

卓越领身之道 书系
GREAT LEADERSHIP

学习领导力

LEARNING LEADERSHIP

The Five Fundamentals of Becoming an
EXEMPLARY LEADER

胡金枫 佛影 译
徐中 审校

[美]

詹姆斯·M. 库泽斯 | 巴里·Z. 波斯纳
(James M. Kouzes) | (Barry Z. Posner)

著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



学习领导力

L LEARNING LEADERSHIP

The Five Fundamentals of Becoming an
EXEMPLARY LEADER

胡金枫 佛 影 译
徐 中 审校

[美]

詹姆斯·M. 库泽斯 | 巴 里·Z. 波斯纳
(James M. Kouzes) | (Barry Z. Posner)

著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

James M. Kouzes and Barry Z. Posner: Learning Leadership: The Five Fundamentals of Becoming an Exemplary Leader

ISBN: 978-1119144281

Copyright © 2016 by James M. Kouzes and Barry Z. Posner.

All rights reserved.

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Century Wave Culture Development Co-PHEI and is not the responsibility of John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons International Rights, Inc.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2017 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版经由 John Wiley & Sons, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2016-4600

图书在版编目(CIP)数据

学习领导力: 成为卓越领导者的五项原则 / (美) 詹姆斯·M.库泽斯 (James M.Kouzes), (美) 巴里·Z.波斯纳 (Barry Z.Posner) 著; 胡金枫, 佛影译. —北京: 电子工业出版社, 2017.3

书名原文: Learning Leadership: The Five Fundamentals of Becoming an Exemplary Leader
ISBN 978-7-121-30992-2

I. ①学… II. ①詹… ②巴… ③胡… ④佛… III.①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 038127 号

责任编辑: 刘淑敏

印刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 720×1000 1/16 印张: 14 字数: 195 千字

版次: 2017 年 3 月第 1 版

印次: 2017 年 3 月第 1 次印刷

定价: 48.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。





好评如潮

Praise

“看到书中大量证据表明，伟大的领导者是后天造就的，而不是天生的，真是让人充满鼓舞。从库泽斯和波斯纳提炼、分析、呈现的智慧中，你可以学习如何建立重要的人际关系，如何收集和运用建设性的反馈，如何从容地成功领导任何规模的组织。”

——Marshall Goldsmith, 《纽约时报》排名第一的作者, 《Triggers》
《MOJO》《What Got You Here Won't Got You There》等畅销书作者

“你想成为一名领导者吗？本书会告诉你怎样做。库泽斯和波斯纳立足于广泛的研究，以流畅的文笔、可操作性极强的洞见打破了人们的很多迷思，证明领导力是由一系列可习得、可练习、可掌握的技能和能力组成的。”

——Tina Seelig, 斯坦福大学工程学院实践教授，著有
《Insight Out》《inGenius》和《What I Wish I Knew When I was 20》等

“库泽斯和波斯纳相信，领导者是后天造就的，我也这样认为。他们以坚实的证据和生动的事例证明了这一信念。本书为在任何环境中

成为一名卓越的领导者提供了很多重要的工具和实践建议，是你取得成功需要阅读的重要书籍。”

——John C. Maxwell, 《纽约时报》畅销书作者和领导力专家

“本书涵盖了成为一名卓越的领导者需要的基本原则。库泽斯和波斯纳做了非常出色的工作，来阐述和分享领导者就是学习者的理念，同时他们提供了很多可以立即投入使用的基于证据的工具和方法。”

——Adam Grant, 沃顿商学院教授；

《纽约时报》畅销书《Give and Take》以及《Originals》的作者

“在我的工作中，人们常常问我，你能否推荐一本领导力方面的书给我？过去，我觉得很难给出一个选择，但现在不一样了。本书就是一本很有吸引力，也很有价值的著作。本书能教给我们建立持续终身的领导力发展之路的能力。”

