

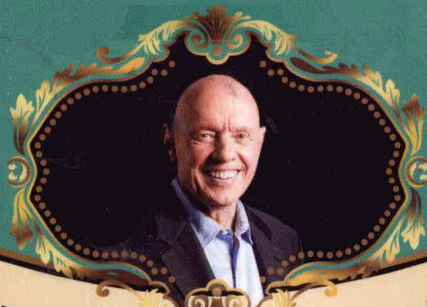
一本书掌握最具前瞻性的管理思想

对权力最清晰的解读

一本比《高效能人士的七个习惯》更给力的领导学著作

柯维 领导学 大全集

让美国总统的高参成为你的管理顾问



影响了世界管理学界20年的大脑

图书在版编目 (CIP) 数据

柯维领导学大全集 / 高苇苇编著.

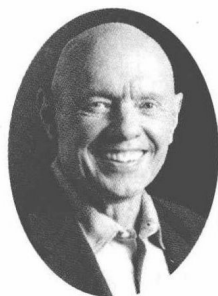
—北京: 旅游教育出版社, 2011.1

ISBN 978-7-5637-2099-6

I. ①柯… II. ①高… III. ①企业领导学

IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 005217 号



柯维领导学大全集

高苇苇 / 编著

责任编辑 / 何玲

出版发行 / 旅游教育出版社

社址 / 北京市朝阳区定福庄南里 1 号

经销 / 新华书店

印刷 / 北京市兆成印刷有限责任公司

版次 / 2011 年 3 月第 1 版

2011 年 3 月第 1 次印刷

开本 / 1020 毫米 × 1200 毫米 1/10 33 印张

字数 / 294 千字

书号 / ISBN 978-7-5637-2099-6

定价 / 29.80 元

如有印装质量问题, 请寄回印刷厂调换

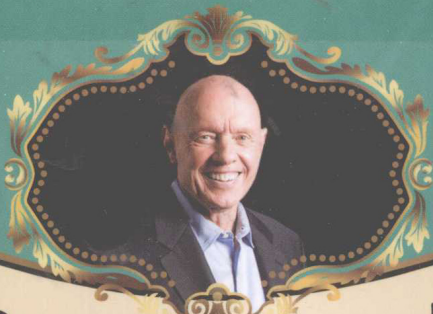
一本书掌握最具前瞻性的管理思想

对权力最清晰的解读

一本比《高效能人士的七个习惯》更给力的领导学著作

柯维 领导学 大全集

让美国总统的高参成为你的管理顾问



影响了世界管理学界20年的大脑

关于柯维

他的《高效能人士的七个习惯》一经问世便轰动了世界

80%的世界500强高层都是他的学生

他被《时代周刊》评为美国25位最有影响力的人物之一

《经济学人》推举他为最具前瞻性的管理思想家

他曾是克林顿的顾问，普京称他为伟大的思想家

人们说：“柯维一开口，所有的主管都要洗耳恭听。”

还有人说：“柯维的名声早已大大超过了卡耐基和拿破仑·希尔。”

本书内容

积极主动、以终为始、要事第一、双赢思维、知彼解己、统合综效、不断更新，这是柯维在《高效能人士的七个习惯》中，为管理人员提供的七条管理心法秘技，其影响似滔滔大江，奔流20余年而不止，对柯维领导学思想进行全方位的研究，也因此成为必然。

于是，有了我们这本《柯维领导学大全集》，一本比《高效能人士的七个习惯》更全面、更系统，也更给力的领导学著作。它以“原则领导”为核心，从领导者个人管理、权力结构及演变的分析、领导者领导素质养成、打造高效组织及领导者人际关系经营和公共关系处理这几大块来全面地介绍柯维的领导学思想，从理论与案例分析两方面来打造杰出领导人和金牌团队！

