

论领导力

THE GREATS ON LEADERSHIP
Classic Wisdom for Modern Managers

[美] 乔斯琳·R. 戴维斯◎著
(Jocelyn R. Davis)
侯贝贝◎译



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>

论领导力

THE GREATS ON LEADERSHIP
Classic Wisdom for Modern Managers

[美] 乔斯琳·R. 戴维斯◎著
(Jocelyn R. Davis)
侯贝贝◎译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

THE GREATS ON LEADERSHIP: Classic Wisdom for Modern Managers, 9781857886399,
Jocelyn R. Davis

Copyright © Jocelyn R. Davis 2016

All rights reserved. This translation published under license. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of Nicholas Brealey Publishing.

本书中文简体版专有翻译出版权由 Nicholas Brealey Publishing 公司授予电子工业出版社。
未经许可，不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2017-2794

图书在版编目 (CIP) 数据

论领导力 / (美) 乔斯琳·R. 戴维斯(Jocelyn R. Davis) 著; 侯贝贝译. —北京: 电子工业出版社, 2018.3

书名原文: THE GREATS ON LEADERSHIP: Classic Wisdom for Modern Managers
ISBN 978-7-121-32981-4

I. ①论… II. ①乔… ②侯… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第264319号

责任编辑: 杨 雯

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

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: 23.75 字数: 434千字

版 次: 2018年3月第1版

印 次: 2018年3月第1次印刷

定 价: 65.00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zts@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) 57565890, meidipub@phei.com.cn。

尽

善

尽

美



弗

求

弗

迪



乔斯琳·R·戴维斯将历史上伟大领导者与作家的最重要的思想学说浓缩在本书中。对于任何一个想成为伟大领导者的人来说，这本书提供的学习方法具有很强的可操作性。

——马歇尔·戈德史密斯（Marshall Goldsmith），《纽约时报》评选的排名第一的畅销书作者，著有《触发因素》（*Triggers*）、《魔劲》（*MOJO*）、《没有屡试不爽的方法：成功人士如何获得更大的成功》（*What Got You Here Won't Get You There*）

这本书令许多深受我们喜爱的作家的作品重新焕发生机，将它们的思想融入当下的商业活动；并且其学习方法都配以实例说明，读起来轻松愉悦。这是一本让你百读不厌的书。

——凯伦·布劳（Karen Blal），英国特许人事与发展协会（CIPD）亚洲区主管

将过去 2500 年间领导智慧的精华汇聚于一书，仅此一举就功德无量。这是一本颇具启发性的读物。

——凯瑟琳·阿方索（Catherine Alphonso），印度学习方案论坛（Forum India Learning Solutions）经理

戴维斯用《圣经》（*Bible*）、莎士比亚（Shakespeare）、玛丽·雪莱（Mary

Shelley)和詹姆斯·乔伊斯(James Joyce)的思想充实了领导力教学的课堂，将它们与马歇尔·戈德史密斯和彼得·德鲁克(Peter Drucker)这些杰出的现代商业作家的思想结合在一起，加上她自己的独特视角，最终成就了这本著作。

——罗伯特·麦斯(Robert Mass)，高盛集团全球合规部主管、合伙人

乔斯琳·R. 戴维斯的又一部大作。从经典著作中为抱负不凡的领导者们总结出实际可行的方法和通俗易懂的观点，她的智慧展露无遗。任何一个想提高职场竞争力的人，都能从这本书中得到启发。

——史里尼·皮莱(Srin Pillay)，神经商业集团(NeuroBusiness Group)首席执行官、哈佛医学院(Harvard Medical School)助理教授、哈佛商学院(Harvard Business School)高层管理教育授课教师