——Tom Kolditz, 莱斯杜尔新任领导者研究所执行主任，

美国陆军准将，西点军校行为科学与领导力荣誉教授

“詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳为我们带来了《学习领导力》。这本富有洞见和吸引力的书很好地展示了领导力是一项可习得的能力，并为读者提供了一个关于如何成为领导者以及领导者如何学习和成长的有用框架。书中的洞见深刻，又能立即付诸实践。对每个有志向的领导者而言，本书都是不可或缺的。”

——Stephen M. R. Covey, 《纽约时报》

畅销书《The Speed of Trust》作者、《Smart Trust》合著者

“库泽斯和波斯纳又完成了一部大作！立足于对 21 世纪动态的领导
力挑战的了解，他们写出了一本重要的领导力著作，帮助有志向的
领导者以雄心勃勃而又切合实际的方式提升自己。”

——Doug Conant，雅芳主席，金宝汤集团前任 CEO；
柯南特领导力公司创始人和 CEO，凯洛格高管领导力研究所主席

“出自领导力领域受信任的两位思想者之手，这本引人注目、具有
极强的实践指导意义的著作作为每个人成为自己所能成为的最好的领导
者提供了一幅路径图。”

——Chip Conley，《纽约时报》
畅销书《Emotional Equations》作者，AirBnB 全球酒店与战略部部长

“《学习领导力》对新任领导者是非常好的指导书，其中的概念和
设计也很适合有经验的领导者进行持续的练习。我很喜欢领导力日志
的概念，以及每章最后分享自我教练行动，它们可以指导领导者的
反思和实践。”

——Katya Armistead，加州大学学生生活院院长

“在这本精彩的书中，库泽斯和波斯纳以富有吸引力、通俗易懂的
方式，总结了关于如何成为你所能成为的最好的领导者的可靠研究。
我真希望自己 30 年前就能读到这本书：我会把它推荐给每一个工作候
选人。现在我也会这样做。”

——Claudio Fernandez-Araoz，亿康先达高级顾问，
《It's Not the How or the What But The Who》作者

“探索你内在的领导者。要相信，每个人都有领导的潜力。运用本书中的资源和方法唤醒你内在的领导者。对年轻的新任领导者，这是一本帮助你学习如何领导和赋能于他人的书。”

——Juana Bordas,

畅销书《Salsa, Soul and Spirit: Leadership for a Multicultural Age》

作者

“都说领导力是一趟旅程，我认为詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳为这趟旅程提供了地图。对每个领导者，不论年龄和经验，本书都是必读书。真诚地感谢詹姆斯和巴里一生都投入于唤醒我们每个人内在的领导者的工作中！”

——Mark Fernandes, 好运公司首席领导力官

“看了本书深受鼓舞和激励。库泽斯和波斯纳展示了处于不同层级的人们如何由内而外地发展自己的领导力，找到他们自己可以贡献给组织、团队或社区的独特力量，而不需要等到他们被选拔为领导者。《学习领导力》认为，我们每个人都可以为这个世界创造不同，而且能创造我们想要的不同。这是一本非常精彩、非常重要的书。”

——Sally Helgesen, 《The Female Vision》

《The Web of Inclusion》及《The Female Advantage》作者

“每个新兴领导者都需要一幅生动的画面，让他们看到伟大的领导者看起来是什么样子。他们拥有一生的时间构建和塑造他们的未来。”

詹姆斯和巴里为这个重要的领导力旅程提供了地图和路标。以他们的背景和经验，他们当然可以做大家攀登领导力高峰的向导！”

——Beverly Kaye，职业系统国际公司创始人；

《Love'Em or Lose'Em: Getting Good People to Stay》及
《Hello Stay Interviews》《Goodbye Talent Loss》的合著者之一

“《学习领导力》一书对每个处于领导力旅程中的人都是非常实用和精彩的路径图，不管他们是在思考怎样更好地领导，还是在害怕他们自己不是足够好的领导者。詹姆斯和巴里在这个旅程中一路陪伴，挑战和激励读者唤醒自己内在的领导潜力。研究和案例无可辩驳地表明，每个人都有成就伟大的潜力。”

