

世界权威教材精要译丛



WILEY

Practicing Leadership: Principles and Applications, Fourth Edition

领导学精要

(第4版)

原理与实践



戴维·施里伯格
(David Shriberg)

(美)

编

阿瑟·施里伯格
(Arthur Shriberg)

王美芳 译



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

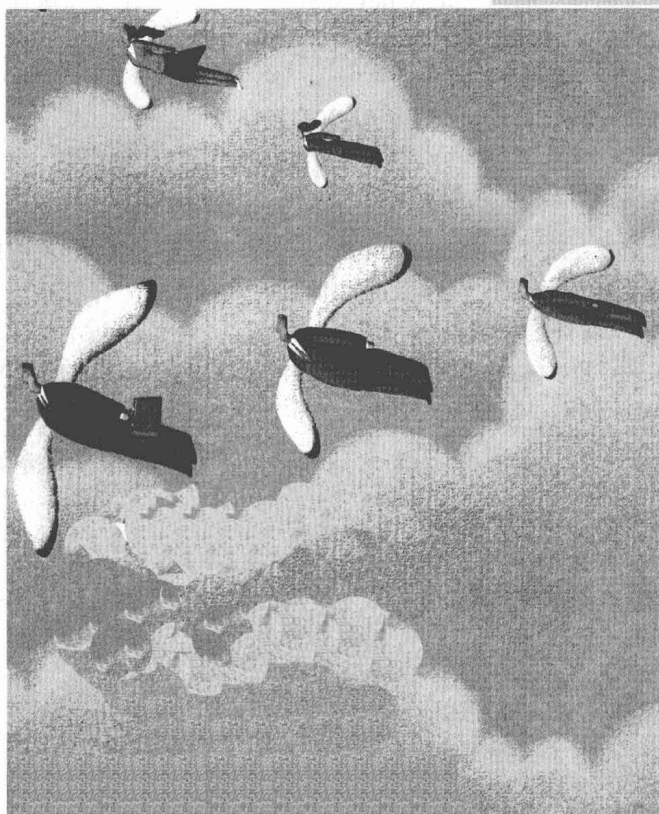
世界权威教材精要译丛

Practicing Leadership: Principles and Applications, Fourth Edition

领导学精要

(第4版)

原理与实践



戴维·施里伯格
(David Shriberg)
(美) 编
阿瑟·施里伯格
(Arthur Shriberg)
王美芳 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

David Shriberg and Arthur Shriberg: Practicing Leadership: Principles and Applications, Fourth Edition
ISBN: 0470086988

Copyright © 2011, 2006, 2002, 1998 John Wiley & Sons, Inc.

All rights reserved. This translation published under John Wiley & Sons.. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder. Simplified Chinese translation edition Copyright 2012 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

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

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2011-5417

图书在版编目（CIP）数据

领导学精要：原理与实践：第4版 / (美)施里伯格 (Shriberg,D.), (美)施里伯格 (Shriberg,A.)
编；王美芳译. —北京：电子工业出版社，2012.5

(世界权威教材精要译丛)

书名原文：Practicing Leadership: Principles and Applications, Fourth Edition

ISBN 978-7-121-16743-0

I. ①领… II. ①施… ②施… ③王… III. ①领导学—高等学校—教材 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 065642 号

责任编辑：刘淑敏

文字编辑：王 璐

印 刷：北京丰源印刷厂

装 订：三河市鹏成印业有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×980 1/16 印张：18 字数：340 千字

印 次：2012 年 5 月第 1 次印刷

定 价：42.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

前言

欢迎大家来到《领导学精要：原理与实践》（第4版）！很高兴你和我们一起踏上这段“旅程”。本书的核心思想是世界上并不存在某个“正确”的领导模式。在整本书中，我们不断提出问题，并主动鼓励读者发展具有个人特色的领导力模式。通过这种方式，您在读完本书后不仅能学到更好的领导力相关理论基础，更重要的是，您还会在将这种个人领导力技巧融入实践的同时，拥有更好的自我认知感和自我价值感。