独到而深刻地考察了领导学的发展历程——尽管时代变迁，但是伟大的领导行为却亘古未变。

——查尔斯·米勒(Charles Miller)，花旗银行高级副总裁领导力发展项目

是什么造就了成功的领导者，一直以来，乔斯琳·R. 戴维斯都在对这个问题进行不断深入的探索。在这本书中，古老的经典变得焕然一新。

——凯文·希金斯(Kevin Higgins)，融合学习(Fusion Learning)首席执行官

这本书有力地提醒我们，要从领导者的影响力而非他在公司里的职位和级别来评判领导力。我喜欢领导力层级这个概念，我希望能在实际工作中进行尝试。

——卡梅丽塔·路波斯(Carmelita Lubos)，博柏利全球人才管理部主管

引人入胜的故事、方便实用的工具、简洁明了的文风，令你手上这本书充满力量与现代感，它用古往今来最优秀的思想为你铺设了一条领导力之路。

——艾米·塔南鲍姆（Amy Tananbaum），设计成果（Results By Design）首席执行官兼合伙人

这本书会让所有领导者深受启发，而我们每个人在不同的时期都有可能成为领导者。在你的职业生涯里，你会一次又一次地捧起这本领导学著作研读。戴维斯凭借她惊人的才华，将经典著作与现代管理学问题融会贯通。她对读者的理解能力给予了充分的信赖和尊重。她令我们每个人都得到了提升。

——罗伯特·比内恩菲尔德（Robert Bienenfeld），本田美国环境与能源战略部助理副总裁、圣约翰学院受托人

乔斯琳·戴维斯花费将近 20 年的时间，对卓越领导者及其团队所具备的特质进行了考察与论述。现在，她将自己的深刻见解与过去两千年间伟大作者们的智慧相结合，写成了这本大胆创新、极富实用价值的论著，为各个领域的领导者们提供了指导。对每一个真正想取得领导成就的人来说，这是一本可读之作。

——艾德·博斯威尔（Ed Boswell），康纳学会联合创始人和首席执行官、前普华永道合伙人兼人才与变革实践部主管

这本书从众多领导学书籍中脱颖而出，它没有停留在提供方法这一层面上，而是揭示了领导艺术更深刻的内涵。在这本书里，你能够聆听各个时代最重要的领导者和思想家的声音。今天，当我们面对前所未有的社会

和商业挑战时，他们的智慧更加有借鉴价值。强力推荐。

——乔·惠勒（Joe Wheeler），服务利润链研究所（The Service Profit Chain Institute）常务所长、《所有权份额》（*The Ownership Quotient*）合著者

史书和传记里包含的领导智慧经常比最新的管理学理论所提供的更多。戴维斯将考察视角准确地聚焦于领导力的文化和心理学内涵，从柏拉图到荣格，从赫尔曼·梅尔维尔到彼得·德鲁克，她使伟大的经典重现生机，价值非凡。她对领导力第四层级的探讨，或者可以概括为个人理想服从于公共利益，令本书超越了其他同类著作。

——汤姆·巴特勒-鲍登（Tom Butler-Bowdon），《50部心理学经典》（*50 Psychology Classics*）、《50部自励经典》（*50 Self-Help Classics*）、《50部成功经典》（*50 Success Classics*）作者

打开这本书，犹如开启一次关于领导学的时光之旅。你将在经典作家们的引导下，领略过去 2500 年间最出色的领导理念，从历史伟人那里获得意味深长且具有实际价值的启示。

为什么选择经典

一直以来，我都相信比起今天的 MBA 项目和管理学理论家，我们能从莎士比亚、马基雅维利和简·奥斯汀这些经典作家那里学到更多的领导学知识。如果你想证实这一点，去读一篇关于员工激励的商业杂志文章，然后再读读莎士比亚在《亨利五世》（*Henry V*）里写下的“圣·克里斯宾节”（Saint Crispin's Day）演说词。你觉得哪一篇更振聋发聩、更激励人心？想想看，在今天最成功的领导者中，许多人都是经典著作的拥趸。比尔·克林顿（Bill Clinton）总统曾说，他首选的领导学书籍是公元 2 世纪的罗马皇帝、哲学家马可·奥勒留（Marcus Aurelius）的著作《沉思录》（*Meditations*）。脸书（Facebook）创始人马克·扎克伯格（Mark Zuckerberg）的选择则是维吉尔（Virgil）的史诗《埃涅阿斯纪》（*The Aeneid*），其中的主人公、罗马城创建者埃涅阿斯相信“时间无尽，伟大无极”。奥普拉·温弗里（Oprah Winfrey）的最爱是哈珀·李（Harper Lee）的《杀死一只知更鸟》（*To Kill a Mockingbird*），这部小说讲述了 20 世纪 30 年代阿拉巴马州（Alabama）的一位小镇律师与世俗偏见抗争的故事。

