

THE
POWER
OF
PEERS

How the Company You Keep Drives
Leadership, Growth & Success

同道神力

美国老板60年长聚不散
伟事达私董会的秘密

[美] 利昂·夏皮罗 利奥·伯特利 著
林菲 秦瑛 译
陈文芳 审校

互联时代，
如何不被湮没和颠覆，
革命性地优化自己的时间和精力？
来自不同行业和背景的一把手
在一起产生的同道神力让你“加速”聚焦在知行合一的跑道上，
成为不确定的未来突破创新的引路人！



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>

THE
POWER
OF
PEERS

How the Company You Keep Drives
Leadership, Growth & Success

同道神力

美国老板60年长聚不散
伟事达私董会的秘密

[美] 利昂·夏皮罗 利奥·伯特利 著
林菲 秦瑛 译
陈文芳 审校

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Leon Shapiro and Leo Bottary: The Power of Peers: How the Company You Keep Drives Leadership, Growth, and Success

ISBN: 978-1629561202

Copyright © 2016 by Leon Shapiro and Leo Bottary

First published by Bibliomotion, Inc., Brookline, Massachusetts, USA. This translation is published by arrangement with Bibliomotion, Inc.

本书中文简体字版经由 Bibliomotion 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：01-2016-3990

图书在版编目（CIP）数据

同道神力：美国老板 60 年长聚不散伟事达私董会的秘密 /（美）利昂·夏皮罗（Leon Shapiro），（美）利奥·伯特利（Leo Bottary）著；林菲，秦瑛译。—北京：电子工业出版社，2017.3

书名原文：The Power of Peers: How the Company You Keep Drives Leadership, Growth, and Success

ISBN 978-7-121-30999-1

I. ①同… II. ①利… ②利… ③林… ④秦… III. ①企业管理—经验—美国 IV. ①F279.712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 038179 号

责任编辑：刘露明

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：15.75 字数：174 千字

版 次：2017 年 3 月第 1 版

印 次：2017 年 3 月第 1 次印刷

定 价：56.00 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。





领导者是孤独的，最高领导者最为孤独。作为企业最高领导者的 CEO 们，始终需要面对终极决策，时常处于孤独之中。在决策过程中无法与亲人、下属、同行等分享和沟通的境遇之下，急欲突破强烈的无助感迫使他们渴望得到有效的援助和有力的支持！一对一的教练指导、跨界亲密伙伴的脑力激荡、专家的系统培训，以及数万全球 CEO 的网络资源，这“四大支柱”为 CEO 构建了最为行之有效的决策支持系统之一。这就是伟事达历一甲子而经久不衰且不断发展壮大的奥秘。打开本书，开启伟事达的密码，你将感受到迄今最有效的一种领导者学习模式，领略到最适于当今中国创业家的一种知行合一辅助决策模式的魅力。

——张晓东，敏捷智库创始人、《管理蓝皮书》主编、

伟事达私董会 008 组会员

伟事达私董会，不仅使我有幸见证了许多优秀同人深刻的洞察力、卓越的领导力以及独到的创新力，更为我开启了一种新的思维方式，每每使我从别人的问题中发现自己的影子，并触发一些新的灵感



The Power of Peers

和想法，引导着我去探求问题的本质。《同道神力》作为这些实践活动的理论总结，相信它能帮助大家更加懂得如何汲取别人的长处来弥补自身的短板，从而成为更卓越的领导者，开创辉煌的事业。

——崔维星，德邦物流股份有限公司董事长、

伟事达私董会 001 组会员

参加伟事达私董会第三年了，私董会无论在流程上还是在教练能力上都能帮助企业更高效直接地找准问题的根本，并提供能落到实处的解决方案。这样的平台既帮助企业家术道结合地找到问题的本源，又能提升自我、整合资源，还能交到“死党”，共同成长！成员都来自非竞争的行业，这种没有利益的“君子之交”，反而更深厚。借助这样的同道神力既能帮助企业明确方向，也能帮助企业家本身获得自我突破与成长。