本书有多种不同的阅读方式，结合读者的职业背景、个人知识基础和兴趣，不同章节具有不同的相关度。我们将发展个人领导力的方法比做拼图的过程。对有的人来说，每块拼图的大小和形状基本一致，拼图大小和形状表示综合运用本书中所提到的领导力各部分的能力，这些人没有特别的擅长领域。还有一些人，对他们来讲某些特定的拼图或章节会直击要害。而对本书来说，我们发现在个人领导力愿景和志向问题上，有两点是编者个人的“不可妥协因素”，那就是对道德的忠诚和以文化回应方式来实践领导力。

在本书中，有许多个人和团队的简介——关于名人和普通人的，这些人或团队分别体现了领导力的各个组成部分。本书中还有一篇由领导力方面的畅销书作者——哈佛商学院领导学教授约翰·科特（John Kotter）——所写的文章。

随着世界的不断发展，我们也尽力使本书跟上时代的变迁。最引人注目的是，本书中有一个特色章节——第10章“领导力2.0与虚拟领导力”，并对所有的章节进行了检查，力求更加准确地反映领导学领域的前沿趋势。

欢迎你开启领导力实践“旅程”！让我们一起上路吧！

戴维·施里伯格，阿瑟·施里伯格

目 录

第 1 篇 领导力基础

第 1 章 领导力简介：形成你的个人领导模式	2
本书的假设	3
本书对领导力的架构方法	6
本章小结	17
创建个人理论	17
第 2 章 道德领导力	18
高层领导者建立道德文化	20
非道德的、虚伪的和道德感一般的领导力	23
本章小结	32
创建个人理论	33
讨论与复习题	33
第 3 章 全球多元文化社会中的领导力	34
多元文化领导者	36
多元文化领导力：个案分析	51
本章小结	55
创建个人理论	56
讨论与复习题	56

第 2 篇 领导力原则及运用

第 4 章 西方领导力的发展	58
科学管理	59
第二波西方管理学和领导学理论及观点：霍桑实验	61
操作管理和质量运动	62
特质理论	63
领导学行为理论	64
领导力方格	65
20 世纪中期到晚期的领导力模式	68
20 世纪早期及以后的领导	72
本章小结	78
创建个人理论	79
讨论与复习题	79
第 5 章 心理学 I——智力与性格	81
智力	82
本节小结	91
性格	92
本章小结	100
创建个人理论	100
讨论与复习题	101
第 6 章 心理学 II——动机与沟通	102
动机理论	103
本节小结	113
沟通	114
本章小结	126
创建个人理论	127
讨论与复习题	127

第7章 管理与领导	129
领导力与管理学.....	131
管理学与领导学：当代概念及未来展望.....	135
本章小结.....	148
创建个人理论.....	148
讨论与复习题.....	149
第8章 从上至下的权力和领导力：政治学中的领导力课程	150
权力与影响力.....	151
本章小结.....	168
创建个人理论.....	168
讨论与复习题.....	169
第9章 团队合作与领导力	170
团队合作的优势.....	172
有效团队合作的障碍.....	173
传统型团队.....	175
项目型团队.....	176
多功能型团队.....	178
跨文化团队.....	178
高绩效团队.....	179
伪团队.....	180
本章小结.....	185
创建个人理论.....	185
讨论与复习题.....	186
第10章 领导力2.0与虚拟领导力	187
虚拟领导力.....	189
虚拟组织.....	191
虚拟劳动力.....	192
创建个人理论.....	196

