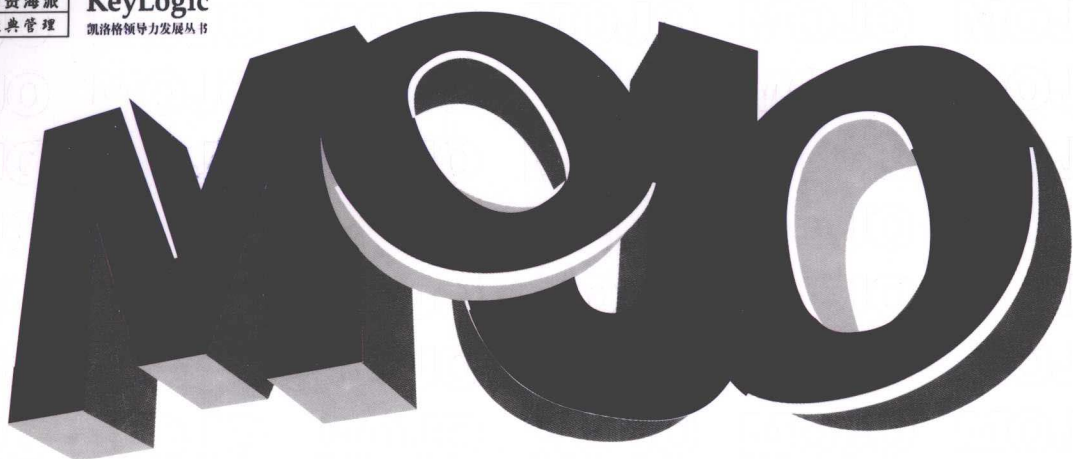




中资海派
经典管理

KeyLogic
凯洛格领导力发展丛书



(主动积极+充满激情)×感染团队=高绩效
How to Get It, How to Keep It, How to Get It Back if You Lose It

(美) 马歇尔·古德史密斯 (Marshall Goldsmith) 著
马克·莱特尔 (Mark Reiter)

李凤阳 译

魔劲

破除《魔鬼管理学》
中 21 个阻碍你登上更高位
置的坏习惯之后，全美首席
总裁私家教练抛出 14 种能
让你超越自我的工具！



深圳出版发行集团
海天出版社

沃伦·本尼斯&弗朗西斯·赫塞尔本强势推荐
荣登亚马逊、《纽约时报》《华盛顿邮报》《上海日报》畅销榜
14种语言翻译本陆续出版

魔 劲

(主动积极 + 充满激情) × 感染团队 = 高绩效

(美) 马歇尔·古德史密斯 著
马克·莱特尔
李凤阳 译



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

魔劲 / (美) 古德史密斯著; 李凤阳译. -- 深圳:

海天出版社, 2010.12

ISBN 978-7-5507-0000-0

I. ①魔… II. ①古… ②李… III. ①成功心理学—
通俗读物 IV. ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 217130 号

版权登记号 图字: 19-2010-084 号

Mojo: How to Get It, How to Keep It, How to Get It Back If You Lose It by Marshall Goldsmith

Copyright © 2009 by Marshall Goldsmith

Simplified Chinese edition copyright © 2011 by **Grand China Publishing House**

Published by arrangement with Hyperion through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia.

All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

本书中文简体字版通过 **Grand China Publishing House** (中资出版社) 授权海天出版社在中国内地出版并独家发行。未经出版者许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

魔 劲

(MO JIN)

海天出版社出版发行

(地址: 深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

订购电话: 0755-25970306, 83460397

出 品 人: 陈锦涛 执行策划: 桂 林 黄 河

出版策划: 毛世屏 执行编辑: 黄充擎 冯 霞

责任编辑: 许全军 版式设计: 张 英

责任技编: 钟愉琼 封面设计: 王若羽

深圳市彩美印刷有限公司印刷 海天出版社经销

2011 年 4 月第 1 版 2011 年 4 月第 1 次印刷

开本: 787×1092mm 1/16 印张: 14

字数: 214 千字

定价: 32.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究

海天版图书凡有印刷质量问题, 请随时向承印厂调换。

Mojo 是我们对当下正在做的事情所抱持的一种由内向
外散发出来的积极的精神。

超级畅销书《魔鬼管理学》作者 马歇尔·古德史密斯博士重磅推出《魔劲》(Mojo)