**这是一本为你量身打造的领导学圣经，
为你营造领导气场，让你的管理与时俱进！**

ISBN 978-7-5637-2099-6




9 787563 720996 >

超值白金版

让美国总统的高参成为你的管理顾问

柯维 领导学



 旅游教育出版社



一本书掌握柯维的全部管理思想

——全球最具前瞻性的管理思想盛宴

他出身哈佛，获有博士学位，以传授生活准则和领导者准则为终生事业；通用电子、福特、可口可乐等大型公司的很多高管都是他的学生；《财富》500强中80%以上的公司都争相与他交往，聆听他的教诲；《时代杂志》将他评为25位最有影响力的人物之一；《经济学人》对他推崇备至，推举他为最具前瞻性的管理思想家；他还是美国前总统克林顿最为倚重的顾问；普京称他为伟大的思想家；他的《高效能人士的七个习惯》在全球以32种语言发行过亿册，《福布斯》将它评为有史以来最具影响力的十大管理类书籍之一。

他就是柯维（Stephen R. Covey），20世纪最伟大的管理学家。人们称他为美国的苏格拉底，认为只要他一开口，“所有主管都会洗耳恭听”。他的管理学成就已大大地超过了卡耐基和拿破仑·希尔，在企业管理、家庭和人际关系管理、个人管理等领域业绩非凡。他传授的内容并不是什么经营流行时尚或管理方面的权宜技巧，而是可以经受时间锤炼，指导人们行为的基本原则。这就是他的领导学的核心——原则领导。

谈起柯维，首先从脑袋里蹦出的恐怕还是他那本管理学界堪称“圣经”的书——《高效能人士的七个习惯》。2002年，福布斯将《高效能人士的七个习惯》列入有史以来最有影响力的十大管理类书籍。《首席执行官》杂志的调查结果称该书为20世纪两大最具影响力的经济类书籍之一。另外柯维还撰写了《领导者准则》；他与罗杰·梅里尔和丽贝卡·梅里尔合著的《要事第一》比《高效能人士的七个习惯》第一年销售的同时增长了一倍；他的《高效能家庭的七个习惯》于1997年10月出版，在出版后3个月内便进入《纽约时报》排行榜第四位；他的其他著作还包括《领导者本质》、《生活中的七个习惯——改变的勇气》以及《第八个习惯：从效能到卓越》等。

柯维著作的持续畅销，说明了其领导理论的精粹，更加说明了它对领导、管理实践的指导价值。而其理论核心“原则领导”本身也是理论与实际操作双峰并峙的。正是对这一价值的深度认同，才有了我们这本《柯维领导学大全集》。它共分六部分内容，分别从柯维“原则领导”理论介绍、领导者个人管理、权力结构及演变的分析、领导者领导素质养成、打造高效组织及领导者人际关系经营和公共关系处理这几大块来全面地介绍柯维的领导学思想。我们相信，本书一定是一部理论最完备、案例内容最丰富、实践性最强的领导学大全集，也是一次全球最具前瞻性的管理思想盛宴，在这里我们也要感谢著者对柯维领导学思想的天才把握与贯通。

让总统的幕僚成为你的管理顾问！

编者谨识

2011年2月

目 录

引读 原则——21世纪不得不懂的领导核心概念

1. “自然法则”神庙的四大金刚 / 12
2. 要罗盘，不要地图 / 14

第一篇 操之在我——原则领导人的自我修炼

第一章 原则领导人的大心态 / 18

1. 生活，是一种态度 / 18
2. 乐观，乐观，还是乐观 / 19
3. 每个下属都是潜力股 / 23
4. 觉悟吧，激情的奴隶 / 23

第二章 成就在于自己的修行 / 28

1. 男性也有“灰姑娘”梦 / 28
2. “操之在我”——战胜不可能的法宝 / 30
3. 设定目标，并坚持不懈 / 36
4. 杜鲁门办公桌上的警句 / 40
5. 品格，而不是权力，让你更有力量 / 44
6. 罗斯福、丘吉尔告诉你的 / 46
7. 人生注定于你作决定的那一刻 / 49

