

MAKING
EXTRAORDINARY THINGS HAPPEN IN ASIA

领导力

如何在组织中成就卓越 (亚洲版)

APPLYING THE FIVE PRACTICES OF
EXEMPLARY LEADERSHIP

詹姆斯·M·库泽斯
(James M. Kouzes)

(美) 巴里·Z·波斯纳 著
(Barry Z. Posner)

戴启思
(Steven J. Dekrey)

陈文芳 李云燕 崔音 译

陈文芳 审校



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

http://www.phei.com.cn

MAKING
EXTRAORDINARY THINGS HAPPEN IN ASIA

领导力

如何在组织中成就卓越

(亚洲版)

APPLYING THE FIVE PRACTICES OF
EXEMPLARY LEADERSHIP

詹姆斯·M·库泽斯
(James M. Kouzes)

(美) 巴里·Z·波斯纳 著
(Barry Z. Posner)

戴启思
(Steven J. Dekrey)

陈文芳 李云燕 崔音 译
陈文芳 审校

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

James M. Kouzes, Barry Z. Posner with Steven J. DeKrey: Making Extraordinary Things Happen in Asia: Applying the Five Practices of Exemplary Leadership

ISBN: 9781118518159

Copyright © 2013 James M. Kouzes and Barry Z. Posner

All Rights Reserved. Authorized Translation from English Language edition published by John Wiley & Sons Singapore Pte Ltd. No part of this book may be reproduced in any form without the original copyrights holder.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2014 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 Singapore Pte Ltd. 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：01-2013-9180

图书在版编目（CIP）数据

领导力：如何在组织中成就卓越：亚洲版 /（美）库泽斯（Kouzes,J.M.），（美）波斯纳（Posner,B.Z.），（美）戴启思（DeKrey,S.J.）著；陈文芳，李云燕，崔音译。—北京：电子工业出版社，2014.7

书名原文：Making extraordinary things happen in Asia: applying the five practices of exemplary leadership

ISBN 978-7-121-23568-9

I. ①领… II. ①库… ②波… ③戴… ④陈… ⑤李… ⑥崔… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 132205 号

责任编辑：杨洪军

印刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装订：三河市双峰印刷装订有限公司

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：12.25 字数：103 千字

版次：2014 年 7 月第 1 版

印次：2014 年 7 月第 1 次印刷

定价：36.00 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。

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

服务热线：(010) 88258888。

译者序

——知行合一，发展领导力正能量

继库泽斯和波斯纳的《领导力》第5版于2013年年年初出版发行后，这本基于领导力在亚洲的具体实践的新书也出版了！书中列举了全球经济增长的引擎——亚洲的许多真实的领导者的故事，他们来自不同行业，其中也不乏中国领导者及在中国高增长、多元化的市场上领导的感人故事。

书中强调领导力是每个人的事，不管哪个国家、哪种文化背景、哪个行业，以及年龄性别如何，能驱动跟随者高度敬业投入的领导者一定是人性的、普世的。领导力不是高高在上的职位、权力、权威或名誉，而是实实在在地体现在每天与他人的互动中，如在与核心合作伙伴的每一次电话交谈中，与家人的每一顿晚餐中，等等。在我很多

年金融行业及其他行业的领导力发展工作中，我发现很多领导者不是没有愿景，不是战略高度不够，而是不重视如何把自己的愿景、战略协调统一成大家自觉自愿的、上升为组织层面的美好蓝图；他们不是在具体领域的能力不够，相反很多在位的经理人都是因为技术特别出色或销售能力特别强而被提拔，但提拔者忽视了他们与他人构建合作关系、让大家一起成功的能力，忽视了他们激励他人共同热爱的事业而奋斗的能力。这种能力是另一层面的，也是更高层面的！历史文化的沉淀让人们习惯于听从高职位者，习惯于接受指令，而忽视了每个人内在的领导力潜质。能否让这股巨大正能量发挥出来，决定了中国能否以创新为先地持久增长，能否在国际舞台上扮演更重要的角色！

