

领导本色

True Leaders

[美] 贝蒂·普莱斯 (Bette Price) 乔治·里奇斯克 (George Ritcheske) 著

李昊 乔晨怡 李之燕 等译

成功高管的 **10** 项黄金法则

领导力译库



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

领导力译库

领导本色

——成功高管的 10 项黄金法则

[美] 贝蒂·普莱斯 (Bette Price)

乔治·里奇斯克 (George Ritcheske) 著

李 昊 乔晨怡 李之燕 等译

中国水利水电出版社

True Leaders: How Exceptional CEOs and Presidents Make a Difference by
Building People and Profits/Ritcheske, George.

ISBN 0-7931-4826-X

English-language edition copyright © 2001 by Dearborn Financial Publishing, Inc.

Chinese (Simplified Characters Only) Edition Copyright © 2005 by China
WaterPower Press/Beijing Multi-Channel Electronic Information Co., Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

北京市版权局著作权合同登记号：图字 01-2004-2662

图书在版编目（CIP）数据

领导本色：成功高管的 10 项黄金法则 / （美）普莱斯（Price.B.），
（美）里奇斯克（Ritcheske.G.）著；李昊等译．—北京：中国水利水电
出版社，2005

（领导力译库）

ISBN 7-5084-2564-2

I. 领… II. ①普…②里…③李… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2004）第 127694 号

书 名	领导本色——成功高管的 10 项黄金法则
作 者	[美] 贝蒂·普莱斯（Bette Price） 乔治·里奇斯克（George Ritcheske）著
译 者	李 昊 乔晨怡 李之燕 等译
出版 发行	中国水利水电出版社（北京市三里河路 6 号 100044） 网址：www.waterpub.com.cn E-mail: mchannel@263.net（万水） sales@waterpub.com.cn 电话：（010）63202266（总机）、68331835（营销中心） 82562819（万水）
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	北京万水电子信息有限公司
印 刷	北京市天竺颖华印刷厂
规 格	787mm×1092mm 16 开本 14 印张 130 千字
版 次	2005 年 4 月第 1 版 2005 年 4 月第 1 次印刷
定 价	25.00 元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换
版权所有·侵权必究

推荐序一

平淡中见真谛的领导与领导学著作

领导是令无数人着迷的人物。领导常常让人联想到“英雄”。事实上，所有英雄都是领导，而所有领导在其影响力范围内也都是英雄。人类历史的每个阶段和人类活动的每个领域都需要英雄。如果没有英雄，人类生活会很平淡，没有高潮也没有激情。领导与英雄角色的重合也引发了一个伴随人类历史的永恒论题：历史是英雄/领导创造的还是人民群众创造的？对此，毛泽东斩钉截铁地回答：历史是人民群众创造的。但在那首脍炙人口的词《沁园春·雪》中，毛泽东显然也承认秦皇、汉武、唐宗、宋祖、成吉思汗等历代帝王的贡献。这些名垂青史的帝王将相作为个体的贡献无疑是大于作为个体的人民群众的贡献。也就是说，英雄/领导与人民群众并不是对立的，如果英雄/领导能够代表人民群众，他们就能够带领人民群众创造历史——历史是英雄/领导和人民群众共同创造的，而作为个体的英雄/领导的贡献要更大一些，有时甚至是决定性的。诚如邓小平所言：“没有毛主席，至少我们中国人民还要在黑暗中摸索更长的时间。”英雄/领导的这种突出作用正是他们令人着迷的主要原因之一。那么，在“个人英雄主义”盛行的西方社会，人们对英雄/领导的认识又如何呢？包括了《英雄领导》、《另类领导》、《领导本色》和《激励》等优秀图书的这套“领导力译库”回答了

