

TRUE NORTH



# 真北

125位全球顶尖领袖的领导力告白

〔美〕 比尔·乔治 (Bill George) 著  
彼得·西蒙斯 (Peter Sims) 著  
刘祥亚 译

广东省出版集团  
广东经济出版社

### 图书在版编目(CIP)数据

真北：125位全球顶尖领袖的领导告白 / [美] 乔治, [美] 西蒙斯著; 刘祥亚译. —广州: 广东经济出版社, 2012.9  
ISBN 978-7-5454-1436-3

I. 真… II. ①乔…②西…③刘… III. 企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第172578号

版权登记号 图字:19-2007-098号

True North: Discover Your Authentic Leadership

Copyright © 2007 by Bill George and Peter Sims

This edition published by arrangement with John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Simplified Chinese translation copyright © 2008 by Grand China Publishing House

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)**授权广东经济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。

出版	广东经济出版社(广州市环市东路水荫路11号11楼)	
发行		
经销		广东新华发行集团
印刷		深圳市东亚彩色印刷包装有限公司
开本		787毫米×1092毫米 1/16
印张		20.5
字数		265千字
版次		2012年9月第1版
印次		2018年7月第15次
书号		ISBN 978-7-5454-1436-3
定价	42.00元	

如发现印装质量有问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市水荫路11号11楼

电话: (020)83780718 83790316 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市水荫路11号11楼直销部

电话: (020)37601950 37601509 邮政编码: 510075

图书网站: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

·版权所有 翻印必究·

致中国读者

TRUE NORTH

比尔·乔治先生对与中资出版社合作发行《真北》一书的简体中文版感到非常满意。该书自 2007 年 3 月出版以来，在世界各地的读者中产生了极大的反响，并荣登《华尔街日报》及《商业周刊》商业畅销书排行榜。同时，《真北》还得到了诸多知名媒体的推荐，包括《纽约时报》、《商业周刊》、《华尔街日报》、《财富》、《上海日报》等等。下面是乔治先生特致中国读者的一封信。

出版者言

亲爱的中国读者：

你们好！

欢迎加入真诚领导全球社团这一成长迅速、充满活力的团体！

中国是世界上发展最快的新兴市场，目前，这里正快速涌现出一批又一批像读者朋友们这样的领导者。《真北》简体中文版旨在将真诚领导的精髓原汁原味地传递给所有的中国读者。

我一直认为，《真北》的领导哲学与中国企业领导者的信仰和原

则有着异曲同工之处。这一点在我用中文给来哈佛商学院进修的中国企业高级主管们讲述的领导课程中也得到了体现和证明。真诚领导的精髓与中国社会流芳千年的孔子思想是完全相容、相似和相通的。

与资本市场注重投资者短期利益的最大化不同,《真北》使领导者们意识到,只有努力将自己塑造成真诚的领导者,将企业塑造为真诚的组织,才有可能获得成功,实现企业的长足发展。

在《真北》一书中,我们采访了125位来自世界各地的领导者,从他们的故事中,读者可以得出这样一个结论:真诚的领导者往往是从自己独特的生活经历中发掘出领导热情,并以此培养员工的领导才能,激励他们走上领导岗位。对中国读者来说,雅芳集团主席兼CEO钟彬娴的事例对这一结论的阐释无疑具有特殊的意义。钟彬娴正是在中国传统思想精髓的指引下,领导着拥有来自中国内外的550万名员工的国际型企业走向辉煌的。

在中国发展的历史性阶段,能有机会接触中国当代及未来的优秀领导者,并为中国企业真诚领导团体的发展贡献自己的绵薄之力,我感到既荣幸又惶恐。衷心祝愿每位读者在发现自身真诚领导的道路上都能有最大的收获!

真诚地祝福你们!

比尔·乔治

《真北》作者

哈佛商学院管理实践教授  
美国美敦力公司前主席兼CEO

## TO CHINESE READERS

Bill George has been pleased to work with Grand China Publishing House in releasing the Chinese version of *True North*. Since its launch in English in March 2007, *True North* has influenced readers around the world, and has become a Business Best-Seller in the *Wall Street Journal* and *Business Week*. It has been recommended by such prestigious media as the *New York Times*, *Shanghai Daily*, *Wall Street Journal*, *Fortune*, and *Business Week*. The following is a special letter to the Chinese readers written by Mr. George.

