

(美) 詹姆斯·M·库泽斯 (James M. Kouzes) 著
巴里·Z·波斯纳 (Barry Z. Posner)

徐中 周政 李国彦 译

青少年领导力

卓越领导五种习惯行为

The Student Leadership Challenge:
Five Practices for Exemplary Leaders

(美) 詹姆斯·M·库泽斯 (James M. Kouzes) 著
巴里·Z·波斯纳 (Barry Z. Posner)

徐中 周政 李国彦 译
曹萍 审

青少年领导力

卓越领导五种习惯行为

The Student Leadership Challenge:
Five Practices for Exemplary Leaders

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

James M. Kouzes & Barry Z. Posner: The Student Leadership Challenge: Five Practices for Exemplary Leaders

ISBN: 0470177055

Copyright © 2008 by John Wiley & Sons, Inc.

All rights reserved.

Authorized translation of the edition published by John Wiley & Sons, Inc., New York, Chichester, Weinheim, Singapore, Brisbane, Toronto. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons, Inc.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2013 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

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

本书中文简体字版专有翻译出版权由 John Wiley & Sons, Inc. 授予电子工业出版社, 中文版权属于 John Wiley & Sons, Inc. 和电子工业出版社共有。未经许可, 不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2013-0250

图书在版编目(CIP)数据

青少年领导力: 卓越领导五种习惯行为 / (美) 库泽斯 (Kouzes, J.M.), (美) 波斯纳 (Posner, B.Z.) 著; 徐中, 周政, 李国彦译. —北京: 电子工业出版社, 2013.11

书名原文: The Student Leadership Challenge: Five Practices for Exemplary Leaders

ISBN 978-7-121-20235-3

I. ①青… II. ①库… ②波… ③徐… ④周… ⑤李… III. ①青少年—领导能力—能力培养 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 084387 号

责任编辑: 杨洪军

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

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: 720×1000 1/16 印张: 12.25 字数: 122 千字

印 次: 2013 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 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。



推荐序

当下的中国最需要的是领导力，是国家的领导力、组织的领导力和个人的领导力。领导力强才有中国强，才能实现中国梦！十年前我就着手研究青少年领导力，并与出版社签约准备出版一本研究中国青少年领导力的著作。由于本人在国家行政学院工作，主要职责是研究中高级领导干部的领导力，因此这个愿望迟迟没能实现。近日，电子工业出版社付豫波副总编嘱我为即将出版的《青少年领导力》写序，我欣然答应，也算弥补了自己的这一缺憾。

初读库泽斯和波斯纳合著的《青少年领导力》，与作者再版多次的《领导力》相比有似曾相识的感觉，甚至认为创新不够，特色不够。细读书中青少年领导者的成长案例，发现书中所列“以身作则”、“共启愿景”、“挑战现状”、“使众人行”和“激励人心”这五种习惯行为既适应成年领导者，也适应青少年领导者。我认为，这五种习惯行为既是领导者的特质，又是领导者的行为，更是领导的方法和艺术。鉴于青少年刚刚了解和接触领导活动，书中所总结的五种行为也许更适合青少年作为领导力提升的指南。

领导力是后天修炼的，是可以学习和培养的。只要你有意愿，只要你有能力并努力，人人都可能成为领导者。领导力是

一个人或一个组织综合素质的体现和综合实力的体现，它不是指地位和权力，不是达官贵人的专利，而是一种实实在在的方向明确的积极向上的影响力。领导力不完全取决于领导者，它的有效性还取决于领导环境和追随者。只有追随者接受和认同才能形成真正的领导力。没有受力者就没有施力者，没有追随者就没有领导者。领导力不能“被”！被领导者永远不可能有领导力。青少年要首先成为积极的追随者，然后才可能逐步提升自己的领导力，进而成为真正的领导者。

