

WILEY

真北

互联网+变革版

[美] 比尔·乔治 (Bill George) 著

中资译社·施红慧 译

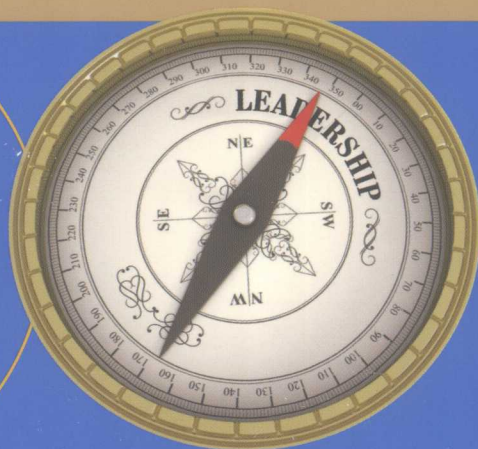
全球172位顶尖创新型领袖的真诚领导力告白

领导力传世经典

颠覆性升级

修订内容超过60%

新增马云、乔布斯
扎克伯格、拉里·佩奇
47位互联网新领袖
一手案例



SPM

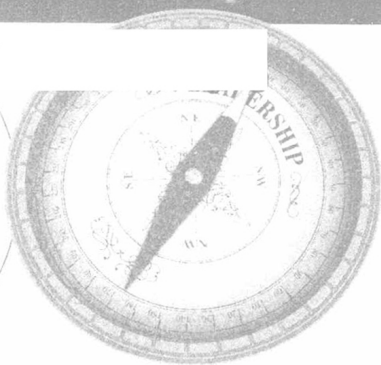
南方出版传媒
广东经济出版社

真北

互联网+变革版

全球172位顶尖创新型领袖的真诚领导力告白

〔美〕 比尔·乔治 著
(Bill George)
中资译社·施红慧 译



SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

真北：互联网+变革版 / (美) 比尔·乔治著；施红慧译. — 广州：广东经济出版社，2016.6

ISBN 978-7-5454-4586-2

I. 真… II. ①比…②施… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第117065号

版权登记号 图字：19-2007-098号

Discover Your True North

Copyright © 2015 by Bill George

Simplified Chinese edition Copyright © 2016 by **Grand China Publishing House**

Authorized translation from the English language edition, published by John Wiley & Sons.

This edition arranged with John Wiley & Sons International Rights, Inc., Hoboken, New Jersey.

This translation published under license.

All rights reserved.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder.

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

本书中文简体字版通过**Grand China Publishing House(中资出版社)**授权广东经济出版社在中国内地出版并独家发行。未经出版者许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

出版	广东经济出版社(广州市环市东路水荫路11号11楼)
发行	
经销	广东新华发行集团
印刷	深圳市彩美印刷有限公司
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	23
字数	285千
版次	2016年7月第1版
印次	2016年7月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-4586-2
定价	59.80元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路11号11楼

电话：(020)38306055 38306107 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路11号11楼直销部

电话：(020)37601950 37601509 邮政编码：510075

图书网站：<http://www.gebook.com/>

广东经济出版社常年法律顾问：屠朝锋律师 刘红丽律师

·版权所有 翻印必究·

封底无“短信中奖防伪标”均为盗版

短信查伪中奖方法见本书最后一页

《真北》荣耀榜



美国国家级畅销榜 National Best Seller Lists

连续 4 个月占据 CEO READ 畅销榜第 1 位
#1 on CEO READ, 4 months in a row!

