



60秒领导

只需一分钟，就能掌握所有领导要素！

THE 60 SECOND LEADER

[英] 菲尔·德拉多 (Phil Dourado) 著
全 晖 译

Everything you need to know about
leadership, in One Minute bites.



東 方 出 版 社





60秒领导

只需一分钟，就能掌握所有领导要素！

[英] 菲尔·德拉多 (Phil Dourado) 著
全 晖 译

Everything you need to know about
leadership, in One Minute bites.

東方出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

60 秒领导 / [英] 菲尔·德拉多 著. 全晖 译. —北京: 东方出版社, 2009. 1
ISBN 978-7-5060-3402-9

I. 6… II. ①德… ②全… III. 领导学—通俗读物 IV. C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 005673 号

The 60 Second Leader by Phil Dourado.

Copyright © Phil Dourado 2007.

Published by John Wiley & Sons International Rights, Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2009 by Oriental Press.

All rights reserved.

本书由约翰威立国际出版公司授权出版
中文简体字版版权属东方出版社所有
著作权合同登记号 图字: 01-2008-0996 号

60 秒领导

作 者: [英] 菲尔·德拉多

译 者: 全 晖

责任编辑: 燕霜玉

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2009 年 1 月第 1 版

印 次: 2009 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 10.75

书 号: ISBN 978-7-5060-3402-9

定 价: 25.00 元

发行电话: (010) 65257256 65245857 65276861

团购电话: (010) 65230553

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

领导能力中的一分钟博士

这本书把 30 项必需的领导能力要素需要掌握的时间浓缩至一分钟，并分散于容易消化吸收的章节内。书中也讲述了 30 个在当今世界上具有影响力的领导者的真实故事。

然而，我不希望你们被这本书的书名所误导。如果你们选择了这本书，以期望找到“如何在一分钟成为一位伟大的领导者”的秘诀，答案就在这里：

领导能力中的一分钟博士

回顾你曾有过的最好和最差的老板：

- 列出一份所有你碰到过并被你憎恨的事情的清单；
- 永远不要对其他人这样做；
- 列出另一份你遇到过被你喜欢的事情的清单；
- 永远对其他人这样做。

其实领导能力没那么复杂。

资料来源：迪·霍克（Dee Hock），Visa 的创立者。我第一次是从汤姆·彼得斯那里听到霍克的《领导能力中的一分钟博士》这本书，汤姆有时会将这本书作为礼物送给别人。

因此，如果在一分钟成为一位伟大的领导者是你的理想，那么这本书正好是你的“美味佳肴”。



本书阅读对象



这本书的阅读对象有四种人——第一种人是正居于领导职位、有正式领导权的领导者；第二种人是很多在组织结构图内不被承认的非正式领导者；第三种人是被其所在工作单位所看好的、可能成为领导的人；第四种人非常有趣，他们自认为没有领导能力，但本身具有领导潜能，应该成为领导的人。如果你认识其中一种人，就以礼物的形式送给他们这本书，因为他们有可能不会自己去选择这本书。

大多数关于领导能力的策略从一开始就注定是失败的。所有那些关于领导能力资料里的首要问题，都是我们完全不知道自己正在谈论的是什么。我们用“领导者”这个词来表示“执行者”——领导者是高高在上的人。那样定义的话，就表示领导能力和地位等同。如果领导能力等同于地位，那么领导者做什么就无关紧要了，要紧的是领导者坐在那里。如果你把领导者定义成了执行者，那么你就完全否定了单位里所有其他人成为领导者的可能性。

——彼得·圣吉

目录

前言	领导能力中的一分钟博士	第四卷 / I
本书阅读对象		/ II
第一章	个人领导能力	/ 001
1. 失败		/ 003
2. 直觉		/ 009
3. 决策		/ 013
4. 沟通		/ 019
5. 运气		/ 024
6. 乐观		/ 028
第二章	组织领导艺术	/ 033
7. 战略		/ 035
8. 竞争		/ 039
9. 行动		/ 044
10. 执行		/ 049
11. 管理		/ 055
12. 变革		/ 060

第三章 员工领导艺术 / 065

- 13. 问题 / 067
- 14. 注意 / 073
- 15. 故事 / 077
- 16. 动机 / 081
- 17. 敬业 / 085
- 18. 目标 / 091

第四章 分布式领导 / 097

- 19. 创新 / 099
- 20. 文化 / 105
- 21. 从中层开始领导 / 111
- 22. 消费者 / 115
- 23. 一线主管的领导力 (1) / 119
- 24. 一线主管的领导力 (2) / 123