经典著作作为领导者读物具有三大优势。第一，与大多数当代商业案例研究不同，对于我们在追求领导地位的过程中遇到的种种风险，经典著作不会等闲视之。第二，经典著作不拘泥于 MBA 课程上的那些话题，它们探索的是一个更加广阔的为伟大领导者所洞察的主题：人性。第三，经典

著作经受了时间的考验。它们讲述的故事虽然发生在久远的年代，但是它们的关切与我们的并无不同，它们的启示仍未过时。它们如同阿巴拉契亚小径（the Appalachian Trail）或阿庇安大道（the Appian Way）一样，虽然古老，却依旧为现代旅行者引导路途，带来愉悦。

然而，即便是建造最精良的古老道路，也需要借助新的路标才能更好地发挥作用。正因如此，本书的内容远不止一份阅读清单。全书包括 24 章，探讨了 24 个领导学问题，涵盖了一位领导者应该通晓的大部分知识。每一章围绕一部经典著作，为商业领导者们提供解读经典思想的现实视角。所选经典著作的篇幅大多不超过 100 页。我希望本书能引发你的兴趣去挑选几本来阅读。如果你的时间并不充裕，那么你可以只阅读每章开头的摘要，掌握作者的主旨思想。书中还有练习指导（诸如自我测评、讨论指南等）和实例，教你如何把经典著作中的理念应用于实践。每一章都会介绍一位现代管理学大师——从彼得·德鲁克到吉姆·柯林斯（Jim Collins），再到多丽丝·科恩斯·古德温（Doris Kearns Goodwin）——他们的学说与经典思想家一脉相承，他们的成就是站在巨人肩膀上取得的。

“目录指南”中列出了每章的讨论内容，看起来信息量不小，不过请放心，没有必要一定把这些全记住。正如你下面要读到的“引言”里所说，学习如何领导并不是要记住各种策略和计谋，而是真正领会经典故事和著作的内涵，把其中的智慧应用到你的工作中去。通过这种学习过程，你会像个经验丰富的专业人士一样，能够自如地运用知识和技巧——这里指的是领导学知识和技巧——而无须专门求助于这本手册。

新与旧

本书探讨的许多观点都是为人所熟知的。比如，领导者必须能够适应不同的环境，擅长人际交往，具备非凡的勇气。这些并不会令你惊讶。但是，人人都知道的常识绝对不代表人人都会去实践，这一点正是本书所要解决的问题。本书的目的，不是创造什么新格言，而是阐明那些历经时间考验的古老格言，让今天的领导者们能够体悟和应用它们；不是创造什么新宝藏，

而是提供地图和工具，让你能够从埋藏已久的宝藏中发掘属于自己的财富。我可以向你保证，这次旅程将充满启发和乐趣，最重要的是，它具有实际价值。

本书在最后提出了一些全新的理念。在第六部分里出现的“领导力的四个层级”，从不同的角度重新考察了我们作为领导者的期待：这是一个新的“公司晋升阶梯”，由我们的影响力而非名片上的头衔来决定我们所处的梯级。这个新阶梯的结构更加扁平化，很适合 21 世纪的公司或组织的需要，而它的灵感正是源自数个世纪之前的大师们对领导学的深刻理解。

使用本书的两种方法

你可以自己阅读或者与几人组成阅读小组。下面是针对这两种学习方法提出的几条建议。

（一）自己阅读

通读全书，对你认为最有意思的话题加以特别关注，在所选经典作品中挑几部翻阅，或者根据自己的需要制订一个自学计划。附表中的表 A.2 列出了领导者普遍要面对的七个挑战以及探讨应对之道的章节。你可以从中挑选一两个作为自学计划的重点。阅读相应的章节及摘选的经典著作，将所学内容应用到你的工作当中。通过这种方法，你会逐渐培养起领导力，并在某些事务处理中取得成效。