通过一个个鲜活的案例——如何打击盗版，发展本土软件业；如何在全球危机中说服总部，挑战现状，抓住中国增长机遇；如何在企业转制中，穿越不同文化习俗和管理风格，在共同愿景下挖掘共同利益——我们可以看到，领导力的五种习惯行为有了植根于土壤的生命，让每个选择实践领导力的人都能长成参天大树。这五种习惯行为最重要的精髓就是“相信领导者就住在你的心中”。

要相信领导者就住在你心中，首先你要了解自己。领导者是个好榜样，希望获得他人的承诺，你要成为期望他人所展现行为的楷模。挑战在于，这种楷模是否深深地植根于你的价值观中？

我们看到当领导者讲起来头头是道，做起来却是另一回事时，追随者会产生疑惑、不信任甚至被背叛的感觉。我们真正了解自己的价值观吗，还是拿起所有令人赞赏的价值观标签往自己身上贴？我们到底有多坦诚地面对自己，愿意花多少时间、精力来思考自己的动力机制和道德罗盘？如果对自己没有这份明白和清晰，在身处道德灰色地带和大环境的艰难时刻，未完成目标甚至项目失败的责任由谁来承担？与那些喜欢挑战上司又有能力的下属如何相处？这时领导者的行为是否与其声称秉持的价值观一致？艰难时刻大家的眼睛都盯着领导者呢！

发展领导力是自我发展的过程。工程师有电脑，画家有绘布和画刷，音乐家有乐器，领导者只有他们自己。领导者的乐器是自己，对于领导力艺术的融会贯通来自对自己的了解和觉察。自我发展不是到处游荡，塞进一大堆新的花哨信息，或者尝试最新的工具和技巧，而是激发出早已在你灵魂深处的东西，释放出你内在的那个正能量的领

导者，它让你毫无挂碍，让你自由。

如何了解自己，觉察自己，书中有很详细的讨论。你的生命就是你的书，你的生命就是你的圣经，去面对你生命一路走来的旅程，不管是好还是坏的生命情境，能够在毫不逃避的情况下认真地研读。人们总是对自己的成就和荣誉乐此不疲，对不想要的情绪、事件和记忆无意识地不去面对，而压抑成为一种负荷和模式。我看到为数不少的领导者本来可以承担更大的责任，却在某一种模式中反复跌倒，无法达到自己想要的高度。原因即在于此，不是内省反思而是逃避或抱怨他人。只有同时接受自己的光明面和阴暗面，才是接受自己；只有接受自己，才能领导自己；只有领导自己，才能领导他人！

作者深深地相信领导力和所有其他能力一样，可以后天习得。书中大量的案例证明，领导力的培养不仅对于领导者的自我发展十分有效，而且在领导者培养下属的过程中也起着非常明显的作用。正如 2013 年 ATD（原名为 ASTD）全球培训发展大会上，主要演讲者之一的 John Seely Brown 所列举的一个有效学习的例子。那是一群夏威夷少年，酷爱冲浪，选择把所有热情和精力花在这一运动上。他们每天玩耍嬉戏，相互切磋技艺，相互学习。当觉

得自己玩够了时，他们又去找高手的录像带来学习，反复揣摩，反复实践，一次失败了，两次、三次甚至更多次。他们听取同伴的反馈和示范，在同伴的鼓励和支持下不断改进直到成功。就是这样不停地以最高水平选手为楷模，一群少年不断学习，实践体验，相互教练，最后，这群少年除了一位因身体原因，所有人日后均在世界的不同大赛上登顶夺冠。我们可以看到，通过强化、磨砺、提升、赋予动机和渴望，同时伴随实践、反馈、榜样和教练，每个人都可以登顶自己的最高峰。

