

(美) 比尔·乔治 (Bill George) 著
道格·贝克 (Doug Baker)
吴振阳 等译

真北 团队

个人和领导力发展的强有力途径



TRUE NORTH GROUPS

A Powerful Path to Personal and Leadership Development



机械工业出版社
China Machine Press

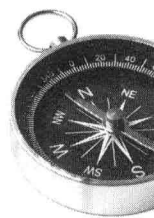
(美) 比尔·乔治 (Bill George) 著
道格·贝克 (Doug Baker) 著
吴振阳 等译

真北 团队

个人和领导力发展的强有力途径

TRUE NORTH GROUPS

A Powerful Path to Personal and Leadership Development



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

真北团队: 个人和领导力发展的强有力途径 / (美) 乔治 (George, B.), (美) 贝克 (Baker, D.) 著; 吴振阳等译. —北京: 机械工业出版社, 2013.7

书名原文: True North Groups: A Powerful Path to Personal and Leadership Development

ISBN 978-7-111-43204-3

I. 真… II. ①乔… ②贝… ③吴… III. 企业管理—组织管理学—研究 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 147641 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2012-5209

Bill George, Doug Baker. True North Groups: A Powerful Path to Personal and Leadership Development.

Copyright © 2011 by Berrtee-Koehler Publishers, Inc..

Simplified Chinese Translation Copyright © 2013 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Berrtee-Koehler Publishers, Inc. 通过 Andrew Nurnberg Associates International Ltd. 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 王金强 版式设计: 刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷

2013 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

170mm×242mm·13.25 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-43204-3

定 价: 39.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

谨以本书献给我们的男性团队和夫妻团队的成员，很多年来，我们一起分享了生活、智慧和关爱。

每年我都会阅读很多很多的书，然而很久以来，还没有哪本书能像这本书那样给我留下如此深刻的印象。这是一本充满智慧的人生指南，可以帮助我们加深对世界的认识，尊重生活社团（living community）重要而神圣的传统，严肃认真地对待“疯狂而宝贵的一生”。¹

我们是天生会讲故事的动物。遥想远古时代，我们狩猎的祖先围坐在篝火边，一边刻制弓箭，一边吃着浆果，还悠然地讲着故事。后来，这些故事被编进了日常生活的织锦挂毯的图案里，也汇集成人类知识的第一部百科全书。在故事里，我们的祖先诠释了世界从哪里来，为什么会有人类，神为什么会让苦难和死亡降临地球。故事还告诉部落人：他们是谁，从哪里来，到哪里去，如何与神灵友好相处。

30多年来，我一直都在探索、研究、撰写和受邀演讲如何演绎目的更明确的人生故事。后来，很多人一直在追问我：是否在演绎自己的人生故事？如何演绎？是什么在帮助我日复一日、年复一年地坚持目的明确的人生之旅？

我一直认为，如果没有自己的“部落”，也就是那些与我志同道合的人，生活就会漫无目的。所谓部落，我指的是那些能真正理解我和我的真实故事并能给我诚实反馈的人。他们知道如何提出强有力的问题，也会毫不犹豫地提出问题。正是他们强烈的好奇心迫使我保持旺盛的求知欲和生机活力。

只要是人，都有故事可讲。我们当然需要立足当前，但我们也需要回顾过去和展望未来。我们每个人都有自己的部落，也都有自己的一系列故事。我们无法凭一己之力创造卓越而有意义的人生。事实上，如果完全凭一己之力，我们可能几乎什么也做不了。我们在人生之旅中艰难跋涉，每走一步可能都需要生活社团（即真北团队）的相伴和扶持。我们可能会觉得自己是独立自主的，我就经常这样认为，但往往会忽略与人生命运休戚相关的重要友谊。

比尔和道格向我们明确展示了如何创建这样一个生活社团。他们向我们提出了充满智慧的问题，也用实际行动向我们演示了如何找到答案。在高管培训教练工作中，我发现一个非常引人注目的问题：“你能做什么？”和我一样，比尔和道格也相信，我们每个人都能胜任生活中某些非常特殊的事情。他们相信，我们每个人都有某种独特的天赋和神圣的责任来践行内心深处的呼唤。

