

发掘领导 潜能

In Search of Leaders

In Search of Leaders

(美) 希拉里·欧文 著
王旻 李剑腾 译



机械工业出版社
China Machine Press

领导智慧LQ

发掘领导 潜能

(美) 希拉里·欧文 著
王旻 李剑腾 译



机械工业出版社
China Machine Press

Hilarie Owen: In Search of Leaders

Copyright © 2000 by Hilarie Owen. All rights reserved.
Authorized Translation from English language edition publication
by John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.

本书中文简体字版由John Wiley & Sons公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 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。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2002-0297

图书在版编目(CIP)数据

发掘领导潜能/(美)欧文(Owen, H.)著;王旸,李剑
腾译.-北京:机械工业出版社,2002.8

(领导智慧LQ)

书名原文: In Search of Leaders

ISBN: 7-111-10528-1

I. 发… II. ①欧… ②王… ③李… III. 领导心理学
IV. C933

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第045263号

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: 魏杰 版式设计: 赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002年8月第1版第1次印刷

850mm×1168mm 1/32·8.125印张

定 价: 15.00元

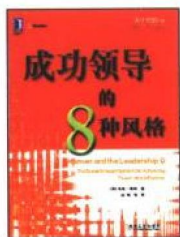
凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

人类尚未被开发利用的潜能的宝库非常之大，其中的宝藏之一就是领导才能。

通向领导的环形旅程：

- 超越环：发现自我、超越自我
- 转化环：认清现实、了解世界
- 转型环：直面挑战、激发潜能

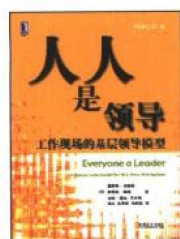
本书采用了故事叙述、引用典故的方法，综述了几个世纪以来伟大的哲学家、科学家、诗人和管理思想家的理论，是一本真正具有启蒙意义和给人以灵感的书。



成功领导的8种风格

ISBN 7-111-10589-3

定价: 19.80 元



人人是领导

ISBN 7-111-10259-2

定价: 18.00 元

译者序

管理如今已是社会生活中人们普遍并广泛关注的议题，林总总的管理培训课程和管理战略方面的书籍表达了人们获取此类知识的需求。小到日常生活的安排，大到跨国组织的经营，管理知识的运用可以产生超凡的效果。《发掘领导潜能》就是一本旨在突破人类思维局限、给世界带来变化的独到之作。

本书作者回顾了管理理论的发展历史，并根据当今世界人类观念的变化，向传统的管理思维模式提出挑战。它敲碎了人们头脑中给领导的旧有框篋，对领导进行重新定义，并感性地提出了发掘自身领导才华的根本途径。作者还把管理问题置于宏观的环境之下，提出管理领域的变革对解决当今环境等世界性问题的重要性。本书在以下诸方面具有鲜明特点。

它冲出了思维的重重迷雾，从一个全新的角度审视领导的涵义。从改变认识的意义上讲，它掀起的是一场理念革命。正如书中所说领导思维的变化可以改变世界一样，希望本书能带来一股清新之风。

IV

本书没有教条式的理论，也不罗列行为指南束缚住读者的思想，它有的只是人性化的说理。在实际生活和工作中，领导行为更侧重人性化，也正是由于这一特性，本书更像是温馨的生活小品文，处处是触动你心灵的语丝。书中还旁征博引，用大量知名人士的亲身经历和感悟向读者生动地诉说领导的故事。

本书的另一个特点是它具有极强的启迪性。书中指出人人都具备领导才能而大多数人未能发掘出来，从而激活了人们的意识。作者还提出《发掘领导潜能》是进行内心探索的历程，要首先发现真我、表达真性情，这就启发人们与心灵对话，再与他人沟通。读了此书，读者会开拓思维，获得更多领悟去开辟出自己的路。

期待读者的生活能因此书而变得更加多姿多彩！

王 旻 李剑腾

2002年4月15日

序 言

如果知觉的大门被清扫干净，世间万物就会以他们本来的面目永恒地展现给人类，因为人类在通过山洞中的狭缝看清楚一切之前，他们是自我封闭的。

威廉姆·布莱克 (William Blake), 《天堂和地狱的婚姻》(The Marriage of Heaven and Hell), 一本难忘的幻想小说。

“古老的传统……”

我们普遍感觉到，无论在商业、城市、政治、学校、社区还是体育方面，我们都缺乏领导者。早在1988年，哈佛大学教授约翰·科特在展望未来时写道：“在这个世界里，即使是那些最优秀的‘职业经理人’，如果缺乏领导能力，他们也是缺乏效率的……总而言之，在这个世界里，无论是生存还是发展，领导能力这一因素将会变得越来越重要。”¹

