

著名管理大师肯·布兰佳博士强力推荐
服务型领导力的艺术

真正权力的 性格

[美]托尼·巴伦◎著 茅慧◎译

THE ART OF SERVANT LEADER SHIP

Designing Your Organization for the Sake of Others



真正权力的性格

服务型领导力的艺术

[美] 托尼·巴伦博士 / 著 茅 慧 / 译

西苑出版社
XIYUAN PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

真正权力的性格 / (美) 巴伦著; 茅慧译. —北京: 西苑出版社, 2014. 8

书名原文: The art of servant leadership

ISBN 978-7-5151-0428-7

I. ①真… II. ①巴… ②茅… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 151073 号

真正权力的性格

著 者 [美] 托尼·巴伦

译 者 茅 慧

责任编辑 李明辉

出版发行 西苑出版社

通讯地址 北京市朝阳区广泽路 2 号院东区 14 号楼

邮政编码 100102

电 话 010-57232196

传 真 010-88637287

网 址 www.xiyuanpublishinghouse.com

印 刷 北京龙跃印务有限公司

经 销 全国新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16

字 数 100 千字

印 张 10.5

版 次 2014 年 10 月第 1 版

印 次 2014 年 10 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5151-0428-7

定 价 39.80 元 (精装)

(凡西苑出版社图书如有缺漏页、残破等质量问题, 本社邮购部负责调换)

版权所有 翻印必究

《真正权力的性格》的好评

本书适合任何一个觉得无能为力或者陷入企业文化困境中的人。是的，改变是可能的；没错，你正是变革的发起者。托尼·巴伦将心理学、经济学、教会与达特朗国际通信公司的强大案例分析相结合，告诉我们每个人都有能力通过服务型领导力使我们的企业发生改变。阿特·巴特基于耶稣的教导和行为奠定了他的企业的领导原则，这是一次灵光乍现，也是一次冒险尝试。本书没有粉饰门面、夸夸其谈，它乐于迎接领导力最困难的挑战，并使自己发生转变，真正地为他人服务。

——马克·加德纳，美国生命技术公司副总裁及总经理

这是一本引人入胜、振奋人心的书！听到企业既能够关心客户又获得利益，这是多么好的消息！达特朗的转变给我带来了希望：经营不善的企业在正确的领导原则下转变自我，这永远都不会太迟。这些原则通过服务型领导力得到诠释。本书值得所有追求更卓越领导力的人一读。服务型领导力正是工作所应该采取的方式。

——克里斯·马修斯博士，分子成像技术顾问

美国企业界、非营利组织、政治界、教育界或者宗教界的每一位年轻领袖都应该读一下《真正权力的性格》。这是一剂强心剂，是对憧憬既道德又高效的领导力失去信心的每个人的疗伤圣药。基于达特朗的 CEO 阿特·巴特的领导力，托尼·巴伦不仅告诉我们通过服务型领导力可以得到什么，还告诉了我们一个如何做到的故事。

——托德·亨特，领导力客座教授、

加利福尼亚科斯塔梅萨圣三一教堂牧师、美洲圣公会教会主教

领导力是一种选择，也是一项实践。《真正权力的性格》一书对托尼·巴伦观察与施行服务型领导力的人生实践作了充分描述，并将帮助读者获取服务型领导力的能力。在各种机构中传授领导力的 30 多年里，我与成千上万的人打过交道，在他们走上领导岗位时，他们希望找到一种途径，从而使他们成为希望成为的领导人。

他们致力于此但却经常不得其法，甚至为日常的企业需求和不好的榜样所累而脱离正轨。希望所有人都成为领导人的高级领导人也许不会调整他们自身的角色来以身作则，通过语言、信仰以及行为来规范和鼓励那些想成为服务型领导人的人。托尼在书中以行动诠释了什么是服务型领导人，并为所有想要创造“服务”环境的领导人提供了强大的例证和经验，激励人们面对挑战，满足所在团体的复杂需求。我强烈推荐你阅读本书。