第三章 信念决定一切 / 53

1. 信念让人不药而治 / 53
2. 信念给你更有魅力的形象 / 56
3. 催动神奇的念力 / 58
4. 织田信长和丰臣秀吉霸业成就于潜意识 / 62

第四章 让自己更有远见 / 66

1. 你不知道的古巴导弹危机的内情 / 66
2. 没有远见，领导岂能长远 / 69



3. 什么让你变得短视 / 70
4. 描绘未来的地图 / 73
5. 要相信细节和短期能够奠定长远 / 73

第五章 领导者情商的修炼 / 76

1. 识别你的情绪类型 / 76
2. 运动、音乐和自言自语 / 78
3. 情绪智慧练就你的铜皮铁骨 / 78
4. 大笑、催眠、发热、冥想——几种让自己松弛的方法 / 80
5. 情绪修炼的不二法门——注意力 / 82

第六章 优秀的领导者不能不谈的时间管理 / 89

1. 做事低效率，老板怎放心 / 89
2. 快行，快行——领导者的危机感 / 93
3. 人生只有2万个小时 / 94
4. 最让高层满意的时间管理方法 / 95
5. 学会授权——别以为你什么都能做 / 97
6. 疯狂的富兰克林 / 103
7. 不要着急，休息一下 / 104
8. 最短的时间做最多的事情 / 105
9. 洛克菲勒一生中最重要的24小时 / 106
10. 亿万富翁身材往往不错 / 107
11. 在哈佛学不到的时间管理定律 / 108

第二篇 返归正统——认清权力的本质

第一章 正统权力 / 112

1. 掌权者和女人 / 112
2. 不仅让下属听从你，更让他们信服你的不传之秘 / 115
3. 为下属提鞋的林肯 / 117
4. “曲线救国”——领导迂回之术 / 119
5. 仁者无敌——让你的领导更有效的品质 / 121
6. 指责他人也是一门艺术 / 124
7. 成为伟大的领袖并非遥不可及 / 126

第二章 有影响力才会有领导力 / 128

1. 影响力是领导才能的核心 / 128
2. 出口勿伤人 / 129

3. 给予让你更有收获 / 131
4. 行动，行动 / 131
5. 信任和尊重也是一种力量 / 132
6. 求别人了解之前先了解别人 / 135
7. 发怒会让你失去更多 / 136
8. 面对质疑、冒犯和争议，你准备好了吗 / 139
9. 想影响别人，首先学会关心别人 / 145
10. 做天才的教育家 / 146
11. 试图影响他人时的忌讳 / 148

第三章 怎样的授权最有效 / 149

1. 授权，还是控制——最令管理者困惑和纠结的问题 / 149
2. 问题的解决——走向双赢之路 / 150
3. 摩西与其岳父 / 152
4. 基辛格是怎么做的 / 154
5. 培养你的“绍兴师爷” / 155

第四章 警醒！权力正在解构 / 159

1. 不可不查觉的权力转移动态 / 159
2. 模式转移让你成就卓越 / 161
3. 你参考的领导模式可能是错误的 / 162
4. 松下公司的“出气室” / 164

第五章 轻轻松松当高管 / 167

1. 教你几种有效的激励策略 / 167
2. 实现员工自我管理的关键——双赢协议的制定和管理 / 172
3. 员工自行评估绩效可行吗 / 174
4. 信任是不够的，管束也是你的责任 / 175
5. 柯维“以身试法” / 176

第三篇 驭人有术——当代社会领袖的领导素养

第一章 价值体系和情感协调 / 180

1. 了解别人的价值体系，才能更好地领导他们 / 180
2. 每一次成功的劝服，都是一次权力的获取 / 183
3. 事实上，同性才能相吸 / 184
4. 管理者必须玩儿得转的领导艺术 / 187



COVEY

第二章 打造丰富的内在 / 190

1. 小心“零和”陷阱 / 190
2. 做到这七点，让你内心更丰富 / 191
3. 农人的智慧 / 193

第三章 协调有方，平衡有术 / 194

1. 有期待，才会有困扰 / 194
2. 绩效协议——解决这一困扰的良方 / 196
3. 互赢协议是弹性互动的 / 197
4. 控制管理到授权管理的伟大转变 / 197