《华尔街日报》畅销榜第 6 位
#6 Wall Street Journal

美国《商业周刊》畅销榜第 11 位
#11 BusinessWeek

美国地区性畅销榜 Exampld of some Local Lists

科罗拉多范尔市图书畅销榜第 1 位
#1 in Vail, Colorado

佛罗里达奥兰多市图书畅销榜第 1 位
#1 Orlando, Florida

双子城非小说类图书畅销榜第 3 位
#3 Non-Fiction in Twin Cities



作者简介

比尔·乔治是谁？

比尔·乔治

哈佛大学管理学教授
美国管理学会“年度执行官”
美国董事协会“年度董事”



著有多部经典作品的哈佛教授

比尔·乔治 (Bill George)，是哈佛商学院的高级成员兼高管培训项目的领导力教授。2004 年至 2014 年间，他曾任管理实践课程教授。此外，他还著有四本畅销书，分别为《真诚领导力》(*Authentic Leadership*)、《真北》(*True North*)、《找到你的真北》(*Finding Your True North*) 以及《卓越领导的七项修炼》(*7 Lessons for Leading in Crisis*)，并与道格贝克 (Doug Baker) 合著了《真北团队》(*True North Groups*)。他是哈佛商学院真诚领导力发展项目的主席，以及多家全球领先企业的联合主席。

管理多家世界500强企业的CEO

曾供职于世界顶级医疗技术公司美敦力公司。1991 ~ 2001 年担

任公司 CEO，1996 ~ 2002 年担任公司董事会主席。在他的领导下，美敦力的市值从 11 亿美元暴涨至 600 亿美元，年增长率高达 35%。他早期曾在霍尼韦尔 (Honeywell) 和 Litton 工业公司担任执行官，并曾就职于美国国防部。

目前他不但是哈佛商学院管理学教授，还同时兼任埃克森石油 (ExxonMobil)、梅约诊所 (Mayo Clinic)、高盛集团 (Goldman Sachs) 和诺华制药公司 (Novartis) 董事。他还是明尼苏达州目的地医疗中心 (Destination Medical Center) 以及美国世界经济论坛的主席。

媒体与专业机构公认的顶尖商业领袖

乔治获得了富兰克林研究所 (Franklin Institute) 颁发的 2014 年商业领导鲍尔奖和 CECF 的劳伦斯·A. 维恩奖，并于 2012 年入选美国国家工程院。他曾被美国公共广播事务局 (PBS) 评选为“25 年来最顶尖的 25 位商业领袖之一”，被美国管理学会评选为“2001 年度执行官”，被美国董事协会评选为“年度董事”

他获得乔治亚理工学院工业工程学士学位，以“贝克学者”的身份拿到了哈佛大学 MBA 学位。此外，他还手握布莱恩特大学、佐治亚理工学院、梅奥医学院、圣托马斯大学以及奥格斯堡大学等多所名校的荣誉博士学位。2002 ~ 2003 年，他在瑞士洛桑国际管理发展研究所和洛桑联邦理工学院担任教授，并在 2003 年出任耶鲁大学管理学院驻校执行长。

现与妻子彭妮居于明尼苏达州明尼阿波利斯市。

名家推荐



大卫·格根

四届美国总统顾问

哈佛大学肯尼迪政府学院公共领导力中心主任

这部作品必定成为经典之作，与彼得·德鲁克的《卓有成效的管理者》和沃伦·本尼斯的《成为领导者》比肩。我非常自豪地称比尔为挚友和值得信赖的顾问，并对他完成这部优秀作品表示敬意。