这个问题。

“我们都是领导者并且生活中时时处处需要领导。”这是《英雄领导》一书的作者克里斯·罗尼试图传递给我们的理念。罗尼着重刻画了耶稣会创始人之一的圣·伊纳爵·罗耀拉的不平凡经历，分析了耶稣会在历代领导的带领下发展壮大的历史，目的是探讨领导者是什么样的人以及他们是如何被塑造出来的。他的结论是，领导者必须具备四种素质：自我省察、独创精神、爱和英雄主义精神。如果一个领导者具备了这些素质，他就能够明确自己的力量、弱点、价值和世界观，就能够锐意改革并能够调整自己以适应不断变化的世界，就能够用乐观积极和充满爱心的态度激励他人，就能够用远大的志向鼓舞自己和别人。罗尼的书有两个鲜明的特点：他的书名虽然是《英雄领导》，但他所倡导的理念却是“每个人都是领导”，是一种“泛领导观”；他研究的虽然是16世纪以来的宗教领导，但却把耶稣会比作现代企业，目的是为现代企业的领导另辟蹊径。

“每个人都能成为一个领导者，尤其是真正的领导吗？可能并不如此。”这是《领导本色》一书的作者贝蒂·普莱斯和乔治·里奇斯克的观点，他们甚至认为，“真正的领导者实属凤毛麟角”。根据对27个CEO和总裁的采访，他们认为，真正的领导者对员工有着发自内心的热爱和关怀，真正的领导者像任何人一样乐于创造财富、成果和投资回报，真正的领导者对权力和控制力有着强烈的欲望且知道其真正含义，真正的领导者有一个他们感觉最舒适的信仰系统。而在真正的领导者的成长过程中，“基因因素和环境影响同时起着作用”。《领导本色》一书的最大特点在于它集成了29位CEO和总裁（两位作者都是CEO）的智慧及其对领导的领悟，其中不乏真知灼

领导本色
True Leader

见和警言妙论。

“领导者应善于激励人们去获得成功。”这是《激励》一书的作者埃德·古柏曼博士对美国体育界成功教练的领导经验进行系统研究后得出的结论。体育团队是一种特殊的团队，大多数体育团队需要英雄式的明星运动员，但有时即便一个体育团队中的成员都是大牌明星（如西班牙皇家马德里足球队）也不能够保证赢得胜利，有时即便一个团队中没有一个大牌明星（如希腊足球队）依然能够问鼎，其中的关键就在于领导者知道如何使用“球员融入球队以使球队发挥出最高水平”。古柏曼借鉴著名管理学家麦格雷戈经典的X理论（驱动者）和Y理论（创建者）把体育教练（领导者）划分为两种类型：一类是注重比赛结果和经济利益的驱动型领导，另一类是注重人和过程的创建型领导。他认为，这两种领导类型都有缺陷，因此应该整合这两种领导的风格——“如果你懂得在必要的时候也借鉴另一种领导风格的好的习惯，你就成为一个整合型的驱动者或者是整合型的创建者。”这种整合型领导风格就是古柏曼所倡导的激励型领导，“激励型领导善于变通”。《激励》一书的最大特点在于它能够从大家司空见惯的现象中去发掘领导素材，不仅易于理解、接受和学习，而且令人有恍然大悟的感觉。

“托尼是一个少见的‘天生’的领袖。”这是《另类领导》一书的作者戴波拉·西姆塞尔对美国热门电视剧《人在江湖》中的主人公托尼的评价。应该说，在人类的各种组织中都有出色的领导，对于江湖帮会这样的特殊组织，由于其处于异常险恶的生存竞争和冲突中，因此他们对于杰出领导的需求更加强烈。西姆塞尔从领导学和战略管理的角度对《人在江湖》进

行了深入的剖析，总结了美国帮会色普莱诺家族的领导者托尼的战略管理才能和领导艺术，并用于指导她所供职的雅芳公司的领导团队训练，颇见成效。《另类领导》的最大特点在于提供了一个理解和学习领导的独特视角，其深意还在于，如果你想成为一个领导者，能从不同地方找到各种有益的学习途径。

宗教、企业、体育、帮会，这些几乎毫不相干的领域和词语在“领导力译库”中构成了一道和谐睿智的风景，它们传递了“我们都是领导且领导无时无刻不在”的西方先进的领导理念，刻画了迥然不同的领域中各类领导者的感悟和实践，铸造了学习和提升领导力的别具一格的范式，同时，也为我国各类领导者的成长和完善提供了“他山之石”。