第四章 领导者的情商为何如此重要 / 199

1. 先有高EQ，后有高效益 / 199
2. 当批评成为干扰波 / 200
3. 当偏见的阴影遮盖了宽容的荣耀 / 203
4. 一流的EQ建设一流的团队 / 206
5. 当情商PK智商 / 207

第五章 决策是一种艺术 / 209

1. 五大决策金科玉律 / 209
2. 几种决策通胜战法 / 211
3. 计算机真的能帮助我们决策吗 / 212
4. 是什么造成了我们的决策短板 / 213
5. 来自哈佛的智慧 / 213
6. 什么区别了将军和士兵 / 215

第六章 知识与信息让你的领导更给力 / 217

1. 警惕，你的信息网正在萎缩 / 217
2. 你多久没去图书馆了 / 218
3. 优秀企业家的案头书 / 219
4. 学习，学习 / 220

第七章 权势，权势 / 221

1. 权“势”产生的心理基础 / 221
2. 希特勒可怕的定“势” / 222
3. 勃列日涅夫的一只手和一句话 / 224

第四篇 组织有效——打造金牌组织典范

第一章 PS 典范 / 227

1. 理想真是废物吗 / 227
2. P 和 S 代表了什么 / 228
3. 组织工作六大体制 / 229
4. PS 典范为什么是最真实的 / 230

第二章 经营界“宪法” / 232

1. 为什么要建立最高指导原则 / 232
2. 达成共识才使原则不是空中楼阁 / 233
3. 原则——企业成功的保障 / 233
4. 最高原则制定四部曲 / 234
5. 保持新陈代谢 / 235

第三章 典范转移 / 236

1. 哥伦布与新的世界地图 / 236
2. 应用新典范的先锋伟杰 / 237
3. 过程才是王道 / 238
4. 冲破旧习惯有那么难吗? / 239
5. 突破音障的启示 / 240
6. 为什么要早起 / 241
7. 履行每一个承诺, 都是一次自我提升 / 241

第四章 典范改善 / 243

1. 人格品质日日新 / 243
2. 为情感账户存款 / 244
3. 领导永远高于管理 / 245
4. 利用有效资讯不断改进组织 / 246
5. 永恒的原则——追求全面品质 / 247

第五篇 以情系人——将人际关系上升到战略高度

第一章 感情是一笔存款 / 250

1. 每个人都是独一无二的——人性管理的前提认识 / 250
2. 第一笔感情存款——了解与依赖 / 256
3. 第二笔感情存款——注重细节 / 259
4. 第三笔感情存款——信守承诺 / 261



5. 第四笔感情存款——坦诚相待 / 261
6. 第五笔感情存款——诚恳与正直 / 263
7. 第六笔感情存款——有勇气道歉 / 264

第二章 高尚是一种选择 / 266

1. 吹响诚意的集结号 / 266
2. 评价是自己给的 / 267
3. 爱的艺术大师教给你的 / 269
4. “致良知”的训练 / 277

第三章 不懂 EQ，何谈人际 / 279

1. 认知并左右他人的情感 / 279
2. 和尚何以休兵 / 281
3. 镜现术——快速进入别人内心世界的魔法 / 283
4. 四大智能决定你的人际关系 / 287
5. 注意，社交变色龙是危险的 / 288
6. 社交要从娃娃抓起 / 289
7. 四两 EQ 拨千斤 / 292
8. 上帝青睐不慕功利的人 / 293

第四章 做一个倾听者更重要 / 296

1. 关于沟通的几个维度 / 296
2. 正确的态度和行为让你成为社交之王 / 299
3. 用三个小时去听海 / 300
4. 主动了解让他人丢盔弃甲 / 302
5. 做个透明人的好处 / 304
6. 不要攻击，小心批评 / 305
7. 要信誉，不要政治 / 307

