

WILEY

[美]

詹姆斯·M·库泽斯 | 巴里·Z·波斯纳
(James M. Kouzes) | (Barry Z. Posner)

著

徐中 沈小滨 译 杨斌 审校

领导力

如何在组织中成就卓越

(第6版)

THE LEADERSHIP CHALLENGE

How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations,
6th Edition



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

[美]

詹姆斯·M·库泽斯 | 巴里·Z·波斯纳
(James M. Kouzes) | (Barry Z. Posner)

著

徐中 沈小滨 译 杨斌 审校

领导力

如何在组织中成就卓越

(第6版)



THE

LEADERSHIP CHALLENGE

How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations,
6th Edition

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

James M. Kouzes and Barry Z. Posner: The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations, 6th Edition

ISBN: 978-1119278962

Copyright © 2017 by James M. Kouzes and Barry Z. Posner

All rights reserved. AUTHORIZED TRANSLATION OF THE EDITION PUBLISHED BY JOHN WILEY & SONS, New York, Chichester, Brisbane, Singapore and Toronto. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons, Inc. Simplified Chinese translation edition copyright © 2018 by John Wiley & Sons, Inc. and Publishing House of Electronics Industry.

Copies of this book sold without a sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons, Inc. 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: 01-2017-7909

图书在版编目(CIP)数据

领导力: 如何在组织中成就卓越: 第6版 / (美) 詹姆斯·M. 库泽斯 (James M. Kouzes), (美) 巴里·Z. 波斯纳 (Barry Z. Posner) 著; 徐中, 沈小滨译. —北京: 电子工业出版社, 2018.5

书名原文: The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations, 6th Edition

ISBN 978-7-121-34089-5

I. ①领… II. ①詹… ②巴… ③徐… ④沈… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 078781 号

策划编辑: 付豫波

责任编辑: 刘淑敏

印刷: 三河市华成印务有限公司

装订: 三河市华成印务有限公司

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: 21.75 字数: 309 千字

版次: 2004 年 4 月第 1 版 (原著第 3 版)

2018 年 5 月第 4 版 (原著第 6 版)

印次: 2018 年 5 月第 1 次印刷

定价: 68.00 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, 88258888。

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。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

好评如潮

这是一部领导力的经典著作，是真正值得阅读的少数几本领导力著作之一。《领导力》这本书越来越实用，基于事实和证据，帮助人们激发他人，达成共同的目标。

——Adam Grant

《纽约时报》畅销书 *Originals* 和 *Give and Take* 的作者

库泽斯和波斯纳崭新的、引人入胜的、用心至极的第6版《领导力》，运用了众多新数据，为领导力的伟大原则提供了新的内容。《领导力》一书是那些在今天面临着极具竞争性的环境中的领导者们想要取得卓越成就的参考书之一。

——Sally Helgesen

The Female Vision, The Web of Inclusion, The Female Advantage 的作者

在今天，我们比以往任何时候都更需要领导力。卓越领导五种习惯行为[®]是学习和开发领导力技能的基础和绝佳路径图。本书给我们分享了许多真实的案例，可现学现用，帮助我们创建伟大的公司和培养优秀的领导者。这本书应该成为每名领导者的案头书，要反复阅读。

——Garry Ridge

WD-40 公司的总裁、CEO, *Helping People Win at Work* 的作者

简直不可想象，一本书如何历经 30 年之久仍然畅销不衰？答案是，两位作者从来没有停止过学习和成长。他们向客户学习，向其他作品和书籍学习，同时他们也相互学习。在本书中，他们讲述了众多的有趣案例和让人印象深刻的经验教训。本书无论是对那些正学习领导力的人，还是 30 年前就读过这本书的人来说，都是一种正确的选择。

——Beverly Kaye

职业生涯国际系统公司创始人，

Love 'Em or Lose 'Em, Help them Grow or Watch Them Go 联合作者

无论你是刚刚开始领导力之旅的新人，还是 CEO，或者是领导力教授，这本经典的领导力著作，永不过时，值得常读！

——Harry Kraemer Jr.