与其他领导学书籍相比，《英雄领导》、《领导本色》、《另类领导》和《激励》四本书所描述的大都是平凡的领导者而不是建立了丰功伟业的各界领袖，但这些平凡的领导者更接近现实、更接近生活，更能够展示领导的真谛，更能够激发普通人的领导潜能。领导不是高高在上的权位，每个人都能成为领导——至少成为自己的领导，这是西方社会特别是美国社会快速发展的秘诀之一，是值得我国社会各阶层反思和探讨的话题。作为这四本书最早的读者之一，我期望这个话题的探讨有利于我国各类领导者的发展和成长，期望广大读者的领导潜能受到激发，从而成为我国现代化进程中的领导者。

霍国庆

2004 年岁末

领导本色
True Reader

霍国庆，管理学博士，中国科学院研究生院管理学院战略管理研究中心主任，教授、博士生导师。兼任国家自然科学基金项目学科评审组专家、中国信息经济学会常务理事和中国通用技术集团战略顾问等多项职务。主持或参加过国家省部级项目 8 项，包括国家自然科学基金重点项目“企业信息资源管理战略研究（2002-2005）”，国家自然科学基金项目“企业信息资源的集成管理（2001-2003）”以及中国科学院研究生院项目“科学技术领导力研究（2004-2005）”等。撰写或合作出版学术专著 6 部，包括《企业战略信息管理》、《企业信息资源集成管理战略理论与案例》、《信息资源管理导论》等，发表学术论文 60 余篇。

推荐序二

领导之道的活波话语

过去几十年中，领导领域的研究处在“你方唱罢我登场”的丛林阶段，时兴的概念此起彼伏，但是，推动理论实质性发展的真正步伐却相当缓慢。按照 Campbell 的看法，“研究者选择领导的定义很大程度是基于自己的目的”。Stogdill 更总结说：“领导定义的数量几乎与试图定义它的人的数量一样多。”数以千计的实证研究和经验分析的结果，大多是不一致和不确定的。在这个领域中出现这样的混乱，是方兴未艾的自然表现，但是也带给喜欢简明与划一的人们许多困惑。引用“领导力译库”这套丛书中《英雄领导》一书中的说法，“用 Google 搜索 leadership 这个单词，搜索到多于一千万个相关记录。一个网上书商提供了与这个主题相关的一万多种著作。”不夸张，确实如此。积极地去看，是丰富——目不暇接，眼花缭乱；反过来说，是迷惑——无所适从，良莠不分。

那么为什么勤劳的出版社们还要不断推出领导类的书籍？而且绝大部分是翻译引进，只有很少的一部分是原创写作（有相当一部分国内作者的作品并非原创，只是摘编而已）。赶时尚？还是为市场？名字里头有“领导”两个字就好卖？我想理性的、负责任的出版人没有这么简单敷衍。仔细跟她们交流（其中大多数是女出版人，致敬！），发现很重要的一个动机，是

希望给实践中的中国企业管理者或者更广泛的组织中层提供启发性的读物,解答他们心中重要的疑惑——这个疑惑常常是在他们读了一两本领导类的教科书或者听过一两堂领导类的演讲之后浮现出来便挥之不去的,就是:

“我的风格与行为跟书上(他们)讲的可是很不一样,是不是我错了?”

我把《沉静领导》一书翻译推荐给国内读者之后,就经常收到读者这样的电子邮件反馈,说他自己心中一块大石头终于被搬掉了,因为原来一直觉得自己那种“渐进审慎,克制妥协”的做法与“规范的”领导力(天知道什么叫做“规范的”)不符合,或者因为自己在推动一项事业时也存“利己之心”,所以怀疑自己的动机是否不够高尚以至于无法领导,这下子终于在书中找到了解释,以后做起事情来便觉得理直气壮了。其实,做管理工作的人本不该这样迷信印在纸上的和课堂上听到的东西,应该“不唯书,不唯师,不唯上”。但是,人难免都有那种得到印证、佐证的需要,特别是来自“别的国度”、“著名的研究者”、“成功的实践者”的说法,这种心理需求谈不上反常,也应该被满足。