我们的这种天赋是成就有意义的人生的途径，也是我们谋生（工作）的方法。其实，我们整个人生之旅就是要来回答这一核心的真北问题：“你能做什么？”

我们能做什么？在人生的许多时候，我们许多人都会有点迷茫，甚至可能还会彻底迷失自己。

诗人玛丽·奥利弗（Mary Oliver）则用另一种方式提出同一个问题：“告诉我，你打算做什么，用你疯狂而宝贵的一生？”疯狂而

宝贵？请你和我一起思考：是否无愧于人生宝贵的潜能？

很多年以来，比尔和道格一直在践行诸如此类的问题，也许这就是 30 多年前他们为什么创建真北团队的原因。

但比尔和道格的这本书并不是为他们自己写的，而是为你撰写的。因此，我们是否能更深入地思考一下：什么是你“疯狂而宝贵的一生”？和你目前的生活有何不同？

我们来面对这样一个现实问题：今生只要能够风风光光度过，就算是功成名就了。然而，在做有意义的事情方面，诸如与朋友探讨什么是人生价值，观察灵修（spiritual practice）^①，帮助别人或做有意义的工作等，我们很多人只用了不到 20% 的宝贵时间。其实，我们不必那样生活，我们宝贵的一生不必那么匆忙而又碌碌无为。

我们可能会发现自己在走与众不同的道路，但我们需要和大家一起来走与众不同的道路。孤独寂寞是我们致命的问题！我们不能独自应对艰难卓绝的人生之旅。上天赐予我们的天赋是免费的，但将其展现出来就需要支持，而这就是真北团队的实质：共同探讨如何展现天赋和倾听内心深处的真实呼唤。

在人生之旅中，寻找朋友和成为朋友都需要非凡的勇气。很多年来，我一直都在参与 12 人的社交圈子，我们称之为共读社（Junto）^②，是模仿本杰明·富兰克林（Benjamin Franklin）的同名团体创建的。我们一年聚会 9 次，分享人生故事，共同探讨面临的挑战，并互相致以真诚的祝福。

① 宗教概念，是指为了去除束缚精神或灵魂的种种欲望，最终恢复完美，停止虚幻的生死轮回，达到永生的境界——与神合一的各种学习及实践。——译者注

② 英文原意是“小集团”“派系”。1727 年，21 岁的本杰明·富兰克林和几个年轻人在美国费城创建了共读社，后来发展为美国哲学会，成为美国科学思想的中心。——译者注

我们团体的神奇之处是，大家都渴望分享自己的故事。在分享故事的时候，我们发现自己找到了生活的意义，摆脱了孤独和寂寞，充满创伤的身心得到了康复愈合。许多宗教传统都很推崇这一重要的实践方式，许多本地人也很推崇这种实践方式。他们发现自己不能在人生之旅中孤独地疗伤康复和谋求生存发展。

如果没有人倾听，我们就不能诚实地展示和剖析自己。令人惊奇的是，自我认知始于自我展示。但只有在我们信任的人以开放坦诚的心态倾听自己讲述人生故事时，我们才能听到自己真实的心声，认识真实的自我。

在培训教练工作中，我难得在真北类团队中见到不能发现个人目标力量的人，而正是这种发现，使他们找到了确实无愧于其“疯狂而宝贵的一生”的潜能。在这一探索发现的过程中，比尔和道格已为我们做出了卓越的贡献。

理查德·莱德（Richard Leider）

畅销书《目的的力量》（*The Power of Purpose*）

和《重新打包》（*Repacking Your Bags*）的作者



译者序 True North Groups

风雨人生充满悲欢离合，我们会经常面临各种问题和挑战。然而，我们往往无法坦诚面对问题，也很难认清真实的自我，因此，很容易做出错误的决定。

我们渴望有机会坦诚分享真实的自我、生活故事和重大问题，但在茫茫人海中，我们究竟有几个朋友可以讨论最私密的个人难题？我们可向谁倾诉和寻求建议？谁会非常坦诚地给我们指点迷津？能指望谁来帮助我们渡过难关？