The Publisher

To the Chinese Readers of *True North*:

Welcome to the rapidly growing community of authentic global leaders!

China is the world's most rapidly growing market, and is developing leaders like you at a very rapid rate. This Chinese edition opens up the leadership ideas of *True North* to Chinese readers throughout the world.

I have long thought that the leadership philosophy of *True North* is especially appealing to the beliefs and principles of Chinese business leaders. This has been affirmed in the *True North* leadership courses I teach in Chinese at Harvard Business School to senior executives of Chinese companies. These ideas are entirely consistent with the principles of Confucius on which Chinese society has been built.

In contrast to the short-term shareholder maximization ideas of Wall Street, *True North* helps leaders realize that their only route to long-term success is through developing themselves as authentic leaders and creating authentic organizations that can sustain long-term success.

As you will read in the life stories of the 125 authentic leaders from around the world whom we interviewed for *True North*, leadership comes from discovering your passions to lead from your unique life story, and then empowering your employees to step up to leadership. A unique example of the success of these ideas is the story of Andrea Jung, chair and CEO of Avon Products. Through the principles of her Chinese heritage, Andrea leads the world's largest organization – 5.5 million – in China and around the world.

In this historic period of China's development, I am humbled by this opportunity to reach China's current and future leaders, and to contribute in this modest way to the development of authentic leaders who will China's business community. I wish the very best as you embark on the journey to discovering your authentic leadership.

Sincerely,

***Bill George***

*Professor of Management Practice, Harvard Business School  
and former Chairman & CEO, Medtronic, Inc.*

## 美国国家级畅销榜

National Best Seller Lists

连续 4 个月占据 CEO READ 畅销榜第 1 位

*#1 on CEO READ, 4 months in a row!*

《华尔街日报》畅销榜第 6 位

*#6 Wall Street Journal*

美国《商业周刊》畅销榜第 11 位

*#11 BusinessWeek*

## 美国地区性畅销榜

Exampld of some Local Lists

科罗拉多范尔市图书畅销榜第 1 位

*#1 in Vail, Colorado*

佛罗里达奥兰多市图书畅销榜第 1 位

*#1 Orlando, Florida*

双子城非小说类图书畅销榜第 3 位

*#3 Non-Fiction in Twin Cities*

## 中文简体版所获荣誉及影响力

《经理人》杂志与搜狐网合作颁发  
“2008 年度十佳商业图书” 大奖  
《上海日报》《21 世纪经济报道》鼎力推荐  
搜狐网、腾讯网、新华网、  
凤凰网、新浪网、和讯网、  
商业评论网、中国经济网、读书网、  
京东商城读书频道、商都网文化频道、  
《和邦》期刊、《世界经理人》杂志等  
多家媒体争相连载



我们的世界正变得越来越危险，我们所面临的问题也越发纷繁复杂，人们开始热切期盼真诚的领导者，期盼那些真正值得我们尊重和效忠的人物出现。但事与愿违的是，我们在近些年却一再遭遇那些糟糕的领导者。商业媒体不断爆出各类丑闻：那些因贪婪而被送进监狱的 CEO 们，那些为了眼前利益而听任执行官作恶的董事会，那些为了利润不惜牺牲客户利益的公司，还有那些腐化堕落、结党营私的政治家们。如今有太多所谓的领导者表现得正像乔恩·斯图尔特 (Jon Stewart) 和史蒂芬·科尔伯特 (Stephen Colbert) 在电视节目中所讽刺的那些主角们。

但比尔·乔治 (Bill George) 和彼得·西蒙斯 (Peter Sims) 在这本《真北》中所讨论的领导者却截然不同：他们让追随者感到自豪。在这本分量十足的书中，美国最受尊重的商业领袖和一位年轻且才华横溢的学者共同向我们揭示了这样一个事实：道德上的完善不仅可以帮助一个人成为合格的领导者，这同时也是一种最有效的领导方式。这是一条振奋人心的信息，相信所有听到它的人都会为之欣喜不已。