就拿这套“领导力译库”的第一批四本书来说,可以说各有各的特色,精彩纷呈。《英雄领导》选择了西方的教会组织,书名中又包含了“英雄”,但是阐述的却是“我们都是领导者,我们一直都在领导着,通常都是以一种很小的、无意的方式进行领导”。这里的英雄不是独力拯救世界的那种“个人英雄主义”——明茨伯格教授在他的新著《管理者而非 MBA》中,分析了 MBA 教育带来的这种不健康的企业领袖观可能对组织、社会带来的危害——而是将组织中的每个人看作“可能成为英雄的人”,于是,那些上位者“不再表现得好像自己在领导着这些下属似的,而是通过帮助其他人进行

领导这种途径而表现得好像自己在领导着领导者一样”。事实上，教会能够带给企业经营者的启示是很深刻的，《基业长青》从文化的角度分析过，而过去研究者也常常总结宗教领袖魅力型或者愿景型领导风格的部分，这一次我们则有机会看到了另外一面。

除了向宗教领导者学习之外，喜欢用家族来称呼自己的江湖帮会中是否也有值得分析探讨甚至启发借鉴的领导秘诀呢？《另类领导》一书满足了你这个疑问。从美国当下热播的一部电视系列剧集《人在江湖》取材，作者探讨的话题在领导领域的深入程度，实在让人惊讶。你可能奇怪，企业中人能从一个虚构的满嘴脏话的帮会头子那里学到什么领导才能呢？剧集中的主人公托尼威慑并领导着一群江湖人物，这跟管理一个团队、一个部门甚至是整个公司又有什么关系呢？撇开托尼维持生计的手段不说，难道他的那种“命令—控制”式的风格不是无可救药地过时了吗？他是否以强力来代替潜移默化的影响，他是否以直接的命令来代替授权和代理？你的问题都有道理，回答你最好的方式就是请你开卷。这本书的写法是我很喜欢的轻松风格，其作者可算是我在清华课堂上常常使用影视、文学方式讨论领导之道的同道。（该剧获 2003 年文学奖最佳编剧、最佳男、女主角和最佳男配角 4 个奖项。）我只是有些担心中国的读者是否能够在没有看过该剧集的情况下，了解其中的妙处。所以，也许该先看看片子？

《激励》是另外一道风景，这一次的背景不是教会，不是帮会，而是可能你更耳熟能详的行业——体育界！如果你抛开什么领导或者管理，这本书就是一本本地道道的体育爱好者读物。但是，难道我们不是越来越感到体育比赛的成败不只是一两个明星球员的个人表现吗？当我们义愤填膺地谈到中国足球

越来越丧失竞争力的时候，或者骄傲地为实现大逆转的中国女排流泪的时候，当我们看到一个不敢领导或者不会领导的教练是如何葬送一支本来充满前景也极具潜力的球队的时候，当我们看到球队中的领头人物（比如雅典奥运会中男篮的姚明）对于球队表现强烈的乘数效应（仔细观察一下姚明发狠话之后代表团和主教练哈里斯的不同反应是极好的学习如何领导的机会）的时候，我们讨论的难道不正是领导之道吗？当火箭队的球员们在赢了一场球之后回到休息室却收到了主教练的一份“奇怪的”礼物（队员们觉得又厚又奇怪，我觉得他们可能只是看看书名吧）——一本《从优秀到卓越》的时候，你应该意识到为什么《激励》的作者从体育界中提炼领导策略。不过，说到这本书的书名，委实难译。Engaging 在这里有双关的含义，既形容这些领导者充满吸引力，更描述了他们“知道如何使这些天才球员融入球队以使球队发挥出最高水平”的“使之投入”的意思。中文版将书名译作《激励》，只求不失分吧。