领导力和技术案例分析	201
本章小结	203
创建个人理论	204
讨论与复习题	204
第 11 章 哲学与领导力	205
古希腊人：领导者既是协调人又是教师	206
柏拉图的《理想国》：理想城市中的理想领导者	207
领导者是才智的提供者和其他人的向导	209
领导者是个体私利的调解人	211
本章小结	217
创建个人理论	217
讨论与复习题	218
第 12 章 美国军事领导力——指挥的艺术	219
军方领导力研究：对我们来说意味着什么	220
董事会与战场：异同比较	221
军事领导力的定义及应用	225
信息领导力	229
学习型领导力	229
本章小结	237
创建个人理论	237
讨论与复习题	237
第 13 章 环境可持续性领导力应用	239
环保型领导者为何难当	241
可持续性：环保领导力及实践的理论框架	247
领导力在环境问题上的优势	250
变革型环保领导力	255
本章小结	260
创建个人理论	260

	讨论与复习题.....	261
第 14 章	领导力实践——该你上场了.....	262
	Michael Loban 模式：灵活型学生领导力.....	264
	Mary Satchwell：领导力的“ACE”理论.....	275
	综合运用：你自己的领导力理论.....	279

第 1 篇

领导力基础

第 1 章

领导力简介：形成你的个人领导模式

领导时刻

上课的第一天，教授在黑板上写了一个问题：“谁是真正的领导者？”全班同学以 4 人为一组讨论谁才是理想的领导者，得出结论之后由各小组组长向全班发言。

第一个发言的是 Johannes，他说道：“这很容易——领导者就是那些能指挥别人的人，像拿破仑或巴顿。他们不需要别人告诉他们做什么，而且受到每个人的尊重，因为如果你遇见他们……”

“我同意领导者是受人尊重的人，”Judy 说，“但伟大领导者的工作目标不是为了荣誉，而是为了别人能过得更好，像特蕾莎修女、甘地、尼尔森·曼德拉、耶稣基督。一位真正的领导者做事是为了别人，而不是为了荣誉。”

Maya 说：“我觉得你们都忘了那些小人物。当然了，拿破仑和曼德拉改变了世界，但那些既不是将军又不是国家首脑的人呢？领导力是在日常行为中和普通人身上就可以找到的，像大卫·桑德斯，为了救学生而牺牲的科伦比老师，或者为供孩子上大学而做 3 份工作的单亲妈妈。那些人才是真正的领导者。”

“我认为 Pat Tillman 是个真正的领导者，”Zach 说，“他放弃了收入很高的 NFL 运动员身份而去伊拉克打仗，而且为国捐躯。”

“但 Johannes，既然你是我们的小组长，那你去前面发言吧。”

思考题

1. Johannes 应该怎么说？
2. 在关于领导学的不同说法中有没有共同的特性？
3. 小组中关于领导学的说法都正确吗？为什么？

每个人好像都在谈论、寻找、研究领导力。有关领导力的丰富文献、相关流行视频及这方面的研讨会就证明了它是多么令人着迷。领导力开发如今正在大学教育中扮演着越来越重要的角色。这可以从各大学的本科生和研究生课程中与领导力相关的课程数量的增长中看出来，许多大学新成立的领导力研究中心也证明了这一点。

但人们热衷于领导力已不是什么新鲜事了。在 20—21 世纪的心理学家、政治学家和管理学家们致力于定义和衡量领导力之前，柏拉图、马基雅维利、莎士比亚及无数其他学者就曾在各自的时期对领导力做出了阐释。但领导学的含义却没有达成共识。James McGregor Burns（1979）在他的书中映射了一点模糊的概念：“领导力是世界上观察最多却理解最少的一种现象。”30 多年后的今天，在领导力方面发表了无数的文章，出版过多部书籍之后，Burns 的说法仍然正确。

到底什么才是“领导力”？定义的方法有很多种。首先，我们来补充一下下面的句子。

领导力是_____

你想填什么内容？你的定义是针对与生俱来的特质、习得行为、激励能力，还是做出积极改变的能力？

无论领导力的定义是什么，我们对它的需求都是十分迫切的。在经济危机和全球动荡的时代，我们渴望拥有能够预见时代所需知识的伟大领导者来帮助我们解决所面对的改变及未知的事实——并为缺少一位这样的领导者而悲叹。