领导力既有特殊性、个性，更有普遍性、共性。男性领导力与女性领导力也许70%以上是相同的，至多有30%的差异性。同理，青少年领导力与成人的领导力也是大同小异。

库泽斯和波斯纳的《青少年领导力》把领导者与领导力结合起来，把领导行为与领导活动结合起来，尤其把领导行为与领导特质结合起来进行研究是特别值得赞许的。这样的结构和风格有利于青少年阅读和应用。

下面我想重点谈谈中国青少年的成才之道，谈谈中国青少年提升领导力的具体路径。

青少年领导力只能从实践中来。要在游泳中学会游泳，在领导活动中学会领导。在学校当学生干部最有利于领导力的感悟和提升。学会奉献、付出，学会担当责任，都有利于领导力的提升。

青少年领导力只能从做事中来，要抓住“领导事件”等关键时刻来提升领导力。日常生活并不需要多少领导力，一旦有事就要学会如何应对，如何引导。尤其是“方向感”、“意志力”和人际关系的建立，都与提升领导力相关。

青少年领导力只能从做人中来。要树立正确的领导观和价值观。领导不是出人头地，不只是标新立异。青少年要特别警

惕“成功学”的急功近利，更要远离权术谋略的把戏。

青少年领导力只能从团队中来。要严格要求自己，要准确认知领导者的角色。领导不是自己干，而是带领和影响团队成员一起干。青少年在“智、仁、勇”三德修炼上狠下功夫。孔子说，“智者不惑，仁者不忧，勇者不惧”。“智”是做事，专业学术强不等于是一个优秀的领导者。“仁”是作风道德，有道德不等于是一个优秀的领导者。“勇”是意志坚定，有勇气不等于是一个优秀的领导者。只有智、仁、勇三方面都强，才有可能成为优秀的领导者，领导力是综合素质的体现。

青少年领导力只能从学习中来。首先要学一点领导理论，《青少年领导力》就是一本可读性很强的书，但又不能完全按这本书去做，还要根据中国的国情去适应，去感悟。其次要选好老师，选好教练，榜样的力量是无穷的。学习数理化和文史哲需要老师，学会当领导、学习领导力更需要教练和导师。青少年不仅要向书本学习领导力，向实践学习领导力，还要向成功的领导者学习领导力。教练可能是你的父母、你的老师，也可能是你的小伙伴。“三人行必有吾师”，人人都可能成为给你人生的贵人。“贵人相助”对提升领导力至关重要。

是为序。

刘峰

国家行政学院政治学部 主任 教授
中国领导科学研究中心 主 任
中国领导科学研究会 副会长

译者序

2013年4月29日，在北京的“领导力教练”工作坊中，一位“领越®领导力”认证导师向巴里·波斯纳教授当面询问：“领导者是天生的还是培养出来的？”

波斯纳教授说：“所有的领导者都是天生的，但卓越的领导者是培养出来的。”（All leaders are born, But Exemplary leaders are made.）库泽斯和波斯纳两位大师通过30年的持续研究表明，从根本上说，领导力是一组技能，如同“演唱技巧”，人人都能够唱歌，但只有经过严格而长期的训练，才能成为优秀的歌唱家。

我问道：“领导力开发是否有最佳年龄段和最佳方法？”

波斯纳教授说：“领导力开发越早越好，就像学英语的最佳年龄是多大呢？Young is possible！（越年轻越好！）领导不等同于职务，而是一种态度，是承担责任、尊重他人、创造卓越。青少年领导力开发的关键是营造情境，让他们去承担责任、团结他人、创造卓越。与成年人领导力开发的不同之处是方法不一样，但领导的关键行为还是以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行和激励人心五个方面。”

波斯纳教授特别提到：在美国，人们第一次上领导力课程平均大约40岁，很多人上完之后非常懊悔，为什么没有早一点

学习领导力，让自己走了很多弯路，白白浪费了很多时间。这一点，在中国的很多领导力课堂上同样如此，人们常常为自己在第一次担任领导职务时，因缺乏有效的领导理论和实践指导而走了很多弯路感到万分遗憾。

