之计”。
这些业务的开展，是因为克莱尔当时工作的公司进入破产程序了。
克莱尔有个4周大的孩子、一大堆债务，不知道接下来该怎么办。
但克莱尔更担心她的客户，他们正准备举办一场重大的促销活动。
克莱尔对这些人的关心胜过对自己的关心。
所以她和这些人保持联系，告诉他们当时的情况，与他们协商下一步的安排。
“我告诉客户说，‘看，你们不过是如同划船少了支桨，又不是什么大难临头。
我会提供给你们一些临时措施的。
’于是客户经理主管和我给他们提供一些临时的方案，完成促销活动。
完成这一切的时候我在想，喔！
这里面有点名堂，我可以给人们提供一些应急的促销方案啊。
但我知道，我想给人们提供的可不是暂时的想法。

第一图书网, tushu007.com

我已经有了足够多的会复印材料的人，有一些富有创造力的人，一些打字员，所以我想也许可以再找些其他人，去从事我们正在从事的业务，把他们合起来就有客户了。
”当克莱尔开办Stopgap的时候，还没有其他公司从事这样的业务。
“我们创造了我们经营的市场，”克莱尔说，“当我们开张的时候，还没有其他人能提供这样的服务。
你可能需要临时的医生、教师、律师、牙医和兽医。
在很多行业都需要临时的雇员，无论你要什么人，你可能在市场上就是找不到。
”别的公司还没有克莱尔提供的服务，明白这一点让克莱尔感觉良好。
“我讨厌墨守成规，”她告诉我们说，“我讨厌别人做什么我就做什么。
无论我做什么，我都想有所不同。
我不想开一家‘老套’的公司”。

媒体关注与评论

库泽斯和波斯纳所归纳的卓越领导者的习惯行为，不仅是理论上的推演，更重要的是从无数的领导场景和领导实践中总结出来的。
书中提炼出的领导的十个使命思路清晰，配合五种领导行为，就像路线图一样有很强的可操作性。
——刘峰　中国国家行政学院政治教研部主任、教授、导；中国领导科学研究会副会长 领导力方面的书数不胜数。
但被人们关注的时间都不长。
《领导力》却经久不衰，因为它建立在广泛调研的基础上，非常实用。
相信我，库泽斯和波斯纳的观点非常可信。
——汤姆·彼得斯　管理学权威，汤姆·彼得斯公司的创始人；《追求卓越》作者 对于许多领导或渴望领导他人的人来说，《领导力》一书是一本不可缺少的指南。
库泽斯和波斯纳又一次给我们提供了在动荡年代如何应对挑战、卓越领导极好的学习资源。
——弗兰希斯·海斯本　Leader to Leader学院主席；美国Girl Scouts前首席指行官 这是一本讲述“人”的有意思的书。
库泽斯和波斯纳知道，只有靠人，公司和组织才能得到快速发展。
他们用有趣的故事、独到的研究、可信的原则、实用的技巧指导我们成为伟大的领导及杰出的人才。
已经读过上一版了？
我也是。
再读一下新版吧。
——戴维·彼得森　O.C. Tanne r公司总裁、首席指行官

编辑推荐

《领导力(第4版)》销量突破150万册的领导力经典。
领导力就是动员大家，为了共同的愿景努力奋斗的艺术。
领越领导力研修，成为卓越领导者值得信赖的学习方法。

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