第一图书网, tushu007.com

<<柳传志的领导智慧>>

图书基本信息

书名：<<柳传志的领导智慧>>

13位ISBN编号：9787308083362

10位ISBN编号：7308083365

出版时间：2011-2

出版时间：浙江大学出版社

作者：林军 华夏

页数：220

字数：180000

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

第一图书网, tushu007.com

前言

杰克·韦尔奇曾说过这样一句话：“别沉溺于管理了，赶紧领导吧！”

到底是不是他的这句话让领导力成为了企业家们新的“三字经”已经无法考证了。

但是，“领导力”在21世纪的中国逐渐成为一门显学却是不争的事实。

国外关于领导力的研究已经开展了多年，学派纷呈，成果斐然。

然而遗憾的是，因受传统历史文化的影响，国内对领导力的理解依然停留在权谋与厚黑学层面。

从历代帝王将相那里继承来的武断专横的领导风格依然大行其道，“领导”就是真理、权威、等级，“领导力”就是管理、控制下属的能力，诸如此类的错误观念比比皆是。

尤其在一些政府机关和国企中，对权力的疯狂追逐更是直接导致了腐败和衰败。

一些民营企业也将“经营市场不如经营市长”奉为企业发展的“圣经”。

值得庆幸的是，改革开放三十多年来，越来越多的中国企业家已经走出误区，开始了中国式领导的探索和实践。

联想的柳传志、海尔的张瑞敏、华为的任正非、万科的王石、TCL的李东生等，都是其中的杰出代表。

他们以卓越的领导力，感召和带领下属积极奔赴愿景，不惧挑战，百折不挠，最终创造了辉煌的事业。

此外，杨壮、刘澜等一批专家学者也在不遗余力地介绍国外的领导力学说、翻译大师们的相关著作，为国内企业家的领导实践提供了理论武器。

然而，在对中西方领导力进行深入研究后，翰威特大中华区首席领导力顾问弗兰克却提出：“如果你直接把西方领导力理论拿到中国用，一定会失败；但是如果你借鉴了西方的理论框架，同时又考虑到了中国的文化和国情，把两者结合了，你就能够成功。”他的话无疑对我们学习和引进西方领导力理论提了个醒。

综观西方领导力大师的理论，我们不难发现一个共识：实际上，领导力并不是为那些身处高位的人而保留的。

在生活中的各个领域，我们都可以发现领导力，而具备领导力的人就是领导者。

同时，几乎所有的领导力大师都认同“领导力与职位无关”这个观点。

但是，在一个商业组织中，如果一名员工在工作中表现出了足够的领导力，他往往很快会被组织提升到更高的位置上，以发挥更大的作用。

而如果一个领导者已经宣布退居二线，并不在组织中担任某一职位，却仍然能对企业和继任者产生积极深远的影响。

毫无疑问，这是领导力在更高层次上的体现。

柳传志就是这样的一位领导者。

2005年，柳传志宣布退居二线，不再担任联想集团董事局主席。

但是，在往后直到2008年底柳传志复出的那段时间，全世界都认为，为联想集团制定战略的是柳传志而不是杨元庆，在柳传志不参与联想集团具体事务的“后柳传志时代”，柳传志仍然是联想的灵魂。

在更多方面，联想集团仍然表现出了与柳传志时代一脉相承的风格，以至于人们会有这样、一个印象：柳传志其实并没有离开。

这很大程度上取决于在过去20年中柳传志为联想打下的烙印：“搭班子、定战略、带队伍”l的管理三原则和充满中国智慧的商业理论，以及在联想发展壮大的各个阶段所表现出的领导力。

可以说，柳传志就是联想的核心竞争力。

国内有很多企业早就提出“学习联想”，在关于联想和柳传志的报道中，如“搭班子、定战略、带队伍”、“入模子”、“退出画面看画”、“拐大弯”、“别拿长跑当短跑”、“鸵鸟理论”、“把5%的希望变为100%的现实”等反映联想管理精髓的词汇和相关的故事随处可见，这让联想至少在方法论上成为了一家并无秘密可言的公司。