21 世纪，领导力是每个人的事，包括青少年。在这个加速全球化、信息化、民主化、市场化的时代，充满了“变革、竞争、危机、创造、合作”(Change、Competition、Crisis、Creative、Cooperation，简称“5C”)，我们每个人、每个组织都必须面对“5C”带来的挑战，在快速变化和不确定世界当中找到正确的方向，在喧嚣与多元化的人群中建立“共识、共鸣、共振和共赢”。正如《易经》揭示的哲学规律，“这个世界唯一不变的就是变化”。我们唯一的应对之道就是面向未来，不断地学习、适应和创造，不断地与时俱进、平衡发展。

领导力大师沃伦·本尼斯在《成为领导者》这部名著中感慨地写到，1989 年年初，全世界接触互联网的人约 400 人，手机还在实验室，但今天已经飞入寻常百姓家，成为全世界几十亿人每天工作、生活的必需品。特别是近年来，很多组织中的关键因素发生了重大变化。例如，知识员工的比例超过 50%；“五代同工”局面的形成；多元化、跨文化团队合作；虚拟团队合作；等等。所以，本尼斯指出：21 世纪，人人都是领导者。

今天的中国已经是世界第二大经济体和全球经济增长最快的国家，展望未来 10 年、20 年、30 年，中国在全球的领导地位和影响力可想而知。一百多年前，梁启超先生在《少年中国说》中写道：少年智则国智，少年富则国富；少年强则国强，少年独立则国独立；少年自由则国自由，少年进步则国进步；少年胜于欧洲则国胜于欧洲，少年雄于地球则国雄于地球。现在，中国的青少年大约 2 亿人，成长在全球化和互联网的大背

景下，教育成为人人关注，却鲜有满意的重要领域，如何有效地培养青少年适应世界、引领世界的全球领导力，是我们面临的刻不容缓的重大课题！

但是，在目前的大学教育和中学教育体系中，领导力教育还只有清华大学等极少数学校在试点探索，领导力开发成为清华 MBA 必修课也是 2009 年的事情。究其原因，一是我们对于领导力教育的重要性认识不足，教学体系中尚未有明确的要求；二是缺乏相应的师资；三是缺乏相应的研究、课程体系和优秀案例。这几方面的迅速弥补需要政府、学校、家庭和教育专家一起行动起来，从各自的角度去努力。

本次电子工业出版社引进国际权威的《青少年领导力》，可谓填补了这方面的空白。30 年来，库泽斯和波斯纳两位大师基于对 5 000 多位卓越领导者的深入研究，以及 500 万份领导力测评问卷验证的结果，提出：**领导力就是动员大家为了共同愿景努力奋斗的艺术**。卓越领导者都具有五种习惯行为：**以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行、激励人心**。尽管每个青少年领导者都是独一无二的个体，但领导者的行为有共同的模式。这些行为是可以学习到的。

翻译本书是一个团队合作的过程。首先感谢电子工业出版社付豫波总经理和刘露明老师的信任和支持，邀请周政老师、李国彦老师和我一同翻译。其中，徐中翻译了前言和第 1、2、3 章，周政翻译了第 4、5 章，李国彦翻译了第 6、7 章、附录 A 和致谢。作为“领越®领导力”的认证老师，我们都怀着极大的敬意参与了这项工作。

由于译者水平有限，书中错误在所难免，敬请读者批评指正。

徐中 博士

智学明德国际领导力中心主任
于清华大学科技园创新大厦

前言

在组织中成就卓越

本书主要讲的是青少年领导者如何学会动员他人努力奋斗成就卓越，如何把理念转化为行动、愿景转化为现实、障碍转化为创新、分裂转化为团结、冒险转化为成果。领导者要创造一种氛围，激发人们抓住挑战性的机会，取得非凡的成就。这种能力，不但在学校时很重要，将来走向社会也将决定你的未来与成功。

