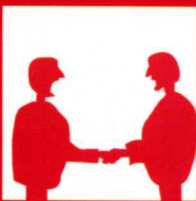
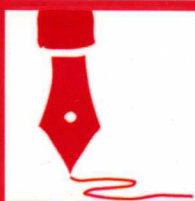


一分钟经理人 系列

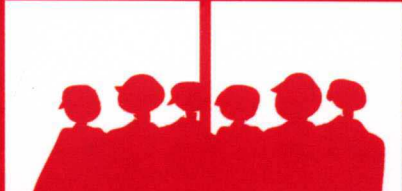
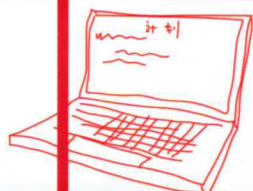
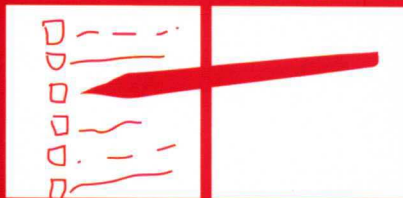


# Leadership and the One Minute Manager



## 一分钟经理人 领导力

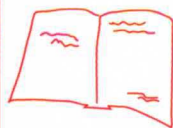
Increasing  
Effectiveness  
Through  
Situational  
Leadership®



肯·布兰佳 (Ken Blanchard)  
[美] 帕特里西亚·茨格米 (Patricia Zigarmi) ◎著  
德瑞·茨格米 (Drea Zigarmi)

王维丹◎译

因人而异的独创领导方法



中信出版社·CHINACITICPRESS



Leadership  
and the  
One Minute  
Manager

Increasing  
Effectiveness  
Through Situational  
Leadership®

一分钟经理人  
领导力

[美] 肯·布兰佳 帕特里西娅·茨格米 德瑞·茨格米◎著  
王维丹◎译



图书在版编目 ( CIP ) 数据

一分钟经理人·领导力 / (美) 布兰佳, (美) 茨格米, (美) 茨格米著; 王维丹译. —北京: 中信出版社, 2014.10

书名原文: Leadership and The One Minute Manager

ISBN 978-7-5086-4803-3

I. ①—… II. ①布… ②茨… ③茨… ④王… III. ①企业领导学—通俗读物 IV. ①F272.91-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第214203号

LEADERSHIP AND THE ONE MINUTE MANAGER: INCREASING EFFECTIVENESS THROUGH SITUATIONAL LEADERSHIP

written by BLANCHARD, KEN; ZIGARMI, PATRICIA; ZIGARMI, DREA and first published in 1999 by William Morrow  
Copyright © 1985 Blanchard Management Corporation. All rights reserved.

CHINESE SIMPLIFIED language translation published by CHINA CITIC PRESS.

This CHINESE SIMPLIFIED Translation is published by arrangement with PEARSON EDUCATION, INC.

Copyright © 1985 Blanchard Management Corporation. All rights reserved.

本书仅限中国大陆地区发行销售

一分钟经理人·领导力

著者: [美] 肯·布兰佳 [美] 帕特里西亚·茨格米 [美] 德瑞·茨格米

译者: 王维丹

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京中科印刷有限公司

开本: 880mm×1230mm 1/32

印张: 4.25 字数: 47千字

版次: 2014年10月第1版

印次: 2014年10月第1次印刷

京权图字: 01-2013-3497

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书号: ISBN 978-7-5086-4803-3 / F·3264

定价: 25.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

谨以此献给

保罗·赫塞

感谢他

在我们开发情境领导

以及应用行为学领域

做出许多贡献的同时

施展了他的才华

发挥了他的创意

《一分钟经理人·领导力》开篇有一段小插曲，说的是一位企业家唉声叹气，哀叹自己的公司缺少全心全意卖力工作的人才。所以，她抱怨大部分事情都得亲力亲为。她向一分钟经理人<sup>①</sup>咨询，得到的建议是应该“巧干，别埋头苦干”。（“Smarter not Harder”）在咨询的过程中，这位企业家通过《一分钟经理人·领导力》学到了怎样灵活运用“因人而异、对症下药”的妙法，成为一名“情境领导者”。