但同样的东西，却是柳传志一用就灵，任何人都难以复制！

说到底，还是人的因素在起决定作用。

第一图书网, tushu007.com

在一次接受采访中，柳传志称，他并不愿承认联想“伟大”，他只将自己的成绩归为两点：持续和发展。
前者指联想基业未绝，后者指它仍能不停壮大b这是典型的柳传志风格：在联想20多年的发展过程中，虽然柳传志的角色在不断发生变化，但他却始终能坚持追求一些朴素的目标，达成外界难以想象的成就。
既然柳传志的领导如此卓有成效，那么，我们可以将其作为一个典型，从他开始创业到再度复出的过程中提炼出最具代表性的领导力时刻。
尤其是在联想并购旧M个人电脑事业部后，柳传志在国际化领导上的突出表现，也许能给更多正在进行或准备进行国际化尝试的企业家们带来一些启示。
我们认为，这个工作应该是有意义的。
正是基于这样的想法，我们开始梳理柳传志领导力形成和发展的脉络，并将其置于相关领导力理论中进行考察。
我们发现，西方的领导力学说中有很多普遍适用的真理，但是也存在一些文化方面的细微差异。
一个代表性的例子是，西方领导力大师强调“领导者要随时公开表扬属下个人的成绩”，而柳传志为了让年轻气盛的杨元庆学会妥协，丝毫不顾及杨元庆在微机事业部取得的成绩，而对他的傲慢大加批判。
后来的事实证明，柳传志这样做是为了更好地培养杨元庆，策略性的压制反而促使杨元庆更快地成熟起来，也逐渐赢得了公司元老的支持，为其日后的接班铺平道路。
本着求同存异的“拿来主义”精神，我们一方面从中国传统文化中挖掘有关领导力的宝藏，一方面继续从西方领导力学说中汲取营养。
最终，著名领导力研究专家库泽斯与波斯纳共同提出的领导力五大实践被我们选定为本书的框架模型。
自1983年开始，美国加州大学圣克拉拉分校的吉姆·库泽斯和巴里·波斯纳进行了一项长达20多年的持续研究。
在此过程中，他们根据成千上万个案例，总结出了卓越领导者的五大实践：以身作则，共启愿景，挑战现状，使众人行，激励人心。
在2007出版的《领导力》第四版的前言中，库泽斯和波斯纳写道：“我们持续的研究没有发现任何证据，说有一个神奇的第六大实践，会对领导者的行为来一次革命。
我们的研究也没有发现任何证据，说这五大实践中的任何一个失去意义。
”　　他们是有底气这么说的。
尽管领导力学派众多，但是这五大实践得到了广泛认可。
按照这个框架，我们把全书分为五大部分，每个部分对应一个实践。
在柳传志对联想长达近30年的领导过程中，我们以这五大实践为切入点，挑选不同时期最有代表性的案例来探究柳传志领导力的形成和发展。
其中也结合了其他领导力学说和中国本土的领导智慧，希望给读者学习和研究领导力提供一个参考样本。
南怀瑾大师曾经说过：“企业这个定义，以中文来讲，做一件事业，做一个工作，前途有无限的希望，对社会是有贡献的，而且是永久的，不是做了几十年就没有了，是一代一代相传的，那个才叫企业。
现在没有这个企业的观念，只要开个公司，做个生意，怎么去赚钱，就叫做企业，根本就是错误。
”　　在《激荡三十年》中，吴晓波先生用生动理性的笔法再现了中国自改革开放以来三十年的企业史，其中的风云变幻、兴衰沉浮，总让人不由自主地掩卷沉思。
看着一个个曾经风光无限最终却走向没落的企业，就能更好地理解南怀瑾大师的感叹：中国多的是生意人，缺少的是企业家。
作为早期创业者的代表，柳传志不仅没有成为改革的牺牲品，而且能在大浪淘沙之后成为中国企业家的标杆，其核心竞争力就在于，高远的立意和长远的眼光。
也就是说，他并没有把自己简单定位为一个生意人，而是想做一个能促进社会进步的企业家。

