

Rules & Tools for Leaders

领导者^的

规则与工具

合纵连横，整合资源，创造价值
关键看领导力水平
人人需要领导力

庄莲平
王立中 译注

佩里·M·史密斯
杰弗里·W·弗利 著

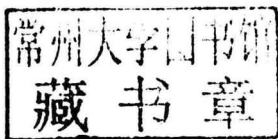
 文匯出版社

领导者^的

规则与工具

佩里·M. 史密斯 著
杰弗里·W. 弗利

庄莲平 译注
王立中



 文匯出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导者的规则与工具 / [美]佩里·M.史密斯 杰弗里·W.弗利 著;
庄莲平 王立中 译注. —上海: 文汇出版社, 2018.1
ISBN 978-7-5496-2257-3

I ①领… II ①佩…②庄… III ①领导学 IV ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 178028 号

Rules & Tools for Leaders

Copyright © 2013 by Perry M. Smith

This edition published arrangement with TarcherPerigee, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

图字 07-2017-853 号

 战略思想丛书

领导者的规则与工具

丛书主编 / 王立中

著 者 / 佩里·M.史密斯 杰弗里·W.弗利

译 者 / 庄莲平 王立中

责任编辑 / 黄 勇

封面装帧 /  日不落制作
never night.com

出版发行 /  文汇出版社

上海市威海路 755 号

(邮政编码 200041)

经 销 / 全国新华书店

排 版 / 南京展望文化发展有限公司

印刷装订 / 深圳市生元印刷包装有限公司

版 次 / 2018 年 1 月第 1 版

印 次 / 2018 年 1 月第 1 次印刷

开 本 / 640×960 1/16

字 数 / 230 千字

印 张 / 15.25

印 数 / 1-10 000

ISBN 978-7-5496-2257-3

定 价 / 58.00 元



Since 1998

因为我是领导,所以,我要学习,倾听大家的声音;
就是因为我是领导,所以,我要做决策,
要担当起我作为领导者应该担负的职责,
不能怠慢我的领导力。
领导力和学习彼此不可或缺,
彼此相辅相成,彼此相得益彰。

——约翰·F.肯尼迪(美国第 35 任总统)

译者前言

人人需要领导力

1

一直以来,我就在思考:美国为什么这么强大?这么伟大?这么牛?!为什么太平洋这一侧的韩国、日本追随美国?大西洋另一侧的英国追随美国?南半球的澳大利亚、新西兰追随美国?甚至欧洲大陆的德国、法国也追随美国?他们都听从美国的,尊美国为“老大”、领导者,为什么?

美国是“老大”,是领导者;美国军队是“老大”,是领导者;美国企业在国际市场上是“老大”,是领导者;美国大学常常名列世界名校排行榜前列,自二战以来一直引领世界,是名副其实的“老大”……为什么?

美国英雄辈出,猛将如雨,方家如云,美国人成就美国梦,成就一个个传奇……为什么?

四分之一个世纪以来,这类问题时常萦绕脑海,百思不得其解。

搞清楚了,才好学习——追赶——超越!

风云际会,机缘巧合,我得到了两位美国将军合著的《领导者的规则

与工具》(*Rules & Tools for Leaders*)一书,一口气读完,大呼——得之矣,得之矣!

套用中国小说《红楼梦》里的话:天下真有这样精妙的书,我今儿才算见了!

因为我从书中看到了美国之所以成功、之所以为“老大”的秘诀,美国“领导有方”呀!

2 两位有着 30 多年从军经历的美国将军,用他们全部的忠心、谨慎和良心,将他们成长为领导、担任领导职务的人生芳华,将他们对美国领导有方的秘诀的深刻洞察,将他们对于领导力精髓的深沉思考,尽数奉上,娓娓道来。既有方略,又有方法;既有价值观,又有方法论;既有生动活泼案例说明,又有可以照本操作的实用清单。凡此种种,读来令人如沐春风,醍醐灌顶。

感受良多,感慨良多,相见恨晚!