丹尼尔·戈尔曼

哈佛大学心理学博士 畅销书《情商》作者

比尔·乔治运用自己的天赋找到了生命中的道德灯塔。《真北》（互联网+变革版）中实用的技巧和睿智的洞见会让每一位阅读此书的领导者受益匪浅。

艾伦·穆拉利

福特公司总裁兼 CEO

比尔·乔治在《真北》（互联网+变革版）中抓住了真诚领导者

的关键，提供了实用的技巧和实践方法，提出了令人信服的愿景。
这是新时代所有领导者的必读书！谢谢你，比尔！

阿里安娜·赫芬顿

《赫芬顿邮报》创始人

不管年龄几何，对于任何一个想习得真诚领导力精髓的人来说，
本书都是他们的黄金标准。比尔的实践练习为我们提供了可用的工
具，让我们能够定义并发展自己的领导素质。

保罗·波尔曼

联合利华 CEO

每一个层级都需要鼓舞人心的真诚领导者。在这个以诚信和真
诚作为领导者衡量标准的世界里，要想发挥正面影响力，就必须读
一读《真北》（互联网+变革版）。

卢英德

百事公司 CEO

比尔·乔治将领导者的故事凝结成一个理念：除非你锚定了自己
的价值观，否则你将无法传递任何价值。比尔用这本巨作告诉每一
个踏上领导征程的人，如何才能发现真北。

汤姆·拉思

百万级畅销书《现在，发现你的优势》作者

该书是我此阶段阅读的领导力图书中最全面、最实用的一本。
比尔·乔治是这个时代最受尊崇的领导者之一，他将毕生的智慧凝
聚在这本书中，令人叹服。

单仁博士

单仁资讯集团董事长

互联网时代为企业进入全球市场提供了便利，同时也对领导者们提出了新的挑战，如比尔·乔治所言，国际化的领导者必须了解地缘政治，改进商业模式，以进入新生市场、建立多元团队、重新设计组织模式。《真北》（互联网+变革版）不仅能够帮助领导者发展真诚的影响力，还为成长于新时代环境下的创新型领导者们指明了方向。

杨思卓

领导力专家，中商国际管理研究院院长

新经济颠覆了以往的规则，这是个找不着“北”的年代。那么怎样才能找到北？要用到我们的价值观。这部《真北》（互联网+变革版）就是这样的导航仪。

目 录



推荐序	新时代的领导力先驱	1
自序	致敬最伟大的领导力导师	7
引言	真诚，领导旅程中永不偏离的真北	11

第一部分 探索你的领导旅程

在真诚领导者成长与发展的过程中，他们对自己的人生经历总是充满了特殊的情感。你的人生经历就是你的基础，它塑造了你作为人看待这个世界的态度。在培养领导力的过程中，你的人生经历可能推动你前进，也可能成为你迈进下一步的阻碍。

第1章 | 用人生经历定义你的领导之路 25

霍华德·舒尔茨：让每一名员工获得尊严和满足	26
不同的经历，造就独特的领导目标	31
真诚领导之路上的三次进阶	38
成功者的新使命：培养下一个真诚领导者	51

第2章 | 领导者为何会迷失真北？ 55

拉吉特·古普塔：在困窘之境中失去财富安全感 56

让领导者偏离真北的人格弱点 59

五种领导类型，最易迷失真北 62

重返轨道，学会授权 70

第3章 | 挑战与磨砺：领导力从何而来 75

丹尼尔·魏思乐：领悟生命之轻，关怀人类健康 76

低谷，领导者必经的试炼 81

珍珠与牡蛎：创伤后的成长 88

放下自己，抬起他人 95

在痛苦与不公中发现生活的真谛 96

第二部分 发现你的真北

培养个人领导力需要注意五个领域：自我意识、价值观和领导原则、动力、支持团队以及完整的生活。你需要不时地更新这一指针，并且通过不断地学习调整自己的方向。当指针的每一个部件都运转良好时，它就会直指你的真北。