《魔劲》一书于 2010 年 2 月份面世,同时被翻译成 14 种语言,陆续出版。
该书一经出版就获得了广泛关注和疯狂好评。

《纽约时报》《华尔街日报》:最佳畅销书 Top10

《上海日报》:商业类图书第 1 名

2009 年 11 月,由《泰晤士报》和《福布斯》杂志主持的一项双年研究中,古德史密斯博士从 3 500 名候选者中脱颖而出,被评为“全球最具影响力的 15 位商界思想者之一”。美国管理协会将马歇尔评为“过去 80 年来在管理领域最有影响力的 50 位顶尖思想家之一”。其他主要的荣誉如下——

管理研究院:终身成就奖(过去 25 年内仅有的两名获奖者之一)

美国国际人力资源学院:院士奖(美国最高人力资源奖项)

《商业周刊》:领导力研究发展史上最具影响力的研究者之一

《华尔街日报》:顶级执行官教育者

《经济学人》:商业新时代最值得信赖的思想领袖

《卓越领导力》：管理和领导力领域 5 位顶级思想领导者之一

印度《经济时报》：美国 5 位精神导师之一

《高成长公司》：美国杰出的高管教练

古德史密斯博士在加州大学洛杉矶分校获得了博士学位，任达特茅斯学院全球领导力研究中心主任，并经常在知名的商学院讲授高管教育课程和发表演讲。他的工作受到了该领域几乎所有专业团体的认可。2006 年，阿兰特国际大学将其商业与组织研究学院命名为“马歇尔·古德史密斯管理学院”，以表达对马歇尔的崇敬之情。

马歇尔还是为数不多的曾受邀对超过 120 名 CEO 及其管理团队进行辅导的咨询师之一，他在“彼得·德鲁克基金会”的理事会任职长达 10 年。他曾以志愿教师的身份为美国陆军的将官、海军将官、女童军领导、国际红十字会的领导者们授课，更被后者授予“年度志愿者”的称号。

马歇尔的著作总计销量逼近 100 万册，其主要作品包括——

《魔鬼管理学》：《纽约时报》畅销书、《华尔街日报》商业类书籍第 1 名，获“哈罗德·朗文年度最佳商业书籍奖”，在 7 个国家名列畅销书前 10 名

《功成身退》：《华尔街日报》畅销书

《未来的领袖》：《商业周刊》畅销书

《未来的组织 II》：2009 年度选择奖，最佳学商业类书籍

《高效经理人教练方法和培养细节》：高管培训领域经典畅销书

登录 www.MarshallGoldsmithLibrary.com 可以查看和分享马歇尔的 300 多篇文章、访谈、专栏文章和视频资料，来自全球 195 个国家的读者点击该网站超过 600 万次。马歇尔在 www.HBR.org、www.BusinessWeek.com 和 www.HuffingtonPost.com 等网站开设博客，并定期更新。

名人推荐



马歇尔·古德史密斯是独一无二的。他以独特的方法和高超的智慧深入剖析了那些令我们夜不能寐的问题。他不但让我们了解这些问题的本质，还帮助我们解决了这些问题。这本书生动活泼，引人入胜，绝对值得一读，每一个领导者都会手不释卷并受益匪浅。

——沃伦·本尼斯

世界级领导力权威专家，四任美国总统顾问团成员

《魔劲》这本书引导我们用一种系统的新方法重新认识和定位自己，它是未来领导者指南，谢谢你，马歇尔，还有你这本好书。

——弗朗西斯·赫塞尔本

前德鲁克基金会董事长，美国女童子军 CEO

马歇尔的 Mojo 论为我们提供了非常好用的观点和工具，使我们更好地安排自己的生活和工作，更好地投入和奉献。谢谢你，马歇尔。

——艾伦·穆拉利

福特汽车公司 CEO，“未来领袖奖”获得者

我开始阅读这本书的时候就感觉到自己 Mojo 水平上升了，如同接受了他的辅导一样，感觉真是棒极了。他的书能让我振奋精神，

让我在生命的每一天里都追求最多的意义和幸福。每一个阅读过本书的人的竞技能力都将得到提升。

——马克·特尔塞克
高盛公司董事总经理

马歇尔的又一本充满鼓励性、操作性和智慧的书！我爱这些满是闪光的智慧结晶，让我们带着他的建议在工作和生活中处理各种状况。

——爱德华多·卡斯特罗
沃尔玛公司副总裁

爱默生说：“与我们心灵深处的东西相比，眼前身后之事皆微不足道。”《魔劲》这本书便直指我们的内心，告诉我们如何获得 Mojo，他人的看法如何影响我们的 Mojo。这本书非常棒！

