

<<有效领导力开发>>

图书基本信息

书名：<<有效领导力开发>>

13位ISBN编号：9787543220270

10位ISBN编号：754322027X

出版时间：2011-12

出版时间：格致出版社

作者：约翰·阿戴尔

页数：161

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<有效领导力开发>>

### 前言

欢迎您阅读本书——《有效领导力开发》的中文版。

今天，如同世界各国一样，中国作为一个民族以及在中国的所有公共组织和私营机构，都需要培养好的领导和为人们谋福利的领导。

我衷心希望这本书将成为你们实现上述目标的良师益友和指南。

感谢中国浦东干部学院组织翻译出版本书。

一个古老的中国谚语说：“十年树木，百年树人。

”在这里，我要感谢那些发现本书中领导理论和领导力开发理论的人们，为此，我们并不需要等候一百年。

瞬息万变的时代也不允许我们那样做。

如果中国任何组织机构能够采用本书中蕴含的发展原理和原则作为基础的话，将会在数月内而不是数年内，使得他们的管理人员变为更加富有成效的卓越领导人。

不要认为本书中的原理只是绝对适合西方社会。

领导不是西方社会所独有的，如同它不是军队和男性所独有的一样。

我作为世界上第一位领导学教授，梳理出有关领导和领导力开发的全球性或普遍性的知识体系是我毕生的工作。

这个知识体系融合东西方、南北半球的所有相关知识，当然也包含孔子、老子在内的中国传统思想精华。

领导学的顶梁柱是历史学、哲学和社会心理学，中国对上述三门学科做出了重要的贡献。

2005年3月25日，中国浦东干部学院举办了第一届国际领导与领导学论坛作为其开学典礼。

我受邀成为主题发言人之一。

在当天的晚宴上，我很荣幸地接受中国浦东干部学院常务副院长奚洁人教授的聘任，成为中国第一位领导学荣誉教授。

我之所以说这些，是因为希望中国的读者能够把我看作中国教授那样，而不是看作一位来自外国的教授。

希望中国读者喜欢本书并从本书中获益，希望本书能够对中国、对你所在的组织机构、对你个人作为一名领导人的成长过程都能有所帮助。

约翰·阿戴尔

## <<有效领导力开发>>

### 内容概要

《有效领导力开发》在描述了领导力的基本特征和性质之后，提出了领导力开发的七个原则，并对领导的选拔、培训、职业规划和发展的方面做了详细和深入的分析。

《有效领导力开发》简洁有趣，案例丰富，并有一些有趣的类似测验的“核对单”，使读者在阅读的过程中体会“边干边学”的乐趣。

<<有效领导力开发>>

作者简介

作者:(英)阿戴尔

## <<有效领导力开发>>

### 书籍目录

- 总序
- 中文版序
- 第一部分 展望领导力开发
  - 引言
  - 第1章 最初的想法
  - 第2章 领导的本质
    - 特征理论
    - 情境理论
    - 职能理论
    - 成员参与履行领导职能的范围有多大
    - 结论
  - 第3章 探索领导力开发
    - 邀请
- 第二部分 领导力开发的七条原理
  - 引言
  - 练习
  - 行动计划
  - 第4章 “领导力开发”战略
    - 什么是战略
    - 人的因素
    - 领导力开发的自然体系
    - 跨越第一道障碍：改变你的旧观念
    - 第二道障碍——你自己
    - 领导力开发还是管理开发
    - 本章要点
  - 第5章 选拔
    - 最适合的人做最适合的工作
    - 选拔团队领导者
    - 有没有用于测试领导能力的心理测试
    - 选拔运营层次上的企业领导者
    - 正确的选拔
    - 本章要点
  - 第6章 领导力培训
    - 团队领导力培训的优先顺序
    - 高容量、高品质和低成本团队领导力培训的特征
    - 在线学习的辅助角色
    - 对管理人员的户外领导力培训
    - 领导的其他两个层次
    - 本章要点
  - 第7章 职业发展策略
    - 关于职业
    - 职业变化的沙漏模型
    - 规划继任者的原则
    - 平等的机会
    - 本章要点

## <<有效领导力开发>>

### 第8章 作为领导力导师的部门经理

辅导能力能被开发吗

发展个人

本章要点

### 第9章 自我发展

建立鼓励领导力学习的群体文化

教学还是学习

领导类图书的战略意义

本章要点

### 第10章 战略领导者

首席执行官的出现

首席执行官对领导力开发的贡献

你对群体文化的责任

对你的首席执行官的个人意见

本章要点

### 第三部分 发挥作用的原理

引言

案例一 苏格兰警察学院应用“以行动为中心的领导”理论

案例二 英国皇家空军对“以行动为中心的领导”理论的应用

案例三 “以行动为中心的领导”在亚美尼亚

案例四 英国皇家海军领导力培训和“以行动为中心的领导”：对英国皇家海军学院年轻军官的领导力培训

案例五 英国皇家陆军中的“以行动为中心的领导”

