

<<重塑创业精神>>

图书基本信息

书名：<<重塑创业精神>>

13位ISBN编号：9787509503614

10位ISBN编号：7509503612

出版时间：2008-1

出版时间：中国财政经济

作者：尼尔·桑伯里

页数：244

译者：杨斌

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>

## &lt;&lt;重塑创业精神&gt;&gt;

## 前言

在与我合作过的几家大型企业中，有几个人脱颖而出。他们常常被认为是做了一些不同寻常的事，推动了企业前进，改变了其发展方向，更重要的是，他们使企业或某一重要部门走上了新的增长之路、焕发了活力，并赢得了利润。

有的时候，他们能够战胜其任期内出现的混乱和创造性破坏而取得成功，但有时候不能。人们在谈到他们时总是带着尊重甚至是敬畏，因为他们与一般的经理或组织领导者不同。这类人在大型企业中为数不多，但就是这些为数不多的人证明了，如果拥有强烈的激情、聪明的头脑、绕开官僚主义的技巧、决断力，有时候还需要一两位导师的帮助，他们就可以为组织带来显著的价值——不仅仅通过他们激励和领导的能力，更重要的是因为他们有效的新价值创造者——他们是创业型领导者。

本书讲述的就是那些创业型领导者：他们是谁？

他们做些什么？

通过发现、培养和支持这些新型企业领导者，大企业能够获得哪些显著收益？

创业型领导者与新公司的创业者具有很多相似之处，但他们是不同的。

创业型领导者要在一个已经存在的公司中耕耘他们的事业。

与从零开始不同，他们更偏好于获得某种“领先优势”。

他们能够以与新企业创业者类似的方式进行思考和行动，但还具有我所谓的“公司雷达”的额外才能。

通常，他们比同类人能够更好地面对严峻的挑战，而且他们还知道如何在官僚主义的条条框框中完成工作。

创业型领导者很少走出公司去创办一家全新的企业。

他们不喜欢单枪匹马，而更喜欢推动他们现有的企业采取行动，通常是沿着一条不同的道路前进。

由于创业型领导者的驱动力和精力集中于识别、开发和抓住新的商业机会，因此他们能够为组织创造经济价值。

有时候他们的精力集中于外部，关注市场机会，而有时候他们集中于内部，进行创造性的资产管理（这反过来会带来增长和创造经济价值）。

他们具有创造性——常常能够从事或发现一些人们忽视的事情。

像创业者一样领导不需要天赋或与生俱来的基因。

大多数希望更具创业精神的管理者能够通过学习获得这种技能。

这里的关键词是“希望”。

没有这种愿望，像创业者一样领导就是一句空话。

但如果具有这种愿望，创业思维就能够在企业环境中学习并加以应用。

本书考察了那些具有像创业者一样领导的内在倾向的人，以及那些体内没有天生的创业基因但被培养成创业型领导者的人。

不管这些才能是天生的还是习得的，组织在发现、培养和支持这类领导行为中获得了巨大利益，因为它直接影响着组织生存、繁荣和创造经济价值的力量。

随着公司规模越来越大，它们常常会遗忘公司最初是如何创业的，而受到自己的过程和程序的限制。

创业型领导者是治疗这类组织停滞不前的良方，因为他们具有所有的组织都希望其管理人员具备的特征——勇于承担风险、打破官僚主义、关注机会、有挣钱的愿望。

有一些组织的员工曾说过：“算了吧，这种事不会在我们这里发生。”

