

领导力
Leadership
经典书系

WILEY

领导学之父沃伦·本尼斯最后一部著作

THE ART AND ADVENTURE OF LEADERSHIP

Understanding Failure, Resilience and Success

【美】
沃伦·本尼斯
史蒂文·B. 桑普尔
罗布·阿斯加尔
著

胡金枫 译
余中 审校

失败、复原力和成功

领导的
艺术与冒险



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

THE ART AND ADVENTURE OF LEADERSHIP

Understanding Failure, Resilience and Success

失败、复原力和成功

领导的 艺术与冒险



藏书

[美]

沃伦·本尼斯

史蒂文·B. 桑普尔

罗布·阿斯加爾

著

胡金枫 译

徐中 审校



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

著作权合同登记号 图字：01-2016-1056

图书在版编目（CIP）数据

领导的艺术与冒险：失败、复原力和成功 /（美）沃伦·本尼斯，
（美）史蒂文·B.桑普尔，（美）罗布·阿斯加爾著；胡金枫译．—北京：
北京大学出版社，2017.10

（领导力经典书系）

ISBN 978-7-301-28542-8

I. ①领… II. ①沃… ②史… ③罗… ④胡… III. ①领导学—
研究 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第159609号

Warren Bennis, Steven B. Sample, Rob Asghar

The Art and Adventure of Leadership: Understanding Failure, Resilience and Success

ISBN:978-1-119-09031-1

Copyright © 2015 by Warren Bennis and Steven B. Sample.

All Rights Reserved. This translation published under license. Authorized translation from
the English language edition, Published by John Wiley & Sons. 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 Wileys ticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体中文字版专有翻译出版权由 John Wiley & Sons, Inc. 公司授予北京大学出版
社。未经许可，不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

本书封底贴有 Wiley 防伪标签，无标签者不得销售。

书 名	领导的艺术与冒险：失败、复原力和成功 LINGDAO DE YISHU YU MAOXIAN
著作责任者	（美）沃伦·本尼斯 史蒂文·B.桑普尔 罗布·阿斯加爾 著 胡金枫 译 徐 中 审校
策 划 编 辑	贾米娜
责 任 编 辑	贾米娜
标 准 书 号	ISBN 978-7-301-28542-8
出 版 发 行	北京大学出版社
地 址	北京市海淀区成府路 205 号 100871
网 址	http://www.pup.cn 新浪微博：@北京大学出版社
电 子 信 箱	em@pup.cn QQ:552063295
电 话	邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926
印 刷 者	北京中科印刷有限公司
经 销 者	新华书店
	880 毫米 × 1230 毫米 A5 5.875 印张 98 千字
	2017 年 10 月第 1 版 2017 年 10 月第 1 次印刷
定 价	32.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024 电子信箱：fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题，请与出版部联系，电话：010-62756370

史蒂文·B.桑普尔和沃伦·本尼斯在南加州大学、学界及管理界有着巨大的影响力。他们最为持久的影响不是来自他们作为领导者的角色，而是来自他们作为导师全心全意培养领导者的工作。本书精选了他们很多精彩的对话汇集成册，有助于未来继续培养有志向的学生们，这也为他们共事的传奇画上了一个完美的惊叹号！

——詹姆斯·埃利斯，南加州大学马歇尔商学院院长

在所有我遇到过的人中，史蒂文·B.桑普尔和沃伦·本尼斯堪称领导力大师。他们投入毕生的精力践行和研究领导力。他们的友谊和持续数十年的合作为这个领域创造了重要的洞见。本书中所描述的，可能至今为止只有少部分学生经历过。其中的智慧经久不衰。你需要获得它、阅读它，更重要的是，还要与其他人一起谈论它。

——戴夫·洛根，《部落领导力》的作者，
以及《绩效的三大法则》的合著者之一

谨以此书献给

格雷丝·盖布 (Grace Gabe)

凯瑟琳·桑普尔 (Kathryn Sample)

序

Foreword

多年以来，沃伦·本尼斯和史蒂文·桑普尔一直主张，领导是一种艺术，而不是科学。经过多年对领导力的研究和践行，他们认为，领导的艺术中不存在能够保证成功的公式，也没有放之四海而皆准的方法。