案例六 高等教育中的领导力开发

案例七 英国化学工业公司

最后的想法

附录：基本领导职能列表

参考文献

译后记

## &lt;&lt;有效领导力开发&gt;&gt;

## 章节摘录

有些管理者对环境的可预见性和稳定性的要求比其他人更高。

心理学家正逐渐把这种“对情况不确定的忍耐力”看作是一个影响人们处理问题方式的关键变量。

“认识你自己”，古希腊哲学家告诫道。

通过回顾自己的经历、别人的反应和朋友的评论，领导者应该对自己有一些认识。

他们应该意识到自己性格中的偏见。

例如，他们是否过于倾向于以任务为中心，从而对成员个体的需求考虑得少些；或者他们是否在某种和别人共同履行领导职能的模式中工作效率最高并且工作成果最好，而在另一种模式中却不是这样。

这些研究的目的是寻找更加恰当的行为。

就像一个弓箭手可能会把箭射偏了一样，当领导者理解了某个特定的情境需要人们作出一种不同寻常的反应时，领导者也会考虑到自己性格中这些看不见的倾向而原谅自己。

尽管领导者可能觉得和其他人共同履行领导职能或领导者自己僭取领导职能是“不正常的”（虽然实际情况可能就是这样的），但是如果他们能够正确地评估一下所处的情境，也会理解这种看法的。

下属 这里一个明显的问题是领导者要问自己为了很好地共同履行领导职能，成员掌握了多少和团队正在解决的问题有关的必要知识，具备了多少经验和技能。

天平的一端是一群很不成熟的学生，明显缺乏计划他们工作的能力；必须由成熟的领导者来为他们计划工作。

另一端，一群非常熟练的技术人员不需要这种手把手地教他们如何对付一项普通的工作；对这些人来说工作步骤是显而易见的。

因此领导者应该把团队中成员的专业知识掌握程度、经验的多寡和社交能力的强弱作为他们决定采用何种分权模式的第二个主要考虑的因素。

然而在这里应该提出一个忠告：一些领导者通常宣称他们的团队成员只是一些顺从和依赖别人的跟随者，凭借这个理由使他们在性格上对某种分权模式的偏好趋于合理化。

这里的领导者缺乏足够的自知之明，不能识别自己想要支配别人的内在动机。

事实上，一个团队在领导力的所有方面都不行而以至于某一个人必须为其团队包揽一切，这种情况是非常罕见的；这有时是一种个性跋扈的人为自我辩护而杜撰的虚拟事实。

而且，让缺乏经验的人参与履行领导职能(Leadership function)通常是让他们获得必要的经验以及激发他们去获取必要的知识和技能的唯一途径。

没有什么比优秀的领导者能够改变他们的跟随者更神奇和令人兴奋的了，如果缺少了领导力的这种极重要的组成部分，领导力的光芒和生命就消失了。

伟大的领导者总是能够意识到人们身上的潜在力量，这些力量能够被唤起和利用。

他就像探水杖探寻水源一样在人们身上探寻这些力量，这样满足了一部分重要的个人需求。

作为一条一般原理，团队成员参与决策的次数越多，他们就越受到鼓舞要把决策付诸实施；在团队生活中他们共同拥有的也就越多。

用这种方式，就有更多的机会发挥他们的潜力。

因此，授权的一个组成部分是领导者与团队以及团队中的每个人共同决策，只要这么做是现实可行的。

情境 然而，让团队成员共同履行领导职能从而使他们获得经验的这种行为是有限度的，同时这也没有否定领导者自身的责任，这一行为的限度是按情境设定的。

这里的“情境”是广义上的，包括团队任务和工作环境。

我们考虑一项重要的(支配性的)任务职能如决策，很明显，在有些情境下生死可能取决于一个团队的反应速度。

在这种情况下领导者应该把决策的权利留给自己而不是和群体共同决策。

事实上，一些研究表明在为应对危机而仓促形成的群体中，例如严重的车祸和森林火灾，人们不仅默认由一个人作出决定而且也确实是这样期待的。

另一方面，即使处在危机中英明的领导者似乎也会寻找时间听取他自己的团队以及其他人的意见。

## &lt;&lt;有效领导力开发&gt;&gt;

请记住：一个人在很短的时间内能够告诉你很多东西。

因此我们不会惊讶，习惯性地某种特定危机情境中进行运作的群体会表现出某种特定领导模式，即领导者拥有显而易见的职权，团队成员被培养和训练成迅速无条件地服从他的命令。

代表这种群体的明显的例子是经营剧院的团队、紧急服务团队、飞机和轮船的全体工作成员。

但是这里强调的不仅是生死问题；有时对一个工业企业来说，为了避免大损失需要立即作出决定。时间压力不会允许管理者按照他们所希望的那样和团队无限制地共同商量决策。

只要不是管理者不良的时间管理习惯导致了危机，在紧急情况下由管理者单独做出决策是可以被接受的。

尽管特定的情境会对一般模式产生影响，但是这不是说把一般模式定死了。

例如，消防团队的指挥官，在消防站和在演习中用这种方式对他们的团队是有利的，即不放弃在应对紧急情况时所需要的用来指挥的职权，但是如果他们在演习中表现得太过火，比如就好像大火正在熊熊燃烧而房屋即将倒塌一样，那么他们就是不明智的。