第4章 | 剥洋葱：认识真我的捷径 103

阿里安娜·赫芬顿：重新定义成功 104

认清自己的脆弱、恐惧和渴望 107

领导者的情商应该高于智商？ 109

剥洋葱式的自我发现之旅 116

打开你的隐秘区 126

第 5 章	时刻校准“道德指针” 133
	大卫·格根：在起伏中找到自己的价值本源 134
	定义你的价值观、领导原则以及道德界线 137
	《纽约时报》测试 151
	强化用价值观领导 153
第 6 章	激励你攀登领导力阶梯的动力是什么 157
	沃伦·巴菲特：寻找事业的兴奋点 158
	内在动力才是领导力永动机 165
	避开外在动力的陷阱 171
	划定能力与动力的交集 173
第 7 章	卓越领导如何组建支持团队 179
	泰德·派珀：向支持团队展现自己的脆弱 180
	怎样组建支持团队？ 184
	与爱人坦诚分享 185
	让导师成为领导旅程的灯塔 186
	与益友建立红杉树般的牢固情谊 193
	加入一支“真北团队” 195
第 8 章	快乐工作，精彩生活 200
	约翰·多纳霍：生活越完整，领导效率就越高 201
	整合工作与生活中的各种角色 205
	四位一体，成就卓越领导者 207
	压力难以避免，平衡力也不可或缺 212

第三部分 真北与现实世界的碰撞

领导者不能隔空管理他人，你必须在现实世界里运用领导力来应对重大挑战。遇到挑战时，用真诚领导力去指引他人、授权他人，就是领导力有效性的最佳衡量，也是最大限度挖掘你领导潜力的方式。

第9章 从“我”到“我们”的真诚转变 223

纳尔逊·曼德拉：毫无怨言的仆人式领导者 225

转变中的挑战 229

乔布斯与麦基：在痛苦中蜕变 234

走出职业生涯中期的“幽暗森林” 237

转变中的自我反省与认知重建 239

第10章 目标与激情：领导力翻倍的软实力 243

肯·弗雷泽：为人类制药，而不是为了追求利润 244

从经历中寻找自己的激情所在 250

如何将目标转化为领导力 254

用目标整合资源，凝聚士气 258

找到与个人真北契合的组织使命 261

第11章 授权，指挥者的精妙技艺 265

安妮·马尔卡希：授权，带领施乐渡过历史性危机 266

不仅要交付权力，还要交付尊重 274

创建授权型文化 277

权力必须与责任感相匹配 284

确定你的领导风格以及何时“换挡” 287

第 12 章 | 全球化背景下,领导者需具备更高 GQ 293

保罗·波尔曼:空降 CEO 引领联合利华全球化变革 294

全球化背景的挑战 298

如何培养 GQ 302

国际化领导者的新标准 306

结 语 为社会和股东创造共享价值 315

附录 A 领导力自测:30 分钟发现你的真北 325

附录 B 《真北》(互联网+变革版)新增的领导者 329

附录 C 首版《真北》中的领导者发展近况 335

致 谢 349

推荐序



大卫·格根

哈佛大学肯尼迪政府学院
公共领导力中心主任



新时代的领导力先驱

彼得·德鲁克生前，CEO 们漂洋过海到加利福尼亚争相拜访，向他咨询领导和管理方法。德鲁克是商界泰斗、管理学之父，他毕生著有三十余部作品，对现代跨国企业的管理形成了意义深远的影响。我有幸在德鲁克晚年与他相识，在对他建立了一定的了解之后，我发现他的睿智着实让人着迷。

10 年前他逝世时，人们都在问：“谁将接任彼得的工作？”答案呼之欲出，多数人都将目光集中在了沃伦·本尼斯身上。然后，人们再一次长途跋涉到加利福尼亚悄悄拜访这位美国大学里最令人喜爱、最聪明的领导力学者之一。本尼斯用他二十余部作品把领导力的精髓教给了领导者，成为了他们最好的导师和朋友。

2014 年前本尼斯去世时，人们不禁又问：“好吧，现在谁能接沃伦的棒呢？”随着《真北》一书的出版，候选人的名字也越来越明朗——比尔·乔治，这是他的第 6 部也是最重要的作品。然而比尔本人非常谦虚，认为德鲁克和本尼斯都是毕生潜心研究理论的学者，而自己在成为一位

思想领导者之前只是一名成功的大型企业 CEO。但无论比尔怎样谦虚，他与本尼斯、德鲁克都是塑造领导力和践行管理的旗帜性人物。

2001 年，我参加了瑞士达沃斯世界经济论坛，沃伦在晚宴上将我介绍给比尔和诺华制药的魏思乐。当时比尔刚刚卸任美敦力公司 CEO，准备将他多年来积累的领导经验和思想总结起来，分享给年轻的商业领导者。