要在这个社会中生存，领导力是必不可少的，正是由于这样一个公认的事实，我们需要为培养领导者而做准备。鉴于社会对领导者和领导力的需求，我们开始编写本书。

本书的假设

在 21 世纪必须要用新的方式来思考领导力。旧的说法已经不再那么有效了。本书的研

究方法基于以下 10 个前提。

1. 研究领导力起源有助于理清本书研究所处的位置

我们必须从领导力的发展中吸取经验。大多数文章都将领导力研究的源头追溯到 20 世纪中叶，但本书将一直追溯到柏拉图时期去考虑领导力的发展。领导力研究的历史方法让我们通过检视类似的故事对我们认知产生的影响，来重新衡量其优点。在必要的情况下，我们还可以对此进行深入思考，并推动领导力的发展。

2. 领导力的产生并没有定式

尽管有很多畅销书认为有助于提高领导力的技巧是对多层次理论、过程和实践的一种融合，如《领导力的挑战》（*The Leadership Challenge*, Jim Kouzes 和 Barry Posner），《成功人士的 7 个习惯》（*Seven Habits of Highly Successful People*, Stephen Covey，在 2008 年最新修订的版本中又加入了第 8 个习惯）。但在一种情境中有效的方法不一定在另一种情境中也起作用，领导力的形式多种多样。

3. 领导力并不因环境不同而产生差异

目前，大多数领导力方面的文章都是针对特定市场的，如教育、管理、军事及护理。但我们认为领导力适用于所有环境，所以与领导力相关的文章应该是跨学科的，立足于领导力整体概念而非某单一领域的。我们在理论和实例的探讨中都参考了不同的学科。本书不仅适用于组织领导力和政治领导力，也适用于任何想用领导力改变生活的读者。

4. 对领导力的理解要从多角度出发

在 20 世纪，领导力吸引了很多研究者的关注，主要是因为工业革命后成立的很多大型企业都需要人来管理。研究者最初的目的只是想弄明白什么样的领导力能让这些企业有效地运作。

过去 100 年研究的积累形成了我们今天对领导力的认识。现在，这些带有工业痕迹的研究方式常被看做对领导力的最佳认知和实践方法。虽然这些观点不尽相同，工业领导力也确有其自身的价值，但它也只是研究领导力的一种方法而已。

5. 21世纪领导力研究应以“人际差异”这一概念为基础

人际差异的研究——包括人种、性别、年龄、种族、性取向、宗教和生活方式等——几乎影响了有关领导力研究的所有领域。没有哪个结论能够对“多样化因素”做出单一性的简单概述。新纪年的领导力必须与人际差异的变化范围结合起来。因此，尽管“全球多元文化社会中的领导力”一章（第3章）拓宽了本书的研究领域，但编者仍要增添很多其他的附加内容。尽管这一章开了一个好头，仍有很多工作等着我们去做。

6. 对领导力最好的理解及间接解释方法——比喻和范例

由于没有一个单独、直接的定义能够完全涵盖领导力的本质，本书研究领导力的方法涉猎多个学科。在 Joseph Rost 开创性的《21世纪领导力》(*Leadership for the 21st Century*)一书中，他引用了上百个定义来说明领导力是很难全面阐释的一个领域。根据他所引援的例子，间接研究的方法有助于我们更好地理解领导力。

7. 伦理领导是唯一的领导力

领导力的核心要求领导者具有较高的道德标准、真正的鉴赏能力及对多样化的平衡能力；同时要求领导者为其自身与追随者的共同利益而领导，向一个真正的、适合的目标前进。领导者应看重事实，并且对每个决定的伦理内涵进行反思。领导者还要懂得欣赏人与人之间的全部差异并帮助追随者更好地运用他们的特性和特点。