我们经常感到孤单寂寞，知音难觅，也常有独力难支的无奈感。我们往往既不知道如何解决难题，也很难找到一个安全的地方来进行探讨。

真北团队为我们提供了一个安全的场所，使我们有机会深入坦诚地探讨人生难题、信仰和价值观，成为更健全和充满生机活力的人；真北团队使我们认识到自己的巨大潜能，在面临挑战时获取支持、享受生活的乐趣并成就一番事业。

真北团队的成员彼此间高度信任，共同承诺严守秘密。所有成员都能敞开心扉，坦诚分享各自的问题，共同思考应对挑战的良策，

提供建设性的意见，帮助大家提高自我认知，改进领导方式，成为更有效的领导者。从更广泛的意义上讲，真北团队是医治现代社会诸多痼疾的一剂良药，能够帮助人们实现自己的梦想，探寻人生的目标与意义，从而共创一个健康的社会。

真北团队经受了实践和时间的考验。青年总裁组织论坛等真北类团体，已成功运行了几十年。在哈佛商学院和肯尼迪学院、世界经济论坛的全球青年领袖论坛、全球企业与其他教育机构；如纽约大学和乔治亚理工学院，都成功推行了真北团队。哈佛商学院的学生普遍欢迎真北团队模式，认为这是他们学习经历中最有价值的部分。

本书全面介绍了真北团队及其运作过程，分析了真北团队在个人成长与领导力发展方面所发挥的重要作用，并详尽描述了真北团队的整个发展阶段：组建、规范、风暴、高效和重组阶段。因此，本书是如何创建真北团队的指南。对于追求个人和事业发展的有志之士来说，本书为他们打开了一扇通往成功未来的大门。

本书是作者长期实践经验的总结。为了撰写本书，作者及其研究团队历经3年，查阅了大量的研究文献，调查了全美各地许多真北类小型团体，并对52名成员进行了正式访谈。本书引用了大量的访谈记录，这也是本书十分重要的内容和特色。

在团队的共同努力下，我们顺利完成了本书的翻译工作。浙江师范大学经济与管理学院吴振阳（勒口的个人与领导力发展、推荐序、本书赞语等）、黄文妍（目录、前言、第1章、第2章、结语、资料12）、姚璐绮（第3章、资料11）、顾思蓓（第4章、第5章、资料9~10）、钟晨（第6章、第7章、作者简介、致谢）、俞申佳（资料1~8、资料12）翻译了初稿。黄文妍对翻译初稿进行了认真

细致的校核，并在整个翻译过程中做了大量的协调工作。王鹏飞对译稿进行了通读和文字润色。吴振阳负责全书的统稿，对译稿进行最终的修改核定。在翻译过程中，责任编辑王金强提供了各种帮助和指导，另外，我们还得到了周妃嫫同学的热心支持，在此一并致以诚挚的谢意！

在翻译过程中，我们尽力从读者的角度着眼，希望做到准确流畅、通俗易懂，但也深知很难做好，心中难免“画眉深浅入时无”的忐忑。因此，敬请专家读者批评指正！

吴振阳

2013年6月

自 1975 年以来，我们一直都在积极参与小型团队。早期的小型团队激发了我们创建和发展真北团队的激情，也为之奠定了坚实的基础。真北团队由 6 ~ 8 人组成，定期聚会，讨论生活中的重要问题。在面临困难的时候，团队成员互相扶持。

对于我们和我们认识的数以百计的人而言，这些团队是上天所赐的人生礼物。他们帮助我们面对个人、家庭、工作和健康方面的各种挑战；他们提供了一个平台，帮助我们解决人生的信仰、价值观、意义和目的方面最困难的问题。

长期以来，许多朋友和熟人经常会向我们提出这样一个问题：“我该如何来组建这样的团队？”于是，我们打算通过撰写一本书来回答这一问题。因此，本书是如何创建真北团队的指南，我们在书中总结了长期的实践经验。