——陈辉，东易日盛董事长、伟事达私董会 007 组会员

人生的路上总会有迷茫和孤独，好的同伴就像远方的灯塔和冬日的炉火，指明方向、温暖心灵。中国传统文化也格外强调良师益友的决定性作用。加入伟事达私董会 007 组，我立刻被队友感染，真诚、积极、分享、挑战……教练细致的组织和引导、队友敞开心扉的分享和建议，让我感到找回了自我。我们彼此看到自己的影子、光彩或黑暗；分析人性本质，交流领导力，提升心得，平衡温良与原则；深思商业和人生追求的终极目的，看淡那些伟大或平凡……洞察世界，认

识自我，让我们快乐、温暖地走向未来，这是伟事达的能力！《同道神力》很好地诠释了同伴的意义。

——任红军，汉威电子董事长、伟事达私董会 007 组会员

加入伟事达私董会 007 组后，通过高效的讨论会，有效借鉴和吸取了其他董事长在各自领域比较共性的经验和教训，这些都是极有价值的。伟事达私董会独特的会议讨论流程，如“澄清问题”等环节设计，能让人发现问题背后更本质的东西，提高自己洞见事物的能力，这对于每位董事长或 CEO 而言，都是极其宝贵的自身修炼与提高机会。

——王东，找钢网创始人及 CEO、伟事达私董会 007 组会员

梦想是企业家一次孤独的旅行，一个企业家的成功，往往要经历漫长的等待。我们经常被困在疏离的边城，只有度过眼前的苟且，才有诗意和远方。没有一个人，可以独自把艰难走完。比坚持更难的，其实是放弃。

人类的局限是人人都有自我。我们的一生长期受制于我们的身体、我们的思想、我们的财富、我们的名誉、我们的地位、我们的成功经验和我们的失败教训。快速迭代是当今企业家最稀缺的一种能力，以自我为中心的企业，经常陷入成长的困境中，其根本原因实际上是作为这个企业的带路人困于成长的陷阱，不能超越自己，战胜自己。

每个企业家，都有一个故事。我的故事里，有你；你的故事里，有我。伟事达私董会是一个伟大的组织，把我们这群孤独的企业家人



群聚集在一起，建立了一个协同共振的能量场。60 年来，伟事达释放了全球 2 万多名 CEO 的群体智慧和人生经验，陪伴了一群人，把艰难一起走完。

我加入伟事达 001 组，今年已是第 5 个年头，其间经历了无数次的洗礼，从封闭、煎熬、折磨到开放、温暖和喜悦，穿越人性的缝隙，渐渐地放下矜持和傲慢，走出舒适区，走出自我，深深感受到伟事达“挑战、关怀、信任和成长”四大价值观的感召力。

在私董会上，每一次同伴们的挑战，犹如一场风暴，大家在一个巨大的能量场中，协同共振；每一次无不在追问中击中痛处。往往你越逞强，你越迷失自我，找不到答案；反而在示弱中，你收获顿悟，突破的曙光突然穿越重重迷雾，被内心的声音重新召唤。

在小组里，每一次同伴的相聚和拥抱，我们都能感受到兄弟般的温暖和关怀，从绝望的瓦砾中站起来，从深深的挫折中找回内心的自信，更加坚定、执着和勇敢，获得新的动力。在小组里，沟通是最好的良药，我们在“信任”中共舞，在“成长”中绽放。在彼此的生命中，我们在一起，感受到成长的快乐、生命的美好。

——颜艳春，eFuture 富基创始人、伟事达私董会 001 组会员

真正的同伴优势，是任何其他经历都不可取代的。《同道神力》告诉你如何获得这种优势。

——Marshall Goldsmith, 《纽约时报》专栏作者、Triggers、MOJO 以及 *What Got You Here Won't Get You There* 作者

如果有一群真心待你的同伴，你就没有过不去的坎儿。《同道神力》是私董会优势强有力的证据，告诉我们如何去组织这样的小组，并帮助所有的领导者加速其组织的成长。

——Verna Harnish，创业者组织（EO）创始人、

Scaling Up 一书作者

夏皮罗和伯特利深谙其道。他们丰富的经验，加之书中引用的案例，将《同道神力》一书化作一次极有价值的旅程，畅游其中，我们看到私董会如何助你提升领导力技能并助你成功。

——Chris Brogan，Owner 传媒集团 CEO、

《纽约时报》最畅销作品 *Trust Agents* 合著者

《同道神力》阐明了一个在商界久经验证的概念：向那些与自己有类似相关经验的人学习，意义非凡。如果企业主周围没有一群可以为他提供建议和支持的人，那他的处境恐怕不利。基于我作为公司合伙人、记者和私董会成员的经验，我敢说，同伴优势才是王道。

