

汤姆·



彼得斯精髓

E S S E N T I A L S

领导

[美] 汤姆·彼得斯 著
郁楠叶 译

故事 范例 目标

中国社会科学出版社



汤姆·彼得斯精髓

E S S E N T I A L S

leadership 领导

“领导艺术的关键之一，也许是唯一的关键因素，就是以故事的形式进行有效沟通。”不要在你的组织里寻找做错了的事情，然后尽力进行修缮；应该寻找做对了的事情，然后依据它们进行扩展。



探 索： 如何使工作变得重要， 获得令人惊讶的效果。

发 现： 怎样激发激情、 坚韧和想象力来实现目标。

思 考： 如何在一个混乱的年代发展壮大。

领 导

“没有人给予你力量， 你本来就有……” 使你的公司变成一个有活力的卓越的中心， 在那里精彩的故事随时会发生。

《汤姆·彼得斯精髓》系列——重新设计你的业务的关键指导——富有洞察力、 具有挑战性和鼓舞人心的理念转变你工作的方式。

出版策划： 任 明

封面设计：  弓禾碧工作室
GONGHEBIGONGZUOSHI

汤姆·彼得斯精髓

领 导

[美] 汤姆·彼得斯/著
郁楠叶/译



中国社会科学出版社



Original title: **TOM PETERS ESSENTIALS: LEADERSHIP**

Copyright © 2005 Dorling Kindersley Limited, London

Text copyright © 2005 Tom Peters

目录

4		引言
10		第1章 在混乱年代追求卓越： 50项领导艺术
64		酷友 史蒂夫·法伯
66		第2章 老板的工作： 英雄，样品，故事
92		第3章 会见新老板： 女性进行统治！
112		酷友 海伦·费希尔
114		第4章 老板工作： 25项天赋
156		索引
158		作者致谢
159		关于作者
160		大声地说出来—— 精髓宣言



引言

重新想象——要点介绍

2003年的秋天，我出版了一本对我而言颇为重要的新书——《混乱年代的出色商业》（*Business Excellence in a Disruptive Age*）。自从1982年出版《追求卓越》（*In Search of Excellence*）一书以后，我在新书中雄心勃勃地企图全面阐释商业是什么（或者会是什么，或者必然是什么）。

第二年——2004年，当我去各地宣传这本书时，当我忙着履行我常规的演讲和咨询任务时，我注意到了越来越浓重的紧张气氛。那是一种围绕着“外购劳动力”这个话题产生的恐慌。因为工作都流到了印度，或者中国，或者其他的什么地方。

应该怎么办呢？人们怎样应对由于工作大量减少而萦绕心头的忧虑呢？我的答案是（简而言之）：工作减少是不可避免的，不论是由于外购劳动力还是自动化（从长期来看，这也许比外购劳动力影响更大）的发展。你不能指望有什么工作在等待着你，你能够做的是设法使你自己和你的公司连接到价值链上并且进入新经济的核心。

2005年夏天，我出版了一套四本的小书，其中之一就是你手上的这本。“精髓系列”（*Essentials*）就是这套书的名字。因为这里有你必须知道的最精华的东西，只要你想在这个不稳定的、发展迅速的、劳动力混乱的时代努力施展才华。

新经济，新任务，新传说

就近期而言，全球化仍然是把双刃剑——虽然有良好的趋势，但当前的影响却是极其混乱、不平稳的。一浪接一浪的科技变化吞没了我们——也困惑了我们；公司丑闻爆发；曾经力量无穷的巨人（指大公司和领导它们的CEO们）从高高在上的位置跌了下来。

并且，是的，新经济出现了。

你愿意和你的祖父调换位置吗？你愿意在旧日的伯利恒钢铁厂（Bethlehem Steel Mill）或者大约1935年的福特汽车公司制造厂（Ford Motor Company Factory）每天11个小时地没命工作吗？我不愿意。我也不愿意和我的父亲调换位置，他在一家血汗工厂努力地干活，在同样的公司、同样的大楼里，工作了长达41年。