第五章 了不起的公式 / 309

1. 一位日本创业青年如是说 / 309
2. 给予他人重视，赢得最佳合作 / 312
3. 让敌人加入自己的阵营 / 315
4. 战略参谋部 / 318

第六章 领导牛人，公关高手 / 322

1. 公关高手是怎样炼成的 / 322
2. 不是期望成功，而是一定要成功 / 323
3. 搞定新闻界 / 325

引读

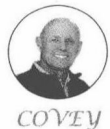
原则

——21 世纪不得不懂的领导核心概念

柯维认为，正确的原则如同罗盘，一定会指出一个方向。如若我们知道如何去研判，就不会迷失、困惑，或被互相冲突的声音和价值观念所误导。

原则正是显而易见的自然法则，它们不会改变。当我们摸索四周环境时，它们提供了“正北”的方向。

原则无时无地皆可运用。它们以价值、思想、规范和教义的形态出现，提升人类水准，让人类更加高贵，完成目标，充实力量，并激发希望。历史给我们的经验是：只要人类掌握正确的原则，就会繁荣兴盛。



1 “自然法则”神庙的四大金刚

在这个瞬息万变、纷纭复杂的现代社会里，人们总是被各式各样的问题包围着，而那些领导们则更是经常处在问题的漩涡之中。为了应付局面，每一个领导者都在寻求快速、简便、自由的解决问题的方法，都盼望着领导工作得心应手，运转自如且成就显著。

美国著名领导学专家柯维，在他的领导学新著中，论述了解决复杂问题的方案和成功领导的方法，为被难题所困扰的领导者指出了一条光明大道。

柯维的领导学与传统的领导学相比有重大的突破，它是二十世纪最有价值的领导学和成功学，其威力远远超过卡耐基和其他许多成功学大师的理论。

在阐述领导能力时，柯维提出了崭新而大胆的观点，柯维认为，最行之有效的领导方法是以自然法则为重心的领导——原则领导。

“原则”是柯维最为珍爱的概念，他学说的一切均从这里开始。柯维认为人性中的自然法则，如同物理界的重力法则，是真实不变的；这些原则构成文明社会不可或缺的部分，是家庭和机构绵延不绝的根源。我们或社会并未发明原则，它们是植根于人类关系和人类组织的宇宙法则，是人性、知觉和意识的一部分。若人类信守公平、公正、诚心、诚实、信任等基本原则，将确保生存与安定，否则就会走上分裂与毁灭。

一个人走在茫茫无际的旷野中，或是在浩瀚的大海中航行，靠什么指引方向呢？那就是罗盘。柯维将正确的原则比喻为罗盘，将它视为使领导者摆脱困惑、走出迷惘、获得清明的最有效工具。他说：正确的原则就如同罗盘，一定会指出一个方向。若我们知道如何去研判，就不会迷失、困惑，或被互相冲突的声音和价值观所误导。

社会没落的根源，就是违反了正确原则。要是社会能对正确原则有更多的信任，不知可以避免多少经济危机、文化冲突、政治革命和内战。

显然，在柯维看来原则是至关重要的，在领导方法中它处于核心和主宰的地位。一个领导者如果遵循原则行事，那么，领导工作就会更有成效，个人和团体都会更有力量。

柯维将原则视为一个系统，它大致分为四大基本层次：安全感、指引、智慧和力量。

● **安全感** 安全感代表了价值、身份、感情寄托、自尊和个人力量。安全感有程度上的差异，一端是具有绝对自信的内在价值，另一端则是极度的不安全感，个人的生活就在两者之间摆荡挣扎。

● **指引** 指引是生活中的指示方向，主要是来自影响我们决策和行为的标准、原则或规范。这个内在的监视器，他称之为“良知”。自我中心较重的人，容易具有强烈的物欲和情感上的依赖，往往表现出自私、纵欲或好交际的生活形态。但当他们的社会良知逐渐成形，开始注重人性机能、传统和人际关系的良知。

最后形成的精神良知，是启发人心的源泉，这时真正的原则已出现了罗盘式的指引。

● **智慧** 智慧代表生命中富哲理的一面，一种平衡感，一种对生命各部分和原则相互配合的深刻了解，它包括了判断、辨别和理解。它是一种统合性的整体，一端是不正确的地图，使人们的思路建构在扭曲、不和谐上；另一端则代表正确完整的生活罗盘，所有的零件都与原则配合得恰到好处。随着智慧的增长，我们对理想（事情应该如何）了解得愈多，对事实（事情的现状）也会采取更敏锐、务实的态度。智慧还包括有能力分辨真正的喜悦和短暂的乐趣。