（二）小组阅读

和同事或朋友组成小组，共同通读全书。讨论每个章节和每段经典摘选，尝试使用书中给出的方法，互相帮助，将书中的思想应用于实践。附表提供了详细的学习大纲和一份学习计划模板。通过这种学习方式，你学到的领导技巧比今天大多数商学院毕业生学到的要更有效——更不要说你还会对人类文明史上的伟大思想有更深刻的理解了。我希望能够看到，各大院校将在未来的领导学教学中采用这种经典解读的方法，并将这门课程作为领导学硕士学位的基础课程。而我们现在就可以率先开始通过这种方法自学，这或许是我们的幸运。

目录指南

章节	中心思想	经典思想家 / 著作	传人
1. 一个神话与三个真理	领袖魅力造就不了领导者，而这三种行为可以	摩西 / 《出埃及记》(Exodus)	苏珊·凯恩 (Susan Cain)
2. 八个陷阱	当领导者犯错时，就是踏入了其中一个陷阱	威廉·莎士比亚 / 《李尔王》(King Lear)	马歇尔·戈德史密斯 (Marshall Goldsmith)
3. 变革	好的领导者知道该如何安然度过变革之路的各个阶段	尼可罗·马基雅维利 / 《君主论》(The Prince)	乔治·兰德 (George Land)
4. 正义	平等对待每个人反而会令你受到待人不公的指责	柏拉图 / 《理想国》(The Republic)	马库斯·白金汉 (Marcus Buckingham)
5. 权力	你是否陷入了“国王悖论” (the King's Paradox)	索福克勒斯 / 《安提戈涅》(Antigone)	戴尔·卡耐基 (Dale Carnegie)
6. 权威	权威来源于法律、传统或自身固有的特质	威廉·莎士比亚 / 《裘力斯·凯撒》(Julius Caesar)	弗兰克·阿巴格内尔 (Frank Abagnale)
7. 特质：言行适度	领导特质就是能够做到适度	温斯顿·丘吉尔 / 《当代伟人》(Great Contemporaries)	玛莎·斯托特 (Martha Stout)
8. 危机	灾难爆发时，仍坚持学习	威廉·莎士比亚 / 《亨利五世》(Henry V)	罗纳尔德·海菲兹 (Ronald eifetz)

续表

章节	中心思想	经典思想家 / 著作	传人
9. 竞争	名将教我们如何取得并保持优势	西奥多·道奇 (Theodore Dodge) / 《名将传》(The Great Captains)	金伟灿 (W. Chan Kim)、 勒妮·莫博涅 (Renée Mauborgne)
10. 困局	困局无法解决, 但是可以控制	亚历山大·汉密尔顿 和詹姆斯·麦迪逊 / 《联邦党人文集》(The Federalist)	巴里·约翰逊 (Barry Johnson)
11. 沟通	善于沟通的人能 使他们的听众为 他们而骄傲	伯里克利和亚伯拉 罕·林肯 / 演讲	史蒂芬·丹宁 (Stephen Denning)
12. 特质: 自我发展	哲学是自我发展的 最好学校	普鲁塔克 / 《道德论 丛》(Moralia)	大卫·布鲁克斯 (David Brooks)
13. 动机	当希望消失时, 意义就会成为动力	维克多·弗兰克尔 / 《活出生命的意义》 (Man's Search for Meaning)	弗雷德里克·赫茨伯格 (Frederick Herzberg)
14. 人格	教你认识各种人 格类型	荣格 / 《心理类型》 (Psychological Types)	大卫·凯尔西 (David Kiersey)
15. 决策	我们可以通过了 解最根本的盲点, 来 降低盲点带来的风险	罗尔德·达尔 / 《待 宰的羔羊》(Lamb to the Slaughter) 及 其 他故事	迈克尔·罗伯特 (Michael Roberto)、 吉娜·卡里奥基亚 (Gina Carioggia)