——JJ Ramberg，MSNBC “你的生意” 节目主持人、

Goodshop 合伙人

在《同道神力》一书中，夏皮罗和伯特利访谈了几十位企业领导者，他们讲述的故事跟我的如出一辙。那就是在一群同伴中寻求不同的帮助，并且借此找到一张合理的地图，来帮助我们了解那些自己的

未知和盲点。

——Gini Dietrich, Arment Dietrich 公司 CEO、

Spin Sucks 一书作者

《同道神力》一书解释了私董会屡屡奏效的原因，令人信服、引人入胜。因此，如果你担任某组织或公司的最高职位，同时希望不断将自己的领导力和管理绩效推向新高，并且期待在此过程中，周围既能给予你支持和快乐，又能帮助你直击问题要害、找到实用高效的解决之道，那么，请你务必阅读此书。

——Craig Weber, *Conversational Capacity* 一书作者、

“伟事达全球年度发言人奖”得主

在我们生命的每个阶段，都存在着明显的同伴影响。小孩子会模仿他们的朋友，并以自己的哥哥姐姐为榜样；青少年扎堆儿在自己的小圈子里，走路、说话、穿着都彼此相像。随着我们渐渐成熟，我们虽独自成长，但我们身边的同伴依旧强有力地影响着我们。在这一点上，所有人都一样。无论是在业务方面还是健康方面，你身边围绕的人与你的价值观和目标越一致，你就越可能实现那些目标。

——Jesse Campanaro, Total Gym 公司 CEO

当我经营自己的第一家公司时，虽不能说一切都由我说了算，但大部分的决定都是我来拍板的。后来公司的生意很火，但如果那时我

能有一些可以信赖的私董会同伴一起分享想法的话，我敢说，公司一定会比现在成功得多。利昂·夏皮罗和利奥·伯特利在《同道神力》一书中，邀你踏上一段难忘的旅程，它重新定义了“观其友知其人”这句老话，我们身边的同伴会令我们远比现在成功。请今天就开卷阅读此书，明天就付诸行动，否则，若干年后你再回看今日，很可能会感到遗憾。

——Robert H. Thompson,

The Offsite: A Leadership Challenge Fable 一书作者、

LeaderInsideOut.com 创始人



001 组开张啦！

伟事达中国 001 组教练、中国“私董会教练第一人” 张伟俊

伟事达（中国）领导要我为《同道神力》的中文版写篇序。这让我颇感为难。不写，作为“001 号教练”，有点说不过去；要写，千头万绪，难以下笔。想来想去，不如就把我之前在《财富》上的一篇关于私董会中国起源的专栏文章借来一用吧。作为本书中文版的推荐序，或许，勉强还够格。

自从私董会在国内火了起来，不少人就称我为私董会的“前辈”、“鼻祖”，让我觉得好玩。从事这一行当，我还只有 7 年的历史啊！但对于“国际私董会中国嫡系传人”这一称谓，我觉得倒还是可以承受的。要不，就让我们追根溯源，从 20 世纪 50 年代的美国来开始我们的关于私人董事会的系列讨论吧。