在 20 余年的职业生涯中,我曾担任不同机构的或大或小的“领导”,如果早点看到本书,我相信自己会成长得更好些,会领导得更好些,会成长为更好的领导者。

人到中年,我见证诸多的组织、家庭和个人,他们成功的秘诀之一,在于领导有方,领导力强;他们失败的原因之一,在于领导无方,领导力太差。如果早点看到本书,我相信差者会走上正道,好者会更好;他们会领导得更好些,成长得更好些,会成长为更好的领导者。

大到国家民族,中到机构组织,小到家庭个人,无论政府企业、社会团

体,还是兴趣小组,只要有人存在,就无时无刻不在合纵连横,整合资源,创造价值。

怎么合纵连横? 怎么整合资源? 怎么创造价值?

关键就看你的领导力水平。

所以,人人需要领导力。

人人需要领导力,但是,怎么才能切入领导力?

不可能人人去研读领导力著作,尤其是非领导力专业科班出身的人。

多年来,本书的作者之一史密斯将军一直在寻找一本关于运作一家组织机构的实用手册。但是很遗憾,他一直没有找到。于是,他决定——还是自己来写一本吧。于是,有了这本书。

多年来,我一直在找同样的一本书,没有找到——总算找到了这样的一本书。自己喜欢,相见恨晚,不敢独享。于是,有了这个译注本。

多年来,你——是不是——像曾经的我们——一直在找寻——这样的一本书?!

本书给多层次的领导者提供诸多的实用建议,提升他们运作组织机构的技能,既有高屋建瓴的理论,又有脚踏实地的实践: 规则思路,工具清单,实用实战,应有尽有;鞭辟入里,条分缕析;分门别类,一目了然。大珠小珠落玉盘,总有一章你喜欢。

打开本书,我敢确信,你找对了路。

不敢独享,与君共勉。

一本可矣,一本足矣。

这是一本关于领导力的最基础的入门书,适合所有的对领导力有兴趣的人阅读。

如果你身处领导岗位,那么,本书将助你成为更好的领导者。

如果你是普通员工一般群众,那么,恭喜你,你将开启引导人生、领导世界的奇妙之旅!

开始领导世界!

尽享领导乐趣!

王立中

2017年10月11日

于深圳梧桐山下 战略家书苑

推荐序

经营大型组织是一项非常具有挑战性的工作,也是非常具有成就感和令人振奋的事情。由强有力的领导在充分的判断和诚信基础之上所建立的良好管理制度,是任何成功的组织都必需的。

虽然市面上有很多关于管理和领导力的书籍,但是对于那些忙碌的领导者来说,他们真正需要的是一本简短的、实用的指南手册,以帮助应付越来越棘手的事务。

佩里·史密斯和杰弗里·弗利所撰写的正是这样的指导性很强的一本书,不论是领导者本人,还是身为下属的人,都可以从他们的思想、分析和经验法则中受益良多。

《领导者的规则与工具》极富价值的内容让人耳目一新,精准的用词、简洁有力的写作风格同样让人印象深刻。他们很快就能触及问题的核心。这是一本翔实的书,深入探讨了领导者在现实生活中所面临的真正的问题、真正的困境以及许多其他可能的难题。史密斯和弗利以其丰富的组织管理经验、在领导力和管理方面的教学和研究心得,完成了这个很多人想做(却始终没有人做成)的事情:他们写出了一本对领导者和下属

的职业生涯都极有帮助的指南。

这本书的最初版本看似已经从根本上阐明了实践性领导力所涉及到的方方面面,但是,对领导者的要求在不断地变化。

现阶段,商业、政府和非政府组织领域发生的一些事情,对领导力的特点和道德规范都提出了新的要求,对建立一个跨文化团队也有着迫切要求。这些新变化所带来的新要求,在这个最新版本的书里都有十分充分的体现,与时俱进是本书的一大特点。

