

Leadership and Motivation: The Fifty-Fifty Rule and the Eight Key Principles of Motivating Others

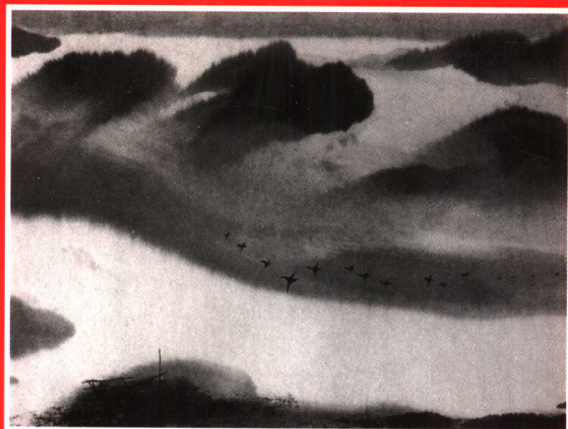
典藏
大师

阿代尔作品

世界上第一位领导学教授的智慧

领导力与激励

[英] 约翰·阿代尔 (John Adair) 著
姜文波 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



阿代尔作品

世界名著——《领导力·激励》

领导力·激励

原著：[美] 詹姆斯·麦格雷戈· Burns
译者：王 华



北京时代华文书局

Leadership and Motivation: The Fifty-Fifty Rule and the Eight Key Principles of Motivating Others

领导力与激励

[英] 约翰·阿代尔 (John Adair) 著
姜文波 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

图书在版编目 (CIP) 数据

领导力与激励 / [英] 阿代尔著; 姜文波译.

北京: 中国人民大学出版社, 2007

ISBN 978-7-300-07863-2

I. 领…

II. ①阿…②姜…

III. 领导学

IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 016900 号

领导力与激励

[英] 约翰·阿代尔 (John Adair) 著

姜文波 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511398 (质管部)
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北三河市新世纪印务有限公司

规 格 160 mm × 230 mm 16 开本 版 次 2007 年 2 月第 1 版

印 张 9.25 插页 2 印 次 2007 年 2 月第 1 次印刷

字 数 81 000 定 价 26.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

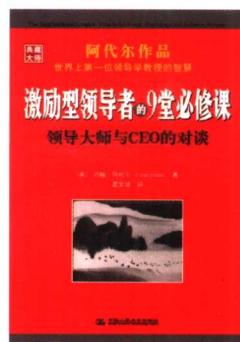


约翰·阿代尔 (John Adair)

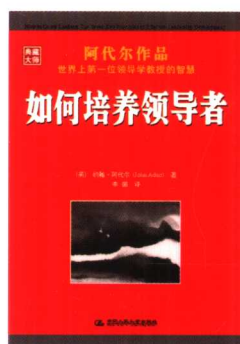
约翰·阿代尔是国际上公认的领导学权威，也是世界上第一位领导学教授。他名列全球四十位对管理实践的发展做出杰出贡献的人之一。

他在桑德赫斯特皇家军事学院担任过高级讲师，还做过温莎堡圣乔治学院的学术总监，目前是埃克赛特大学的领导学客座教授，也是很多商业、政府、教育、健康组织的顾问。

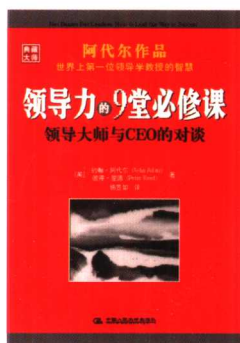
他首创了“战略领导”、“以行动为中心的领导力”等理念和方法。他是近年来少数致力于讨论实际领导力的人士之一。如今，他仍笔耕不辍，著有三十多本以领导为主题的书籍，并在世界各地讲学，用自己永恒的领导愿景启发和激励着新的读者和听众。