——维多利亚·霍尔西博士，美国肯·布兰佳公司应用学习副总裁、
《仓鼠革命》作者

没有人可以比托尼·巴伦更能权威地谈论领导力和公仆精神这个话题。我曾与他共事，他毫无疑问是一个服务型领导人。没有什么书可以比此书更能及时地改进盛行的自恋的领导力。本书必将成为一部经典之作。

——马克·福尔曼博士，牧师、《完整的耶稣》作者

汤姆·雷斯讲述了一个精彩绝伦的故事，其中大多数情节都鲜为人知。他的激情、文风及对细节的把握，无人能及。

——吕克·桑特，《底层生活》《证据》及《真相工厂》作者

我来自公共卫生服务行业，完善技术的唯一目标是为他人谋福利。每个季度的财务结果才是大家所关心的。这本书为企业领导力提供了一个动态、创新以及系统的方法，意义非凡、强大且易于操作。社会上有很多基于道德的理论性领导力模式，但没有一个可以比拟托尼在《真正权力的性格》一书中所阐述的可持续性，这已在达特朗获得成功实施，它涵盖了每一个人，从运输部门到CEO（首席执行官），以及每一个人的每一个方面。我读过许多将基督教价值观与企业文化结合起来的书籍，但都没有与世俗企业世界完全融合。很明显，有了《真正权力的性格》一书，任何想带着真正的道德使命来经营企业的人便有了一个合法可行的变革工具加以应用，而且可以看得到他们未来的丰硕成果。

——亚历克斯·汉姆洛，
《财富》100强公共卫生服务公司总裁

托尼·巴伦博士以通俗的文字触及了领导力最核心的要点。通过

服务型领导力，他为我们变革自我、同事、商业世界，以及全球性团体的能力传达了启发性和指导性的信息。

——珍妮弗·居尔，《财富》500 强国防工业人力资源部部长

在对服务型领导力的全面指南中，巴伦博士很好地将原则与实践实例结合起来。如果你想在领导企业与服务他人之间得到一个不同的视角，此书是必读之物。

——杰里米·库比塞克，GiANT Impact 公司 CEO

在一个企业贪婪、CEO 滥用职权、领导层腐败充斥头条新闻的时代，阿特·巴特和达特朗世界通信公司的故事重新点燃了希望和信仰：成功可以通过奉献与为他人服务而取得。达特朗在这种领导力领导下的成长实在鼓舞人心。托尼·巴伦为企业成功做了标榜。本书是所有相信公司员工的尊严与价值的领导人的必读之物。

——杰米·皮特曼，巴伦中心公司主管及 CEO

很多通往服务型领导力的方法听起来更像领导力的退隐，尤其是在教堂和其他非营利机构中，它们高度依赖志愿者的力量。通过将服务型领导力的理念应用到商业世界，托尼·巴伦消除了此类误解。在商业世界中，健康向上、生机勃勃的领导力必须经常在企业得到操练，保证企业在市场中茁壮成长。他将服务型领导力的原则扎根于具体的案例分析中，充满可信度与深度。他证明了服务型领导力谦逊低调、授权他人。应用到非营利的部分，它表明服务型领导人应该准备好做任何事情而不是被迫完成每件事情。成为孺子牛与成为垫脚石完全是两码事。

——埃迪·吉布斯博士，《下一站领导力》作者、
富勒神学院资深教授

托尼·巴伦这一完美构思的著作可供人们阅读并领悟其精髓：如何成为服务型领导人。他针对当代领导力的失败以及通过成为新型领导人，即服务型领导人的循序步骤修正这些失败的逻辑性方法是真正的领导力精髓所在，同时也发掘了成功的模式：“为他人服务！”通过具有启迪作用的实例，本书无疑将成为个人、企业和政府管理者以及官员的标准读物。

——理查德·里昂，美国海军海豹突击队退役少将

领导力不会凭空产生。它只有在现实的场景与现实的人发生联系才能得以体现。托尼·巴伦在本书中提供了一个关于领导力发挥作用的令人信服的案例研究，这种领导力经历了逆境的考验。本书为领导力提供了一个重要视角，不仅可以看到领导力在现实中的挣扎，也可以看到领导人内心和核心价值中呈现的更多的领导力。实际上，一个服务者应该是积极向上的。“为他人服务”的热情驱动让领导力充溢着可持续的能量，这种能量能带来变革。阅读此书并体会这种模式的领导力及其影响力如何在现实生活中发挥作用。