就像沃伦·本尼斯在数年前写的：“成为领导者的过程……是成为一个完整和健全的人的过程。”他和史蒂文相信，领导者通过他们的生命经历而成长，从而变得越来越强大——越来越为承担真正的领导责任做好准备。

领导力就是如此简单，同时又是如此精彩而神秘。沃伦·本尼斯和史蒂文·桑普尔把领导力的发展过程比作一次冒险，其中可能会有伤痛，会有未曾预料的变化，会有对个人而言非常煎熬的时刻……正是这些，锻造了踏上这段旅程的领导者。



“领导的艺术与冒险”也是两位作者每年春季在南加州大学联合教授的课程的名称，他们教授这门课程已经 15 年了。这是这所学校最受欢迎的课程。只有展现出领导潜力的杰出学生才能在这个非凡的课堂中获得一席之地，得以师从两位大师，学习他们加起来达到一百多年的领导力智慧。

沃伦·本尼斯多次邀请我担任该课程的演讲嘉宾。印象最深刻的一次是在 2014 年 4 月——沃伦·本尼斯此生所教授的倒数第二次课上。你能想象一个人在 89 岁时教授一堂完整的课的情景吗？这就是沃伦·本尼斯。尽管他当时遭受着疾病的困扰，但在思想上依然敏锐、睿智。虽然沃伦说起话来有些虚弱无力，但学生们却都以热切的眼神注视他对我所做的关于领导力的访谈。

认识沃伦·本尼斯的每一个人——包括学生、领导者和学校的老师们，都从他的智慧和洞见中获益良多。与那些小心地把自己的思想的学者不同，沃伦·本尼斯真诚地希望我们所有人都能够汲取他的思想精髓，扩展它们，实践它们。就像我在他的纪念活动上说的，他真的是一位慷慨的朋友。

几十年来，沃伦·本尼斯对商业领导者产生了深远的影

响。无数高管即便无缘认识他，也都为他的著作所启发，并采用了他所倡导的领导方式。无数首席执行官（CEO）曾告诉过我，沃伦对他们的领导力产生了多么深刻的影响。因为这一点，他堪称“领导学之父”。

史蒂文是领导力事业的资深专家。他推动纽约州立大学布法罗分校成为令人瞩目的焦点，并且领导南加州大学进入学术界大联盟，从而在高等教育界获得极大的尊重。他也将自己的经验带到课堂上，慷慨地分享给学生们。学习了这门重要课程的学生不仅获得了一份伟大的礼物，而且获得了在自己一生中与他人分享这一礼物的机会。

在我遇到沃伦·本尼斯之前很久，也就是我刚刚加入美敦力公司时，我就阅读了他的经典著作——《成为领导者》（*Becoming a Leader*）。我终于找到了和我有共鸣的领导力哲学。就像沃伦·本尼斯所写的：“对领导力最危险的错误看法，就是认为领导者是天生的。这是完全没有道理的。事实上，恰恰相反，领导者与其说是天生的，不如说是后天锻造而成的。”我在美敦力公司和哈佛大学工作的多年中，一直将这一信条贯彻到自己的工作和教学中。

在20世纪90年代末，我遇到了沃伦·本尼斯。那以后，



他一直是我的—位忠诚的朋友和导师——总是给我鼓励，并向我伸出援助之手。“沃伦·本尼斯书系”中包括我的四本书，他作为这一书系的执行主编，花费了很多时间和精力，并慷慨地与我分享了他的洞见。在写《真北》(True North)这本书时，我和另一位合著者彼得·西蒙斯(Peter Sims)与沃伦·本尼斯一起在圣塔莫尼卡，用了整整一周的时间，回顾这本书的所有关键点。沃伦·本尼斯就是这样以自己的善意、洞见、温暖和慷慨影响着无数人。

在沃伦·本尼斯的一生中，他一直为一个人性化的、民主的组织运转图景所激励着。在他生命的后期，当民主的春风吹遍世界时，他又不遗余力地论述民主的承诺和陷阱。很感激他在—系列著作中留给我们那么多深邃的洞见，告诉我们在我们的组织和社会中，是什么让运转良好的、健康的民主值得我们为之而奋斗。