你从来不缺乏挑战的机会。在这非常之时，尽管看上去只是挑战的数量与难度在不断增加。每个人都要迎接自己的严峻挑战，以自己喜欢的方式去战胜困难。这些大量的挑战都不是真正的问题。真正的问题是，你如何去回应这些挑战。通过回应这些挑战，你是让人们生活、学习与工作的世界变得更糟，还是更好。

培养青少年领导力最重要的目的不是简单应对今天学校中的问题和目标，而是着眼于社会与环境的长远发展，让你学会

如何去适应、变革、繁荣和发展。领导者面向未来，领导力不是少数伟人的专属特质，它是一个过程，普通人可以通过它做最好的自己。当每个人的领导力被释放出来时，卓越的成就就产生了。

领导是一个过程。领导是一次旅程，而不是一个目的地，所有成功（甚至伟大的成功）的结果，只是下一次冒险旅程的开始。迎接挑战是每个人日常生活的一部分。最后，领导力发展是一种自我发展。你要知道，如果你想去领导，有办法去领导，你就可以领导。因此，你必须具有足够的领导意愿，而本书将为你提供卓越的领导方法。

成就卓越

本书的基本目的是帮助青少年——不管你是否在学校担任一定的领导岗位，还是普通的学生——提升领导他人成就卓越的能力。作为未来的领导者，你要比之前的你更好地发展自己的领导力。

一些人在干，一些人在看，另一些人在想
到底发生了什么。

——盖尔人谚语

我们对数千个个人领导力最佳实践案例研究的发现打破了



这样一个神话——领导力只存在于组织和社会的最高层。我们发现，领导力无处不在，与是否担任领导职务无关。这些发现也挑战了认为领导力只为少数特殊的人所拥有的观点。领导力不取决于基因或者遗传，领导力是每个人都可以开发出来的一组可辨认的技能与能力。那些认为只有“伟人”才具有领导力的理论是错误的；或者，我们应该说，那种认为只有少数被选定的人才能领导他人创造伟大成就的观点是错误的。

另一个十分错误的观点就是，领导者只能从社会的经济实体中产生。但事实上，领导者可以产生于任何地方。例如，我们研究案例中的青少年学生，他们都可能成为模范领导，那些与他们一起工作的同学及伙伴也将可能成为领导者，即使他们不了解学校或社团之外的世界。他们是这个世界的平凡英雄。正是因为有很多的青少年领导者，卓越的成就才会经常在学校中发生，特别在一些重大活动开展过程中。

本书的目的就是让你的能力和精神境界都得到提升。我们希望它是实用的，也是鼓舞人心的。我们可以保证，本书中的所有内容都是基于实证的。我们所写的一切内容，提出的一切建议都是有牢固的研究基础的。如果你采用本书所描述的行为，你个人的表现和你团队的表现都会得到提升。当然，这不是一件简单的事情。你要做出承诺并且坚持不懈地去做。要想在任何方面成就卓越——不管是领导力、音乐、体育，还是学术方面，都必须经过严格训练并不断地实践。

实践是最好的老师。

——皮布鲁斯·赛勒斯

本书源于我们 30 年前开始的一个研究项目。我们当时想知道，人们在领导他人达到“个人最佳状态”时，他们做了些什么——从学生到企业高管到退休人员，从校园到偏远的办公场所，从缅因街到天安门广场。正是从这些“个人最佳领导”经历中，我们建立起了个人对卓越领导力的标准。我们一开始就有一个假设，要发现体现最佳领导力的事例，并不一定要访谈和调查顶级学校的学生干部，也不一定要优秀公司的明星员工或高管。相反，通过让普通人描述自己的卓越领导经历，我们会找到更具普遍性的成功模式。事实证明，确实如此。

我们对青少年领导者也做了这项研究，其中的发现与我们对社会组织成年人的研究十分相似。青少年领导者的最佳领导状态也展现在一些可辨认的行为中。这些行为在不同的学校之间差别很小——不管是规模小的学校还是规模大的学校，公立学校还是私立学校，北方的学校还是南方的学校，乡村的学校还是城市的学校。甚至在不同的国家之间，差别都很小。优秀的领导力体现在一个可理解的、普适性的行为过程之中。尽管每个学生领导者都是独一无二的个体，但体现领导力的学生领导者行为则有共同的模式。这些行为是可以通过学习到做到的。