——艾伦·哈森菲尔德
孩之宝公司前执行委员会主席

马歇尔为我们提供了稳妥的、实际的建议，并通过真实世界的案例加以阐释。他给了我们一个如何增加个人幸福感的路线图，并明确说明通过哪些步骤可以让我们回复最佳状态。在飞机上阅读这本书感觉棒极了！

——乔治·博斯特
丰田金融服务公司总裁兼 CEO

马歇尔清楚地告诉我们在生活中拥有更多的意义和幸福，对公司、家庭、社会和自己的益处，他还为我们勾画了一幅非常清晰且有说服力的地图，指引我们如何实现这一目标。

——格雷格·布朗
摩托罗拉公司前总裁兼 CEO

马歇尔有一种天赋，能够帮助组织和个人找出成功的最根本要素。《魔劲》中所体现的见解必定能够帮助各行各业的人们在工作中发挥出最大的潜力，帮助他们生活得更加充实。

——约翰·哈姆格伦

麦克森集团 CEO，“沃伦·本尼斯领导力奖”获得者

这是一本伟大的人生战略指南！书中的革新性观点将帮助你找到幸福和意义。

——维贾伊·戈文德瑞亚

塔克商学院全球领导力中心主任，世界级战略权威专家

我们都希望自己的 Mojo 能够长兴不衰。马歇尔·古德史密斯向我们讲述什么是 Mojo，如何让 Mojo 成为我们手中的利器并利用它提升自我价值。

——吉姆·劳伦斯

联合利华公司前首席财务官

有幸上过马歇尔·古德史密斯的课的人，对于他的教导所能够带来的积极影响都有体会。通过《魔劲》这本书，马歇尔把他的学识与读者们更广泛地分享。他教导我们如何在工作中和生活中克服惰性并寻找意义和幸福。无论是在生意场上还是在日常生活中，都是人生最重要的一课。

——汤姆·格罗瑟

英国路透集团 CEO

马歇尔的书如其人，见解深刻、直截了当、专注、明智、思维清晰、积极鼓舞、充满活力。对于那些没有接受过马歇尔辅导、没有体会到他的这些特质的人，阅读这本《魔劲》将是一个非常不错的选择。《魔

劲》这本书和他一样，观点独特，十分有益。

——乔纳森·克莱恩

全球创意图片巨头华盖创意 CEO

Mojo 这种东西难以捉摸，很难定义，如同智人一般神秘而古老……其价可比黄金。所有体验过 Mojo 并想要得到更多 Mojo 的人都应该读一读这本思想卓越并启人深思的书。

——凯文·凯利

全球最大企业领导咨询机构海德思哲国际咨询公司 CEO

马歇尔帮助领导者，启发领导者，同时也帮助和启发所有想要丰富其个人和职业生涯并专注于既能提供意义又能提供幸福的工作的人。《魔劲》提醒我们，如果我们能够花点时间诚实地面对自己，我们就能在工作中和生活中享有更多的成功。

——克里斯托弗·库巴希克

洛克希德·马丁公司总裁，桑迪亚公司董事会主席

马歇尔将“新常态”下的商业挑战与实际的工具相结合，为我们提供了一系列案例分析。你可以利用这些工具帮助自己或帮助你所爱的人。这是一本关于个人发展的短期和长期构想的非常了不起的书。谢谢你，马歇尔！