为了完成这本助你通向真诚领导的指导手册，乔治和西蒙斯先

后采访了各行各业中的 125 位领袖人物。这些受访者的年龄跨度极大，年轻的只有 23 岁，年长的则有 93 岁，他们当中有企业家、社会活动家、政治家，还有领导力研究专家。无论从事哪种职业，他们都在各自的领域中取得了杰出的成就。有些受访者，比如说政治家、柏克德公司 (Bechtel) 前任总裁乔治·舒尔茨 (George Shultz) 曾经在很多领域都作出了杰出贡献；还有些受访者，比如说星巴克创始人霍华德·舒尔茨 (Howard Schultz)、教育家和政治评论家大卫·格根 (David Gergen)，也都是在美国家喻户晓的人物；还有一些人物的名气虽然不那么响当当，但也同样默默地为我们的社会作出了重要的贡献，比如说“为美国教书” (Teach For America) 的创始人温迪·科普 (Wendy Kopp)、金融巨头查尔斯·施瓦布 (Charles Schwab)、雅芳公司 CEO 钟彬娴、安进公司主管凯文·夏尔 (Kevin Sharer)、设计哲学大师大卫·凯利 (David Kelley)、大哥哥大姐姐公司 (Big Brothers, Big Sisters) 的朱迪·弗里登伯格 (Judy Vredenburg)，所有这些在《真北》当中出现的领导者向我们揭示了真诚领导的本质，并向我们讲述了该如何成为一个真诚的领导者。

《真北》带给我们一个启示就是：真诚领导者的领导行为在很大程度上都受到他们个人经历的影响。在本书中，受访者一次又一次地讲述了自己生命中的转折点（我称其为严峻的考验），正是这些转折点造就了今天的他们。从这些故事当中，我们可以感受到他们内心深处的价值观以及他们最热诚的信念。星巴克创始人霍华德·舒尔茨回忆了自己 7 岁时，当装运工的父亲在冰上滑倒而导致脚踝骨折的故事，这次意外事故让舒尔茨的父亲失去了工作，整个家庭顿时陷入了困境。正是这次经历让舒尔茨最终创建了一家全球性的公司。有趣的是，这家公司赖以生存的基础并不是拿铁和奶茶，而是一个坚定的信念——让所有在这家公司工作的人都能得到尊重和照顾。

“这些早期的记忆一直陪伴着我，”舒尔茨告诉本书的两位作者，

“我想要创建一家我的父亲当年没能遇上的公司，无论你来自哪里，你的皮肤是什么颜色，你的教育水平如何，都能得到尊重和重视。对因父亲失去医疗保险而导致全家陷入困境的惨痛记忆使得星巴克成为全美第一家为所有员工，包括兼职员工，提供医疗保险的公司。”

在本书中，这些领导者的经历一直都在激励着他们，使他们的道德指针一直指向自己的真北。这些故事不仅读起来十分有趣，而且也会对读者产生巨大的激励作用。

诺华制药主席兼 CEO 丹尼尔·魏思乐 (Daniel Vasella) 的经历就像是狄更斯笔下的传奇故事。魏思乐出生在瑞士，在那他度过了孤独而难熬的童年时代，在心理和生理上都承受了巨大的磨难。8 岁那年，他患上了结核病和脑膜炎，被安排到外地修养了一年。在这一年中，他的父母从来没有去看望过他。由于年少轻狂而又缺乏父母的关爱，他加入了当地的一个飞车党，终日酗酒打架。但魏思乐和本书中提到的其他领导者并没有被生活中的这些挫折打败。相反，他们从这些挫折中学到了很多东西，并最终找到了他们的未来。

在加入飞车党的那段日子里，魏思乐有了自己的理想，并开始憧憬着一种能够有更多主控权的职业生涯。他去上了医学院，后来又成为一家世界顶级的医药保健公司的最高管理者。他的领导风格在很大程度上受到了自己早期对于贫穷和疾病的感悟。“作为 CEO，”魏思乐告诉作者，“我有能力影响更多人的生活。我可以听从自己的道德指针，去做那些真正正确的事情。因为我坚信，对于任何一个人来说，最终真正重要的就是我们到底为别人做了些什么。”