话说 1957 年 10 月的某个早晨，美国威斯康星州的一位企业家罗伯特·诺斯（Robert Nourse）把他的 4 位企业家朋友请到公司来帮助

他做一个事关企业发展命运的重大决策。他相信 5 位企业一把手的齐心协力，一定超过他一个人在办公室里的冥思苦索、闭门造车。果不其然，通过讨论分析、挑战辩论，大家帮助诺斯先生看清了问题，理清了思路，做出了决断。其后的企业发展证明了他当时决策的正确性，但诺斯先生坚持把成就归功于来自不同领域的企业家朋友的集体智慧。为了让他的企业家朋友都能得到这样的集体智慧的眷顾，他把这一纯粹自发、偶然的朋友聚会演变成了一种定人、定期的小组活动，后来又逐渐发展成为一种商业模式。20 年后的 1977 年，定期参加这一后来被称为“私人董事会”小组的企业家人数达到了 245 名。到了 1997 年，私董会成员人数超过了 5 000 名。2007 年，已经进入了全球 15 个国家的这一私董会组织、经营者“伟事达国际”（Vistage），其成员人数已经接近 15 000 名。两年后，伟事达低调（几乎是默默无声地）进入中国，在上海最为繁华的淮海中路的一幢高档写字楼里，装修了一个中规中矩的办公室。不用说，新开张的“伟事达中国”的首要任务，便是挖人去做私人董事会总教。当时，我已经一意孤行地从事了好几年的一对一的总裁教练工作，听猎头介绍，西方有这样一种一对多的集体教练模式，我的好奇心即刻被吊了起来，不用他们多费口舌，我欣然前往美国伟事达总部参加培训。

私董会总教培训，就内容而言，对我没有太多的新鲜感，因为其中 80% 左右的东西，我不是在 20 年前的高校心理咨询课程中讲授过，便是在 10 年前的国际管理咨询公司中实践过；然而，培训的方式和人员的组成这两点，还是把我给“雷”倒了。没有料到的是，培训班



的几乎所有学员，看上去年龄都比我大。这些年来，在任何一个超过 15 人的群体中，我还从来没有如此享受过年轻的感觉，原来我的这些来自不同的西方国家的“老外”同学，不是刚刚退休的企业老板，就是正在考虑退休的 CEO。（在此后的几年中，我还参加了几次在不同的西方国家中举行的“伟事达国际私董会总教大会”。会议期间，我每次站起身来总能看到眼前不是白花花就是光秃秃的一大片，想到在这几百位私董会总教中，我还是个年轻人，真令人欣慰！）

培训的方式，与国内的理论灌输或案例教学大相径庭，大多采用体验式。课本很厚，但老师讲的不多，多数时间里，都是学员自己练习、模拟、讨论、互评。那可是真枪实弹、刀光剑影，没法滥竽充数。天天要与那些来自以英语或其他欧洲语言为母语的 CEO 或前 CEO 们 PK，一周下来脱一层皮。毕竟，作为中国人，俺还是要面子的嘛！回想起来，给我印象较深的，还是给我们授课的两位主教练。他们一位满头银发，一位“一毛不拔”，都六七十岁的年纪了，还精神抖擞、气壮如牛，既幽默又严厉，让人不得不服。而最让我钦佩的是，他们俩的入门导师——一位已经 95 岁高龄的“现役”私人董事会总教。他是自己开车来到我们会场的，在用一个半小时给我们讲了他的超过 40 年的私人董事会总教的经历之后，还用半个多小时回答了我们的各种问题。当被问到长寿的秘诀时，他毫不含糊地回答：“全心全意为你的小组成员服务，做一位合格的私董会总教。迄今为止，我不知道还有什么比这更有效的长寿秘诀！”

培训结束之后，大概顾及我是东方世界的唯一代表，学习期间表

现又不错，老师答应了给我开小灶的要求，亲自驾车数百千米，带我去观摩了两个加州的私董会小组，让我感激不已。在其中的一个小组里，我遇到了一位有意思的长者。别人在介绍情况、分享经验时，一般都用现在时，唯有他，用的总是过去时。会议休息时一打听，才得知他6年前就把自己的公司出售给了一家500强企业并退休了。“您还每个月都来伟事达干什么？”我问他，他说：“私董会已经成了我的生活方式，每个月来参加一天的小组会议已经是我的正常生活的一个组成部分，欲罢不能呀！”当时我感叹不已，并且暗自祈祷自己今后组建的小组中能多几位这样的私董会忠诚卫士。