本书语言质朴易懂,将管理中可能面临的诸多难题,一一娓娓道来。

一方面,这是给善于思考的读者提供的一本管理领域的操作手册。如果有人尝试从《如何修理水管》《如何打高尔夫》之类的书来学习修水管或打高尔夫,那么,他们肯定会感受到这种方式的局限性。当然,如果期待浏览本书就能成为管理大师,这种想法也是不切实际的。

另一方面,如果你想和两位聪明、知识渊博、口才流利而又拥有宝贵经历、愿意与人分享经验的高级管理人员切磋的话,那么恭喜你——你——选对了书!

更重要的是,我们相信:两位作者的观点和看法可以激发你的创意,对你目前的处境和未来的发展都将大有裨益。在你一生的职业生涯中,这是一本值得反复温习并详加体会的好书。

本书有着深远和广泛的适用性,除了案例研究、检查清单,所有的章节都涵盖了从战略计划到个人的自我反省。

现如今,我们生活在一个商业、科技和军事都面临着前所未有的挑战的时代。市场已然呈现全球化趋势,竞争日益激烈,生存压力倍增。我们的国家能否有效管理其庞大的资产——我们的政府、工业界,以及相关机构能否有效地利用人力、物力和财力资源——显然,这是决定未来繁荣的

一个重要且关键的因素。说简单很简单,说难也很难。

幸运的是,管理和领导力技巧是可以通过学习得到加强的。本书对于培养、磨练、提升这些重要的技巧,可以扮演推手角色。不仅个别领导者及其所在组织能够从本书中受益非浅,最终来说,整个我们称之为“自己有企业系统”的同盟体系都将从中获益。

个中奥妙,尽在其中。

幸运的你,打开这本书,开启一段不同凡响的心路和领导历程。

诺曼 R.奥古斯丁

—— 洛克希德·马丁公司^①原董事长兼 CEO

美国陆军部原副部长

3

^① 洛克希德-马丁公司(Lockheed Martin Corp.),全球影响力的设计和开发先进的太空与国防技术系统公司,客户来自美国国内及国际国防与民用市场,主要客户为美国政府的各个部门。公司成立于1909年,总部位于美国马里兰州贝塞斯达。全球员工约126 000人。2016年度《财富》世界500强排名第197位。——译者注

自序

多年来,佩里一直在寻找一本关于运作一家组织机构的实用手册。但是很遗憾,他一直没有找到。于是,他决定——还是自己来写一本吧。这本书是他在位于华盛顿特区的国家战争学院时完成的,他担任校长并教授有关培育高阶主管领导力课程。这所学院以培养对美国未来内外政策产生重大影响的领导型文武官员而名噪一时。2011年,杰夫加入到了本书的写作队伍中来。彼时,杰夫刚从部队退役不久,带来了新鲜的观点和洞见。他完成了本书全新的五个章节,并提出了很多改进和提升的建议。

无论你是领导者,还是那些在或大或小的组织机构里从事支持性工作的一般职员,我们希望为您奉上的是一个包含了很多经验法则和检验清单的工具包。本书凝聚了我们在美国和海外诸多组织机构任职30多年的工作心得,个人色彩很浓,但是,具有广泛的适用性。

30年来,我们一直在为不同领域的受众教授领导力课程。我们的专业背景使得我们能够把军队中的领导力思想嫁接到企业管理,同样,我们也能够把那些有远见卓识的公司(比如微软、UPS、德州仪器、英特尔、洛