尽管沃伦·本尼斯在2014年离开了我们，但他留给我们的财富依然那样宝贵：在这本新书中，他和史蒂文帮助新一代的领导者们打开了一条领略领导的艺术与冒险的通道。在他们对这门课程长达16年的教学过程中，只有600名学生足够幸运，能够每周和他们在一起，讨论我们这个时代所涉

及的领导力、伦理、成功和遗产等最重大、最困难的问题。现在，通过这本宝贵的著作，我们所有人都得以从他们共同的智慧中获益。这本书对我们所有人而言都是一份永恒的礼物。让我们向两位作者的慷慨致敬！

比尔·乔治

哈佛商学院教授

世界上最成功的首席执行官之一

前言

Preface

过去二十多年中，我很幸运地在世界上最伟大的领导力大师的陪伴之下，领导一家大型组织渡过了重要的变革时期。这位大师就是沃伦·本尼斯，他给我提建议，质疑我，鼓励我，也挑战我。

我和沃伦·本尼斯的友谊开始和发展于洛杉矶。而沃伦在一定意义上，始终是一个麻省理工人——每当呼吸到这里纯净的思想空气时，他就会感到备受鼓舞。他对这个教育圣地的学术氛围和力量情有独钟。

然而，他的好奇心却把他带到远不像这里的地方，无论是在精神上，还是在地理上。潮湿、寒冷而有着坚韧的自我复原力的布法罗曾“诱惑”了他，然后是辛辛那提的社群精神和引以为傲的独立精神。在那里，他开始在熔炉般的条件下践行他的领导力理论，并根据实践对这些理论做出关键性



的完善。这一切都使他成为我们这个时代独特的思想家。

沃伦最终被“诱惑”到了洛杉矶，以及他最后 35 年的学术家园——南加州大学。在他到来之初，这座城市和这所学校在外观上还很新，还有几分高傲，不愿意向旧传统折腰，而热衷于探索属于自己的新传统。这座城市和这所学校都固执地不愿意把开创性的工作留给别人。

1989 年，南加州大学第九任校长詹姆斯·藏伯格（James Zumberge）宣布即将退休时，该校理事会任命沃伦担任寻找藏伯格继任者的委员会主席。

这里的重点在于，世界上最伟大的领导力权威，现在受他所在大学的任命，在寻找这所大学的下一任校长的任务上担任领导者。

这项挑战对于任何一个天真到接受该任务的新任主席而言都是令人畏惧的。简单了解一下洛杉矶的历史就会知道，这座汇聚了全世界的梦想的城市对于失败甚至平庸的容忍度是极低的。南加州大学的人们，俗称为“特洛伊人”或“特洛伊家庭”，以更鲜明的方式表现出这种毫不让步的野心。

搜寻工作一开始，沃伦就联系了我，说他相信自己需要了解看看我是不是南加州大学所需要的人。当时，我的家庭

看起来和南加州大学并不那么匹配。我一直在州立大学工作，而南加州大学是私立的，并在其治理中采取自治的形式。而且洛杉矶与我生活、工作多年的中西部和东北部很不一样。

但是，沃伦的出现使情况变得让人很感兴趣。他总是在直觉的引导下，去往他认为重要的事情发生的地方。彼时他说，他感到一些重要的事情正在洛杉矶发生，而他的大学将起到重要的影响作用。

他的乐观主义极具感染力，所有认识他的人可能都能感受到。我和我的妻子凯瑟琳在1991年接受了这一挑战，并搬往西部。此后，我在南加州大学快速发展的阶段，担任该校校长接近二十年。在这个过程中，沃伦一直伴我左右，使得成功成为可能。

我和沃伦会定期共进午餐或坐在一起讨论。我们讨论时事、高等教育的现状，以及未来。对所有的问题，沃伦都有其独特的、广博的洞见。他经常会谈到领导力——如何理解它，如何约束它，如何在整个社会中运用它，以及如何最小化或阻止它有害的方面。

几年后，我们的讨论变成了一门我们将一起教授的课程。



虽然在正式的课程目录上，这门课程显示为“MDA 365”，但大家都知道，其名称是“领导的艺术与冒险”。这门课仅仅针对少数本科生。尽管南加州大学在这段快速发展期，本科生普遍很优秀，但其中只有极少数人可以凭借其学术能力、领导能力和经历，在每个春季学期获得本课程 40—45 个席位中的 1 个。