——柯特·弗雷德里克森，

教牧学博士班与继续教育副主任、富勒神学院教牧学助理教授

季度的最后一个星期五，你不想去工作，随着时间一分分地流逝，你的压力开始倍增，你变得焦虑、疲惫、抑郁，并不断思考当损益超过底线时如何粉饰……在你的职业生涯有过这样的时刻吗？谁又没有呢？如果你能改变这一切将会发生什么呢？如果你能打破支配众多企业和众多为企业卖命的忠诚员工的成规，又将发生什么呢？不错，你能做到！在《真正权力的性格》这本杰出的著作中，托尼·巴伦博士将引领你推动你的企业、员工和人生大步迈向卓越。通过真实的案例以及值得反思与探讨的问题，对任何考虑可持续发展和想过生活的人们来说，这个关于达特朗服务型领导人及他们文化转变的鼓舞人心的故事是一本必读之作。你的内心、你的使命、你的天赋，以及你的影响力将成为那些敢于成为服务型领导人的灵感来源和驱动力。本书及其深远的真理将带领读者走上自信、个性、目标明确的成功之路。

——凯文·塞姆斯泰恩，WHAT BOX 公司总裁

The Art of Servant Leadership

THE ART OF SERVANT LEADERSHIP: Designing Your Organization for the Sake of Others
by Tony Baron

Copyright © 2010 by Tony Baron

Simplified Chinese language edition arranged through Amer-Asia Books, Inc.
(globalbookrights.com)

Simplified Chinese edition copyright:

2014 Xiyuan Publishing House

ALL RIGHTS RESERVED.

服务型领导力——

装备、启发和鼓舞那些我们所影响的人们，
在世界上产生意义深远的积极影响！

前言

我与托尼·巴伦相识于 2004 年年底，当时我正四处寻觅一家咨询公司来辅助完善我们公司的使命、目标与价值。第一次会面只有十分钟，我们以共同祈祷结束了会面。上帝将我们带到了一起，理由超出了我们的理解力。托尼是我的良师益友、心灵顾问、可靠搭档与知己好友。他让我理解了服从的应有姿态以及如何在日常生活中加以应用，是他帮助我完成了服务型领导人的转型。

在书中，托尼·巴伦抓住了达特朗的核心，提出了有力的证据来解释为什么当代的领导人如此脱离正轨。他挑战了领导人，提出应当为了服务他人而创造企业，而不仅仅是为了追求利润。如今，自我服务型领导人的权力欲望正将我们伟大的国度、企业和个人带向毁灭。看到那些对他人具有影响力的人舍人先己，真是令人唏嘘。他们中的一些人最后以沦为孤家寡人而告终，而另一些人则失去了拥有或所爱的一切。

那些对他人具有影响力的领导人应该读一下托尼所描述的内容，了解如今权力是如何被误用的。从家庭到会议室到生产车间，我们看到了自我服务型领导人带来的破坏，他们滥用了被授予的权力。领导人应该了解他们的言行所创造的文化及前后不一的行为所产生的氛围，尤其是对他们身边人所产生的影响。

达特朗的领导人已进行了多年的变革。有一些人已取得了巨大的进步；还有一些仍然落后。请记住，我们在以不同的步伐进行着转变，

真正权力的性格

对你来说简单轻松的事情对他人未必也是如此。接受并尊重差异，学会在求同存异中互相合作，正如约翰·麦克斯韦尔在他书中所梦想的那样：“让人们相信你的真心将会花费很长时间。这需要耐心，耐心地等待直到人们发自内心地接受你。这并不是示弱的表现，而是智慧的标志。力量不在于疾驰而过，遥遥领先，而在于放缓脚步与他人同步，却又保持领导地位。如果跑得太快太远，我们会失去权力的影响力。”