任何一种模式都是灵活可变的，好的领导者会根据特定情境随机应变，而不会在特定情境下做有损他主要职责的事情。

实际上，一个委员会的主席会在两小时会议内对某一模式应用自如，甚至在五分钟的时间内也能做到这一点。

任何一个特定的决策都能和用各种切法切开的蛋糕相比：在领导者和作为整体的团队之间或者在领导者和一个团队成员之间。

不是做每一个决策时都必须遵照某一个固定界限(或者说风格)：一切取决于情境中的因素、团队和领导者，正确的方法是适当处理所有相关的因素。

要想每次都能处理好事情就要对领导者和团队做正确的判断。

大约在20世纪50年代——特别是在英国，人们普遍认为决策和领导是一回事。

这就是为什么所谓的领导风格——专制、民主和放任，来自20世纪40年代对美国一个青年俱乐部做的一个令人怀疑的小型决策心理研究——被笼统地用在领导上从而产生混乱。

但是我们同样能建立一个连续统一体来说明成员参与决策的程度，例如团队维持职能。

实际上，亲身履行所有任务职能的领导者，会经常地把许多团队维持职能交给(或被期望分享)群体内其他成员去履行。

例如，在一个步兵排里，经常是士兵而不是长官回应团队维持需要和个人需要，把人们团结起来和确保人们在可能的时候得到食物和信件。

在不太正式的群体中——例如一个工厂的生产团队，那些以这种方式参与履行领导职能的人也许不是被任命的，但是他们的行为会对被任命的领导者执行的职能起补充作用。

作为一条一般原理，在任何一个超过五个成员的群体中，成员一定程度上参与履行领导职能是必要的。

群体为完成任务而要有效完成的事情是如此之多，同时群体不能失去组织凝聚力，不能忽略个人需要，以至于被任命的领导者不能独自完成一切，因此他们必须和别人共同履行领导职能或授权给他人。

现在我们已经抛弃了那句无稽之谈，即一个领导者在做所有决定的时候必须遵从于一个政治上正确的目的或风格，那么还有领导风格这一概念存在的余地吗？

当然有。

就像你的笔迹风格是独一无二的，任何一个特定的领导者在某个领域中履行他的一般领导职能的方式也是特定的或独特的，换句话说，尽管三环需要和要履行的职能保持不变，每个领导者的工作方式都是不同的或独特的。

每个领导者有自己的风格，在充满民主氛围的宽松组织里，领导风格虽然迥异但也许效果相同。

领导者的一般角色就像黑白X光照片：它需要你的个性使之具有生命，需要你给它特定的形式使之成为有创造性的艺术。

在这种意义上，正如Sim勋爵曾经说过，“领导力就是你”。





## <<有效领导力开发>>

### 后记

我有幸见到作者约翰·阿戴尔是在2005年3月，他作为主题发言人参加中国浦东干部学院举办的国际领导论坛，作为一位世界著名的领导学权威，他看上去略显朴实而低调，作为一位出生英国的国际领导学大师，一口标准的牛津英语和绅士式的微笑，让我觉得仿佛又回到了曾经留学两年的英国校园。

约翰·阿戴尔教授出版了很多书，根据他的职能领导理论开展的“以行动为中心的学习”曾经风行全世界，有约200万人接受过这类培训。

可以说，他的领导力开发理论是一种在实践中得到过充分证实的有效理论。

《有效领导力开发》则是基于他的理论和培训经验所作。

我相信，读者会像我一样从阅读本书中获益 感谢中国浦东干部学院各位领导和同事给我机会和支持！

感谢世纪出版集团各位领导和编辑的大力支持与合作！

同时还需要指出的是，本书获上海市浦江人才计划资助，在此也深表感谢！

译者 2007年7月

## <<有效领导力开发>>

### 媒体关注与评论

不要认为本书中的原理只适合西方社会。

领导不是西方社会所独有的，如同它不是军队和男性所独有的一样。

作为世界上第一位领导学教授，梳理出有关领导和领导力开发的全球性或普遍性的知识体系，是我毕生的工作。

这个知识体系融合东西方、南北半球的所有相关知识，当然也包含孔子、老子在内的中国传统思想精华。

如果中国的组织机构能够采用本书中蕴含的发展原理和原则的话，将会在数月内而不是数年内，使得他们的管理人员变为更具有工作成效的卓越领导人。

——约翰·阿戴尔

<<有效领导力开发>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>