百特家居前 CEO，美国西北大学凯洛格商学院战略管理教授

《领导力》一书不仅能为你的职业生涯提供帮助，更重要的是，还能为你美好生活提供指引。库泽斯和波斯纳两位教授为我们提供了深刻的领导力思想。每个领导者都应该好好利用《领导力》这本书。

——Howard Behar

星巴克前总裁

我喜欢《领导力》这本书！我把这本书推荐给了所有的客户。第 6 版汇聚了库泽斯和波斯纳两位教授近 30 年的宝贵智慧，它一直是，而且将继续是领导力方面的经典著作，它让永不过时的领导力概念能够完美地应用于今天不断变化的世界。

——Marshall Goldsmith

畅销书 *What Got You Here Won't Get You There, MOJO*

和 *Triggers* 作者

在阐述领导力最佳实践方面，没有一本书好过《领导力》，第6版生动地阐述了如何成为一名21世纪的卓越领导者。

—— Chip Conley

《纽约时报》畅销书 *Emotional Equations* 作者，
Airbnb 全球家居战略总监

《领导力》是一部经典的、有深度的、令人折服的著作。所有的领导者都面临自己的挑战，但不是所有的领导者都知道如何应对这样的挑战。如果你期望成为一名优秀的领导者，如果你需要一些实用的、有价值的指导，那么，库泽斯和波斯纳两位教授所写的《领导力》一书，正是你的所需。这本书不仅能帮助你成为一名优秀的领导者，而且能帮助你激发你的团队，让他们成就非凡的事业。买一本《领导力》吧，好好读这本书，用好这本书；同时也可以把《领导力》这本书送给那些真正关心领导力的人。

—— Lolly Daskal

Lead From Within 咨询公司总裁和创始人，
The Leadership Gap: What Gets Between You and Your Greatness 作者

如果要我从市面上发行的成百上千的领导力著作中推荐一本，《领导力》毫无疑问是我的首选，而且绝不会犹豫。《领导力》第6版深深地留有库泽斯和波斯纳的印记——一本极具特点的综合性著作，闪耀着智慧，同时简洁又实用。《领导力》是最有价值的一部领导力著作，我拥有它的每个版本，它们一个比一个好。

—— Thomas A. Kolditz

莱斯大学杜尔领导力学院院长

领导力比以往任何时候都更有用。库泽斯和波斯纳两位教授一直在为我们提供令人信服的证据和案例，体现出了人性的光辉，提升了我们与他人密切合作的能力。这本书让我们在组织生活中能够保持一种信念，不管时世如何混乱。我强烈推荐这本书。

——Peter Block

Flawless Consulting 和 *The Empowered Manager* 作者

库泽斯和波斯纳两位教授没有发明领导力，但有时看起来却像他们发明了领导力。如同艾丽丝·沃特斯（美国家喻户晓的烹饪大师、作家）之如烹饪，保罗·麦卡特尼（著名音乐人）之如音乐，库泽斯和波斯纳开发了一门学科和一套提升领导力的方法，令他们出类拔萃。在《领导力》第6版中，他们不仅更新了研究，而且让它再次流行起来。《领导力》第6版不仅是一本优秀的著作，而且教练我们如何从优秀到卓越。

——Richard A. Moran

Menlo 学院院长，

Thing About Work, Showing up 和 *Other Important Matters* 作者

在过去的25年，《领导力》一书一直指引着我，帮助我了解自己，成长为一名领导者，并不断达成卓越的绩效！新版《领导力》一书中历经时间考验的、卓越的领导力模型，强调了凝聚团队和认可身边同事价值的重要性。要想成为一名好的领导者和新的领导人，意味着要改善人的健康，以及他们家庭的健康。当护士得到更多的认可和支持时，病人也会被照顾得更好、更健康。《领导力》借助最新的思想，让我能够帮助病人变得更健康，让他们的家庭变得更健康，让他们所在的社区也更健康。领导力的书有很多，但《领导力》第6版是你真正需要的一本。

——Lori Armstrong

MSN, RN, NEA-BC, 美国 Kaiser Permanente 圣克拉拉保健

医疗中心总护士长

《领导力》第6版最吸引我的地方是对领导力艺术和实践的激情与追求。领导力艺术涉及如何带领一群人，为了一个共同的目标而奋斗。领导力的实践则要求如何把思想赋予行动。两方面都容易讲，却难以执行。在新版《领导力》中，库泽斯和波斯纳两位教授为我们提供了实用的指南和扎实的实证研究，指引我们迈向正确的未来。一本真正的好书！