——Kory Kogon，弗兰克里柯维公司全球生产实践领导者；

《The Path to Extraordinary Productivity》一书的合著者之一

“《学习领导力》一书阐述了成为终身的学习者，向自己所能成为的最佳领导者迈进的关键内容。本书中的主要观点一再讨论为什么有效的领导者，不管是学生还是教育者，都必须是学习型的领导者，以及他们为何能够激发员工的敬业度，创造伟大的成就；为何必须相信自己拥有成为卓越领导者的力量和能力。毫无疑问，本书将成为点燃我下个十年的领导力工作的宝贵资源。”

——Wendy Lim，加拿大英属哥伦比亚里士满学校总监助理

“詹姆斯和巴里极富洞见的著作提醒年轻的从业者，他们的教育不是在毕业的时候就截止了。他们必须持续学习、不断练习，发展为更

好的领导者。书中五项原则可以指导和激励新生代的领导者成为未来的领导者。”

——Susan Luchey, 特拉华大学领导力项目领导力与职业生涯咨询顾问

“《学习领导力》一书乐观的谈话式风格与库泽斯和波斯纳在本书中强调的领导力转型的严肃性有一种反差。在社会上广泛认为仅有少部分人属于可能进入领导梯队的成员时,书中邀请每个读者评估自己的领导能力,以及他们周围人的领导能力。作者所强调的成长型思维和追求更好的心态,是每个人都容易学会的法宝。这套哲学越早传给年轻人和他们的导师越好。从本书开始领导力学习的旅程非常棒。”

——Mariam G. MacGregor, 得克萨圣基督大学
尼利商学院职业发展中心教师, 获奖课程“每日领导力建设”开发者

“在领导力开发领域,通常充满无关痛痒的见解或者缺乏真正实质的‘革命性’新观点,库泽斯和波斯纳为领导者和即将当上领导者的人提供了非常有价值的合理建议。库泽斯和波斯纳基于深入的研究,提供了可靠的事实和分析,兼具实用性和共鸣感。他们没有聚焦在极少数名人企业家和商业人物的成功故事(这些故事通常有着对他人不具有适用性的特定情况),而是让领导力发展变得清晰可见,分享普通人的故事,这让他们明智的建议更具有可行性。每章的自我教练行动让他们的核心领导力原则变得鲜活,不仅帮你思考每项原则如何适用于你,更能将所学到的付诸实践。”

——Aaron McDaniel, 千禧世代专家、
演讲者、企业家;《The Young Professional's Guide Series》作者

“是时候停止向外寻找答案，转而看到我们自身所具有的神圣光辉了。生命太短暂了，我们不能只做别人梦想的追逐者，而忽略自身所具备的力量。我们需要自己去领导，去穿越恐惧，在生命的旅程中崛起，留下自己独特的印记。在《学习领导力》一书中，詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳创建了出色的地图，帮助我们完成这个旅程。他们提供了很多实用的建议和案例，帮助你认识到自己内在的伟大。”

——Ruairi McKiernan，获奖社会企业家，
爱尔兰国务院总统任命者

“每个人有多少次被他人告知‘你不是一个领导者’？这是因为我们心中有一个领导者的模板，我们试图把人们与之匹配。但是领导力来自各种各样的人、各种形式，而且领导力需要这种多样性。它需要唯一性——源自你的历史和经验的独特视角，以及只有你才能带来的希望。本书向你展示了如何做到这一点。”

——Nilofer Merchant，苹果公司和 High-Tech 公司前任高管和
创业者，50 位“未来思想者”之一，世界上最可能
影响管理理论和实践的将来的人之一

“把詹姆斯和巴里的工作带给我的学生和领导者通常非常有价值。在《学习领导力》一书中，他们再次给我们带来新的洞见、迷人的故事和实用的建议，让我们对于什么是领导者、如何帮助他人成长和学习、什么是领导力，以及如何实现领导力有了更加清晰的认识。”