续表

章节	中心思想	经典思想家 / 著作	传人
16. 文化	人类学有助于我们了解文化差异	鲁思·本尼迪克特 / 《菊与刀》(The Chrysanthemum and the Sword)	吉尔特·霍夫斯塔德 (Geert Hofstede)
17. 特质: 坚定无畏	勇气意味着敢与你的心魔对话	玛丽·雪莱 / 《弗兰肯斯坦》(Frankenstein)	M. 奈特·沙马兰 (M. Night Shyamalan)
18. 关系	聪明的领导者会与同盟者交朋友	居伊·德·莫泊桑 / 《羊脂球》(Boule de Suif)	多丽丝·科恩斯·古德温
19. 责任	通过赶走我们的恐惧感来增强责任心	赫尔曼·梅尔维尔 / 《比利·巴德》(Billy Budd)	W. 爱德华兹·戴明 (W. Edwards Deming)
20. 才能	发挥你的才能, 学会识别你在哪些方面具备潜能, 在哪些方面并不具备	简·奥斯汀 / 《爱玛》(Emma)	琳达·希尔 (Linda Hill)
21. 梦想	如何去追求梦想, 又避免为它所伤	萧伯纳 / 《圣女贞德》(Saint Joan)	马拉拉·尤萨夫扎伊 (Malala Yousafzai)
22. 特质: 直面真相	接受关键时刻的考验	詹姆斯·乔伊斯 / 《死者》(The Dead)	苏珊·斯科特 (Susan Scott)
23. 三个层级	你是发起者、鼓励者, 还是培养者	回顾经典: 莎士比亚、萧伯纳、丘吉尔	吉姆·柯林斯和约翰·麦克斯韦尔 (John Maxwell)
24. 第四层级	“不要去统治, 王者只会去领导”	老子 / 《道德经》	彼得·德鲁克

领导艺术，既不是一套技巧，也不是一种理论，更不是各类策略的简单集合。它也绝不像公式一般刻板。出色的领导艺术是一种实用型智慧：通过学习和经验获得的灵活多变、把握全局的能力，加上精准的判断力，使你得以随时应对接踵而来的未知挑战。没有任何一个研习班或者一本入门手册能够教授领导艺术。但是，在本书的指导下，你将找到如何形成属于自己的领导艺术的方法。

“什么时候开饭”

好莱坞著名电影导演和制片人塞西尔·B.戴米尔（Cecil B. DeMille，1881—1959年）因擅长执导大场面影片而闻名。比如，他导演的《埃及艳后》（*Cleopatra*）、《霸王妖姬》（*Samson and Delilah*）等影片，场面恢宏，群众演员动辄上千人。作为备受尊崇的大导演，当他发号施令进行拍摄时，让一众演员听从指挥通常并非难事。

然而有一次，在埃及拍摄《十诫》（*The Ten Commandments*）中“出埃及”的场景时，时年75岁的戴米尔遇到了领导力方面的挑战。^①由于剧情发展的需要，他要面对数百名扮成希伯来奴隶的临时演员，与此同时，动物训练员们看管着大群的山羊、骆驼和鹅，正等候在拍摄场地外。整个上午的拍摄十分艰难，时至正午，强烈的阳光直射大地。戴米尔站在高台上，手持扩音喇叭，指挥着拍摄下一个镜头。这将是影片中难度最大的镜头之一。片场上不时响起鹅的鸣叫声或骆驼的喷鼻声，但人群则安静专注——只有一个例外，戴米尔恼火地发现，在队伍的后半段，有一名年轻女子在不停地同身旁的人讲话。几分钟后，戴米尔终于忍无可忍，向讲话者大喊，用的是老师对付窃窃私语的学生的经典台词：“小姐！你有什么话非现在

说不可，能不能说出来给我们大家听听？”

“可以啊！”这位女士大声回答，“我想知道那个秃头王八蛋什么时候才喊‘开饭’！”