第一图书网, tushu007.com

他提出要把联想打造成“没有家族的家族企业”，很显然，这个目标直接指向了基业长青。

最后我想要说明的是，阅读再多的领导力书籍也不能保证你一定会成为卓越的领导者，就像熟读马基雅维里的《君主论》和葛拉西安的《英雄书》的人不一定能成为领袖和英雄。

想要提升自己的领导力，实践才是王道！

第一图书网, tushu007.com

<<柳传志的领导智慧>>

内容概要

每个著名企业家都有其独步天下的“秘技”，这也是其耀眼的闪光点。
柳传志从创办联想开始，即以其卓越的领导力，为联想人乃至整个企业界所称道。
在带领联想从弱至强的历程中，他在领导艺术方面有何实践与经验？

《柳传志的领导智慧》以柳传志的领导实践为切入点，分析阐发其卓越领导力的理论基础，辅之以具体的实践案例，在总结案例的基础上给出学习启示。
通过层层递进的方式，全面解读柳传志领导力的各个层面，带领读者体会和学习柳传志沉淀三十年的领导智慧。

《柳传志的领导智慧》由蓝狮子财经出版中心签约作者林军、华夏共同编著。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

林军，资深互联网观察家，中国互联网第一代创业者，蓝狮子财经出版中心签约作家，长期致力于中国互联网史和中国高科技史的梳理与写作。
英鹏兰德公司执行董事、IT第一中文网站天极网创始人并曾任总编辑等职，2010年初出任多玩游戏网副总裁一职，分管多玩游戏门户内容、社区产品以及战略投资业务。
著有互联网第一部专史《沸腾十五年》、《马化腾的腾讯帝国》、《柳传志管理日志》、《大企业病》、《李开复：从心选择的智慧》、《从不竞争》等。
华夏，蓝狮子财经出版中心签约作者，专注于企业史和领导力领域的研究与写作。
曾从事过营销策划、自由撰稿、图书出版等工作。

第一图书网, tushu007.com

<<柳传志的领导智慧>>

书籍目录

前言
第一部分 共启愿景
第一章
立意高，才能走得远
不断完善的愿景
案例1·仰望星空，脚踏实地
案例2·打造自己的金字招牌
案例3·蛇吞象，一切皆有可能
本章启示
第二章
真心相信你的愿景
以产业报国为己任
案例1·换标，是为了飞得更高
案例2·奥运，是赛场也是战场
案例3·500强只是山峰，不是峰顶
本章启示
第二部分 使众人行
第三章
办企业就是办人
做卓越的人事决策者
案例1·一把手是把珍珠串起来的线
案例2·给年轻人提供舞台
案例3·国际化人才怎么来？

本章启示
第四章
公司是条船
快船、大船、航母
案例1·要知道船长是谁
案例2·裁员风波
案例3·炮艇变成航母之后
本章启示
第三部分 挑战现状
第五章
领导者做正确的事
从战略高度看问题
案例1·背水一战
案例2·一场透明化革命
案例3·从导演到制片人
本章启示
第六章
甘冒风险，勇于变革
向上走的欲望
案例1·悬崖边的拯救
案例2·进军移动互联网

第一图书网, tushu007.com

本章启示
第四部分 激励人心
第七章
做慷慨的领导者
物质激励是基础
案例1·72家房客
案例2·最后一个“大弯”
本章启示
第八章
领导者的最大价值是传承
领导力的传承
案例1·分槽喂马
案例2·没有家族的家族企业
本章启示
第五部分 以身作则
第九章
爱事业就像爱生命
坚定信念身先士卒
案例1·坚持到底
案例2·有理想，但不要理想化
案例3·雷厉风行，胸有成竹
本章启示
第十章
伟大在于管理自己
成功源于自我管理
案例1·信誉是领导力的基石
案例2·管理好自己才能领导别人
案例3·领导力的升华
本章启示
后记 在路上