向服务型领导力转型是一个终身的过程。并非你连续阅读一个周末，然后在周一按章照抄，你就可以成为一个服务型领导人。

我喜欢说笑话和讲故事。在与其他领导人开会的时候，我会运用这些笑话和故事来阐释我试图教会和启发大家的事情。我很喜欢这本书中几个达特朗员工的故事。这些故事深深地触动了我的内心，让我再次确认我们带着上帝赐予的天赋努力工作，都是为他人而谋福利。

我建议大家建立一个名为“为何而为、如何而为”的文件，用于存放感谢便条、祝福便条或者电子邮件、你所影响的人的信件，以及你即将从你的员工那里听到的故事。这个文件将帮助你确认你正在向服务型领导人进行转变。如果你活出你的精彩人生，为了服务他人设计你的企业，并教会那些你所影响的人同样地活，那么你的文件夹必将硕果累累。

托尼·巴伦深深影响了我的人生。他有一颗伟大的服务之心，他能成为我们服务型领导力机构的主席，我们感到十分幸运。我强烈建议你学习他书中所呈现的东西，并运用到家庭生活与工作岗位中去。这将是一段改变人生的经历，一切尽为他人而谋福利。

阿特·巴特

达特朗国际通信公司总裁兼 CEO

致 谢

作家与文字之间的微妙关系只有寂静时刻才得以活跃，但是每一本书永远不会独自成文，它需要一群挚友、家人以及同事来塑造书中的思想。

波比，感谢你对我的信任、鼓励，并为我带来快乐。谢谢你阅读了我的草稿并提出了忠实的反馈意见。我钟爱有你陪伴的生活，并为自己能成为你的丈夫和教会搭档感到如此荣幸。时间的脚步似乎越来越快，而你仍然是我此生中见过的最美丽的人。我爱你，宝贝！

雪莉，言语无法表达我对你的感激之情，谢谢你认真检查我的手稿并做了大量注释。我很感激你一直鼓励我说这本书值得创作，感谢你对服务型领导力的含义阐述以及对相关重要概念提出的重要质疑。你是一个真正的服务型领导人，为我的人生标注了重要的记号。谢谢你对卓越的追求！

感谢巴伦中心团队。珍妮，谢谢你对每一章创作了席间漫谈，我喜欢你服务他人的内心以及培训未来服务型领导人的课程设置技巧，你的合作精神鼓舞人心。麦克，感谢你用你的文字和生活向达特朗团队证明了服务型领导力。作为培训师和主教练，你的技能实在令人赞叹，人们将在未来读到你的书。还有皮特，感谢你完善我的作品，你有一个很好的团队，你是一个优秀的人，称你为我的朋友是我的荣幸。

感谢服务型领导力团队。凯西，你是一个很棒的队友。作为作

家的你，清楚地知道从一个段落到下一个段落、从一个篇章到下一个篇章有多么困难，感谢你的支持。斯基普、利格雅、布莱恩、马克，还有加里都在达特朗国际通信公司和服务型领导力机构中扮演了重要的管理角色。感谢你们成为这个重要的指导委员会中的一分子，正因如此，达特朗才能作为服务他人的典范来证明企业可以在最大限度地满足他人需求的同时盈利生存。

同样感谢弗雷德、布鲁诺以及约翰为我提供了有关国内外服务型领导力的启发性故事。谢谢达特朗的员工们。自从我成为这个大家庭的一分子，我为你们忠于服务型领导力的原则以及对他人的关心所感动，谢谢！

感谢我在圣安妮的信仰团体。波比和我被你们的信仰、希望与爱所充实。在过去的七年半里作为你们的牧师，使我们的内心更加强大，我们的思想更加深远，我们的世界观更有魅力。我曾从企业辗转到教会，而如今服务教会与跨国公司的双重身份让我对上帝赋予我成为你们的指导者的权利而心存感激。