——特蕾莎·雷塞尔

瑞银证券公司 CEO，前美国财政部首席财务官

马歇尔·古德史密斯在个人提高领域所作的贡献无人能及。他的工作卓越有效。

——查尔斯·巴特

美国 20 家最大的私企之一 HEB 公司 CEO

马歇尔是帮助人们认识自我的大师。《魔劲》为我们提供了非常有益的精神粮食。对我而言，阅读本书就如同倾听马歇尔的教诲。

——莉兹·史密斯

世界便餐领导者 OSI 餐厅合伙企业 CEO

这是为自我实现而出现的 Mojo 魔法。我认为 Mojo 的内涵在于它是在寻求生命意义和幸福的路上的一块里程碑，也是我们在探寻自我内在世界的指明灯。

——甘地·拉奥

GMR 公司 CEO，印度“年度企业家奖”获得者

让你的 Mojo 奔跑起来吧！马歇尔又一次激励我们摧毁阻碍、跨越险阻、成为我们自己的主宰。

——乔·史卡利特

史卡利特领导力研究院创始人

马歇尔·古德史密斯又来了！这是一本人人必读的书。它能拨动我们内心深处的琴弦，告诉我们生活和工作中最重要的东西是什么。从古至今，没有哪个时代像今天这样更需要我们每个人每个组织重新找回自己的 Mojo。本书将会告诉我们如何才能做到这一点。

——马克·汤普森

《福布斯》评其为“点石成金的风险投资人”

马歇尔再一次握住了员工和职场问题的脉搏。这本书清晰、深刻、智慧，能够帮助员工找到自己的 Mojo，并让他们找到真正能够让职业生涯和个人生活改变的方法。职场中最强大的力量来自劳动者，而马歇尔已经找到了让劳动者们最大限度地发挥潜力的方法。

——戴维·乌尔里克

顶级人力资源顾问，《工作点津》合著者

你还在寻找达成非凡的成功的秘密武器吗？《魔劲》一书就是你最好的武器。马歇尔的智慧和慷慨令本书熠熠生辉。

——基思·法拉奇

畅销书《别独自用餐》和《成功人士的背后》作者

《魔劲》这本书充满了对生活体验的深刻见解和实用技巧，能够帮助我们提高生活质量。马歇尔是一位大师级的传道者和沟通者，他的自我揭露式的故事风格使本书读来不仅兴味盎然而且令人感奋。这是一本意义非凡的书，在如今这个动荡年代它能够帮助我们找到生活中的乐趣和意义。

——大卫·艾伦

《尽管去做》和《万事俱备》等畅销书作者

马歇尔·古德史密斯是一个大师，他促使我们对自身和身外的世界进行更深刻地思考。《魔劲》一书引人入胜，启人心智，并引导读者们将书中的教导付诸实践。这本书是他送给我们的最好的礼物。

——乔恩·卡岑巴赫

卡岑巴赫公司创始人，畅销书《团队的智慧》作者



谨以本书献给本书的合著者、
我的代理人兼好友马克·莱特尔。
生活是否因为马克·莱特尔而变得更美好呢？
肯定是的，他所带来的积极改变简直不胜枚举！
我谢谢你，马克！



什么是 Mojo

我的另外一本书《魔鬼管理学》着重讲述的是成功人士的典型错误行为，而这本新书 Mojo 主要讲述的则是所有成功人士所共有的一种属性，我称之为 Mojo。

我给 Mojo 下的操作性定义为：Mojo 是我们对当下正在做的事情所抱持的一种由内向外散发出来的积极的精神。每当我想起生命旅程中所遇到的那些成功人士（这些人不但在他们的事业中获得了成功，而且他们对自我的感觉也非常好）的时候，我都能够感受到他们全都拥有 Mojo。

在任何职业、组织中的任何一个层级中都有一些拥有 Mojo 的人。不久前开过一个表彰会，某位 CEO 在给那些最好地体现了公司价值的员工颁奖。当我看到职业各不相同的获奖者——食堂工人、技术人员、护士、行政人员——所展现出来的绝佳的 Mojo，我不禁大为吃惊。他们全都拥有 Mojo。

我一边看着这些兴高采烈、积极性高涨的人们领奖，一边又想起世界上那些成千上万的做着类似的工作而没有 Mojo 的人来。这些人对他们所做的事抱有一种负面的情绪，而这种情绪也源于内而形于外。

如果没有 Mojo

在给一个术语下定义的时候，想想它的反义词往往会有所助益。我的代理人、本书的共同作者、我的朋友马克·莱特

尔和我在给 Mojo 想反义词的时候花费了不少的力气，最终我们找到了这个词：Nojo！我非常喜欢这个词。单是这个词的发音就足以传达出它所表达的意思。

如果你有机会的话，可以观察一下同一时间做着完全相同的一件事的两个不同的员工。其中一个可能会被 Mojo 附体，而另外一个则完全成了 Nojo 的形象代言人。最能说明问题的例子就是空服人员。32 年来，由于工作的关系，我几乎飞遍了世界各地。单是在美国航空，我所累积的飞行优惠里程就已经超过了 1 000 万英里，这大概可以称为一个里程碑式的里程了吧。飞行期间，我和数以千计的空服人员打过交道。