本书描述的个人特征会给这些人带来希望。

是人而不是组织让这些事情变为现实，创业型领导者让一些意义重大的事情成为现实。

如果你是一位CEO，你应该寻找并培养更多的能够像创业者一样领导的人。

管理者要牢记：在阅读这本书时，你会发现许多依靠智慧克服官僚主义障碍的方法。

你不必紧握双拳，也不必诅咒上帝，或者谴责高级管理人员。

本书将向你展示成功的创业型领导者游刃于各种障碍中的实例与技巧。

## <<重塑创业精神>>

聪明也是一个关键的创业者特征，你会在我举的例子中看到这一点。

教育能够带来很大的差异。

在本书中，你会看到一笔在创业型领导力方面200万美元的投资在第一年的新业务中收回2.5亿美元的例子——这是一个不错的投资回报率。

你还会看到百森商学院（Babson's School）围绕着新业务实时开发的高级领导者培训项目的一些实例。

它是围绕着教授管理者成为创业型领导者而设计的，并已经取得了一些显著的成绩。

这些项目不仅展示了公司管理人员要学到哪些创业型领导力，还显示出当教育与认识和追寻真正的机会整合在一起时，组织和个人会得到多大的收益。

如果这类行为得到支持，就会最大限度地克服组织的懒散与停滞，从而最终防止组织的衰落。

## <<重塑创业精神>>

### 内容概要

《重塑企业精神：像创业者一样领导成熟企业》讲述的就是那些创业型领导者：他们是谁？他们做些什么？通过发现、培养和支持这些新型企业领导者，大企业能够获得哪些显著收益？创业型领导者与新公司的创业者具有很多相似之处，但他们是不同的。创业型领导者要在一个已经存在的公司中耕耘他们的事业。与从零开始不同，他们更偏好于获得某种“领先优势”。他们能够以与新企业创业者类似的方式进行思考和行动，但还具有我所谓的“公司雷达”的额外才能。通常，他们比同类人能够更好地面对严峻的挑战，而且他们还知道如何在官僚主义的条条框框中完成工作。创业型领导者很少走出公司去创办一家全新的企业。他们不喜欢单枪匹马，而更喜欢推动他们现有的企业采取行动，通常是沿着一条不同的道路前进。

## <<重塑创业精神>>

### 作者简介

尼尔·桑伯里获得了组织心理学博士学位，是百森商学院（Babson College）领导培训项目的主任。

在过去11年《美国新闻与世界报道》（U.S. News & World Report）的评比中，百森商学院MBA项目始终排在创业教育的第一名。

百森商学院的领导培训分部被《金融时报》（Financial Times）评为全球最优秀的领导力培训机构之一。

桑伯里教授还为雅诗兰黛、西门子、史克必成、家得宝、戴姆勒克莱斯勒、SAP、通用电气、福特汽车、索迪斯（Sodexo）、法国电信、ADP等公司提供培训和咨询。

他是Impact Strategies咨询公司的创立者和主席，该公司主要提供组织变革、战略执行以及在组织环境中培养创业者方面的咨询服务。

## &lt;&lt;重塑创业精神&gt;&gt;

## 书籍目录

导言致谢第1章寻找创业精神企业惰性症候创业精神的丧失成本削减的成本动荡环境的挑战创新驱动因素EVA战略规划还是战略桎梏？  
 小结第2章被遗忘的事实领导与管理创业导向——失去的联系领导力理论：特质论行为领导情境领导变革型领导创业型领导与变革型领导共性与区别小差别带来大不同小结第3章破解创业者密码理解范围对机会的关注好创意还是好机会？  
 创造运气创业型领导需要更深入的平衡措施创业型领导者的“地盘”创业思维内控型容忍不确定性愿意雇用比自己聪明的人激情紧迫感毅力开朗乐观关于自身的幽默感先天的特质还是习得的行为？  
 小结第4章引导创业激光行动主义导向催化导向许可和承诺小结第5章探索者：关注市场的创业型领导者探索者：关注市场的领导商业计划导向有理想的叛逆者探索者的竞技场探索者概述1：约翰·科库伦，IDG Books出版公司探索者概述2：3M公司的比尔·艾萨克森探索者概述3：西门子德马泰克公司的沙洛姆·齐亚尼小结第6章挖掘者：关注运作的创业型领导者宜家：在重新配置价值链中掘金更便宜，更优质挖掘者资料：VariTrust公司的约翰·凯利VariTrust年金服务中心成本削减要求结构、过程和作业流程管理变革凯利的初步措施（引入创业思维）创业才能创造性地毁灭宣布初步反应创造性地重建从那里到这里小心！  
 唤醒组织的“回报”小结第7章加速者：关注单位的创业型领导者聪明地工作，而非努力工作加速者概述：阿尔弗雷德·韦希塞尔鲍姆，西门子医疗系统西门子超声波分部背景3i项目3i项目在USD西门子公司3i项目模板结构3i的推出收获利益奖励创新项目的维持小结第8章整合者：关注企业的创业型领导者建立创业组织整合者概述1：丹尼斯·普林斯，Geisinger风险投资部Geisinger医疗系统公司更新规则有效利用资产Geisinger公司风险投资部的成立意图、使命和团队寻找第一笔交易下一笔交易整合者概述2：小唐·科蒂，IBM生命科学IBM生命科学背景转投IBM生命科学EBQ挑战生命科学项目之后的生活小结第9章聘用还是培养？  
 高潜质人才：反创业者？  
 打开瓶盖教育的重要性创业熔炉Mott's模式：在行动中训练创业型领导力制定模板改过不嫌晚——迪特的故事创业型领导力确实可以习得但是这能够带来不同吗？  
 小结第10章文化变革中的问题以机会为出发点两种变革模式——自上而下与机会认真评估自身小结第11章建设创业型组织下赌注抗体和解药爱丽丝：选择哪一条路并不重要5C病毒：检查者检查检查者的检查者信件综合症（Mail syndmme）中的支票同事恐惧传染用药过量强化注射小结第12章组织准备水平创业导向调查（EOS）创业导向的7F使用EOS估计公司准备水平EOS示例EOS蛛网输出信息示例创业型领导问卷（ELQ）小结附录A 创业领导力开发项目模板附录B 创业导向调查附录C 创业领导力问卷