我想感谢几位在世界各地的圣公会主教们，他们帮助我产生了我的思想，一直鼓舞我前进。谢谢托德·亨特主教，他在美国的新教会植堂运动创造了“为他人谋福利”这一短语。托德的个人顿悟拓展了我的人生思路，人生的所有形式都是为了他人而存在。托德是一个好朋友，也是一位服务型领导人，他忠诚地将上帝的愿望施于人间，创造上帝所爱的世界。托德，谢谢你。同样感谢弗兰克·里昂斯主教在我创作期间对波比和我的支持。你鼓励我遵从上帝的旨意，使我从圣安妮来到服务型领导力机构更为容易——谢谢你，弗兰克。

最后但也同样重要的是：我最深的感激将给予我亲爱的朋友阿

特·巴特。我们第一次见面时，你刚成为这个小型的、一千万美元资产的通信公司的拥有者。在短短的四年时间里，公司以十倍速度快速成长，势不可当。阿特，是你给了我再次执笔的机会，思考如何才能在这个世界上有所成就，并在国内外交流这些有关服务型领导力的普遍的、永恒的真理。感谢你对这个项目以及后续项目的信任，各家品牌企业可以学习如何实践为他人谋福利的目标。像你一样，我正致力于将这个世界打造得更加美好。谢谢你！

简介

欲察人之操行，须观其掌权后之所为。

——庇塔库斯，古希腊哲学家

领导人各不相同且来自五湖四海。他们或男或女，或年长或年轻，或张扬或保守。他们可能来自英才辈出的常春藤，也可能来自寻常百姓家。他们讲话可能带有浓重的口音，也可能清新如炎炎夏日中的一盏冰茶。不管怎样，但凡高效能的领导人都至少具备四个共同特点：愿景、价值、目标及吸引追随者的能力。

本书将呈现一位拥有以上四个特质的领导人：阿特·巴特。

《真正权力的性格》并非要为阿特·巴特立传，而是希望将他作为服务型领导力的案例，研究和介绍他在推动达特朗公司改革、改变公司内外人们的生活和人生历程中的原则和实践。毫无疑问，阿特·巴特是一个拥有坚定信仰的人，但更重要的是，他是一个坚决克服一切障碍帮助他人抓住机遇以改变命运的人。

正如领导人各不相同且来自五湖四海一样，追随者们也是如此。你会在书中读到他们，他们是真正的英雄。他们坚信个人信

仰、公共责任以及如达特朗这样的私人企业可以将世界变得更加美好。老练的管理团队甘愿放弃个人抱负和管理的旧信条，在服务型领导力的旗帜下紧密团结。与我们所有人一样，他们跌跌撞撞，在尝试新事物中蹒跚前行，然而他们劳动所得的成就为他人树立了一个坚持原则的好典范。

关于领导力的书比比皆是，是什么特质使得这本书与众不同、值得一读呢？首先，本书提供了一个向服务型领导力转型的真实企业案例。这个案例研究为你提供了每一步的指导，教会你如何转变你的企业对利润、效率和尊严的全新思考。其次，每一章的最后都有一个非常重要的互动环节“席间漫谈”，你可以借用这些问题来进行自我反思或者在部门会议中甚至是公司人员聚会中展开重要谈论。第三，本书可作为公司的培训手册。每一章都提出了一个重要的领导力概念：权力；处置关键时刻的领导力；克服逆境；自我领导的重要性；创造和培养服务型领导力文化；发展企业愿景、价值和美德；如何发展服务型领导力，使其对世界产生影响。

本书分为两部分。第一部分首先揭示了独裁滥权的专横和横遭疏离者的创伤。你会看到实施服务型领导力理念之前的达特朗。当时的达特朗听起来可能与你所了解的那些“典型”公司非常相似，外表上，公司非常漂亮，但是内部却充斥黑暗和自私。

另一部分将改变你对企业、人和自己的视角。为了改变他们的经营方式，领导人有了一定的顿悟，因而企业文化改变了他们的生活方式。你会看到阿特·巴特从一个传统的领导人向当代呼唤的新型领导人蜕变的个人故事，并了解如何在领导人的人生中将关键时刻最大化，如何让逆境成为有志于发展企业公信力的企业管理者最好的老师。