本书中的丰富案例为每位选择发展领导力、发挥正能量的人提供了自我对照、揣摩和向同行学习的机会。提升领导力是对自己最好的投资！领导力提升存在于每时每刻对工作生活的自我觉察中！

本书的翻译由曾担任高管的领导力发展专业人员组成，由李云燕女士、崔音女士和我共同完成，全书由我审校。今时代领导力发展机构的徐筱凌女士在翻译过程中承担了很多团队协调和中文校改工作，在这里表示感谢！书中的亚洲各个国家的人名，由于原文是英文，即使很多案例的主人有中文名字，我们也只能按英文音译过来，可能与真实中文名有出入，敬请谅解！

特别感谢电子工业出版社付豫波副总编对引进领导力系列书籍的用心和爱心，以及对翻译团队的信任和支持！

由于译者水平有限，书中错误在所难免，敬请读者批评指正。也欢迎读者把读后心得和运用领导力五种习惯行为的成功案例通过邮件与我们分享。邮箱为：
wenfang.chen@newageleaders.cn。

陈文芳

今时代领导力发展机构创始人
前花旗集团管理咨询董事长兼总经理
全球 CEO 发展机构伟事达总裁教练

写于上海

领越®领导力研修·领越 LPI®

领越®领导力研修，是作者在本书“卓越领导者五种习惯行为”（The Five Practices of Exemplary Leadership®）的基础上，为希望借由本书开始，走上提升领导力之旅的人士所研发的进修课程。领越 LPI®是作者发明的 360° 领导力测评工具。自 1985 年领越 LPI®第一次被使用以来，参与自评者超过 40 万人，观察者超过 100 万人，研究分析样本超过 110 多万份。通过领越 LPI®（Leadership Practices Inventory）的测试，自评者能够清楚了解自己领导力的短板和长板，并以此为起点，走上自我发现、自我行为修正的领导力提升之路。

“领越®领导力研修”项目创立近 30 年以来，参与者来自世界各地的政府、企业、营利和非营利组织、学校、个人，成为目前世界上声誉最高的提升领导力研修课程之一。

Q: 从哪开始“领越®领导力研修”？

A: 从学习认识“卓越领导者五种习惯行为”开始。

Q: 如何测量领导力水平？

A: 通过领越 LPI®来测评领导力行为中的短板和长板。

Q: 如何塑造卓越的领导者？

A: 如果想成为卓越的领导者，必须要进行领越®领导力研修，并要结合领越 LPI®评测工具来进行，以确保自己从此走上正确而有意义的领导力自我发现与提升之旅。

Q: 领越 LPI®研修的目的和内容是什么？

A: 参加研修者在开始研修前，首先进行 360° 领导力自评与他评，获得测评反馈报告。然后在认证导师的带领下，进行为期一天的研修，深入解读分析 LPI 反馈报告的内容，了解自己领导力的长板与短板，理解卓越领导五种习惯行为，明确自己今后持续提升领导力的方向与目标。

Q: 参与研修之后下一步做什么？

A: 参加研修者将研修的成果应用到实际中。“领越®领导力研修”的相关杂志、图书和工具将帮助研修者走上成为卓越领导者的旅程。

研修课程相关资料*



领越™ 领导力研修：学员手册（第4版）

领越™ 领导力研修：实践手册

定价：1170.00 元

本书是研修学员教材，是领越®领导力研修工具的组成部分。本书讲解了卓越领导五种习惯行为，列示了学员可以效仿的具体行动，介绍了提升领导力的各种方法，以及如何将五种习惯行为应用到实际工作中。

实践手册帮助领导者每天实践卓越领导五种习惯行为，改善领导技能。作为领越®领导力研修的贯彻实践手册，本书用于指导研修者如何在今后的日常生活与工作中开展领导力实践活动。本手册还提供了工作日程表和实用表格来填写实践活动。

