

国外领导学译丛

华伦·本尼斯领导学名著系列

美国
最畅销的
领导与管理
名著

● 美国副总统艾尔·戈尔向其所有顾问推荐之书

怎样 成为领导



ZENYANGCHENGWEI
LINGDAO

九州图书出版社

0103861

C933

13

0445/02

怎样成为领导

原著 华伦·本尼斯

翻译 吴金根 吴群

九洲图书出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

怎样成为领导/(美)本尼斯(Bennis, W.)著,吴金根,吴群译. —北京:九州图书出版社,1999.2

(国外领导学译丛:华伦·本尼斯领导学名著系列;2)

ISBN 7-80114-373-6

I. 怎… II. ①本… ②吴… ③吴… III. 领导学 IV. C933.2

中国版本图书馆CIP数据核字(1999)第02050号

On Becoming a Leader
Copyright ©1995 by Warren Bennis
Chinese (Simplified Characters) Trade Paperback copyright
©1999by Jiuzhou Publishing House
Published by arrangement with Addison-Wesley Publishing Company
through Arts & Licensing International, Inc., USA
ALL RIGHTS RESERVED

怎样成为领导

〔美〕华伦·本尼斯 著 吴金根 吴群 译

九州图书出版社出版

(邮编:100044 北京市车公庄大街6号)

电话:68366742

全国新华书店经销

三河市残联印刷厂印制

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 6.875 字数 127.5 千

1999年2月第1版 1999年2月第1次印刷

印数 1—6000

ISBN 7-80114-373-6/C·12 定价 10.00 元

(全三册定价 31.60 元)

华伦·本尼斯主要著作：

《领导者：成功谋略》

《领导者领导不力之原因》

《非现实产业》（与爱恩·米特罗夫合著）

《怎样成为领导》

《摒弃官僚作风——论人力组织的发展和演变》

《创造生活——领导艺术及其变化之反思》

《学会领导——领导者后备军学习手册》（与琼恩·高德米斯合著）

《重塑领导者》（与罗伯特·唐森德合著）

《超越领导艺术——在经济发展、道德规范和生态环境间求平衡》（与帕里克和莱塞姆合著）

《把天才们组织起来——创造性合作的秘诀所在》

本书评语

“本书是华伦·本尼斯最重要的作品。”

——彼得·德鲁克

“华伦·本尼斯，集实践者、研究者和理论家为一身。这本领导学入门书籍经济实用，同时又不失应有的深度。本书内容本身已是重要之极，更何况又是出自如此出色的一位有心人之手。”

——汤姆·彼得斯，《追求卓越》和《混乱中求繁荣》两书作者

“惟有华伦·本尼斯才能写出如此有见地、有深度、文笔流畅的书。书中所述的杰出领导者的事迹及其权力之路，

• 1 •

必定会激励后来者寻求自我发展。”

——罗沙白·摩思·坎特，哈佛大学商学院
教授

“本书对领导者日常工作的卓越的见解引人入胜，发人深思。本尼斯成功地为我们剖析了领导艺术的真谛。读后必将受益非浅。”

——哈维·麦克雷，畅销书《玩鲨》作者

“本书揭示了杰出领导者所具备的内在素质，清晰易懂，发人深省。”

——纳撒尼尔·布兰登，《自尊自重》一书作者

“华伦·本尼斯揭示了领导艺术的本质：廉正诚实、权威可信、富有远见。这些特点并非靠套用几条公式就能做到的。读完本书，我们就心中有数，该挑选什么样的人担任新型领导者以适应国家需要。”

——贝蒂·弗莱丹，《女性奥秘》一书作者

“华伦·本尼斯以他卓越的见识及生花妙笔，生动地剖析了美国最著名的一些领导者的经验和教训。管理人员不

可不读。”

——查尔斯·汉迪，就职于伦敦商学院，著有《了解企业》一书

“本书内容清晰而富有说服力。本尼斯匠心独运，使本书脱颖而出。书中涉及大量领导实例，但本尼斯没有拘泥于细枝末节，而是将主要精力放在这些领导者的典型经验和教训上。”

——《财富》

“本尼斯认为富有远见是领导者的基本要素，本书以大量篇幅论述如何寻求远见，实乃经济学方面的必藏之书。”