——John Baldoni

贝尔杜尼咨询公司总裁，

Lead with Purpose, Lead Your Boss, and Lead By Example 作者

《领导力》一书也是为处在巨变的医疗健康行业的组织转型而写的。书中关于卓越领导者的五种习惯行为和十大承诺的案例和研究，为我们提供了实用的方式与方法，帮助我们富有远见、有创造性、相互合作和凝聚员工团队。每名护士都是一名领导者——从病床边到董事会，所有人都必须具备《领导力》一书中所提到的素质能力。我向大家推荐此书！

——Susan Herman

DNP, MSN, RN, NEA-BC, CENP,

加利福尼亚州护士领导者协会主席

《领导力》一书不是理论，而是基于扎实和广泛研究基础之上的智慧结晶。对我来说，最有洞见的思想非常简单：界定你个人的价值，与你的领导力风格保持一致。作为一家大型销售组织的领导者，我在管理一线实践中发现，领导力存在于组织的各个层级，它是那么有力量。

——Mark Madgett

纽约人寿保险机构资深副总裁

推荐序一

领导力要真实可信

利用寒假我轻松而又愉悦地读完了徐中和沈小滨翻译的库泽斯和波斯纳两位领导力大师合著的《领导力》(第6版)。受电子出版社付豫波副总编和两位译者之邀,在这里谈谈自己读后的感受并与读者分享交流。

给我印象最深的感觉有两点:一是两位译者毕竟是国内领导力研究和培训的行家里手,加上厉害的翻译功夫,又长期与该书作者进行过学术上的交流切磋,所以感觉面前新版的《领导力》既是英文译本又像中文原著,颇有翻阅一本本土化著作之感,至少读起来不那么费劲。二是新版《领导力》强调全球化和数字革命的新时代给这个世界方方面面带来的变化,给领导者带来的前所未有的新挑战。基于对数百万的被调查者和数百名学者的调查问卷和访谈观察进行的数据分析和实证研究,再次证明卓越领导五种习惯行为[®]对于领导力提升依然有效。姜还是老的辣,库泽斯和波斯纳千锤百炼,潜心打磨,使《领导力》多次再版,成为研究和传播领导力的经典之作。

在这里我想结合《领导力》(第6版)就何谓真实可信的领导力重点谈谈以下几方面的体会。

1. 领导力或领导科学最基本的理论是领导行为理论。《领导力》(第6版)第1章开宗明义,明确告诉我们领导力是研究有效领导行为的学问。

作者的数据分析和实证研究就是要回答下述问题：领导者应该干什么？怎样干才能事业成功？才能在组织中成就卓越？新版《领导力》再次毫不犹豫地给出了答案。任何一个普普通通的人，只要养成以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行和激励人心这五种习惯行为，成为卓越领导者将是大概率事件，形成的卓越领导力将是真实可信的。

领导行为理论是领导科学的基石。古今中外皆然。比如，毛泽东认为领导工作千头万绪，但只有两件大事，一是出主意，二是用干部。换言之，决策行为和用人行为就是卓越领导不可或缺的两大行为。决策行为就是要共启愿景、挑战现状；用人行为则要以身作则、使众人行和激励人心。

该书强调领导者在自己最佳状态时做对了什么，换言之，这五种习惯行为成就了卓越领导，使得组织成员能够自觉追随并愿为共同愿景奋斗。正因为把领导行为作为全书的研究重点，作者所言的领导力才真实可信，《领导力》这部著作才有很强的预见性和解释力，从而有了很高的学科价值和实用价值。

2. 领导力和领导科学第二个基本理论就是领导品质理论。如果说《领导力》前5版重在强调卓越领导者的五种习惯行为，那么第6版则特别突出了卓越领导者的四项品质。为此第6版专门增加了第2章“信誉是领导力的基石”，并对四个主要品质进行了全面阐释。《领导力》的重点在于研究领导品质。作者每年持续跟踪研究几十万份样本，并借助互联网技术和大数据分析，在20项品质中被不同人选中的前四项始终较为稳定。不同的民族和国度、不同的文化和性别、不同的组织和层级几乎都是这种结果。具备诚实的、有前瞻性、有胜任力的和能激发人的这四种品质的人容易具备领导力，容易成为卓越领导者，从而为领导力的真实可信、为《领导力》的科学严谨再次背书。