还有一本《领导本色》是中规中矩的领导力作，采访企业领袖，从他们的嘴里讲述他们的经历，总结领导之道的真谛。这两位长期从事管理培训的作者，这一次给出了 10 条原则。跟其他这类原则不同的是，作者把对员工的欣赏和爱放到了非常高的位置。我喜欢作者的第 10 条法则——保持平衡，这里的平衡是工作与生活，特别是家庭的平衡。这个问题受到了越来越多的重视是非常应该的，也应该受到中国企业家和经理人员们的高度重视。越来越频发的猝死事件，企业家黯然离场，应该让我们警醒到工作与生活的协调与平衡的重要，当事业的成功带来的是家庭生活的支离破碎和形同虚设的时候，我们必须思考一下，浮躁和功利的追逐中，我们是不是放弃得太多？

哈佛商学院教授约翰·科特说，“我完全相信当今的很多企业缺乏自己

需要的领导，并且这种欠缺非常严重。我不是说 10% 的欠缺，而是 200%、400%，甚至更多”。科特所言不虚。与此相对应，则是糟糕的领导在企业中屡见不鲜。我很高兴这套“领导力译库”有新意而活泼好读。毕竟如美国领导大师本尼斯（Warren Bennis）所言，“领导与爱情差不多，人人都知道它存在，但却难以说明清楚”，给出更具象的东西来让我们看到、感受到，比抽象地讲几条“应该”、“不应该”似乎更有意义。

杨 斌

2005 年 1 月 1 日于深圳

杨斌，管理学博士。现任清华大学经济管理学院院长助理兼党委副书记。著作有《企业猝死》（2003）等；合著图书有《中国管理教育报告》（2003）、《代价》（2001）、《知识经济与中国企业发展趋势》（1998）等；翻译图书有《温和激进领导》（2004）、《极客与怪杰》（2003）、《沉静领导》（2003）、《商业伦理学》（1999，2001 再版）、《企业战略规划》（2001）、《数字化变革》（2002）、《e 流程优势》（2002）等；主持编译《工商管理国际大百科全书——管理教育卷》（1999）、《管理大师手册》（2000）、《国际工商管理手册》（2000）。

译者序

领导力的培养与提升是一个永恒的话题。今天，关于领导力的书籍早已汪洋泛滥、汗牛充栋。领导者如何在浩如烟海的领导力原则、技巧、方法中找到最有效、最实用、最适合自身的方式呢？本书给出了最好的答案。

《领导本色》是一本由两位资深人力资源专家在采访数十名卓越企业的杰出领导的基础上，精心雕琢而成的领导学力作。通过对一套核心价值观的衡量和评估，这些来自各行各业的优秀领导们共同归纳出 10 条最具影响力、对企业的成功至关重要的基本原则。尽管“仁者见仁，智者见智”，不同的人对这些原则的优先程度和重要性的看法可能不尽相同，但它们确是被大多数领导所认同的基本价值观和商业理念。高瞻远瞩地规划远景、孜孜不倦地学习、对下属的真诚关怀……正是这些貌似“陈旧”的简单原则指引着领导者们走向成功。

在追求绩效和短期成功的浮华时代，“一夜暴富”成为越来越多领导者和企业顶礼膜拜的法则。马不停蹄地追逐利润，竭尽所能地吸引股东投资，不遗余力地滚动扩张……“馅饼”越做越大，泡沫越积越多，而公司文化、核心价值等企业赖以维持长期增长的基本要素反而被逐渐淡化了。无数新兴企业随着股市的涨跌而朝起暮落，一些“百年老店”也纷纷落马成为“昔日黄花”。信任制度岌岌可危，越来越多的企业经历着生存与发展的艰辛。

什么才是企业成功的法门？什么因素能够保持企业的长盛不衰？也许这本书能给你一些启迪和智慧。

如开篇所言，本书荟萃了 30 多位杰出领导的智慧结晶，具有广泛的普适性和涵盖性，其指导意义是不言而喻的。

此外，本书的语言风格真切、平实，领导者们对亲身经历的故事和体验徐徐道来，使读者对他们的经历感同身受，环绕在他们头顶的神圣光环在故事中缓缓退去，呈现出一种近在咫尺的真实感。没有条分缕析的大道理，也不是侃侃而谈的道德说教，而是从一个个简单故事、一句句推心置腹的朴实言语中，阐释了领导力的真正内涵。在翻译过程中，译者们都不只一次地有醍醐灌顶、豁然开朗之感。希望它对广大的读者也是一份“美芹之献”。