---

① 作者在书中以一分钟经理人作为代言人，借他之口解答读者可能面临的问题，在解惑过程中阐述情境领导®II的理念，介绍实际操作时如何灵活运用这一理念。——译者注

过去 30 年，情境领导的理念广泛播撒到世界各地，被公认为是管理及激励员工的实用方法。人们普遍认为它易于理解，便于应用。我和保罗·赫塞（Paul Hersey）首开先例，将情境领导这一概念描述为“领导力的生命周期理论”，关于这个理论普伦蒂斯·霍尔出版社（Prentice Hall）为我们出版的教科书《组织行为管理学》（*Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*）之中着墨不少。现在，这部作品已经出了第 4 版。从我们二人首创情境领导的概念时起，全球财富 500 强中的大多数企业的各级别经理都接受了这种方法的培训。有部分经理人来自一些富有创新精神且发展迅猛的组织，他们也都在学习情境领导。

《一分钟经理人图书馆》（*The One Minute Manager Library*）系列的第 3 部作品着墨于我的情境领导思想，与帕特里西亚和德瑞合作完成。这真是再合适不过，因为他们与我一同教授、反思及推行情境领导理念已有 20 余年。

此前了解情境领导的读者会发现，我们对模型做了多处改进，这些变动体现了布兰佳培训与发展公司的同事有哪些交流的心得，我们有怎样的亲身经历，那些与我们分享观点的经

理人有何看法。对我们而言，本书标志着新一代情境领导思想应运而生，这也是我们称之为“情境领导®II”（Situational Leadership® II）的原因。

我和帕特里西亚、德瑞都希望读者会反复研读本书，直到他们能运用多种多样的领导风格指导并支持他人的工作。届时，无论是担任经理人，还是身为父母，情境领导理念都会潜移默化，成为他们的习惯。

——肯·布兰佳博士

## 肯·布兰佳公司服务介绍

肯·布兰佳公司®致力于帮助企业领导人和组织创造高水平佳绩。在这本书中提到的观念和建议均出自布兰佳和他的公司，以及为咨询顾问和训练等提供服务的布兰佳网站。这些观念和建议帮助全世界的组织和公司提高工作效率、员工的满意度和顾客的忠实度。

关于如何将这些观念和方法运用到你的组织和企业，如果你想得到更多的信息，或者你希望获得更多其他服务，或者其他信息，请联系我们：

### 肯·布兰佳公司

全球总部：美国，加利福尼亚，埃斯孔迪多

邮件：[international@kenblanchard.com](mailto:international@kenblanchard.com)

电话：+1-760-489-5005

亚太地区办事处：新加坡

邮件：[Singapore@kenblanchard.com](mailto:Singapore@kenblanchard.com)

电话：+65-6775 1030

网址：[www.kenblanchard.com](http://www.kenblanchard.com)

布兰佳国际中国办事处：北京 上海

邮件：[info@blanchardchina.com](mailto:info@blanchardchina.com)

电话：+86-10 58273388-6123      +86-21 32014888-5001

布兰佳国际中国办事处：台湾

邮件：[Taiwan@kenblanchard.com](mailto:Taiwan@kenblanchard.com)

电话：+886 (2) 87716622



《共好：一种激活组织激情和能力的革命性方法》

世界著名管理大师肯·布兰佳的经典管理寓言著作

[美] 肯·布兰佳 (Ken Blanchard)

谢尔登·鲍尔斯 (Sheldon Bowles)

定价：28.00元

书号：ISBN 978-7-5086-4421-9



不论你是只有一个人的团队，还是财富500强，这本书都能确保你的员工为成功而献身。《共好》也将成为任何团队在追求卓越过程中的宝贵工具，它传授了关于激励、鼓舞和设定目标的有用经验，任何组织都可以立刻投入使用。



《一分钟经理人·平衡工作与生活》

获得平衡，管理压力·更健康的人是更优秀的员工

[美] 肯·布兰佳 (Ken Blanchard)

D.W.艾丁顿 (D.W. Eddington)

马乔丽·布兰佳 (Marjorie Blanchard)

定价：25.00元

书号：ISBN 978-7-5086-4427-1

很多经理人在各方面都非常成功，但他们忘记了一件很重要的事：保持身体健康，同时平衡生活与工作。在生活中获得平衡和有效管理压力的关键就是保持强健的体魄。健康在今天更能代表你所选择的生活方式。一

个健康的人，会为企业带来更多的效益。一个健康的经理人，能够更有效的管理。一个充满健康员工的公司，将会是有活力和高效的公司。

### 《顾客也疯狂：客户服务的革命性方法》

光让客户满意是不够的，如果你真的想让生意蒸蒸日上，你就要创造忠实客户。

[美] 肯·布兰佳 (Ken Blanchard)

谢尔登·鲍尔斯 (Sheldon Bowles)