“信誉是领导力的基石”是该书的主要观点。领导力不能强制命令，只能靠追随者自觉认同。没有诚信就没有领导力。“被领导者”只有信任

了领导者这个人，才能信任领导者所说的话，才能自觉为共同愿景努力奋斗，才能成为自觉的追随者。没有信任就没有领导力。有了信任和信誉，就有了真实可信的领导力。

3. 不论是领导行为还是领导品质，是否卓越都必须由追随者而不是领导者说了算。从追随者的角度来观察领导者并研究领导力是本书的真正亮点。我历来认为，领导科学的研究范式由领导者为中心转到追随者为中心几乎等同于天文学研究中由“地心说”到“日心说”的巨大转变。尽管作者从第1版就有这种清醒认识，但第6版把这一观点论述得更加清晰。卓越领导者不是自我标榜的，不是上级任命的，不是继承就可得到的。领导者诚信才会赢得追随者的信任和自觉拥戴。只有领导者的愿景和价值观与追随者一样，追随者才可能为之奋斗。

在中国的语境中更是如此。共产党的领导力是从群众中来到群众中去的，始终是以人民为中心的。领导就是服务。群众需要什么服务，你就应提供什么服务；需要什么时候服务，你就应什么时候服务；需要以什么方式服务，你就应以什么方式服务。从本质上说，领导者是负责任的值得信赖的公仆。

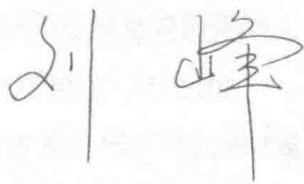
使众人行告诉我们，领导者不能独舞，而只能共舞。使众人行就要激励人心。激励人心形成了动力，使众人行才能形成合力。以追随者为中心的观点告诉我们，领导力是由领导者和追随者共同决定的，领导者绝不可能不顾追随者而单独决定自己领导力的方向和大小。

4. 领导力就是主动的负责的行动力。小微的、具体的领导力更真实、更有用，它普普通通，随时随地，没那么神秘，却更加真实可信。库泽斯和波斯纳的过人之处在于特别强调领导者的自觉行动、负责的行动。善实证和重实践是本书的最大优点。第6版的每章都增加了一个基于几百万份的领越 LPI® 测评问卷，有图片、有问卷、有分析、有工具，可读性强、可操作性更强，便于读者学习应用。

中国传统文化特别强调知行合一。他山之石，可以攻玉。那些比较喜欢说教的学者更应该借鉴本书。领导力不能只说不练。提升领导力就要按照习近平总书记的要求：坚持学习，学习，再学习；坚持实践，实践，再实践。实践不仅是检验真理的唯一标准，更是检验领导力的唯一标准。只有经过实践检验的领导力才是真实可信的。

5. 任何时候，任何话都不能说过了头。阅读《领导力》（第6版）时读者一定要清醒地认识到，库泽斯和波斯纳强调的具有五种行为和四种品质的领导力并不能包打天下。“时来天地皆同力，运去英雄不自由。”卓越领导力需要天时、地利、人和诸多因素的配合，库泽斯和波斯纳的著作明显偏重领导行为理论和领导特质理论，而对领导情境理论和领导权变艺术的关注似乎不够。此外，《领导力》的视角一直过于微观，关注个人的领导力较多，关注组织的领导力不够，而且有意无意地忽视了领导情境和领导体制等更为宏观、更为根本的因素对领导力的影响。

“古为今用，洋为中用。”立足国情，结合实际，在领导力的中国化方面多下功夫才是我们学习和研究领导力的不二法门。



国家行政学院一级教授

中国领导科学研究中心主任

中国领导科学研究会常务副会长兼学术委员会主任

推荐序二

经营梦想 创领变革

改革开放 40 年，技术和全球化带给中国人的改变可能比任何人的预测都要大，我们 40 年经历的变化可能超过过去 1000 年经历的变化。

2003 年，被誉为“领导学之父”的沃伦·本尼斯在《成为领导者》这部名著中感慨地写到：“1989 年年初，全世界接触互联网的用户只有 400 余人，他们在少数大学和政府机构工作。即使最乐观的预言家也无法预见，互联网将彻底改变一切——从全球经济到恐怖分子策划袭击的方式。1989 年，美国人已经用上了无绳电话和录像机，但手机和 DVD 还仅仅存在于人们的想象之中。”