——Bill Shannon，美国杜克临床研究所前高管

“《学习领导力》是詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳贡献的又一珍宝！不管你是一位新任领导者，还是已经有很多年的领导经验，我保证，你都会从中找到对你和你的组织有价值的发展建议。”

——Steve Skarke，钟渊基金会主席

“《学习领导力》就像让你拥有自己的领导力教练。领导力专家詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳将 30 年的一手研究汇聚在书中，其中充满了实用的建议，一定可以帮助你成为更好的领导者。”

——Bill Treasurer，大步咨询公司 CEO，

《Leaders Open Doors》作者

推荐序

杨 斌

清华经管领导力研究中心主任

开设 leadership 类的课程伊始,我就打定主意,认真地称呼它作“领导之道”。倒不是为了简单的省“力”求异,是包含些个自己的念想在里头。

一是想突出 TO BE (是) 与 TO DO (做) 不同。听者习者,是想有些即刻好用的法子、技艺,能够克敌制胜,佳绩可期。送他们来念课参训的法人、大人们,也有不少抱有希望收获回去更趁手的兵器。这都再正当不过,“力”掌握于个体,服务于集体,可以度量,可以培养,可以作价,可收可发。但正当,不代表是正确。那些后缀着“ship”的名堂,常常因为它忘怀了知识(K),超越了技能(S),融进了品性(A)。你所变成的,你所就是的,于他人可以发见、欣赏,但却不容易迁移,或迁移成却了无生意。“成为领导者”,“作为领导者”,与“具备领导力”“谙熟领导学”,其不同,我想先从不用“力”做起。

二是想坦陈“坐而论道”的局限,为师的难。看成是本事,提高得靠实践、历练;看成是心性,则需要更长时间的积淀,抑或机缘遭

逢的悟到、绽放。而写出来，讲出来，lost in words，几乎是一定的。开个诗歌课是个多难的事儿呢？诗歌鉴赏课上的七嘴八舌，或读几句就走心呆坐，但还没有逼到要叫人“写出诗句”或“活出诗意”。所以，要认命。也就是自说自话的说道（也最好还别布道），不敢轻易说有多少科学，但经过了组织与梳理，遵从逻辑，有所体系，不怕人说是 well organized common sense（精装常识）——这年头常识常遭忽视。总有“听者有心”并愿意起而行之，反求诸己，自我修炼，把看到听到的“常识道”，与本身的使命、本心化成，内化调制为自己的“非常道”。谁之功？回首向来萧瑟处，百姓皆谓我自然。

再说千遍又何妨？领导这个词，在这里，在我所选的这些书里，不是职位，不是功绩，不是命令链条，不是炫目浩荡。她是一个或是一些人，让人更是人，让组织更向上，让社会更向前，让这些变化更有机地发生的实践。

为什么用卓越？讨论领导，常用的是有效，充满着还原论的机械；说伟大，又太多 Kitsch 表达。卓越各不同，横看成岭侧成峰。如果说领导像爱情一样，是世界上最容易观察到的又最不容易理解的现象的话，卓越则更是多维多样，甚至，很多时候领导者之卓越、之所以卓越，与你“纯朴真挚、劝人向善”的意识形态存在矛盾。所以，我特意编选的这个“卓越领导之道”书系中的书，都有些思想上的耐人寻味，而不怎么是用力的鼓吹感召，都有些无心栽柳的边缘意识，却也许正合了这不确定时代的道道。

希望你通过阅读而享受思考，通过领导而获得解放。

审校者序

人人可以习得领导力的原则与方法

徐中 博士

学堂在线中国创业学院院长

领越®领导力高级认证导师



2017 年正月十六，我应一个创业者社群邀请，在北京东城为 50 多位创业者做《领导力》（第五版）读书分享。这群来到现场的创业者是提前一个月加入“领导力”学习社群，每天分享学习笔记，从数百人当中经过层层选拔才有机会来到现场参加学习的，甚至有一位女性创业者是早晨从长春乘飞机来北京的，下午听完讲座，晚上还要飞回长春。