在回国的飞机上，我便开始运筹帷幄，一下飞机，即投入建组工作。当时信心满满的我，自以为已经具备了应付各种困难的理论武装、技术支持及思想准备，用一个月时间把一个15人的私董会小组建立起来，绝对不成问题。没想到接下来几个星期的实践，迅速无情地证明了我的幼稚和草率。现在回想起来，这也容易理解：7年前，企业家圈子里谁听说过私人董事会呀？！记得当时人家问我“谁是你们的专家教授”，我回答“我们不用专家教授”；人家问“在哪里上课学习”，我回答“在轮流坐庄的各位小组同学的公司里”；人家又问“那谁是我的未来的小组同学”，我回答“正在招聘过程中，现在很难告诉您”……有两次，我差点被人从办公室里轰出来。后来我的推销技能有了改进，我把美国原装进口的视频放到老板的办公桌上，怯怯地问一句：“在回答您的问题之前，是否可以请您先看看国际上的其他公司老板是如何从私董会中获益的？”有几位老板碍于情面，耐着性子

看完了这个长达 12 分钟的视频，可没想到他们接下来的第一个问题就让我语塞：“怎么画面上看到的全是老外，中国人都去哪儿了？”

我不好意思直说：“我想建立的，正是私人董事会‘中国 001 组’呀！”

长话短说，回国 3 个月之后，在我的自尊心饱受摧残、自信心降到几乎零点之时，我们终于迎来了曙光：2010 年年初，13 位来自全国各地的企业一把手，抱着“给面子”、“试试看”的心情，参加了“伟事达中国 CEO 私董会 001 组”的第一次会议。“伟事达国际”对这一具有历史意义的会议十分重视，特地派出其前 CEO 专程到中国来贺喜并做主题演讲。该“特命全权代表”虽然年已 70 岁，但耳不聋、眼不花，声音洪亮、腰板笔直，颇有点军人做派。一问，果不其然，他是当年美国西点军校的毕业生，在越南战场上带过兵、打过仗。退役后，创过业，做过多年的 CEO。参加伟事达之后，既做过私董会小组成员，也做过私董会小组总教。在做了几年全职的伟事达全球 CEO 之后，又回到了私董会总教的岗位上，埋头“甜”干，乐此不疲。这位老外的非凡经历让我们深深着迷，同时也让我们对即将开始的私董会活动充满憧憬。受到他的鼓舞，轮到我发言时，我决定将之前准备好的优雅委婉的“总教致辞”束之高阁，改而用大白话开诚布公：“我们私人董事会，既不是商学院、培训咨询公司，也不是商会、行业协会或同乡会；既不是政府部门、慈善机构，也不是宗教团体或兄弟会。我们唯一的资源是我们企业家自己，我们是一个企业家自我教育和相互教育的自助、互助性质的合作社……”两年后，一位小组成员告诉我，当时我的这个开场白，并没有起到什么正面作用，反倒

是让大家对私董会的疑虑更加深了。他向我老实交代了他当时内心的真实想法：既然被人家忽悠来了，又把一年的会费都给全数交了，不妨将错就错，留下来看看这姓“私”名“董会”的家伙究竟有什么能耐吧。

一转眼，7年过去了，弹指一挥间！尽管我们这个001组活了下来，而且似乎发展得也挺好，但是这些年私董会的经历在众多的参与者身上究竟留下了什么痕迹、打下了什么烙印，说实话，我心里没谱。好在天赐良机，一个月前，我们终于有了一个检测机会！

上月初，一家国际咨询顾问公司组织了一批中国企业家去西方游学。在同往的20来个人中，超过1/3的是我们私董会小组的成员，其余的多数人则是来自全国各地的散户。“不怕不识货，就怕货比货”，短短几天下来，所有人就明显感觉到了我们这些私董会成员与其他“同游”之间的差异。一个星期下来，两者之间的差异呈现得如此显著，以至于整个游学集体似乎被无形中分成了两个风格迥异的小组。有趣的是，在我们活动的头几天对私董会成员的路数或曰做派最看不惯甚至因此考虑要退学的一位散户，在两周的游学活动结束后公开建议主办方今后运用私董会的模式来组织企业家游学；而且，事后我又被告知，接受该老总的建议，我们这次游学活动的组织者已经花了大量时间研究私董会的模式和做法，准备下一期的游学活动就如法炮制。

私董会成员“这一组”与非私董会成员“那一组”之间的差异到底表现在哪些方面？造成这些差异的私人董事会的运营模式、工作程