沃伦是声名远播的作家和公共知识分子；我在专业上是电气工程师，在职业上是行政管理人员。但对我们两人来说，那段持续了 16 年的一起教授这门课的日子，都是我们职业生涯中浓墨重彩的一笔。我们的学生有着明亮的双眸，充满渴望和热情。他们挑战我们、相互挑战，也挑战受邀担任演讲嘉宾的来自世界各地的顶级领导者们。

这段经历极具人文色彩和创造性。很多听过这门课的校友后来告诉我们的事情，让我们感到吃惊。他们认为这门课最具教育意义的方面之一在于，沃伦的观点与我的观点之间的交锋带来的动态张力。

虽然我和沃伦一直是朋友，而且是他把我聘请到南加州大学的，但我们的风格、我们所信奉的哲学，甚至我们的价值观，看起来至少在表面上十分不同。这种不同被学生们观察到了，也引起了他们的争论。比如，我们讨论的话题有：

- 领导者是应该更多关注世界上不断变化的事物，还是不受时间影响的事物（沃伦偏向于前者，我偏向于后者）。
- 组织金字塔需要扁平化到什么程度（沃伦一直相信尽可能扁平、民主的组织的益处，而我觉得对于这一点需要斟酌）。
- 对于领导者的衡量，是高贵的品质，还是利润结果更重要（我倾向于前者）。

当然，我们也对失败进行了多方面的探讨，其中谈到了很多人，有历史人物，也有我们自己的同事（包括有过失败经历的 CEO、政治家、校长）。我们思考了暂时的失败和最终的失败——别人眼中的失败和领导者自己认为的失败。我们探讨了失败怎样成为实现更好的结果的基石，甚至是通往胜利的必由之路。本书是这些诚恳的讨论的结晶。

2010 年，我从南加州大学校长职位上退休，成为荣誉校长。在之后新的生活中，我依然发现，与沃伦的互动是我获益最多的部分。

在读了他的自传《依然惊奇：沃伦·本尼斯自传》（*Still Surprised: A Memoir of a Life in Leadership*）之后，我告诉沃伦，他可能想象不到自己带给我们的是怎样的礼物。



“这不是一本关于领导力的书。”我在一天午餐时这样告诉他。

他看起来有些惊讶：“哦？那它是关于什么的？”

“这是一个有关爱的故事。”我说，“它讲述了一个深爱人类，投入毕生的精力试图理解人类，并培养能够服务人类的人的故事。”

沃伦看起来很感动。他很谦逊，不会以这样的话语来描述他自己或他的工作。但是我可以发自内心地告诉他，他不只是一个管理、权力或领导力方面的专家，即便在这些词最广泛的意义上。

他是一个了解并且热爱人类的人。他留给我们的是持久的财富，向未来的世人展示了不断寻找、发现和庆祝这种共通的人性的道路。

对于我和凯瑟琳来说，能够与沃伦和他的妻子格雷丝一起走过这么多年的旅程，是我们一生的幸事。我希望我们之间最后的这次合作能帮助人们了解沃伦的精神。

史蒂文·B. 桑普尔

2014 年于洛杉矶

致谢

Acknowledgments

作者在此对帮助推出这一思想结晶的所有人表示感谢。

Sadie Moore 博士，南加州大学兼任助理教授，史蒂文·桑普尔和沃伦·本尼斯长期的助手，为本书做出了极大的贡献。她不仅指导“领导的艺术与冒险”这一课程多年，还帮助将这个学习实验室中产生的思想火花以同一种风格汇集成书。

我们长期的同事 Martha Harris，一直以其智慧和洞见指导着我们。桑普尔博士长期的办公室主任 Anne Westfall，本尼斯博士长期的助手 Marie Dolittle，推动了这一项目的稳步发展。南加州大学马歇尔商学院的 Debra Ono 为本书初稿的撰写做出了重要贡献。我们非常感谢南加州大学第 11 任校长 C.L. Max Nikias 对本项目提供的支持。还有 Dave Logan——南加州大学和 Jossey-Bass 出版社的一位亲爱的同事，不是因为他的推动，可能不会有这本书的出现。