人群陷入了可怕的沉默。每个人都紧张地看向年轻女子，然后抬头看向仪容威严但确实已经开始谢顶的导演。戴米尔放下扩音喇叭，低头对着自己的脚盯了几秒钟。

接着，他再次举起喇叭，大喊：“开饭！”

卓越的领导力是实践智慧

戴米尔此时表现出的领导力，你不可能在任何一本策略指南中找到。短短数秒内，他就能够对整个局面有清醒的认识（他以前可能从未遇到过这种棘手的情况），决定如何应对，采取行动保证事情继续顺利进行。他没有求助于指导手册，也没有任何培训课程会告诉他该怎么做。但是他的应对的确行之有效：他刚喊完“开饭”，人群中就爆发出一阵哄然大笑和热烈掌声，接着大家四散开去吃午饭，下午回到片场继续拍摄。

这种能力——在片刻之间着眼大局，根据实际情况做出决策，从无数种可能采取的应对行动中选出最有效的一种——可以被称为“实践智慧”。它是出色领导者具备的基本素质。事实上，卓越的领导力可以被定义为“在任何一种你处于领导地位（或者正努力取得领导地位）的情况下都可以用到的实践智慧”。

这并不是说领导者不需要技巧、理论或策略；他们需要，但除了这些，他们还要具备将这些整合在一起，并在此基础上采取行动的能力。领导者的实践智慧指的是能够从各个方面认识和把握全局：包括所有人，以及他们的需求、才能、希望和忧惧；所有可能的前进道路，以及路上会出现的障碍。此外，最重要的一点是，他/她自己所有的动机、优势和弱点。即使是在事情偏离正轨的时候——即使是人群中有人朝台上大喊“秃头王八蛋”时，也能够冷静处理矛盾，立刻采取正确的应对措施。

想想成为医学博士都要学什么：一名出色的医生可能会采取的无数种

行动，不可能通过学习一本教科书就能掌握，更不要说一次 PPT 演示了。不过，这并不意味着医科学生就无法应对各种可能出现的情况。他们能够应对，也的确做到了。这诚然是他们学习理论、实践技能和牢记方法的结果，但最重要的是，他们把理论、技能和方法融合在一起，才最终能够无须参阅指导书就做出应对。要成为出色的领导者也是一样。

那么，怎样才能学会这些呢？

领导力与人文识识

当亚历山大大帝（Alexander the Great）还是个小男孩的时候，每当他的父亲、马其顿国王腓力二世（Philip of Macedonia）又征服了一个希腊城邦时，他都会懊恼长叹。他曾对朋友说：“等我当上国王时，已经没有什么留给我去征服了。”^②

当然，腓力二世身后（他去世于公元前 336 年）仍留下了大把机会。20 岁的亚历山大成为马其顿国王后，他召集所有希腊城邦的国王在科林斯举行会议，计划征服波斯帝国（the Persian Empire）。他率领一支规模不大的军队出征，而此时的马其顿负债累累。在接下来的四年里，他战无不胜，最终夺取了波斯的王位。

在征战中，亚历山大身先士卒，与属下们同甘苦、共患难，因而赢得了他们的绝对忠诚。他的慷慨大度和值得信赖也为他赢得了坚定的盟友。他精于战略和战术，在树立宏伟目标的同时，又不放过琐碎细节。凡是听过他演说的人，都会被他的雄辩鼓舞。他用短短几年的时间，就将一支剽悍而桀骜的雇佣军整饬得训练有素、纪律严明，并装备了由他设计的新型武器，几乎无懈可击。到他 32 岁时，他已经征服了当时马其顿人所知的整个世界，他所拥有的军队人数比最初增长了五倍，财富相当于今天的数十亿美元。

为什么亚历山大具备非凡的能力？孩提时的他就已明显聪颖早慧，当然，这与他的王子出身有关，但是许多出身权贵之家的天才少年长大后也不过变成了顽劣之徒。他坐拥财富，但是金钱并不能造就出色的领导者。他无疑极具天赋，但是仅凭未经开发的天赋并不能征服世界。