价值卡

定价：130.00 元

这是在领越®领导力研修中使用的一个非常重要的工具，共有 52 张卡片，每张卡片有一个反映价值观的单词。本工具可帮助学员明确自己的价值观，指导自己的行动与价值观保持一致。

* 研修课程相关资料专供参加研修的学员使用。授课导师均需获得认证。领越®、领越 LPI®于 2012 年 12 月完成注册手续，正式启用。

领越™ 领导力研修：学员手册（精要版）

定价：499.00 元

本书面向各大院校参与领越®领导力研修的在校学生，是领越®领导力研修工具的组成部分。本书讲解了卓越领导五种习惯行为，列示了可以效仿的具体行动，介绍了提升领导力的各种方法，以及如何将五种习惯行为应用到实际工作中。

领越™ LPI：自我评测

定价：95.00 元

领越 LPI®已成为全球被最广泛使用的 360° 领导力评测工具之一。它是通过自己和他人对含有 30 个问题的问卷填写，辅以来自全球强大的数据支持作为对比基础，提供对个人领导力现状的测评。本问卷是领越 LPI®的核心——自我评测问卷，供评测者使用。

领越™ LPI：观察者评测

定价：65.00 元

本问卷是领越 LPI®的核心——观察者评测问卷，供观察者使用。参与 LPI 评测的人，除自己填写的一份自评问卷之外，还需要至少各层级的 8 位观察者。

领越™ LPI 反馈报告

定价：150.00 元

根据自我评测及观察者评测数据，以几十年收集的全球领导者测评数据库为支撑，通过作者开发的测评软件，生成反馈报告，使参与者了解自己领导力方面的短板和长板，找到提升个人领导能力的方向和目标。

领越™ LPI：评测参与者用书

定价：130.00 元

作为领越 LPI®以及领越®领导力研修工具的一部分，本书通过 10 个简单易行的步骤，带领你充分解读你的领越 LPI®反馈报告，了解他人是如何看待你的领导行为的，并学习如何运用这些信息成为最优秀的领导者。本书供参与领越 LPI®测评的人士使用。

领越™ LPI: 领导力提升规划

定价: 140.00 元

作为领越 LPI®以及领越®领导力研修工具的一部分, 本书回顾了卓越领导五种习惯行为, 描述了学做领导的最佳实践, 并提供了 100 多种成为更优秀的领导者的具体提升方法。它可帮助你找到较佳的领导力提升途径, 指导你制定适合自己的个性化规划, 让你成为优秀的领导者。

领越™ 领导力研修: 导师手册 (第 4 版)

定价: 7000.00 元

本手册包含了创建并指导卓有成效的领导力研修项目的资料, 经过几十年时间检验及研发团队不断更新完善, 能帮助您指导研修参与者挖掘自身领导力的潜能, 改变自己的行为习惯, 成为高效的领导者。

本套资料包括: ⊙ 开展研修课程的详细教学说明 ⊙ 不同学时时的研修活动安排 ⊙ 可在研修课程中进行的游戏活动介绍 ⊙ 一套学员手册 ⊙ 一副价值卡 ⊙ 1 个 U 盘, 包括研修课程所需要的表格样本、课程 PPT、视频等 ⊙ 一张 DVD, 包括案例视频 ⊙ LPI 自我评测及观察者评测问卷各一份。

参加领越®领导力研修的部分客户

使用领越 LPI®, 参与领越®领导力研修, 由此踏上培养、成就卓越领导者之路的部分政府、企业、组织、学校: (www.leadershipchallenge.com)

美国管理协会

美国红十字会

澳大利亚管理协会

纽约州政府

密歇根州政府

美国财政部

波士顿大学管理学院

Countrywide Financial (全美金融公司)

Freddie Mac (联邦住房贷款抵押公司)