本书的翻译过程归功于多人的贡献，参与翻译的人员反复推敲校对，力争使译稿准确优美，但水平所限，不足之处在所难免，恳请读者见谅并予以指正。本书由李昊、乔晨怡、李之燕主译，曾艳、张传荣、唐华、马迪负责语言文字方面的润色和加工，罗啸、丁明洪、何冉旋、袁世也、王振玉等也对全书的翻译工作做出了很大贡献，在此一并表示感谢。

李之燕

2005 年 1 月

领导力
True Leader

前言

《领导本色》是一幅宏伟的蓝图，它向我们展示了在一个瞬息万变的市场环境下，在日益增长的劳动力大军不断要求整合人力资源和经济价值，以区分杰出领导与平庸领导的时代中，如何实现成功的图景。本书中所阐释的观点和概念，满足了商业世界对钟摆式的经济周期作出回应的急切需求。在今天的商业世界中，利润已经不再是成功的惟一标准，领导者们在寻求经济上的成功的同时，也在追寻着生活中的其他重要价值。整合人力资源与技术创新，以有效地领导变革并维持未来的创新动力正变得势在必行。

从书中近 30 个 CEO 和总裁身上，你将学到在一个公司面临劳动力大军日益流失和熟练雇员日益减少的时代，提升领导力所必需的一些至关重要的基本原则。员工不再将金钱作为惟一的工作动因，他们希望在自己的独特贡献受到珍视的同时，更能在一种不被视为“一件完成工作的商品”的环境中工作。

与大多数领导力书籍仅仅讲述某位领导的管理理念或关于领导力的学术观点不同，本书涵盖了来自于各行各业的各个类型的领导者：既有公众公司也有私有企业；既有男性领导者也有女性领导者。此外，我们还收录进了来自一些非营利组织以及美国政府的一个优秀部门——美国审计总署（GAO）的观点。本书不是简单勾画接受采访的领导者们的轮廓概貌，相

反，他们的睿智远见和重要的领导特质才是本书的匠心所在。你能从他们身上发现智慧的闪光而获益良多，并能“因地制宜”地将这些理念应用到你自己的领导环境中。

《领导本色》诞生在我们对一群享有极高声誉、像珍视利润一样珍惜员工的领导者的访谈中。作为在公众公司和私有企业从事领导力问题研究的咨询师，我们看到了一个领导者仅仅关注财务利润，而忽视了对那些创造利润的员工的关怀所带来的巨大损失；我们看到了那些因为上传下达不畅、信息沟通不明，而迷惑、怀疑、恐惧甚至冷漠不仁的中层领导；我们还看到了那些对职业前途忧心忡忡或者正在寻找工作的职场新人。

同时，我们看到随着股票市场的崩溃，网络泡沫的破灭，经济信用逐渐土崩瓦解。我们看到一些领导者依赖于诱人的补偿计划，通过做出迅速致富的许诺来吸引优秀人才加盟。

然而，在所有这些喧嚣混乱中，我们也看到一些团结一致、不断进取，保持着持续繁荣的公司。我们看到团队成员们在困难面前紧密团结、万众一心，聚集在他们钦佩、尊敬、信任的领导周围，共度难关，即使在领导做出了强硬的决策时也毫无怨言。这些顶级领导们到底做了什么呢？是什么品质促使他们能领导起这样一个组织，使员工们相信受到了尊重与珍视，并乐于竭尽所能地完成工作，乐于在困难时期更加努力，甚至乐于接受一些强硬的、可能最终会令他们丢掉饭碗的决策呢？

我们确信，惟一能找出这些领导者的思想方式和领导技巧的方法就是直接追本溯源。因此我们开始与那些决定着公司文化、理念和方向的人——CEO 或者总裁——会谈。然而我们相信，如果我们能确定一组与“领导本

领导本色
True Leader