第五章 伟大的领导力 / 127

- 25. 自我 / 129
- 26. 谦逊 / 134
- 27. 恐惧 / 140
- 28. 爱 / 146
- 29. 风度 / 151
- 30. 遗产 / 156

下一步做什么? / 161

60秒领导故事

以身作则	/ 007
布兰森——大胆老板	/ 011
意料之外的领导者	/ 016
“抠门”的坎普拉德	/ 022
柯维让门卫成为领导者	/ 027
为什么你的情绪这么重要	/ 031
好领导能点石成金	/ 037
穆罕默德·尤努斯的蓝海战略	/ 042
里卡多·塞姆勒的招募决策	/ 047
柯林斯、罗迪克、红旗和红色信封	/ 052
迈克尔·艾斯纳的铜锣秀	/ 058
如何激发顿悟	/ 063
通过提问来领导变革	/ 071
林肯的剪报	/ 075
让员工成为故事的一部分	/ 079
适得其反的激励	/ 084
白金汉的敬业观点	/ 088
还没有被考核的事件不一定会发生	/ 093
意外的创新——有准备的头脑的力量	/ 102
参与式领导	/ 108
感受消费者的痛苦	/ 113

对一线员工授权 / 117

共同的追求 / 121

山姆·沃尔顿的原则 / 125

谁更重要，你们还是我 / 132

戈尔巴乔夫和谦逊 / 137

你能做大事 / 143

像沃尔特那样领导 / 148

当老板不在时 / 154

赫伯·凯勒赫的遗产 / 158



第一章
个人领导能力

1. 失败

如果你曾经失败过，那就再试试吧，说不定你会获得加倍的回报。

——阿诺德·施瓦辛格

原谅和牢记

你可能不认为自己是一个失败者。但是，你或者你所在的企业中所谓的“领导们”可能会认为，把失败者的标签贴在属下的身上是有用的。当出现错误时，领导者通过怪罪其他员工来维护领导者不会犯错误的神话，这是一个长期以来的习惯。但这种做法会毒害企业的文化，因为“上梁不正下梁歪”嘛，凭地位和权力责备属下这一做法就会变成企业里的惯例。

一名优秀的领导者会对失败采取不同的措施，鼓励大家使用一种原谅和审慎的方式。首先，把失败和个人分开。因为失败是一个偶发事件，不是一个与生俱来的特性。其次，要明确某些失败是尝试新事物的必然代价。最后，当失败来临时，应当及时地把损失减到最小，并从中汲取教训。

汲取和总结教训来防止错误的重现，这是最后一步却是最重要的。一步的缺失正是许多企业一败再败的根源所在。

当然，我得告诫大家——即使采用了最佳的招聘方法，你们也要果断解雇那些重复犯错或频繁犯错的员工。

通向智慧的路在哪里？

呵，它是如此简单。

犯错、犯错、再犯错，但要更少、更少、再更少。

——皮亚特·海恩，丹麦发明家、诗人

这里有一个通用电气公司的传奇式 CEO 杰克·韦尔奇讲述他亲身经历的故事，可以说明承受失败对领导者的重要性。

克里斯蒂·沃克 (Kirsty Wark)：我知道你在通用所做的第一件事是炸坏了你工作的车间，这件事对你产生了很大的影响。你能解释一下吗？

杰克·韦尔奇：对，我确实炸坏了工作的车间，当时我 25 岁，正在把不同的化合物混在一起做实验，结果发生了爆炸。当我去经理那里时我已经吓呆了。可是经理没有责怪我，只是问我为什么这样做，做了什么，从中学到了什么。“你的实验成功了没有”这一问题是他感兴趣的地方！真诚的鼓励而不是惩罚对我产生了巨大的影响。^①

我敢断定，如果你是经理，肯定会开除杰克·韦尔奇的。

减少失败带来的损失

当尝试新的工作方法时，请使用向导来减少损失。成功向导的三个要素是：从大处考虑；从小处着手；从快进展。

从错误中汲取教训的方法

杰克·韦尔奇又说：

我们会召集1 000人来“庆祝”所犯的错误。一个人会站起来说为什么环境感应灯泡或其他东西失败了……然后，我们会根据他们所做的事情，奖励他们1 000美元或一台电视机等其他东西。这种做法的出发点是为了让企业的每个员工都来分享教训，使企业变得更
有活力。^①