为了撰写本书，我们访问了很多团体成员，研究了在社会大环境下小型团体发展的轨迹。然而，在这一过程中，我们发现，社会对小型团体的需求远大于我们原先的预想，组建小型团体是社会的大势所趋，而真北团队就是这一趋势的组成部分。因此，我们扩展

了写作的主题。我们分析了在个人成长、领导力发展和填补人生空虚方面，真北团队所扮演的角色。

我们相信，与具有特定目的的各种团体相比，亲密型个人团体（即真北团队）扮演了独特的角色。真北团队为深入坦诚地探讨最具挑战性的人生问题提供了一个安全的场所，从而促使我们成为更健全和更具生机活力的人，使我们每个人都能认识到自己的巨大潜能。据我们所知，真北团队是个人成长和领导力发展的最佳平台。真北团队在我们个人生活和所在组织之间架起了坚固的桥梁。

如果你有兴趣组建真北团队，或者你想让现有团体对人生重要问题进行更深入和更有意义的探讨，那么这本书就是为你而写的。本书可帮助你深入认识真北团队在人生之旅中所扮演的重要角色和如何创建团队。另外，本书也介绍了如何制定合理的规范，成功面对所有团队都会遇到的风暴，并高效持续地运作下去。

我们真诚地希望你的团队体验会和我们一样深具意义，并能从中获得巨的大回报。

比尔·乔治

道格·贝克

2011年4月

明尼苏达州明尼阿波利斯

目录 True North Groups

推荐序

译者序

前言

导 论 **探寻人生的深度与亲密** // 1

比尔的故事 // 4

道格的故事 // 9

真北团队的意义 // 11

对个人团队更广泛的需求 // 13

Facebook 现象 // 15

真北团队 // 16

团队生命周期的发展阶段 // 17

第 1 章 **真北团队** // 21

真北团队的定义 // 23

我们的真北团队 // 24

解决生活中最重要的问题 // 26

体验生活挑战 // 29

小型团体的兴起 // 31
细胞型教会组织 // 33
为什么真北团队与众不同 // 35

第 2 章 个人与领导力发展 // 37

回顾人类的需求与动机 // 39
情商 // 41
真北团队与情商发展 // 42
反思领导力和领导者发展 // 43
个人成长与领导力发展 // 47
结论 // 48

第 3 章 组建团队 // 49

组建团队的故事 // 51
选择成员 // 53
超越肤浅：坦诚与亲密 // 56
组建团队 // 58
开始：组建团队的重要议题 // 61
领导真北团队 // 63
团队的后勤保障 // 67
其他环境中的真北团队 // 69
结论 // 74

第 4 章 规范 // 75

规范促成 YPO 论坛顺利运作 // 78
制定团队规范 // 82
建立合适的团队氛围 // 84
强化团队的其他规则 // 85

第 5 章 风暴 // 89

增加新成员可能造成团队解散 // 91

风暴阶段的特征 // 92

阻碍团队有效运作的典型风暴问题 // 93

其他潜在问题及可能的解决方案 // 101

对团队风暴的思考 // 103

第 6 章 高效运作 // 105

一个高效的团队 // 107

真北团队的本质 // 111

高效团队的基本要素 // 112

高效团队的反思 // 118

第 7 章 重组团队 // 121

经历两次重组的团队 // 123

何时需要重组 // 126

团队重组过程 // 128

解散时机 // 129

团队重组的反思 // 130

结 语 真北团队：人生的重要经历 // 131

资料 1 启动方案（12 个初始议题）// 135

资料 2 其他议题方案 // 145

资料 3 团队首次会议 // 149

资料 4 成员合约 // 151

资料 5 会议形式 // 153

资料 6 团队讨论的基本原则 // 156

资料 7	主持团队指南	// 158
资料 8	成员满意度调查	// 166
资料 9	团队退修会	// 168
资料 10	现有团队增加新成员	// 171
资料 11	提供和接受反馈	// 173
资料 12	研究过程	// 175
注释		// 182
参考文献		// 183
致谢		// 184
作者简介		// 188
真北团队协会：真北团队的坚强后盾		// 192