一周之后，我在上海给美团点评的 200 多位中高管讲授《领导梯队》这本书的要点，帮助这家 7 年时间发展到 3 万多人的公司的各层级经理人员尽快胜任各自的岗位。回到北京之后的一周，我马上投入给清华本科生开设的“创业领导力”和清华 MBA 开设的“领导力开发”课程的教学。

这样的学习场景自 2003 年我在清华经管学院开始从事高管培训以

来，每年经历数十场。特别是最近几年，随着知识员工占主导的高科技企业和服务业的快速发展，领导力培训的需求与日俱增。在每个领导力课堂，人们都会提出各种各样的问题和观点，由于缺乏科学、长期的实证研究，老师们的回答常常不够自信。例如：

1. 领导力是天生的，还是后天培养的？
2. 领导力与管理有什么区别？
3. 我只是一个基层经理，我需要学习领导力吗？
4. 乔布斯、比尔·盖茨、马云的领导力是如何培养出来的？
5. 企业的高层、中层和基层的经理人员的领导力要求有什么不同？
6. 企业的正职和副职的领导力要求有什么不同？
7. 有女性领导力专题吗？有哪些特点？
8. 领导力提升的最佳方法和路径是什么？
9. 培养领导力的最佳年龄段是什么时候？
10. 最需要提升领导力的，不是我们，而是我们的老板！

上述问题在库泽斯和波斯纳两位领导力大师的名著《领导力》(*The Leadership Challenge*)一书中得到了很多解答。技术与全球化、创新与变革的新世界，要求每个人承担起领导的责任，首先是重新定义自我，实现自我的绽放与团队的发展，成为卓越领导者的最佳路线图是培养五项习惯行为——以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行、激励人心。

2016年，库泽斯和波斯纳基于1982年以来对5 000多位领导者和数百万份LPI测评的实证研究，进一步形成了新的成果《学习领导力——成为卓越领导者的五项原则》，击破那些阻碍人们学习领导力的错误观点，有效指导普通人树立学习领导力的责任感和坚定信心。我

认为,《学习领导力》对于广大的中国读者有以下三点重要启发:

第一,破除领导力迷思,树立正确理念与原则,增强发展自身领导力的信心。库泽斯和波斯纳用30多年的大量实证数据表明:领导力的本质是影响力;每个人都有领导才能;领导力不是天赋,而是一组可观察、可习得的技能和能力;领导者对追随者的敬业度和绩效表现有巨大的影响;你已经在领导,只是还不够频繁;在激发人们的才干、精力和动力方面,最优秀的领导者是最差的领导者的三倍以上。99.99%的普通人都可以通过“刻意实践”提升自己的领导力,成为更优秀的领导者。

第二,成为卓越领导者的五个原则是一个完整的体系,缺一不可,任何人只要“相信自己,追求卓越,挑战自我,寻求支持,刻意实践”,就可以成为一名更加优秀的领导者。领导力由内而外,这与儒家倡导的“正心诚意修身齐家治国平天下”异曲同工。自信和责任感是学习领导力的前提,追求卓越是目标,挑战自我是手段,寻求支持是系统,刻意实践是行动。两位作者对每一个原则的可靠性都进行了充分的论证,信任才会有信仰,有信仰才会有持之以恒的行动。

第三,每一章结尾的“关键信息与行动”是很好的学习回顾与行动指南,有助于我们坚持每天去实践。例如,“你采用怎样的学习方式并不重要,重要的是你投入学习活动的频繁程度。你可以反思、阅读、观察他人、接受教练辅导、参加培训或者只是尝试一项新技能或技术。不管是哪种学习,每天都要坚持”。“在每天开始或结束的时候,记录领导力日志,回答这个简单的问题:‘在过去的24小时,我学到了什么,是可以帮助我成为更好的领导者的?’”

在接到出版社的翻译任务的同时,我收到了库泽斯和波斯纳两位