克希德·马丁和普利司通等)的领导力技巧介绍到医院、基金会、协会、教会、制造工厂、政府机构和军事院校等机构里去。

领导者是很重要的。位居上位的人——可以——也应该——有所作为。

社会上的流行音乐、人们的衣着时尚和市场中的食物菜品等等,都是在领导者的领导和影响下上市供应的。

拆除哪些邻近社区以让位于一条高速公路的修建?通过哪些法律?支持哪些倡议?这些都需要由领导者来最终拍板决定。

领导者决定一家组织的日常乃至最终表现,他们制定标准,建立并维系一个沟通网络,培育关系,激励下属。更重要的是,领导者通过制定含有特定的长期目标的战略性愿景,并将它们付诸实施,对整个组织产生长远影响。

虽然,未来充满了不确定性。但是,未来二三十年内即将发生的事情,绝大部分是当下一些有影响力的领导者在他们任内所作出的决策的结果。本书是这样的手册,教你怎么样作出有条理的、明智的、符合伦理的并富有远见的决策。

我们相信:这本书必将对您大有帮助!

佩里·M.史密斯

杰弗里·W.弗利

前言

如果你要获得成功,就应当以恒心为良友,以经验为顾问,以小心为兄弟,以希望为守护者。

——约瑟夫·艾迪生^①

一个好的领导者善于激励人们对他有信心,一个伟大的领导者善于激励人们对他们自己有信心。

——史蒂夫·乔布斯

本书是帮助经理人、主管和管理者成为更好的领导者的一本最基础入门书。如果你想寻求观念、哲理、范例或是学术性论文,那么,这本书绝对不适合你(你现在就可以将本书放回书架了)。但是,如果你想寻找一本新颖、实用、方便的关于领导力的工具书或指南,那么,你找对了。在

^① 约瑟夫·艾迪生(Joseph Addison, 1672—1719),英国散文家、诗人、剧作家及政治家,为英国散文大师之一。诗篇《远征》、悲剧《卡托》及文学评论。——译者注

你提升领导技巧时,这本书可以给你建议;在你为组织作出重大决策时,本书可以助你检验决策是否明智。

本书是专门为那些忙碌的领导者和经理人设计的,他们也许只有在飞机上或在某个安静的周末下午才有几个小时的空闲时间。针对领导者可能面对的方方面面的棘手事务,这本小书给出了数以百计的实用建议。针对那些想要处理好和上司关系、有兴趣了解领导者可能会面对的艰难处境的下层员工,这本书也准备了专门的篇章和建议。这本书适用于管理和领导力课程,也有助于夯实文学作品中的理论依据。

从多年的经验中,我们领悟到作为一名领导者的发展过程是一个不断变化的旅程——通过领导他人来把自己塑造成一名领导者,最终去领导一家组织。在每个步骤中学习怎么去领导是一个伴随一生的任务。这次新版,包含了许多新的及改进的内容,经过了重新组织和编排,对于忙碌的领导者来说,更加容易接受,也更有价值。我们把本书用不同的主题分成了若干个部分,便于读者在需要的时候,能够快速找到相应的建议。

我们写这本书是为了分享我们曾经的成功和失败。我们从失败、挫折得到了最宝贵的教训,也从一些成功的经验中获得了知识和心得。我们获得这些的路径,不仅源于长期在西点军校、在战场上和在国防部中累积到的军旅经验,同时涵盖了我们和一些大型企业组织合作的经验,如杜克电力公司、蒂梵尼公司、卡特彼勒公司、家乐氏基金会、《美国新闻与世界报道》、古兹维塔商学院、国家广播电视台、萧氏工业公司、普利司通轮胎公司、公益组织和大学等等。在不同领域的广泛合作中,我们吸收和综合了很多其他领导者的心得感悟。

我们确信这个新版本在领导力的学习方面,比第一版更为有益。第

一版的读者经常给予评论说他们最喜欢的是坦率直白的语言和实用方便的检验清单,这些我们都作了保留。

这本书会是你将来一直有用的工具箱。我们建议读者不要简单地阅读一遍,而是要时时翻阅,好好利用,并与你的同事及下属分享。

我们相信:从这一页开始,你将开启一段美妙的阅读历程,开启一段卓越的领导历程!