大多数的空服人员都很敬业、很专业，奉行服务至上的宗旨，他们都表现出了 Mojo。但也有一些空服人员性情乖戾，他们的行为给人的感觉就是他们宁愿呆在任何一个地方也不想呆在飞机上。他们都表现出了 Nojo。我曾亲眼看见为同一家公司、在同一时间、做完全相同的一件事的两组空服人员，他们的薪酬大概也相差无几，然而每组空服人员所传达出来的他们各自的 Mojo 却天差地别。

你的 Mojo 水平如何

我们如何才能辨别自己或他人的 Mojo 水平呢？你可以利用 Mojo 测试表格，从评估自己或你遇到的其他人的 Mojo 或 Nojo 特质开始入手。

你得到了哪些信息呢？你该怎么改变自己或他人的行为以清空自己体内的 Nojo 并填满 Mojo 呢？如果你想要打造自己的 Mojo 的话，这些都是非常重要的问题。

目 录

名人推荐	3
什么是 Mojo	10

第一部分 你，你的 Mojo 17

Mojo 是我们对当下正在做的事情所抱持的一种由内向外散发出来的积极的精神！

第 1 章	无处不在的 Mojo	18
第 2 章	测量你的 Mojo	32
	消极的精神，你的名字叫 Mojo	
	Mojo 记分卡	
第 3 章	Mojo 迷思	48

第二部分 创造 Mojo 的四个要素 55

创造 Mojo 的四个要素是：身份认知（你认为你是谁），成就（近来你做了什么），声誉（他人是如何看待你的），接受（该放弃时且放弃）。

第 4 章	身份认知：你认为你是谁	56
	记忆的身份认知	
	得自他人的身份认知	
	程序化的身份认知	
	创造的身份认知	
第 5 章	成就：近来你做了什么	68
	外界与自我对成就的定义差距	
	我们是在和自己开玩笑吗	

第 6 章	声誉：他人是如何看待你的	75
	“聪明”还是“有用”	
	为什么我们会对自己的声誉没有想法	
	重复的行为模式	
	关于“声誉”的问卷	
	如何改变你的声誉	
第 7 章	接受：该放弃时且放弃	90
	大西方综合征	
第 8 章	Mojo 杀手	96
	过度承担	
	坐等变化	
	在没有逻辑的地方寻找逻辑	
	抨击老板	
	纠缠于“沉没成本”而拒绝改变	
	模式混淆	
第 9 章	四种无谓的争辩	109
	让我说让我说	
	我吃的苦比你多	
	你为什么要那么做	
	这不公平	
第 10 章	工作一去不返	115

第三部分 你的 Mojo 工具箱 121

14 个 Mojo 工具让你拥有短期的满足感和长期的利益、一身有劲、一生有劲！

第 11 章	改变自己还是改变其他	122
第 12 章	身份认知：了解你是谁	129

- 工具 1: 设立个人准则
- 工具 2: 了解自己生活在何处
- 工具 3: 做一个乐观主义者
- 工具 4: 做一次减法

第 13 章 成就：让完成任务变得更容易 149

- 工具 5: 从一砖一瓦开始重建
- 工具 6: 时刻践行人生使命
- 工具 7: 到蓝海中游泳

第 14 章 声誉：掌控你自己的故事 160

- 工具 8: 知行知止
- 工具 9: 你好，再见
- 工具 10: 采取一种个人化的度量手段
- 工具 11: 降低闲聊数值

第 15 章 接受：改变或者放手 178

- 工具 12: 影响上下游
- 工具 13: 描述、框定、主张
- 工具 14: 给你的朋友一个终身通行证

第四部分 联系内部与外部 193

请不要单打独斗，无论你想在哪一方面获得进步，如果有一个人帮你，那么事半功倍！

第 16 章 不仅仅要自助 194

第 17 章 你先请 199

- 附件 I Mojo 调查问卷 201
- 附件 II 解读 Mojo 调查问卷 210
- 致 谢 216