卡特比勒公司

波音公司

美国雀巢公司

Network Appliance

SAS Institute 赛仕研究所有限公司

卡内基梅隆大学

华盛顿大学

加利福尼亚州立大学

亚利桑那州州立大学

康奈尔大学

清华大学

University of Connecticut

University of Nebraska

University of Notre Dame

富国银行

惠普公司

Frontier Airline (美国边界航空公司)

联邦快递

英特尔公司

Harley-Davidson (哈雷-维森集团)

宜家

三一重工

思科系统公司

中国戴尔

德勤公司

惠普公司

Oracle 公司

IBM 公司

强生公司

默克公司

罗仕制药

西门子公司

Staubach Company (美洲首屈一指的房地产策略及服务公司)

MCI (美国著名的通信公司)

德尔蒙食品公司

Northrop Grumman (美国诺斯罗普·格鲁曼)

University of Virginia

Vanderbilt University

Wake Forest University

培生教育出版集团

Unisys 系统公司

惠氏制药公司

美国 API 网络工具有限公司

Kaiser Permanente (美国最大的医疗保健机构)

USDA-Leadership Development Academy

丰田公司

迪士尼公司

先正达

拜耳公司

和睦家医院

摩托罗拉

VISA 公司

中国石化集团

联合利华

招商银行

延伸阅读



领导力（第5版）

定价：48.00 元

本书是领导力领域全球销量突破 200 万册的经典权威著作，已被翻译成 22 种语言。领导力是一种人与人之间的关系，领导力是带领大家迎接挑战走向卓越的能力。通过近 30 年的研究和对几千个领导者实践案例的分析，作者提炼出了卓越领导五种习惯行为和十大承诺，并给出了具体的行动指南。

激励人心——提升领导力的必要途径

定价：25.00 元

20 年潜心研究的结果，数千个领导力案例的剖析，资深咨询顾问及世界级畅销书作家为我们深入浅出地阐述了领导力的核心是对人的关心和激励，是心与心的沟通与互动，同时也提供了 150 种激励方法。

信誉

定价：39.00 元

信誉是领导者赢得其追随者信任的一种个人品质。领导者有信誉是追随者愿意向其贡献自己的情感、才智、体力和忠诚的先决条件。要想吸引追随者对共同目标的投入，领导者就必须有信誉。全球著名的领导力领域权威在这本经典力作中，不仅阐述了信誉对领导者、事业成功的重要性，而且给出了增强领导者信誉的原则和修炼方法、可以采取的行动、领导者要想达到其追随者的期望所面临的挑战。最终你将明白，信誉是领导力的基石。

留下你的印记——体现领导力的最高境界

定价：36.00 元

库泽斯和波斯纳以他们独特而富有挑战性的视角，剖析并告诉领导者如何在自己的领导生涯中留下极具影响力的印记，同时阐述了领导者追求留下持久印记的过程就是一个人从成功走向卓越的过程。

领导力的真理

定价：32.00 元

作者基于 30 年的研究和在领导力测评中得到的 100 多万份问卷数据，总结出了 10 个领导力的真理，这 10 个领导力真理经过时间检验，在任何时代背景和环境都适用，是领导力的核心所在。领导者掌握了这 10 条领导力真理，就可以以一种全新的视角，在瞬息万变和充满竞争的市场环境中，找到解决问题的根本，从容应对各种领导力难题，在组织内起到更高效和更有影响力的作用。

如有关于领越®系列产品及课程相关咨询，请与我们联系：

电 话：86-10-88254180


电子邮件：cv@phei.com.cn

www.century-vision.com

www.leadershipchallenge.com

目 录

第 1 章 当亚洲领导者成为最棒的自己	1
“领导力”在全球	4
卓越领导五种习惯行为	7
五种习惯行为成就卓越	18

第 2 章 以身作则	21
 通过共同价值观找到承诺：价值观如何指引	
我们敬业	24
教导价值观：通过教导和行动确认共同价 值观	29
说到做到：艰难时刻的以身作则	35
直面重大意外：以共同价值观去领导	38