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

版权页：针对任何混乱、停滞、甚至倒退局面的改革或整顿，势必引起革新派和传统保守派的激烈冲突和矛盾，而对于这些矛盾和冲突，如果没有给予很好的引导和处理，将会使局势向失败的结局转化。
历史的规律是相同的。
柳传志当然也清楚这一点。
此时他面对的是自己团队内部出现的新与老、进步与倒退、激进和保守这两种力量的冲突和矛盾。
杨元庆代表的是新生的、进步的力量——它指向了联想公司赖以长久发展壮大、转危为安的正确的方向；而以刘金铎为代表的是保守的、相对停滞的传统力量——虽然指向错误的方向，但是他们依然在很大程度上是联想公司的躯体。
因此，如何处理这些矛盾将又一次严峻考验柳传志的领导智慧。
对此，柳传志一分为二，辩证地分析了矛盾的性质，从而站在联想公司长远发展的大局和实现龙门一跃的历史高度上，高瞻远瞩而又铁板钉钉地从宏观出发选择了自己的决策和策略，进一步体现了他作为联想最高统帅和精神领袖的领导风范。
首先，他认为杨元庆是对的，但是杨元庆必须学会妥协。
其次，说服老同志接受和支持杨元庆，因为后者为联想打硬仗，把公司的利益当作身家性命。
杨元庆就是那种部下认为“眼睛里面揉不进一粒沙子”的人。
原则性强，只要认为是对的，就坚持到底。
对已经认准正确的事情的那种坚定执著和对工作的激情深得柳传志欣赏，可是没有一点弹性、忍让、融通的个性却让柳传志不能苟同，因为能力再强的管理者都需要去和团队沟通和协调——这对于杨元庆来说是致命的弱点。
因此，修正杨元庆的这些弱点，让他经受职场规则的洗礼和历练，让他更加成熟，才能具备接班人的资质，才可以在未来担当起领导联想的重任。

第一图书网, tushu007.com

媒体关注与评论

一个企业达到了成千上万人的规模，没有一个班子而只靠一个人的领导肯定是不行的。
只有一个人领导的话，领导出差了，原来制定的东西马上就会走样。
好一点的结果是阴奉阳为，坏的结果是完全不照着做。
因此，领导要真正树立威信，希望自己制定的东西能够顺利实施的话，就要有一个班子，有了班子，才能群策群力。
——柳传志在清华大学的演讲《怎样做一名好总裁》大的企业家，我认为都是英雄主义者，不管是个人主义还是英雄主义，可能都是精神起作用。
但是往上走是代价、是风险、是付出，也可能是机会。
或许是能力的原因，上不去就掉下来，可能连低水平的层次都保不住。
这就是大多数人不肯向上的原因，或者是很多人宁愿在大的企业担任经理人的原因。
往上走要冒风险，这是第一个问题。
企业家领导能力的第一要素是要有抱负，要有理想。
——2003年2月柳传志在亚布力中国企业家年会“变革时代的领导力”上的演讲比如我，有很多时间是不在企业里的，但是企业的一切战略仍旧在有条不紊地实施。
这是因为这些战略是我们领导班子共同讨论，一起推动的。
集体的威信大大高于个人的威信。
有的领导不明白这点，经常和别人说合作者的坏话，其实这对班子是非常不利的。
——2002年2月 柳传志接受新华社记者的采访会用人的人，考察属下能力时固然不能离开业绩，但是绝不是仅仅看业绩。
做领导的完全跟着业绩的风向转，那谁都会当领导，还用得到我干嘛，谁不会根据业绩好坏来换人？！
——2005年1月 柳传志接受《中国企业家》杂志记者的采访一个公司配合得好，领导人之间必须预先进行磨合，你把关系安排好了，你下面的人谁干什么谁干什么重要交成朋友，这样的并购才成功。
还有的企业是他不行，你行，你并购了以后要派人去管，要怎么管要想清楚。
这些东西，要提前做好战略准备。
——2007年12月 柳传志在第六届中国企业领袖年会上的演讲

第一图书网, tushu007.com

<<柳传志的领导智慧>>

编辑推荐

《柳传志的领导智慧》：他是战略家！
他是精神领袖！
他是力挽狂澜的“救火队长”！
带领联想历经三十年风雨，他的领导智慧有什么卓越之处?

第一图书网, tushu007.com

<<柳传志的领导智慧>>

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