一场对于工作场所的变革正在悄无声息地展开，明智的人不再期望在同一家公司里干上一辈子。有人称这种变化为“公司责任的结束”，我管它叫做“新的个人责任的开始”，一次难得的让我们把握自己人生的机会。

让我来进行管理吧！让我当汤姆公司的主席、CEO、总裁和COO（首席运营官）吧！

这是我所要求的！（事实上是乞求。）

我热爱商业，尤其是当它的目标是指向促进成长和向客户传递振奋人心的服务，对员工给予令人激动的机会时。我特别热爱这个时刻的商业，这是个真正神奇的、尽管在很多方面有些唬人的时刻。

我并不是盲目乐观的人，我只是接近而已，我的玫瑰色的镜片（译者注：这里形容只看到世界美好一面、充满希望的心灵。）早已被残酷的现实碾得粉碎。

但是我仍然充满希望，并不是对于人类将会变得更加慈善或者恶魔彻底消失或者贪婪不复存在而充满希望，而是相信在新经济中，人们将有能力对自己的职业生涯负责，并且我还相信人们也会在发挥自己固有的好奇心和创造力的过程中感到愉快。

残酷的消息：这是没有选择的。微芯片统治了所有的机

械运动，我们也不得不忙着重新塑造自己——就像我们被赶出农场、走进工厂时，也像后来被逐出工厂、送进白领塔楼时所做的一样。

兴奋的消息（至少我是这样认为的）：这是没有选择的。被重新塑造的你和被重新塑造的我，别无选择地只能用一些有意义的方式来增加自身价值。

背景故事：关于混乱的传说

这个系列的每本书都建立在一个核心前提上——与我在《重新想象！》（*Re-imagine!*）一书的前几章中提出的一样，也就是关于一系列理念的总结。

1. 舍弃一切赌注行为。这是我们这代人在重新设想我们的企业和组织（无论是私有还是公有的）时最重要的任务，也是责任。听起来这很像是一句华而不实的空话，但我相信它。现在变革正在进行之中，它的最根本的特性扰乱了我们的生活，使我们措手不及。我们组织机构的运行方式都必须经过检验，也不得不进行改变。

2. 我们处于一场没有规则的闹宴中，商业、政治，甚至人类交换的最本质都毫无规律可循。我们不得不推动着事态跟随着我们的脚步发展。（成功=SAV=“精神旺盛地四处鬼混” [Screw Around Vigorously]）（“失败·前进·加速” [Fail·Forward·Fast]）以前的社会结构和对此的非难使我们成为笑柄，我们是悲哀的，我们毫无准备地迎来了这场没有规则的闹宴。从阿尔·盖达（al Qaeda）到沃尔玛（Wal*Mart），世界舞台的新兴力量已经使曾经独霸一方的组织和他们的领导者恐慌了。

3. 渐进主义（Incrementalism）已经过时，大毁灭大行其道。“不断地进步”这个20世纪80年代管理方面的主要预言现在很显然是危险的，这意味着你要不然得到全部，要不然就一无所有（相当于计算机重启）。所以我们必须亲手摧毁我们企业的内部构造，不然我们新的竞争者就会替我们来做——对我们来做。

4. 信息技术改变了一切。商业实践向电子商务的整体转变势不可当，这些新技术是货真价实的，虽然IT行业处于

刚刚起步阶段，但它已经改变了社会的规则——彻底地改变了这些规则，不知要等到多少年以后我们才能开始构造一本收录了这些新规则的书籍。

5.我们所知道的白领工作中有将近90%（并且几乎在我们所知道的所有工作中有将近90%的工作）将会在未来的15年内消失，有的因为做完了，有的因为流失了，有的因为落伍了。在微处理器（60/60/24/7的连接性能）的使用和发展中国家廉价的劳动力之间，发达国家的白领工作注定没有前途。这种劫难何时到来？15年或者20年以内。我有多肯定？百分之百。