8. 一位好领导者也是一位好追随者

如果你不能很好地执行命令，那么你就无法领导别人。反过来，如果你无法领导别人，那么你也无法很好地执行命令。只要是涉及两人或两人以上的任务，就涉及一个互动的过程。在这一过程中，基于地位、情况和专业知识等因素，领导力发生了分散。有技巧的领导者知道自己什么时候要冲在前面，什么时候要像其他人一样只做好自己的本分，什么时候只需要对团队的工作予以支持。

9. 每位领导者都有不同的领导方式

有的领导者倾向于从自身感兴趣的学科着手学习。而另外一些则倾向于从那些具有现实意义及预期性的指导理论着手学习。那些想在一开始就确立最终目标的人（就像 Covey

的7个习惯教给我们的)可能会从本书最后一章“实践领导力：到你了”开始阅读。但无论使用哪种方法，本书旨在帮助读者进一步开拓愿景并在以后的领导道路上不断提升。

10. 领导力是一种合作

我们一直认为，“培养领导者”是一种十分盛行但有误导性的领导力开发形式。那种认为伟人是天生领导者（如像约翰·韦恩那样的领导者）的观念在西方文化中根深蒂固。

但是信息时代已经让那种英雄式的、无所不知的领导者不复存在。在当今世界，没有人可以在不断膨胀的信息中单打独斗。领导者和其追随者需要互为彼此的眼睛、耳朵和视野，更好地预计情境，执行领导力。

在新型领导力范例中，领导者与合作者（与“追随者”相比，我们更喜欢这个称谓）一起去“实践领导力”，通力协作以达成共同目标。因此领导者及其合作者的重要性都不容小觑。两者对21世纪的领导力都很重要，我们必须努力将两者都做好。

本书对领导力的架构方法

尽管本书以个人生活和决策为例为读者进行讲解，其目标却不是让读者成为下一个甘地、曼德拉、特蕾莎修女、约翰·韦恩或诸如此类的领导者，也不鼓励读者照搬本书作者的个人领导模式，本书对领导力的探讨只是作者们观点的一种反映。我们认为并不存在一种公认的领导学理论，就像信息时代中那种英雄式、无所不知的领导者不复存在一样。本书也并未尝试解答领导力方面的所有问题。读者们都有其特有的背景、经历及对领导力领域的重要认知，在自己的工作岗位上都是专家。领导力的学习是读者与本书作者的想法、经历及本书所提及著作内容的一种融合。这样学习就变成一种关联性活动和一种对话。希望读者通过审视本书中的材料、自己的观点及从古至今著名领导者的视角，来对领导力这一概念的解读赋予现实意义。

本书中涵盖了几个教育特色，强调了“知识即社会构建”的观点。

- 坚定地提出问题——尤其是还没有清晰答案的问题。希望读者能参与其中。
- 在编排过程中，本书的结构安排体现了对实践领导力的重视，作者们包括经理、管理者、教授和大学应届毕业生。另外，我们还特意找了一些对领导力有不同见解的

作者，他们从事不同的社会职业，担负不同的社会责任。

- 每章开始部分的“领导时刻”诠释了个人需如何应对日常的领导力挑战。每章结尾部分带领读者重温“领导时刻”的问题，使读者进行进一步思考，即假如自己是“领导时刻”情境中的人物，将怎么做，并谈谈这一章的内容可能对自身的个人观点产生怎样的影响。
- 本书在每几个小结之后就为读者提出一些思考题。这样做是为了让读者更积极地融入素材及案例中。希望本书不是用来记忆的静态文字，而是一种能使读者置身其中的观点呈现。在这一点上，本书在每章的特定位置设置了相应的思考题，以帮助读者进行探索性阅读。
- 本书不必按序阅读。不同的老师可能会根据他们的教学特点和学生的背景来突出不同的重点。
- 本书会展示现当代的领导者——不论其著名与否——对领导力发展所做的贡献。这些领导力的例子诠释了个人的领导力假设是如何在现实生活中对其领导力行为产生影响的。