● **力量** 力量是行动的能力，完成事情的精力和勇气，是做选择和决策的重要动能。它也代表有能力克服根深蒂固的习惯，并培养更上一层、有效的习惯。在力量的一端，我们看到了惨遭外在事物操纵、无力、缺乏安全感的人。他们必须依赖环境或其他人，只能反映他人的意见和方向，不了解真正的愉悦和幸福。在另一端，我们看到了有远见、有原则的人，他们的生活是个人决策的有效产物，而非受外在环境影响。这些人主动创造事物，对事情的反应，是以永恒的原则和宇宙的标准为基础。他们为自己的情感、态度以及思想、行动负责。

柯维反复强调，成功的领导者应将原则摆在生活的中心，一旦生活有了原则，你就会察觉，要别人如何待你，你必须先如何待人。你可以将竞争当成学习的源泉，因为竞争可以提高你的警觉，直指你的弱点。因为你有指引，不会受到他人或外在环境的威胁。即使在巨变之际，你仍保有前瞻性和判断力，力量从内部源源不绝涌出。

例如：一家公司的安全感来自它的形象、现金流量或与其他竞争者的比较，或客户的看法，公司的领导人对于每日的新闻和事件，就容易反应过度，或是反应迟缓。而且倾向于将生意（和生活）看成是“零和游戏”，不时受到他人成功和知名度的威胁，对竞争对手的失败，又暗中窃喜。若安全感是植基于他人的弱点，那么那些弱点将更紧密地控制我们。

真正配合个别环境的个别手段，原则是“为何要做”，也就是做法所根据的准则。不了解工作的原则，当发生变动或需要不同的做法时，就会出现不能适应的现象。训练员工时，我们通常只教导他们特定工作的特定做法与技巧。但若未同时传授原则，员工就必须依赖进一步的指示和教导。

将正确原则摆在生活的重心，我们就会变得平衡、统一、有组织、有重心。对于所有行动、关系和决定，都会有所依恃。生活中每件事，包括时间、天赋、金钱、财物、关系、家庭和身体，都能善加管理。柯维提出的以原则为重心的领导方法是人类领导学上的一次大突破，也是将一种全新的典范引入了领导学。它要求将我们的生活，对公司员工的领导能力集中在某些真正的原则上。看重自己，又能认同于更高层次的目的和原则，是人性本质的矛盾之处，也是有效领导的基础。

培养以原则为重心的领导，必须在四个层次上，由内向外地反复练习：一、个人间（我与自己的关系）；二、人际间（我与他人的相互关系）；三、管理间（与



他人合作完成工作的责任)；四、组织间(组织中员工的要求——晋升、训练、薪酬、组合团队，解决问题，并创造一致的结构、策略和体制)。

2 要罗盘，不要地图

柯维主张一个领导者应该坚持自然法则和原则，因为自然法则和原则是不可抗拒的，它们代表着生活的真理和冥冥中的主宰。柯维引用米勒的话说：“我们是不可能打破原则的，如果硬是要与之对抗，我们只会撞得头破血流。”他进一步强调指出：

原则是已获确认、持久不衰的人类行为准则。原则支配着人性。全球的六大宗教全部具有同样的基本信念，如：“要怎么收获先怎么栽”“坐而言不如起而行”。我发现全球各地对于“正北”的原则，都有一致的看法。这些原则是客观、基本、不容混淆的。例如“信誉不佳，就无法获得信任”“因果报应、天道不爽”。

什么是企业的最高指导原则，众人的意见也趋于一致。公正、仁慈、自尊、博爱、正直、诚实、品质、服务和耐性等，是放诸四海皆准的美德。

想想看，若企图用不公正、欺骗、卑鄙、平庸、堕落来过日子或做生意会是多么危险。相信不会有人用它们当做永恒、幸福与成功的坚固基石。

正如同物理的重力法则，原则也是永恒的。人们可能会争议它的定义解释和运用，但往往一致同意其内含的美德，即使无法完全符合它，却相信它也愿意受它管理。

既然“原则”是不可动摇的，那么唯有遵循它才会立于不败之地。然而，在实际生活中，并不是所有的人都明白这一点。有许多人试图超越“原则”，往往按自己的主观需要和价值观行事，这似乎能够满足一时的欲求，但最终将受到“原则”的惩罚。