2016 年，哈佛商学院著名教授约翰·科特在《变革加速器》一书的开篇中写到：“我们正在穿越一条边界进入一个充满难以预测的混乱和指数级变化的世界，我们对此尚未做好准备。”

最近 10 年，领导力的挑战日益增长，领导力咨询和培训的需求持续升温。在我参与的领导力咨询和培训工作中，有三类领导者的挑战给我留下了十分深刻的印象：

第一类是学生干部，在全国学联主席团成员领导力培训班和清华大学的“创业领导力”课堂上，有同学说“现在的大学生 3~4 年就有代沟了”“现在上课缺勤和低头的现象越来越严重”“班干部和学生会干部想要统一大

家的思想，组织一个集体活动，挑战越来越大”……尤其是学生干部手里缺乏资源，没有硬权力，完全靠非职影响力，这是极大的领导力挑战！同时，他们还缺乏领导力的培训和指导，干工作常常凭良心去做事，内心有很多的纠结！

第二类是创业者，尤其是独角兽公司的创始人，美团点评、滴滴、今日头条、瓜子二手车、VIPKID、知乎、货拉拉等独角兽公司的创始人，他们在短短的几年中，打造出几千人、几万人的公司，客户达到数千万、数亿，市值达到几十亿、几百亿美元，而他们仅仅 30 岁出头，员工平均年龄只有 20 多岁，他们要想带领公司冲出混沌、从优秀到卓越，前面的挑战可谓“关山重重”！

第三类是中国电信、中国银行等国有大型企业的中高层领导，他们在组织面临重大的创新增长和转型升级，面临新经济的冲击、体制的束缚、职工平均年龄超过 40 岁等挑战中，艰难地探索特殊背景下的领导之道。

《领导力》(*The Leadership Challenge*) 这本书的英文名字直译是“领导者的挑战”，它的突出价值在于库泽斯和波斯纳两位大师在 1982 年就抓准了“挑战”这个核心要义，一把抓住了领导工作的本质：“经营梦想，创领变革，直面挑战，成就卓越！”他们的研究就是针对面临挑战的领导者，如何在挑战中发挥最佳状态，在组织中成就卓越！

领导力自古就有，有人的地方就有领导力，但什么是领导力呢？著名学者达夫特的研究表明：2005 年关于领导力的概念，学者们已经赋予“领导”这个术语多达 350 种定义，莫衷一是。领导力教育排名第一的美国创新领导力中心提出，各种定义都包含三个共同要素：领导力本质上是一种影响他人的社会过程；领导者的性格决定领导风格；情境影响领导力的发挥。

从人才的培养来说，儒家倡导的“诚意正心修身齐家治国平天下”，是一个很完善的思想体系，在中国过去的 2 500 多年发挥了重要的作用。

从胜任力标准来看，伟大的军事家孙子说“将者，智信仁勇严也”，

这五条对于今天的领导者来说，仍然非常适用。

从领导者的职责来看，毛泽东指出：“领导者的责任，归结起来，主要是出主意、用干部两件事。”所谓“出主意”，可以理解为前瞻未来、做出正确的判断和决策；“用干部”就是知人善任、使众人行。

从领导者的能力和行为来看，库泽斯和波斯纳的研究独树一帜，在国际上赢得了广泛的赞誉。他们基于36年来对数万名卓越领导者的深入研究，以及300多万人的领导行为测评（LPI®）结果，提出：领导力就是动员大家为了共同愿景努力奋斗的艺术。卓越的领导者都具有五种习惯行为：以身作则，共启愿景，挑战现状，使众人行，激励人心。

在学习、教授、实践和翻译《领导力》的过程中，我们深深地感到，卓越领导者的五种习惯行为与每个组织的领导力模型都是匹配的，与其他的领导力课程（例如，情境领导、高效能人士的七个习惯、4D卓越团队等）都有很好的契合关系，虽然表述有所不同，但本质是相通的。

为了帮助中国的领导者更好地理解 and 实践卓越领导五种习惯行为，我从“领导自我，领导团队，领导业务”三个方面，做了一些本土化的解读，得到了学员们的认可和好评，现简要分享如下：