——《图书馆期刊》

“本书富有哲理，挖掘深刻，实在是一本内容翔实、经济实用的指南书。”

——《出版商周刊》

“本周十本畅销书之首。畅销书作家华伦·本尼斯又一力作：《怎样成为领导》。生动实用的建议，发人深思的采访，本尼斯独辟新径，挖掘领导者的成功历程。”

——《商务出版界》

“《怎样成为领导》一书探究领导者的成功之路，引人入胜，令人不愿释卷。很多年没有读到写得如此精彩，而又如此振奋人心的书了。本书颇具优秀小说的神韵，语言流畅，脉络清晰，同时又兼具学术论著的见解和深度。”

——《商务论坛》

“本书鼓舞士气，未来领导者指南手册。”

——《头脑/思想期刊》

“本书精彩之极……领导者该读读华伦·本尼斯此书，以免冒失行事，后悔莫及。”

——《风范》

“本书对长期立于不败之地的领导者所应具备的素质进行了独到的剖析。”

——《中西部书评》

谨以此书献给——

汤姆·彼得斯和摩根·麦考尔两位引路

人

目 录

再版序言	(1)
导言	(6)
第一章 把握环境	(16)
一、屈服于环境	(26)
二、把握环境	(33)
第二章 了解领导人的基本素质	(39)
一、是领导人而不是经理	(44)
二、先天生就的领导者和后天造就 的领导者	(49)
第三章 了解自身	(52)
一、第一课：你是自己最好的老师。	(55)

二、第二课：承担责任，不要怨天尤人。	(57)
三、第三课：你可以学会一切自己想学的东西。	(59)
四、第四课：真正的理解来自对自己经历的反思。	(61)
第四章 了解世界	(73)
一、消除差距	(83)
二、丰富阅历	(87)
三、良师益友	(89)
四、在逆境中学习	(92)
第五章 直觉效应	(97)
第六章 展现自我：勇往直前，大胆尝试	(105)
一、反思与决定	(107)
二、洞察力	(113)
三、测试和衡量	(116)
四、愿望	(122)
五、精通业务	(124)
六、战略性思维	(127)
七、综合分析	(130)
第七章 走出混乱	(135)
第八章 赢得支持	(146)
一、正直是信任的基础	(154)

二、循循诱导，改变风气.....	(157)
第九章 企业的作用：促进还是阻碍	(162)
一、机会=授权.....	(171)
二、学习=领导.....	(175)
第十章 构筑未来	(177)
构筑未来的十大要素.....	(180)
人物小传	(191)

再 版 序 言

本书第一次出版是在1989年，那时候的世界和今天的世界迥然不同。当时美国是乔治·布什执政，苏联尚未解体，华约依然存在，柏林墙仍然屹立，南斯拉夫还是一个完整的国家，尼尔森·曼德拉尚未释放出狱；那时，人们不敢想象：阿拉法特会在玫瑰园和拉宾握手言和，旁边还站着48岁的前阿肯色州州长，即现在的美国总统克林顿。我记得，1989年12月初，我以前的一个学生在中央情报局东欧事务处工作，他现在的克林顿总统写信告诉我：捷克斯洛伐克、波兰、匈牙利、东德所发生的一切绝对不可能在罗马尼亚重演，至少5年之内不可能。但是，3个星期之后，齐奥塞斯库政府就宣告垮台。

多么善变的时代呀！我刚刚在澳大利亚进行了为期一个月的旅行，那是一个急欲确立自己身份的国家：到本世

纪末，她是一个亚洲人占总人口 25% 英联邦国家？还是一个东盟的成员？在我旅行期间有两本畅销书反映这种急切的身份欲：《重新定义的年代》和《不确定的年代》。加拿大是另一个英联邦国家，在去年的大选中，名不符实的进步保守党只获得了 6% 的选票，在议会中也只谋得了两个席位。

在俄国，一个法西斯的秘密同情者获得最多的选票，占总选票的 25%。他发起了一次极端民族主义运动，发誓要“炸掉几个科威特港口、几架科威特飞机、几艘美国船只，要轰炸日本人。如果他们胆敢大呼小叫，我们就用核武器摧毁他们。”