定价：25.00元

书号：ISBN 978-7-5086-4447-9

《顾客也疯狂》一书以故事的形式，生动形象又深入浅出地教给你：如何构想蓝图、了解客户的需求、建立有效的体系、并持续地坚持做好客户服务——而不仅仅是当成一个月的项目来完成。



### 《鱼：一种激发工作热情的绝妙方法》

创造工作，享受过程

微软、强生等世界500强企业员工读物

[美] 斯蒂芬·伦丁 (Stephen C. Lundin)

哈利·保罗 (Harry Paul)

约翰·克里斯坦森 (John Christensen)

书号：ISBN 978-7-5086-1357-4

定价：28.00元

部门经理玛丽·简肩负着让一个消极又死气沉沉的部门脱胎换骨的任务。有一天她走进了“派克街鱼市”，感受到那里特有的轻松愉快和极富感染力的服务。激发团队活力，打造高效团队的秘诀就是享受工作的乐趣。

前 言 / VII

一位企业家来访 / 001

获得成功 / 003

对领导力的不同理解 / 007

因人而异，对症下药 / 011

领导风格：他人的感觉 / 014

灵活的领导风格 / 023

4 大基本领导风格 / 027

没有最佳领导风格 / 034

谋定而后动 / 044

4 大基本领导风格：一次总结 / 048

判断发展水平 / 050

让领导风格符合相应的发展水平 / 058

情境领导与一分钟管理 / 063

同一个人对策仍可能不同 / 065

开发技能与激发责任感 / 074

扭转绩效不佳问题 / 086

共享动向 / 090

就领导风格达成一致 / 095

正面预期员工表现 / 109

成为情境领导者 / 112

致 谢 / 117

作者简介 / 119

## 一位企业家来访

一天，一分钟经理人接到一位女士打来的电话，对方自称是一位“企业家”。他很高兴听到那位女士那么说，因为据他所知，整个国家正兴起一股创业风潮，大批蓬勃发展的新生代公司都是由女性企业家缔造的。

致电的企业家诉说了自己的难处，她现在难以招到像自己那样愿意努力工作的员工。

这位女企业家说：“我好像不得不大包大揽，感觉自己成了独行侠。”

一分钟经理人点明要害：“你必须学会放权，授权给别人。”

“可我的手下没做好准备。”女企业家回答。

“那你就培训他们。”一分钟经理人接着建议。

“但我没有那么多时间。”女企业家如是说。

一分钟经理人不禁莞尔一笑，说道：“如果是这种情况，那你确实出了问题。你能否今天下午亲自来一下，我们好好谈谈。”

## 获得成功

当天下午，女企业家来到一分钟经理人的办公地点，发现这位经理人正在自己秘书的办公桌边和秘书谈话。

“很高兴你愿意见我。”女企业家边这么说，边随着一分钟经理人走进他的办公室。

“乐意之至，”一分钟经理人很快进入正题，说道，“我听到你说，你的不少风险投资项目都很成功。你觉得这些项目为什么会这么成功？”

“答案其实相当简单，”女企业家对这样的问题回以微微一笑，说道，“只需要每天仅工作半天。把一天分为两部分，你

要么将第一部分时间用来工作，要么就是用另外 12 小时工作。”

一分钟经理人开怀大笑，然后坦承：“我认为，对工作投入多少时间和精力固然很重要，但恐怕太多人会以为，工作量和成功是有必然联系的，也就是说，你工作的时间越久，你就会越成功。”

女企业家得意地说：“我就知道你会这么讲。实际上，我已经理解了你喜欢引用的一句名言：

＊

别苦干，要巧干”。

＊



“绝对没错，”一分钟经理人先是表示赞同，接着又说，“在说到我对巧干的一些看法以前，我要再问你一个问题。”

“但说无妨。”女企业家回答道。

“你自称企业家，”一分钟经理人单刀直入，“这个称号对你来说有什么意义？”

女企业家微笑着作答：“有个朋友对我描述过做企业家意味着什么，那一席话很精彩。他告诉我，他曾经带着手下一位高级副总登上山顶，站在那里俯瞰整个城市，一片壮丽的景色霎时映入眼帘。

“当时，他问那位副总裁：‘你看到下面隆起的山脊了吗？那个地方是不是特别适合盖一栋房子？’

“‘确实如此。’副总附和道。

“我这位朋友接着问：‘你想象一下，要是在它右边有个游泳池呢？开辟个游泳池怎么样？’

“副总裁表示赞成：‘很棒啊。’

“‘那左边要是有个网球场呢？’朋友又问。

“‘这样的布局真没得说。’副总裁由衷地赞叹。

“‘我告诉你一件事，’朋友说到了主题，‘只要你一如既往