激励型领导者的9堂必修课
定价：28.00元



如何培养领导者
定价：32.00元



领导力的9堂必修课
定价：26.00元

总策划人：韩 焱
执行策划：张晓卿
营销总监：陈晓晖
设计总监：夏红卫
责任编辑：李 阳
内文插图：郭 璇

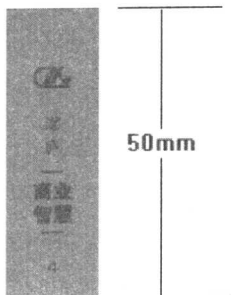
一切为了您的阅读体验

- 当您长时间阅读的时候，是不是会觉得眼睛发酸？
- 您在阅读的时候，是不是经常觉得书很重？拿的时间长了会觉得手很酸？
- 您在阅读的时候，手会不会被油墨弄脏、被锋利的纸边划伤？
- 您是不是在书店的书架上很难发现想要找的书？
- 您是不是经常对书的封面、装帧设计有想法？
- 您是不是想知道编辑在制作一本书的时候是怎么考虑的？

我们的编辑善意地提醒您，获得知识不能够以损害健康为代价。

找“小红帽”

为了便于读者辨认，我们在每本图书的书脊上部 50mm 处，全部用红色标记，称之为——“小红帽”，读者可以在浩如烟海的书堆中清楚地发现。



用轻型纸

您现在正在阅读的这本书所使用的是轻型纸，价格比一般的纸更贵。我们之所以采用这种纸，主要是为了让您享受

更好的阅读体验：

a) 轻型纸的白度大约在 80° 左右（国际上提倡纸张的使用白度不高于 84° ，色泽为原色调），这样可以使读者在阅读时有舒适感、不刺眼、不疲劳，长时间阅读不易对读者的视力造成损伤。

b) 轻型纸的质感和松厚度好，耐折，不透明度高。油墨吸收性好，不易脱落，不会被油墨弄脏手。

c) 轻型纸和普通纸相比，用其印制的图书比用普通纸印制的图书重量约轻 $1/3$ ，这样无论是携带还是阅读，都更为方便。

d) 轻型纸的韧度好，与质地较脆的普通纸比较，翻阅的时候声音小，也不容易破损；纸张不易泛黄，所印书籍可长期保存。

e) 轻型纸成书后，切口有毛边，正是这些不太美观的小毛边，保证不会像小刀片一样，划伤手。

f) 轻型纸是纯木浆纸，在生产过程中不含荧光增白剂，造纸时不会对纸浆进行漂白、蒸煮处理，只需打浆处理，因而不会有废气废液排出。从环保的角度考虑，我们更愿意采用更为环保的轻型纸。

关注阅读体验

我们的调查显示，读者在 500~600 字的长时间阅读后会感到逐渐疲劳。我们目前所使用的字体、字号和行距，是在经过大量调查研究的基础上确定的，符合读者阅读感受。每页设计的字数可以在阅读疲劳周期的低谷到来之前，使读者稍作停顿，减轻读者的阅读疲劳，舒适的阅读感觉油然而生。

中文版 序

在 2005 年，中国浦东干部学院（China Executive Leadership Academy Pudong, CELAP）曾经邀请我参加了他们主持的一次国际会议，并邀请我在开幕式上做主题演讲。让我感到分外惊喜的是，在当天的晚宴上，我有幸成为了中国的首位领导学荣誉教授。

因此，我希望你们，我亲爱的中国读者们，能够读到《如何培养领导者》（*How to Grow Leaders*）、《领导力的 9 堂必修课：领导大师与 CEO 的对谈》（*Not Bosses But Leaders*）以及《激励型领导者的 9 堂必修课：领导大师与 CEO 的对谈》（*The Inspirational Leader*）、《领导力与激励》的中文版，就好像它们是由你们自己的教授和老师为你们所写的一样，而不要把它们看成是从西方引进的。为什么这么说呢？因为你们将在这本书中探索的原则和真理，属于一个普遍的知识体系，而中国曾经为这个体系做出了巨大的贡献。

你们对这本书投入的关注和思考越多，你们能从中学到的有益的东西就会越多。因此，在读这本书的时候不要漏掉一个字——一字值千金呀！

或许，在本书中能值千金的一句话，就是一句能打动

你们的话，一句能点燃你们的渴望之火、让你们决心成为最优秀的领导者的话。祝愿你们心中的这团火焰始终熊熊燃烧，永不黯淡，永不熄灭。希望你们永远也不要放弃朝着那个目标奋进的努力。