成功的方法很简单：实践与专注，然后更多的实践和更加的专注。

——巴比·蒂德里克森·扎哈里亚斯

本书主要讲述了青少年如何发挥出最佳的领导力。书中的故事均来自各个地方的普通学生的真实生活故事。他们和你一样，却取得了颇具影响的成就^①。这不是一本关于著名人物或者位高权重的人的书，书中穿插引用的一些来自各行各业的此类人士的语录，是为了让你从不同的视角看一看领导力究竟是什么。本书是为那些有勇气和精神开发自己领导力，从而创造与众不同成就的青少年而写的。

关于领导力，最危险和最不负责任的说法就是，领导力只为少数人所拥有，这些神奇的能力应该只在神话和科幻小说中的非凡人物身上存在。我们的研究一致证明，领导力不是神话，也不神秘，更不是普通人无法理解、学习和练习的玄学。只有少数人才能破译领导力的密码，这种看法是错误的。任何人本身都具备接受和战胜领导力挑战、创造与众不同成就的能力，而与你是谁、你在做什么无关。

① 除非另行标注，所有的学生故事、案例和引述都来自个人访谈和信件，或者来自学生在大学生生活期间或毕业后不久所写的个人最佳领导力案例研究。在讲述他们的领导经历时，我们没有指出他们的学校或地区，因为“卓越领导五种习惯行为”对美国 and 国外所有的校园环境都适用——不管是大学校、小学校，私立学校、公立学校，城市的学校还是乡村的学校。

领导力实践指南

与我们一起工作和学习的青少年领导者经常问我们，如何提高他们的领导能力。本书中，我们提供了关于这些问题和以下这些问题的指导：

- 作为领导者，指导我的行动的信念和价值观是什么？
- 领导他人所需要的自信来自哪里？
- 我如何为他人树立最好的榜样？
- 当事情不可预测时，如何运用简洁有力的语言来描绘未来的愿景？
- 我如何提高激励他人的能力？
- 我如何创建一个促进创新和冒险的环境？
- 我如何建立一个团结的、英勇的团队？
- 我如何与他人分享权力与信息，同时承担起自己的责任？
- 我如何让我们的工作充满更多的欢乐和庆祝气氛？
- 我如何提高我的领导能力？

本书将成为伴随你领导力发展历程的指南。从前言和接下来的章节里，你将开始领导力的探险。前言里介绍的是关于领导力的基本观点；第1章介绍的是我们的研究所揭示的“卓越领导五种习惯行为”；第2~6章，我们会更深入地介绍这五种

习惯行为。每章介绍一种行为，同时会解释，青少年领导者要创造卓越成就，需要做到的最基本行为是什么（也就是我们所说的“领导力的十个承诺”）。我们根据自己和他人的研究，提供了支持这些行为和承诺的证据，讲述了实践各种行为的青少年的真实故事，提出了你能做些什么让自己具备这些行为、持续发展成为领导者的具体建议。

知行合一，才算真正学会。

——约翰·伍登

你需要按照我们的建议一步步去做，或者一个人做，或者和他人一起做，学会成为一个更好的领导者的具体技能。我们的每个建议都将使你获得一个“小胜利”。不管你关注的是学习还是某些方面的发展，你都可以根据每个建议，迅速采取行动。它们几乎不需要任何预算，也不需要进行详尽、广泛的讨论，或者得到同学、老师、辅导员或学校领导的同意。只需要你个人的承诺和自律。

最后一章是行动召唤，召唤每个人承担起成为领导榜样的责任。在研究中，我们一再发现：领导力是每个人的事，领导力的起点是自我修炼。在最后一章中，请你考虑你想要创造什么与众不同的业绩，你想为这个世界留下什么印记。当你读完本书时，生命的成功奥秘就会慢慢显现出来。