同样是在1988年，总部设在英国艾胥利居的研究集团撰写了名为《未来的管理》(Management for the Future)²的报

告。在展望未来时，他们写道：公司应当以市场为导向，密切联系客户和供应商，结构上更加简单和灵活，行动更加快捷。更加重要的是，为了开发个人潜能，使全体人员明确自己的责任，公司应当格外重视人力资源。最后，他们得出结论说，领导能力将是未来企业成功的关键因素，无论从哪个层面而言都是如此。

1988年夏天，《星期日泰晤士报》在头版头条刊登了一篇名为《头头们通不过领导能力测试》（*Big chiefs fail the leadership test*）³的文章。该文表达了经理们对他们的首席执行官们的失望情绪。文章列出的理由之一就是人们普遍具有的一个假设：一个企业全部所需只是一个最终的领导者。这个“伟大领导者”的假设在今天仍然为我们所深信。比如为中学校长们设立“研究院”一事，就是根据一名学校总监——克里斯·伍德海德所作的关于“2 800个不胜任的中小学校长领导着英国的公共学校”⁴的报告而来的。然而这样的措施未能触及很多教师不愿担当领导角色的问题，因为这个角色已经变成了类似总经理的角色。利用高薪的激励措施只会吸引那些为高薪所诱惑的人。

1996年，欧洲职业和技术研究中心发现，缺乏领导技能是

VII

所有职业领域面临的主要问题。⁵ 1997年，产业协会研究发现，大部分企业所面临的最大问题是如何开发领导能力。⁶ 1999年，伦敦商学院的尼格尔·尼科尔森教授这样评价伦敦城：这里从来不乏领导，但却缺少真正有领导能力的天才。⁷

过去的几十年中，我们在书店的“商业”类书籍中看到的有关领导能力的书，多于任何其他种类的书籍。喜欢这类题目的读者明显增多。许多公司和公共机构正在开发和经营各种有关领导能力培训的项目，这些项目的效果不尽相同。在世界的每一个角落，为应对瞬息万变的世界，人们在加强对这种难以捉摸的现象的研究。1999年，沃特森·沃特国际组织的调查发现，领导能力的开发是全球23个国家的2 143个公司最关心的三个问题之一。⁸ 整个社会都在期盼着优秀领导者的出现。

个人回顾

几年前，我正在一家著名的财务公司管理着一个团队项目。在第二天的咖啡时间，有两个经理对我说，他们觉得自己的生活中缺少了某种东西。他们两人对工作和家庭生活都非常满意：工作上，他们的薪水不菲，并且乐于接受目前的挑战；家庭生活中，他们最近都初为人父并很为此自豪。但他们仍感觉在内

心深处有某种说不清的遗憾感觉，他们很想知道那是什么。而您——读者也有类似问题吗？

研究人类自身，尤其是研究我们称其为“领导能力”的概念，是我终身的爱好。对我来说这种诱惑多年前在威尔士的一所学校里就开始了。当时我在阅读大约40名伟大人物的传记，他们绝大多数为男性。在20世纪的前半期这些人对世界有着举足轻重的影响。这些传记是最简单通俗的历史，是我最喜欢的科目。传记人物包括沃德鲁·威尔森、泰德和富兰克林·罗斯福总统、罗德·乔治和温斯顿·丘吉尔首相、斯大林、戴·高乐和阿道夫·希特勒。虽然我当时只有16岁，我已经为人们生活中的一些事件有时能对世界造成难以想像的影响这一现象而着迷。

几年后，作为政治学专业的本科生，我研究全球范围的权力，以及政客们如何利用和滥用这些权力。除政治学之外，我还在大一时学习了心理学，在大二时学习了哲学。在那三年中，我开始研究人类本性和我们所谓的“领导”现象。作为一个政治学家，我得出了这样的研究成果：人们如何投票取决于他们如何认知世界，而不是取决于政治家所说的观点。同时，还有另外一个因素，那就是人们愿意对他们不喜欢的事情投反对票，

而不太情愿对一个宣言之类的东西投赞成票。人们清楚他们不再需要更多的工党或保守党、民主党或共和党。这种想法使那些中间党派非常尴尬，除非选民将两大党派视为没有什么区别，或者认为中间党派是个可行的替代品。这一点很清楚：我们的世界观反映在我们的行动中，反映在我们生活的方方面面。

毕业一年后，通过进一步的研究和在公司的工作，经历了不同的老板和同事，商界成了我研究领导能力的主要领域。其间，我被介绍到了大不列颠青年商会（与英国商务部没有任何关系）。这个有一百个成员的组织那时刚刚开始接纳女性的加入。虽然遇到一些抵触，一年之内我成了该机构负责个人发展的副总裁。