在这本令人着迷而又分量十足的书中，我们可以看到超过 100 个这样的关于顶级领导者的故事。有些故事非常有趣，有些振聋发聩，有些引人入胜。在本书出版之前，我的一位朋友曾经读到过这本书的手稿，他发现这本书与大多数商业图书有所不同。本书并不只是简单地告诉读者该如何前进，相反，它为读者提供了一个极为实用的操作

指南，帮助读者最大限度地发挥他们的潜力，并让他们最终意识到：只有真诚和正直才是领导力的最终决定力量。值得一提的是，我的那位朋友甚至想把这本书送给自己的孩子读一读。

作为医疗设备巨头美敦力的 CEO，比尔·乔治不仅在事业上取得了巨大的成功，而且他的人格魅力也是众所周知的。这是他继《诚信领导》之后推出的（与彼得·西蒙斯合著）又一本真正值得一读的好书。在《真北》当中，作者把《诚信领导》当中的理念向前推进了一步，它不仅告诉读者真诚领导的力量到底有多大，更重要的是，它还告诉了读者该如何成为一名真正的真诚领导者。

沃伦·本尼斯

圣莫尼卡，加利福尼亚

2006年10月

谨以本书献给我的妻子，彭妮，  
三十七年来，她一直是我忠实的伙伴，  
她帮助我坚守了自己的真北。  
还要献给我们的儿子，杰夫和乔恩，还有我们的儿媳雷娜和珍纳特，  
他们代表着新一代杰出的真诚领导者。

1	知名人士推荐
3	权威媒体推荐
13	前 言
19	引 言

## 第一部分 领导是一场旅程

### 第 1 章 真诚领导之路

领导是一场旅程,而不是一个终点。它是一场马拉松,而不是一段冲刺跑。它是一个过程,而不是一个结果。

43	人生经历与领导风格
51	领导力发展路径
62	继续自己的领导之路: 我的故事 练习: 人生经历与领导之旅

### 第 2 章 为什么领导者会迷失真北

为什么许多颇有潜力的人会在眼看就要到达领导顶峰的时候突然偏离了正轨呢? 他们还能从失败的阴影中走出来, 成为一名真正的真诚领导者吗?

67	迷失真北的五个因素
----	-----------





迷失真北的五种领导类型

72

练习：迷路的危险

### **转型：从“我”到“我们”**

### **第 3 章**

领导者的任务之一，就是为自己的团队成员提供服务，要学会激励身边的人、培养他们，并帮助他们学会改变自己。这是你必须面对的挑战。

转变：领导之旅的关键步骤

87

练习：你面临的最大挫折

## **第二部分 发现你的真诚领导力**

### **认识你的真诚自我**

### **第 4 章**

要抽出时间了解自己，找到自己的激情、力量源泉和人生目标。只要你能够做到这一点，就能改变世界并在自己的人生旅程中获得真正的快乐。

为什么说领导者的 EQ 比 IQ 更重要

115

为什么认清自己如此重要

116

如何认清自己——剥洋葱

118

接受与欣赏自己

129

练习：认识你的真诚自我

### **实践价值观和个人原则**

### **第 5 章**

坚守自己的价值观绝非易事。受外部的诱惑和压力影响，你很容易偏离航道；但如果你能清醒地认识自己，你的道德指针会帮助你返回正途。



- 134 价值观、领导原则、道德界限
- 149 确立道德界限
- 150 从目标领导转向价值观领导  
练习：实践价值观和个人原则

## 第 6 章 寻找领导动力

一旦找到一个能够将自己的能力与动力相互融合的领域，你就会发现自己的兴奋点，并将自己的领导潜能发挥到极致。

- 156 动力来源：内在动力和外动力
- 157 发现你的内在动力
- 159 避开陷阱，忠于真北
- 162 平衡内外动力
- 163 找到领导力的兴奋点  
练习：你的动力和激发能力