6.胜利者（即生存者）将会成为自己公司的老板，依靠自己将会取代对公司的依赖，这也是一种必要。旧模式的公司保障正在消失。结局：解放被封闭在小隔间里的奴隶们！唯一的自我防卫就是进行攻击！听起来像陈词滥调？确实，但是没有比这更实在的了。虽有些令人惊慌，但更激动人心的一个自给自足的新时代就在我们的眼前诞生了。让我们尽情欢呼吧！

讲故事时间——一个被载入历史的时代

在这个前提下，本系列中的每一本书都讲述了一个故事——一个关于我们如何在这样一个令人晕眩、混乱的时代生存（也许远远超过生存）的英雄传说。

有一个关于领导（Leadership）的故事。通过命令和控制进行管理的方法已经过时了，新的领导才能需要一系列新的本领——主要强调感悟和随机应变的能力，与女性独特的领导风格不谋而合，通过创造很好的工作环境培养出伟大的天才。

有一个关于设计（Design）的故事。新的附加值越来越少地来源于产品或者服务的质量，而越来越多地依靠其他的一些东西，比如“经历”、“名牌效应”、“设计”。

有一个关于天赋（Talent）的故事。这是一个需要表现自己的世界，在一个公司里工作一生（好像困在小隔间里的奴隶）已经落伍了，一辈子自我重塑才是流行趋势。最

可信赖的工作资源就是你自己的天赋，从你交出的一本令人惊讶的作品集中，或者从你奇特的思维方式中都能体现出你的天赋。

还有一个故事是关于潮流（Trends）的。在变化莫测的市场中，机会在哪里？其实很简单，看看那些买主都在哪里，钱在哪里吧——就在女人们那儿，在上了年纪的婴儿潮时期出生的人们那儿。

重新想象的故事：说点新鲜的

为了讲述这些故事，我改写了《重新想象！》（Re-imagine!）一书中的几个章节。每一章的内容我都从头到尾地进行了剪裁、整理或者修改，直到我认为合适为止。而且，我不时添加了些新的支持材料使故事变得更加精彩。

另外，我，还有我Dorling Kindersley（DK）出版公司的同事们，从里到外重新设计了每一本书。从《重新想象！》一书开始，我们创造了全新的商务读物。我们想要讲述一个关于这个世界的故事，它快被众多的企业撑破了。变革随时可能发生，所以我们创造了一本喷发着激情、活力和色彩的书。我们在这套“精髓系列”中保留了这种质量，但是我们同时使这本书的设计简单到只突出了它的“精髓”，激情依旧、活力依旧、色彩依旧。书很袖珍，方便携带，而且可以满足（我们相信）你的根本需要。

两个新的特点作为这一系列内容的补充：

1. 每章都列出了最需要做的十件事——一页关于本章的摘要，以动作词条形式出现，来鼓励你立刻去做些什么。我们强调的依然是挖掘出最精髓的部分。

2. 在特定的章节之间我们插入了几段对“酷友”（Cool Friend）的采访，那都是些聪明的家伙，他们的工作经历可以让我们变得更加聪明，他们的声音能够增加我们的洞察力，给故事赋予意义。完整版的访谈和其他访谈在我的网站中可以找到（www.tompeters.com）。

最后的话

我不期望你会赞同我在这本书中所说的一切，但我希望

当你反对时，你会生气，你会被我惹恼，然后非要做点什么不可。

做点什么。这就是精髓思想，不是吗？我的故事——讲述现代商业精髓——的精神来自一座墓碑。它所记载的墓志铭是我最想避免的，这也就是：

汤姆·彼得斯

1942—现在

他本可以做一些很酷的事情……

但是他的老板不让他做

我清楚地知道我到底希望我的墓碑上记载些什么：

汤姆·彼得斯

1942—现在

他是位赛手

不是“他很富有”，不是“他很出名”，甚至不是“他事情做得正确”，而是“他是位赛手”。换言之：他并不是板凳队员，在过去的几百年时间里（如果不是过去的上千年时间），当世界正在进行最深刻重要的转变时他不会只是冷眼旁观这种变化。