远景展望

个人的领导力基础知识扩展及领导方法的形成类似于拼图的过程。对一些人来说，每片拼图的形状和大小都差不多。虽然这类人并没有针对某一领域的特殊兴趣和特别专长，却拥有将领导力各组成部分进行有效融合及综合应用的能力。而对大多数人来说，他们是凭借其在某些领域的特质、技巧或观点（也就是他们的个人兴趣和优势）来完成这张拼图的。比如说，有些读者可能对交际比较感兴趣或较为擅长，那么他们就会对突出领导力交际应用的第6章分外感兴趣，这一章也就构成了他们拼图中比例极大的一部分。而另外一些读者可能对第2章中领导力的伦理应用或第9章的团队与领导力特别感兴趣。在成功的道路上没有一条“正确”的道路，因此能带领团体获得成功的领导者都拥有较为广阔的看法和多种不同的技巧。

不论个人兴趣和品位如何，希望读者以一种开放的思维来阅读本书，在思考如何将这些观点应用到领导实践中去的同时，总结书中观点对自己的“领导拼图”有何影响。这些

看法是不是你个人领导方法的支撑（会为你的领导方法提供一个框架吗）？或者说当你的拼图进行到最困难的部分的时候，这些观点会是你黑暗中的一盏明灯吗？

本书分为2篇。第1篇由本章和另外两章组成。总体来说，这3章介绍了领导力的基础，作者们对领导力的3个基础原则进行了阐述。首先，正如本章所述，没有哪种领导方式是绝对“正确”的，因此，读者需要基于书中的内容创立其个人的领导模式[本书最后一章的部分内容介绍了两种学生领导模式，其作者迈克尔·洛班（Michael Loban）和玛丽·萨切威尔（Mary Satchwell）分别是大学应届毕业生和博士在读生]。其次，第2章的核心观点是所有领导者都必须具备较高的道德标准。换种说法，如果掌权者对其权力进行不道德的运用（如老板骚扰员工），这个人可能也会有一点影响力，取得一点成功，但他并不是一位领导者。最后，第3章在顺应上述两个原则的基础上，介绍了第3个原则（该原则与上一版本相比有了较多的修改），即成功的领导者应该能提出并重视多样化的观点。因此，本书所指的领导者并不包括那些独裁者、某团体的头目或诸如此类排斥异议的专制者。总之，一个拥有权力、影响力却不能以较高的道德标准约束自我的人，或者对异己、异议无法包容的人都不是真正意义上的领导者。鉴于此，领导力的基础由以下几部分构成：愿意创建并发展个性化领导力观点，愿意用较高的道德标准约束自我，愿意运用多样性的观点来主导全球化市场环境。

第2篇由其余章节组成：领导力原则及应用。这些章节能够帮助读者通过多角度来全方位检视领导力，从而建立自己的领导力模式。具体地说，这一部分以西方领导力的发展为开端，介绍了过去几个世纪西方思想发展史中有关领导力的主要理论和研究。然后进一步从多个学科和视角解释领导力，包括心理学（第5和第6章），交际学（第6章），管理学（第7章），政治学（第8章），团队领导学（第9章），虚拟领导学（第10章），哲学（第11章），军事领导学（第12章）和环境领导学（第13章）。所有在本书上一版中提到的话题在本版中都做了很大的修改和更新；希望新版本中添加的章节能够帮助读者在当今世界中更好地进行领导工作。

总的来说，这些章节为从不同学科角度探索领导力的必要性提供了重要背景。每一学科都为领导力的发展做出了重要的贡献，忽视其中任何一个学科都会使个人“拼图”变得残缺不全。同时，由于有着不同的个人兴趣、价值观和信仰，读者所感兴趣的章节会有所