## 第 7 章 组建你的支持团队

支持团队的成员可以帮助你更好地专注于自己的真北，让你认清现实，并且在你踏上领导之旅时给你提供必要的支持。

- 171 在培养领导力过程中最重要的人
- 173 家人：精神支柱
- 174 导师：良师益友
- 179 好朋友：红杉树的友谊





你的个人支持群体 181  
练习：建立你的支持团队

### **快乐工作，精彩生活**

### **第 8 章**

只要一不小心，你就会被这个世界所控制。所以要想真正地认清自己，你一定要作出清醒的选择。

学会选择与取舍 192  
水桶理论 194  
整合使你的生活保持平衡 196  
打造完整生活 203  
练习：塑造完整的领导者

## **第三部分 领导之旅中的授权艺术**

### **用目标和激情去领导**

### **第 9 章**

作为一名领导者，你必须保持整个组织的使命清晰，同时不断传达一种持久的激情。只有当领导者能够激励员工为一个共同目标努力时，他们才能产生持久的作用。

你的激情在哪里 215  
你的领导目标是什么 219  
如何围绕目标调配资源 221  
商业目的究竟是什么 224  
练习：我的领导目标

## 第 10 章

### 指挥家式的领导

最有利于授权的环境是整个组织为一个共同的目标而努力,每个人的步伐都保持一致。要做到这一点并不容易,尤其是当组织中有些对现状不满的人时更是如此。

233

全能领导

235

如何授权

练习:学习授权艺术

## 第 11 章

### 磨炼你的领导效力

从某种程度上说,我必须找到属于自己的有效的领导风格,而不能只是一味地去模仿其他人。

248

优化你的领导效力

261

最大化发挥领导效力

练习:磨练你的领导效力

267

**尾 声 领导者的满足感**

271

**附录 A 真诚领导研究项目介绍**

练习:你的个人领导力发展计划

279

**附录 B 《真北》中采访过的真诚领导者**

293

**致 谢**

297

**作者简介**



### 吉米·卡特 (Jimmy Carter)

美国第39届总统，2002年诺贝尔和平奖获得者。

比尔·乔治再次提醒我们，对于商业领导者来说，理解和热忱与投入和果断同样重要。



### 大卫·格根 (David Gergen)

哈佛大学肯尼迪政府学院公共领导力中心主任，美国历史上第一个先后为尼克松、福特、里根和克林顿四位总统担任顾问的人。

发现你的“真北”是在任何领域进行领导的关键，无论是在公司、政府部门，还是非营利组织。



### 沃伦·本尼斯 (Warren Bennis)

美国当代杰出的组织理论、领导理论大师。四任美国总统的顾问团成员，并担任过多家 500 强企业的顾问。

比尔·乔治和彼得·西蒙斯的《真北》所讨论的是一种不同的领导者……《真北》不仅告诉我们真诚领导的力量有多么强大，而且最让人高兴的是，它还告诉了我们该如何实现真诚领导。



### 钟彬娴 (Andrea Jung)

雅芳全球董事会主席兼首席执行官。

《真北》讲述的是真诚领导的力量。伟大的领导者都有一种激情与使命感，同时也有一种强烈地想要改变世界的冲动。只要你真正热爱你所做的事情，你就能找到自己的“真北”。本书为那些迫切想要开启这段旅程的领导者提供了一幅完美的地图。

权威媒体推荐

TRUE NORTH

## 领导力密语

《纽约时报》(New York Times)

威廉·J·霍尔斯坦

多年来，管理大师、专家顾问及学院教授们异口同声地宣称：他们能够通过教育把管理者培养成为领导者。诸如此类的言论数不胜数，从而大大丰富了图书馆的藏书，尽管其中许多言论明显过于简单或是人云亦云。

《真北》的出版可谓众望所归。该书的作者比尔·乔治和彼得·西蒙斯对领导所持的观点和理论具有真正的宝贵价值。

乔治先生曾担任美国美敦力公司 CEO 达十年之久，现任埃克森美孚石油公司、高盛公司、瑞士诺华公司董事会成员，并在哈佛商学院授课。该书是在对 125 位领导进行深入采访的基础上完成的。

“领导的心智不是学来的”，这是书中所提出的一个观点。相反，领导者是由个人危机及其他生活经历共同塑造而成的。这种经历常常发生在年轻时代，或是中年时期，它能使人产生强烈的使命感。如果