## &lt;&lt;重塑创业精神&gt;&gt;

## 章节摘录

为了理解创业型领导的领导力一面，我们有必要了解一点商业领导力方面的核心研究成果。无论是书店里、网络上，还是机场，到处都是推销最新领导力书籍的广告。领导力方面的专家们也在推销自己和自己的理论的过程中获取了不菲的收入，人们一直在探寻杰克·韦尔奇那样的传奇人物的领导力奥秘。尽管存在夸张的成分，但显然这些书籍的读者（主要是管理人员和专业业务人员）是在诚心地寻求帮助。这些读者中间有很多人都在身居领导岗位，都在寻找一份行动手册。这是一个相当令人困惑的过程。

咨询顾问、商学院教授、培训和发展专家、人力资源经理都乐意在这个过程中提供帮助。他们的帮助通常以某种类型的领导力组合或模型的形式出现，管理者可以根据这些组合或模型进行自我评估，然后制定相应的行动计划来提高自身的领导能力。公司愿意在发展一系列这样的能力上投入大笔的资金，因为它们希望自己的管理者能够体现这种能力。

大部分这类方法都能够向个人和组织提供有用的反馈和开发信息。不幸的是，这些模型中的大部分都强调管理者与其直接下属的内部互动，而很少能够反馈该管理者在为公司创造价值的过程中的智慧、创造力和创业者特质。

迄今我还没有见过任何关注领导者价值创造能力的360度调查项目，而任何业务的目的都在于为所有者创造价值（更进一步，为社会整体创造价值）。这是一种严重的疏忽。

创业思维，或者是你渴望的创业能力，在组织的建设过程中广泛存在，但是在现在却被忽视了。

一家著名大型电信公司新成立的企业曾经请我帮其开发一个领导力内训项目。我与人力资源总监和他手下的几位员工见了面，讨论合作的可能性。他们从母公司带来了一个精心设计的领导力项目——当然，他们的母公司和许多大公司一样，官僚主义盛行。

和你能想到的一样，他们的领导力模型体现了母公司的大公司导向，强调遵守规则、监管和程序。毋须多言，承担风险、创新、主人翁精神、鼓励员工思考完成工作的新方法都不在该计划范围之内。并且，这些人力资源部的员工坚持要求在新公司中应用这一大公司能力模型。

我告诉他们，该能力模型对于试图在竞争激烈、环境动荡的IT行业立足的新创企业来说完全不适用。

我也怀疑这个模型是母公司优先选择建立新企业的原因之一——只有在母公司的官僚主义结构和程序之外才能有机会生存下去。

建立新企业的战略是个好主意，但是来自于母公司的人力资源经理们却要将从母公司带来的旧领导力模型强加给新的子公司。

最后，我被要求离开该项目，因为我居然斗胆质疑母公司模型的合理性和适用性。人力资源部的员工私下里告诉我，我的意见是正确的，但是他们担心与上司意见不一致。这恰好是非创业型领导的完美例证。

创业型领导者可以发现更好的方式，所以他们质疑现状，经常跳出体系之外。

并且，他们愿意为自己的观点付出努力。

具有讽刺意味的是，在这个例子里，尽管这种类型的领导能力对他们的未来极度重要，但是既没有包括在公司的领导能力列表中，也没有体现在新公司员工的行为中。

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>