在一次访谈中，主持人问柯维：“希特勒是不是一个有原则的人？”柯维说：“不！他深受自己价值的影响，最重要的就是统一德国。但他违背罗盘原则，才遭受自然法则的谴责。后果非常严重，使全球动荡不安了好多年。”

柯维将人们的价值观等主观企图比喻为地图，将自然法则和原则比喻为罗盘，对二者的关系他有精彩的描述：“价值同地图，原则则是疆域。地图并不代表疆域，只是想描绘疆域的主观企图。

地图与正确原则愈相近，与疆域的实情愈相符，也就愈正确可靠。正确的地图会影响我们的行为，效果比我们改变态度和行为要来得好，具有更大效果。但当疆域不断改变时，任何地图也都失效了。”

在当今世界，许多领导者的领导方式并不是罗盘式的领导，而是地图式的领导。他们经常以独断和随心所欲的姿态出现，按一时的需求和应急措施行事，这样的领导结果当然是可想而知的了。

柯维认为今日世界最迫切需要的就是罗盘。罗盘上有一根自由转动的指针，永远指向正北。这是水手在海上航行时，指示方向、画图和测量的重要工具。英文中“罗盘”一词还包括其他意义，如：范围、内容、空间或时间的界限。这些含义使得罗盘一词的寓意更丰富。

在今日商场上，为何罗盘比地图的功能好？有几项有力的理由可说明罗盘对公司主管的非凡价值：

一、罗盘提供坐标，不论在森林、沙漠、海上和未知领域中，都能指出方向和途径。

二、疆域更动后，地图就失效了，在快速变动的时代，地图可能刚完成，就已派不上用场。

三、错误百出的地图，对于想利用它来走路或探测未知领域的人而言，只会带来高度挫折。

四、许多主管都具备冒险精神，愿意在未知领域中摸索，却没有这些地方的正确地图。

五、想迅速到达目的地，需要精密的生产与配销的过程与管道。在一片混沌中找出或创造快速管道，正需要罗盘。

六、地图提供该地区的描绘，罗盘则提供前景与方向。

七、正确的地图是良好的管理工具，但罗盘是领导与授权的工具。

有远见的人应该了解，在目前错综复杂的管理形态中，地图可能已失去效用。我建议改用罗盘，并训练自己和手下运用永远指向正确原则和自然法则的罗盘。把以地图（价值）为主的管理方式，改为以罗盘（自然原则）为主的领导。唯有用它支配一切，企业才能成长茁壮。以原则为重心的领导，要求人们依据自然法则努力工作，并将这些原则融入生活、人际关系、承诺和管理过程中。

一个领导者如果总是试图超越“原则”，那么他的领导工作必然会走向失败。领导者高居于众人之上，他们最容易犯的一个错误就是忽视“原则”，放弃罗盘式领导。领导人免不了有自以为是的一面，好自做主张的倾向常常将他们引入歧途。他们盼望靠自己的神奇力量来创造奇迹，因而过多地关注于主观的突破、奋进和发挥，对隐藏于事件中的“法则”常常视而不见，并且总希望摆脱这些“法则”的约束而建功立业。这一主观心态导致的结果是令人遗憾的。领导们全力以赴的地方并没有打开成就之门的钥匙，成功的钥匙恰恰就在那备受冷漠的“法则”之中。主动性的发挥和对客观法则的遵循常常令人陷入两难局面。惯性经常诱使我们淡漠“法则”，然而真正成功的领导是以青睐“法则”为归依的。日本著名企业家松下幸之助在分析西方工业衰落的原因时就敏锐地看到了这一点，他说：“我们将获胜，西方工业国将溃败，问题在于：对他们而言，管理的真谛是从上司脑中取出点子，再交到员工手中。”