另一方面……

在领导力发展的领域里，人们可能会反复听到“从错误和失败中汲取教训”的教导。但是，在众多的教导名言中，我听到了一个关于失败的重要说法——比“从错误和失败中汲取教训”更重要的说法。2006年年末，我听到鲍勃·盖尔多夫（Bob Geldof）这么说：

鲍勃·迪伦（Bob Dylan）的歌常让我深思，他唱道：“成功一定不是失败，失败却未必不是成功。”这句歌词我费了好一阵子才理解透彻，就是领导者要有能力面对失败，然后从失败中爬起来继续前进。如果没有从失败中汲取教训也不要紧，重要的是从失败中爬起来继续前进。

有用的概念

新的起点：^②指那些你静下心来，突然清醒地意识到自己犯了错误的时刻。对企业中各部门的优秀领导者来说，这是他们一生中最大的亮点。失败会使你萎靡不振，但你要从中汲取教训，改变自己，像盖尔多夫所讲的那样爬起来继续前进。你要树立榜样，告诉其他人如何去这样做。

考考你

最后，请问这个失败者是谁？

- 1831 年经商失败；
- 1832 年竞选国会议员失败；
- 1834 年再次经商失败；
- 1835 年妻子去世；
- 1836 年患上神经衰弱；
- 1838 年竞选国会议员失败；
- 1843 年竞选国会议员失败；
- 1846 年竞选国会议员失败；
- 1848 年竞选国会议员失败；
- 1855 年竞选美国参议员失败；
- 1856 年竞选美国副总统失败；
- 1858 年竞选美国参议员失败；
- 1860 年成功当选为美国第 16 任总统。

提示：高个，下巴留胡子，当时不该去剧院，历史上最受人尊敬的美国总统之一。

资料来源和进一步阅读：

① 采访主题，《关于客户管理的欧洲会议》，由 www.ecsw.com 组织，2004 年在伦敦召开。这里的摘录来自于我的笔记。

② 我知道，我也希望我能想到这一点。但是，我在杰里·波勒斯所著的《基业长青》一书的续集《成功到永久》（*Success Built to Last*）中，找到了“新的起点”这一短语。

进一步阅读：《为什么 CEO 们会失败》，作者大卫·杜利其、彼得·卡洛等。有 11 个原因会导致领导者失败。不管书名怎么起的，这本书不仅仅是针对 CEO 们的。我喜欢书中第四章所论述的：“千万注意，你所作的下一个决定可能是你的第一个……”

60秒领导故事：以身作则

领导者就是榜样，这就是领导力的全部。

——艾丹·霍林根

这是一个来自迈克尔·阿伯拉肖夫舰长的真实领导故事，他用一些方法把一艘表现糟糕的美国“本福尔德”号巡洋舰转变成了“海军里最了不起的战舰”。“本福尔德”号巡洋舰的水兵也习惯用这样的词语来描述自己服役的战舰。

每个星期日下午，我们都在船尾甲板上举行野餐活动。有一次活动开始得比较早，我就回船上去看看。水兵们排着长队等着拿他们的食物，而军官们则插到队伍前面去拿食物，然后走到上面的甲板自己用餐。这些军官并不坏，他们只是不知道区别是非。他们经常这样做。

当我看到这种情况后，就决定走到队伍最后面排队。军官们都往下看，感到很奇怪。他们让后勤官来和我谈话。

“船长，”后勤官看上去很着急地说，“你有所不知，你应该到队伍的前面去。”

我说：“没关系。”

我就站在队伍后面排队，拿到了自己的那份食物，然后待在下面的甲板上和水兵们一起用餐。军官们一下子变得完全清醒了，你几乎可以察觉到他们头脑里在想什么。

接下来的一个周末，我们又举行了野餐活动。不用我命令，军官们都排到了队伍的后面。当拿到食物后，他们就待在底层甲板和

水兵们一起用餐。

海军的等级制度是非常严格的，但要是在甲板上官兵亲兄弟般的场景是不多见的，这是低估了我们。对我来说，这种场景很正常。

作为船长，我要负责遵守 225 年来建立起的规章制度，但当有更好的做事方法时，所有的规章制度都需要再次权衡。为了能这样做，我鼓励所有人积极主动参与，并保证军官们也愿意这么做。那样意味着他们会去了解对方、尊重对方，从而产生相互信任。

资料来源：《这是你的船》，作者迈克尔·阿伯拉肖夫，一位自学成才的领导者。这本书里有大量通过激励的领导艺术来挑战等级制度和提高效率的实际教案。