- 以身作则我是谁？这是领导的起点和基础，领导者首先要领导自己，澄清自己的领导哲学，尤其是价值观，要言行一致、知行合一、真诚领导，要回答追随者最关心的问题“你是谁？你要带我们去哪里？如何去？”，并且树立榜样、建立信誉，才能真正影响和带动他人。
- 共启愿景去哪里？前瞻未来、放飞梦想，找到激动人心和富有吸引力的奋斗目标，生动描绘那个成功的画面，让人们心驰神往、全情投入，形成强烈的共识和共鸣。
- 挑战现状怎么去？寻找创新和变革的机会，以成长型思维去打破藩篱、寻求突破，冲破旧有的观念、制度、惯例和行为等约束，开放思维、勇敢创新、鼓励冒险，积小胜为大胜，从错误和失败中学习成长。

- 使众人行一起去？充分调动团队中每个人的积极性、参与感和合作意识，通过加深信任、增进关系、团结合作、平等参与、授权赋能、增强自信、分享信息、分享权力、分享利益，打造一个利益共同体、事业共同体和命运共同体。
- 激励人心快乐去！要克服前进中的困难、挫折和失败带来的心理压抑，通过真诚的认可为心灵输氧，不断保持和激发人们的工作意愿和激情。通过多种富有创造性的激励方式，有效地认可、表彰人们的进步和成绩，经常庆祝小小的胜利，营造一个乐观向上、鼓舞人心的氛围。

我在课堂上还经常邀请学员们一起朗读本书中这段著名的领导力导言，让大家很快有醍醐灌顶和全身赋能的强烈感受：

领导者带动他人，他们精力充沛、行动积极。他们带领个人和组织到达从未到过的地方。领导力并不是昙花一现的时尚，领导力的挑战从未远离。

在不确定和动荡的时代，勇敢迎接领导力的挑战是应对混乱、停滞和分裂的唯一良方。时代在变，问题在变，技术在变，人们也在变，但是，只有领导力永恒不变。团队、组织和社区都需要人们站出来，勇敢地承担起领导的责任。

领导变革是领导者的职责。领导者必须激发人们创造与众不同的伟业，领导人们克服不确定性，坚韧不拔地迈向理想的未来。没有卓越的领导力，就不会产生解决现有问题和实现未来美好愿景的巨大动力。关于未来，我们今天最多也只会有一些微弱和模糊的线索，但是，我们坚信，没有卓越的领导力，我们就不可能去大胆设想美好的未来，更不用说去实现它。

在翻译过程中，我深深地感到，第6版的突出新意有以下三点。

第一是在时代新背景方面，更加强调全球化和数字革命背景下的领导力的一些新趋势。两位大师更加坚信：在这个新时代，领导力是每个人的事，人人都有领导力，人人都需要提升领导力。

第二是在全书的结构方面，把第5版的一个段落增补为第2章（信誉是领导力的基石），并对领导者的4个主要品质进行了全面的阐释：诚实的、有胜任力的、能激发人的、有前瞻性，有利于我们更加深入地理解这4个领导者最重要的品质，更好地去践行。

第三是在每章都增加了最新的LPI测评数据，通过大数据再次证明，领导者的每项行为对人们的承诺和动机、工作绩效，以及组织成功产生深刻而积极的影响。

那些更频繁地践行这五种习惯行为的领导者比那些很少践行的领导者更加高效。例如，在五个等级的评分中，最高等级和最低等级的比较结果如下：

当领导者“非常频繁”或“几乎总是”践行这五种习惯行为时，95.8%的直接下属在工作中高度敬业；当领导者几乎没有或者只是“偶尔”践行这五种习惯行为时，只有4.2%的直接下属工作敬业！二者的差距是22.8倍！

当然，在阅读和使用本书的过程中，也需要注意中西方的文化差异。例如，通过对来自企业、政府和商学院MBA的5000余份“受人尊敬领导者的七个品质”的调查问卷分析，我们发现“有前瞻性”总是排在第二位，这说明对于所有领导者而言，前瞻未来、共启愿景是最重要的、必备的行为之一。

最后，领导力提升是一个艰苦的、无止境的过程，尤其需要在“熔炉”和逆境中锤炼，方能修成正果。所谓“知易行难”，知行合一要经历四个阶段“知信行习”——知道、相信、行动、习惯，一位领导者自身要经历这样的过程，一个组织的领导力文化也需要经历这样的过程。领导力的本