为什么出色的领导如此重要呢？因为仅仅是出色的领导，就足以让自由和平等的人们融洽地合作以实现伟大的目标。中国有句老话说得好，“人心齐，泰山移”嘛。

希望你们喜欢这本书，但愿它能为你点起一盏明灯，照亮你成为一个优秀领导者的旅程。

祝你们成功！

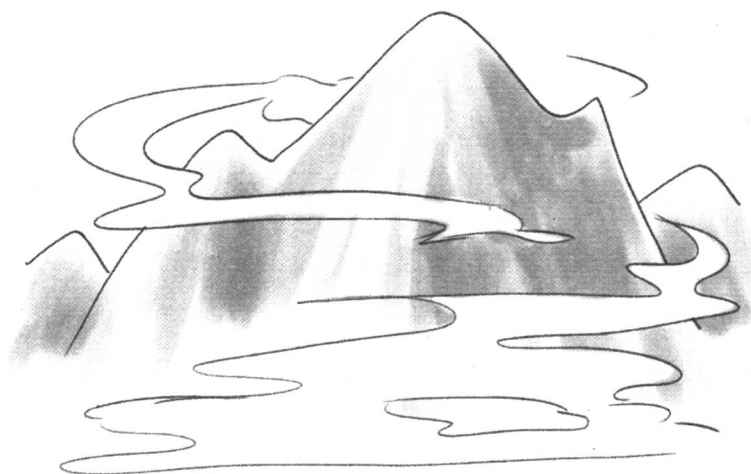
约翰·阿代尔

目 录

前 言 什么是激励	1
第一部分 领导力与激励	5
第1章 职能领导力	7
第2章 以行动为中心的领导力	21
第3章 50/50 法则	41
第二部分 马斯洛与赫茨伯格	51
第4章 马斯洛的需求层次理论	53
第5章 马斯洛的思想在企业中的应用	67
第6章 赫茨伯格的激励—保健理论	78
第三部分 激励的八项原则	99
第7章 一个面向激励的框架	101
第8章 走向一种新的激励理论	119
参考资料	122
译者后记	135

前言 什么是激励

对善的渴望和对恶的恐惧是人类精神中的两大推动力。



——塞缪尔·约翰逊 (Samuel Johnson)^①

^① 塞缪尔·约翰逊，英国辞典编纂家、诗人和散文作家。——编者注

是什么激励人们，或者说，什么是人们的动机，这是一个永远让人着迷的主题。在一定的深度上思考这个问题，这对任何一个与他人一起工作的人来说都是重要的，尤其是对在工业、商业以及公共服务业中打拼的领导者来说。

什么是激励？当一个人愿意做什么事的时候，他就被激励了。动机并不完全等同于奖励。尽管一个人可以因奖励而受到激发或变得充满热情，但他想要做某事的主要动机也可能是对惩罚的恐惧。激励包括促使一个人以某种方式采取行动的所有原因。

美国的两位心理学教授，亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow）和弗雷德里克·赫茨伯格（Frederick Herzberg），已经为我们理解激励做出了重大贡献。我们通常使用的短语“工作满意度”（job satisfaction）主要就是源于赫茨伯格的成果。马斯洛是继弗洛伊德（Freud）和荣格（Jung）之后当今世界最有影响力的心理学家。现在，根据今天的需求回顾他们对激励理论的贡献，这样的时机已经成熟了。

在我看来，如今还没有谁对激励的研究能够与马斯洛和赫茨伯格的工作相提并论。或者更确切地说，这样的研究出现过，但它们却没能坚持到底。马斯洛和赫茨伯格经受住了时间的考验。当然，这一事实并不能保证他们的理论就是绝对正确的，但至少说明其中有真理的成分，因为正如爱因斯坦曾经说过的，“真理就是可以经受住经验考验

的东西。”

不过，本书已经超越了马斯洛和赫茨伯格，提出了一种新的一般性的激励理论。这么多年来，在建立“以行动为中心的领导力”（Action-Centered Leadership, ACL）模型的过程中，我对马斯洛和赫茨伯格的理论的思考促使我提出了50/50法则。简单说就是：对于个人的激励，有一半是内在形成的，还有一半是来自于外界的。

当然，本书的真正目的是要激励你自己思索这个最有趣的主题。它应该促使你发现某些切实可行的方法，让你能够更有效地激励自己和他人。

出版本书不是为了学术研究的目的，而是为了帮助那些喜欢思考、希望顺应人性而不是与之对抗的领导者。我非常高兴与你分享我在领导力和管理方面的发现。

第一部分

领导力与激励

阿代尔