大不列颠青年商会从属于国际青年商会。该组织为那些40岁以下、在寻找开发个人领导才能的专业人士服务。除接受培训外，成员们还可以积极地参与到监督公众事件的委员会中去。我服务于市长日常及马拉松管理委员会，这两个委员会均位于普利茅斯市。我还建立并管理了一个旨在帮助人们成立自己企业的委员会。当时是20世纪80年代，企业正在迅速崛起。通过这些活动，我们期望我们可以成为社区的领导者，做一些与我们的日常工作截然不同的事情是非常有挑战性的，但同时它也

给我们的社区带来了不少好处。作为大不列颠青年商会的一名成员，我了解了阿代尔在领导能力领域的工作，了解了关于领导能力可以通过后天习得，而不是少数人的先天禀赋的理论。虽然今天他的理论已经过时，但在当时很是风行。

1990年，我离开了那家我已经身居高位的公司，继续我的研究。我来到了一家管理咨询公司，这家公司内部的领导机制很差。公司的管理总监能够给Marks & Spencer公司提供经营管理的建议，却不能把这些好的建议运用在自己公司的经营管理上。许多经验丰富的员工受到虐待。我们大多数人都有过类似的痛苦经历，而且我相信你们中的许多人将来也会碰到与此相关的问题。然而我从这些经历中学会了如何成为一个咨询师，为那些有潜力的公司打开通向成功之门。

1991年，我成立了自己的咨询公司。1993年，我开始对皇家空军红箭飞行队为期两年的研究，借此建立如何组建高效团队的理论。做研究工作的感觉就像是一个考古学家要小心地挖掘出被时间掩埋在地底下的信息。通过耐心地观察，我形成了基本的理论轮廓，并在其基础之上建立了理论模型。《创建顶级飞行团队》(*Creating Top Flight Teams*)一书的成功出版，使我声名远扬。之后我与欧洲、美国和中东的许

多顶级团队一起工作。无论我走到哪里，遇到的都是相同的人类问题。在这个过程中，我继续学习和研究我们所谓的“领导”这个现象。

知识的彩虹

本书已经酝酿了多年。第一册的考古学与历史、哲学、心理学、商业研究、政治学、物理学和经济学兼容并蓄，以表明这些不同科目不必分开在不同的部分，而是结合在一起，相互交融，为我们了解世界提供更为丰富的视角。

对当代领导进行研究的奠基人之一是詹姆斯·麦克格莱格·本斯，他曾因《领导》(*Leadership*)一书而荣获普利策奖。他写道：“目前还没有关于领导概念的一个统一描述，部分是因为学者们在独立的领域内工作，解决不同的而且经常是互不关联的问题。”⁹ 这里，我所要做的是探索领导这个概念，同时又不落入只通过单一色彩来表现主题的陷阱——相反，要展现一条由不同颜色组成的相互关联的彩虹。

另外，本书试图通过讲故事的方式，不仅激发你的理性、演绎和推理能力——这些功能是由左半脑控制的，而且激发你的直觉、创造力和想像力——而这些功能是由右半脑控制的。

XII

因此本书自始至终贯穿着生动的故事。您还可以将这些故事讲给那些想要弄清“领导”这个概念的人们听。故事容易被人们记住，人们也乐于提到它们。

希拉里·欧文

鸣 谢

本书中所表达的思想从酝酿到成型花费了15年的时间。在这个过程中，一些作家的表述，和一些领导者的范例，给了我很大的灵感，要将他们全部记录在这里实在是太多了。虽然如此，我还是想提一下那些对我的书和我的生活产生过重大影响的人们。

有很多作家、个人和思想家在我的书中留下了印记，他们是：玛莉·派克·弗丽特、詹姆斯·麦格莱格·本斯、沃伦·本尼斯、约翰·加德纳、久德·罗森纳、罗伯特·格林里夫、玛格丽特·惠特妮、珊丽·海尔基森、约瑟夫·乔斯基、汤姆·彼德、老子、弗朗西斯·海斯本、彼德·森吉、卡尔·蒋、亚伯拉罕·森尼克、大卫·保姆、亚伯拉罕·马斯洛、丹尼尔·戈里曼、詹姆斯·库茨、巴里·波斯纳、汤曼·库、奥普拉·温弗雷、巴朗·麦基、艾尔伯特·爱因斯坦、威廉姆·布雷克、凡克拉夫·海凡尔、尼尔森·曼德拉、本·奥库里、威廉姆·莎士比亚、爱德华·戴明、查尔斯·海地、弗里居夫·盖普拉、卡

里·基布朗。

我还要特别感谢安德莱·舍雷和西蒙·弥德，他们为我付出了宝贵的时间；克莱利·普莱默，我的编辑，她付出了极大的耐心和帮助；约翰·默斯莱、约翰·威利父子公司的开发编辑。我还要感谢最初使我萌发写这本书的愿望的两位老师：代夫·道森博士和麦克·布尔格斯博士。

最后，谨以此书献给我的儿子戴伦和所有的年轻人，我们将把这个世界交给他们。