当今世界是如此的反常和混乱，到处充满着矛盾、难题和不确定因素，这使得企业，无论是营利的还是非营利的，都难以经营和管理。一个我最推崇的总经理说过：“如果你脑子里一点都不觉得混乱，那你肯定不知道正在发生什么事情。”企业的规模在日益壮大，企业的变化也日趋急剧和混乱，而随着这种规模 and 变化而来的是惰性和自大。每一个企业都在发生难以置信的深刻变化。

我在 1989 年出版本书时所写的内容似乎更适用于今天的企业领导。如果有什么不同的话，那就是我没有充分强调“领导”和“管理”之间的区别，因为那时我尚未能预料到会有如此剧烈的变化震撼我们的世界。鉴于这一情况，我在本书再版之时，必须从如何在如此史无前例的变化年代领导企业这一点开始阐述。

那么，对 21 世纪的领导者来说，这意味着什么呢？哦，这意味多着啦，而这其中有三点是最重要的：

第一，维持现状是行不通的。

第二，我们要记牢了，在 20 世纪 90 年代以及以后的时代里，取得竞争优势的关键在于领导者的才能，即创造能产生智力资本的社会结构的才能。所谓智力资本就是思想、技术、创新、智慧、知识和专长，那将是组织和企业成功抑或失败的决定性区别所在。通过改组和重新策划，企业可以变得繁荣，那就需要新的思想或观念和彻底的改造。不久前，迪斯尼的董事长兼总经理迈克尔·埃纳尔谈到了他的公司：“我们的存货在夜里是要回家的。”他所谓的存货是指人才。我们未来将要招聘和保留的工作队伍不能再像官僚体制统管的员工，那种官僚体制已经过时了，不再适合时代的需要了，我们再也不能采取那种命令加控制的领导模式了。企业要开发智能是再也不能靠鞭子和锁链了。只有调动员工积极性，支持他们，不妨碍他们发展，企业才能获得最大的效益。

第三点，也是最重要的一点就是：在世界经济发生如此巨变的时代，企业员工需要他们的领导为他们提供三样东西——指引、信任和希望。所有的领导，不管是总经理、国家领导，还是非营利企业的领导者，都必须提供这三条。每个政治专家，不管是哪个政党的，在谈论 1992 年的总统选举的时候都同意：选民都会喜欢他们认为能为国家确定方向、值得信任和能带给他们希望的候选人，民意测验表

明克林顿在远见卓识方面比布什和裴罗特都强。我认识的所有杰出领导都表现出这些特征，本书会提到很多这样的领导者。

在这个充满突发变化因素的时代里，信任是取得领导成功的关键因素。本书讨论领导该如何赢得信任并保持这种信任，本书使用了三条腿的比喻：第一条腿是雄心，第二条腿是才能，第三条腿是正直，是道德因素。克林顿雄心勃勃，才能出众，这是大家公认的，但是他的人品招来了那么多的质疑，是大家深感不安的。很多领导虽然在雄心和才能方面都是出类拔萃的，但是他们都任期不长，因为他们在品格方面存在着瑕疵。我把这些领导者称作“毁灭性的领导者”，他们是危险人物。那些想要比尔·克林顿连任的人都竭力地希望他能保持三条腿之间的平衡。

美国伟大的哲学家拉尔夫·华尔道·爱默生常常用一句话来问候多时不见的老朋友或老相识：“自从上次分别以来，可想清楚了什么问题没有？”对我来说，自从上次本书的精装本出版以来，我想清楚了一个问题：企业和领导的成功有三大基本要素。如果限定只用三个词表达，那就是：思想观念、关系和冒险。

思想观念是改革和智力资本的基础。关系是指杰出的人士进行融洽和公开的合作，每个人的积极性都得到充分的调动，每个人都感觉到自己是其中的一分子，都是工作的中心所在，都感觉到自己的重要性，都觉得自己充分发挥了才能并有所成就。

再版序言

冒险是指敢于承担风险，注重实际行动，具备好奇心和勇气。

领导面临的挑战就是如何创造一个群体构架，让思想观念、关系和冒险三大因素都能开花结果。

华伦·本尼斯

1994年4月