无论你同意不同意我的其他观点，只要你有一点点正直、精神、勇气、活力或胆量，你肯定会认同这一点：不当旁观者——做一名赛手——并不是可以自由选择。

不要这样想。事实上，做一名赛手是最为重要的！

第1章

在混乱年代
追求卓越：
50项领导艺术



对比

过去 现在

使人“改变” 给人充电

命令和控制 创造“氛围”

思考重要的想法 实践大胆的做法

计划，计划，计划 操作，操作，操作

平静的疏远 固执的发火

纯净 矛盾

“我不在乎” “我不知道”

(“……你怎么想”) (“……一切答案”)

“转变”人 传递机会

做完所有事情 分派任务

烟雾和镜像 螺帽和螺栓

(领导艺术是神秘莫测的) (领导艺术是可以掌握的)

“计划小组” “行动分队”

担忧个人的形象 实践个人的想象

纯粹的逻辑思维 实在的细节部署

“纠正”人的错误 建立人的关系

做“英明的
男领导人” 做“好问为什么的
男领导人”

(没有女人的事) (或者是女领导人!)

指挥 激励

长时间的领导 有远见的领导

赚取一大笔钱 留下深刻印象

！呼喊

我们没有做好准备……

在那些疯狂的、混乱的年代，我们运用的领导艺术是命令和控制的模式——这种模式已经不再适合现代领导者充满活力的运作精神。

我们揣着幻想寻找避风港，我们幻想领导者知道所有问题的答案，幻想他们承诺坚定不移地“追随”（或叫“顺从”）可以换取“改变”或“成功”或“收益”。●但是在当今时代，一切价值都来源于创造性和进取心，我们必须设想并接受另外一种的领导模式，那是一种松散、开放而且永远求新的模式。

我们要求领导者成为他们所继承财产的“优秀管理者”。●但是在当今时代，持久是一种危险的假象，我们必须要求领导者挑战他们所继承的传统，创造全新的价值理念——然后在它们也变得陈旧以前抽身出来。

!视野

我设想……

一位年轻的女人，芳龄27岁，她看到了一次奇妙的机会，利用它可以重新塑造公司里早已破旧不堪的客户服务经营方式。●她告诉遇到的每个人这一令人激动的想法，每个人都说：“不错的主意，但也要有好运气！”●即使如此，她仍然为之努力着（努力着）（努力着）……最终，她组建了一支六个人的项目小组。●都是执迷不悟的人。●这个小组包括一个培养智慧的人和一个筹划利润的人，我们的女超人是个梦想家，也是拉拉队长。●带领她的队伍踏上共同探索的旅程，她发现她最初的想法并不那么正确……但是，那无止境的探索还是有了成果，它比最初的设想偏离了很多，但也远比最初的那个出色。

50项领导

初始的事项（强有力的定义）

领导

!

50项领导艺术

领导艺术是——令人愉快的！它是一个绝佳的机会，你可以通过组织运用他人的才智办成令人称道的正事，使自己脱颖而出。

领导艺术是——可怕的！它是一种锻炼，你需要从人际关系的乱摊子中理出头绪，日复一日地处理那些血腥的细节。

领导艺术是——出色的！它是一次光荣的冒险，可以帮助我们扩大对世界的影响。

领导艺术是——孤独的！它是一场一个人的战争，你需要与怀疑和恐惧作斗争，并且只能依靠自己对人类本质的判断。

领导艺术是——不同寻常的！它是一项事务，不需要你“做得很出色”，而需要你“激发出”别人的出色。

领导艺术是——最大的责任！它是一种责任的承担，对你控制不了的人，对你没有做过的事，对不理睬你深切、持久的责任感的组织，你都要承担责任。

领导艺术是——与你想象的不同！它不是“命令和控制”或者国王一样的感召力，它需要经历一定深度（处理自我与组织之间的利害关系）和翱翔一定高度（召集他人来创造、追求看起来不可能实现的梦想）。

领导艺术是——最大的新任务！它是一个合适的棱镜，通过它可以总结我们在混乱年代所经历的这次漫长的旅程。它是一项没有尽头的工程，具有简单得让人惊讶（也困难得让人惊讶）的核心目标：重新想象！

领导艺术是——**50个理念。**