比尔的第一部作品《真诚领导》一经面世就迅速登上畅销书榜，他成为了公认的领导力导师。那时他本人还没有意识到自己已经开启了一段全新的职业旅程，甚至比之前的职业更具影响力。阅读这本《真北》，你将会发现这不仅是比尔领导思想的升华，更独一无二地为你展示了全球多样化领导者的内心世界，以及他们在寻找真北的旅程中学到了什么。

这部作品将成为传世经典，与彼得·德鲁克的《卓有成效的管理者》和沃伦·本尼斯的《成为领导者》比肩。我非常自豪地称比尔为挚友和值得信赖的顾问，并对他完成了这部优秀作品表示钦佩与敬意。

我还想强调几点：实际经验表明了比尔的思想不仅在高层管理中行之有效，也普遍适用于所有人，无论是企业领导者还是普通人抑或是公共部门人员，都能从中受益。大部分学术作品都是专门针对某一类学者，知识的进步也得益于此，但非专业学者可能会担忧这类知识是否适用于自己。

比尔的作品与本尼斯和德鲁克的作品一样，有意将学术和实践两个领域连接起来。他通过创作领导力类作品、在商学院教授领导力课程，以及到各大企业为高管进行培训，来帮助领导者们改善领导力，进而改善他们的组织。目前，有 20 余位知名国际企业的 CEO 都会定期拜访比尔，向他寻求建议，聆听他的指导。

事实上，世界各地的领导者都渴望发现自己的真北，让真北成为自己的北极星。比尔最初在欧洲国际管理发展研究所和耶鲁大学管理

学院任职,随后受邀前往哈佛商学院出任管理学教授。2005年,他将“真诚领导力发展”课程引入了二年级选修课程表。学生对这门课程的热情与日俱增,后来成为了哈佛商学院最受欢迎的课程,吸引了越来越多的管理人员参加教学。

当比尔不再担任 MBA 教学工作后,他转而在哈佛商学院资深教授斯科特·斯努克 (Scott Snook)、汤姆·德隆 (Tom DeLong)、院长尼廷·罗利亚 (Nitin Nohria) 等人在内的许多教职人员的协助下,侧重行政教学,帮助 CEO 和高管改进他们的领导力。

很幸运,比尔不久之后将课堂移到了哈佛大学肯尼迪学院,而我正在那里担任公共领导力中心的教授和联合主任。丹娜·博恩,退役空军女将军,唯一一名在役时获得了将官军衔的女性,也开始接触这门课程的教学工作。肯尼迪学院的学生也报以同样的热情。此外,比尔还向肯尼迪学院针对世界经济论坛青年领袖所设计的年代培训计划介绍了他的课程,计划的制定者表示了高度认同,尤其是每天早餐过后的深入挖掘和小组讨论。

仅在哈佛,就有近 6 000 名男性和女性接受了比尔关于真诚领导的培训。虽然就比尔如何影响了他人生活和领导力的纵向研究难以实施,但是有足够的证据证明他给人带来的影响是正面积极的。

有一组学生长期关注着比尔的课程和他的作品,他们兼修了哈佛商学院和肯尼迪学院的学位,并在第三年获得了比尔和佩妮·乔治颁发的奖学金。这些“比尔团”成员们当时刚刚 20 出头,驻扎在公共领导力中心,我时常看到他们伴随在比尔和佩妮的左右。比尔很慷慨地教导他们,并在他们毕业多年后依旧与他们保持密切的联系。算起来,目前为止“比尔团”成员已经有 100 名左右了。

诚然,许多人在成为“比尔团”成员之前就已经具备了强化领导力的转变性经验,但即便如此,他们最近所取得的成就依然令人印象深刻。