

<<五大品质>>

图书基本信息

书名：<<五大品质>>

13位ISBN编号：9787564200824

10位ISBN编号：7564200820

出版时间：2009-5

出版时间：上海财大

作者：风里

页数：240

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>

## &lt;&lt;五大品质&gt;&gt;

## 前言

我的职业是领导力测评师和领导力教练，我的教育背景是心理学博士，我的经历是企业内创业者。走上职业生涯以来，作为被领导者、领导者、测评师、教练和心理学者，我不停思考的主题就是领导力。

这个世界对领导力有太多误解，所以，我不能不写这本书。

在以企业领导人才测评为生涯的10年里面，我为许多企业建立了领导力模型，设计和实施评鉴/发展中心(assessment/developmentcenter)，发现和发展领导人才。

我测评过上百个企业高层和高层接班人。

这期间，目睹过管理明星的风采，也见证了无法胜任者的挣扎。

作为领导力教练，我帮助过刚刚走入领导岗位的人完成从专业技术人员到领导者的转型，也曾努力促进成功的CEO走向伟大。

我的管理思想的形成，得益于我在上海人才有限公司4年多的内部创业经历，得益于三大领导力咨询公司5年的磨练：先后在盖洛普(TheGallupOrganization)、普德(PDI)、合益(HayGroup)任咨询顾问。

我系统地实践领导力评鉴是从1999年加入盖洛普使用Q12开始的。

2002年，人本主义管理理念的先行者，中国总裁教练第一人张伟俊邀我创建上海人才有限公司测评事业部，当年10月我去了美国匹兹堡参加智睿(DDI)主办的国际评鉴中心方法大会，向世界各地的专家学习评鉴中心技术，会上结识了评鉴中心领域的专家乔治·桑顿三世(GeorgeThornton)，后来我请他来到上海推广评鉴中心方法，并把他的专著《评鉴中心在人力资源管理中的应用》

》(AssessmentCentersinHumanResourceManagement)翻译出版。

经历了10年的领导力测评生涯，我发现，这个世界对领导力有太多误解。

咨询公司自立门派，学术研究脱离实践，选拔和发展领导人才的标准令人眼花缭乱。

其实，领导力不仅是领导者行为，不仅在于领导人做什么，领导力关键在于领导人能否把应该做的事做好。

而领导者能否把事做好，取决于他们是什么样的人——他们是否具备并且发挥内在的五大心理品质：与人为善、追求卓越、人际勇气、战略思维以及才智。

本书写给两类人看：一类是企业家、创业者，我希望这本书能帮助他们甄别职业经理人。

另外一类是职业经理人，或者是想成为职业经理人的人，我希望这本书帮助他们发现、发挥自己内在的领导力。

## <<五大品质>>

### 内容概要

这个世界对领导力有太多误解。

咨询公司自立门派，学术研究脱离实践，选拔和发展领导人才的标准令人眼花缭乱。

其实，领导力不仅是领导者行为，不仅在于领导人做什么，领导力关键在于领导人能否把应该做的事做好。

而领导者能否把事做好，取决于他们是什么样的人——他们是否具备并且发挥内在的五大心理品质：与人为善、追求卓越、人际勇气、战略思维以及才智。

本书写给两类人看：一类是企业家、创业者，希望这本书能帮助他们甄别职业经理人。

另外一类是职业经理人，或者是想成为职业经理人的人，希望这本书帮助他们发现、发挥自己内在的领导力。

## <<五大品质>>

### 作者简介

风里，本名李峰，独立咨询顾问，管理思想者。

风里以管理心理学概念作为人格维度，开创工作风格研究。

曾任合益集团（Hay Group）大中华区测评业务总监，普德管理咨询有限公司（Personnel Decisions International）资深顾问，上海人才有限公司副总裁兼测评及咨询事业部总经理，盖洛普咨询有限公司（The Gallup Organization）研究总监。

曾为沃尔玛、可口可乐、苹果电脑、安利、万科、宝钢国际、上海大众、美的集团、华晨公司等著名跨国和本土企业提供领导力和市场营销方面的咨询和培训。

1988年毕业于北京大学心理学系，1998年获香港大学心理学博士学位，攻读博士学位期间，在美国心理学专业刊物上有多篇论文发表。

（风里个人网站：[www.frankleadership.com](http://www.frankleadership.com)）

## &lt;&lt;五大品质&gt;&gt;

## 书籍目录

引言领导者行为 管事模型 人力资源不同于财务资源 牧猫与牧羊：知识经济时代的管理 管人模型 亿康先达和麦肯锡的用人战略领导者特质 领导力模型 领导力模型“JD化” 领导力模型“公厕化” 领导力“大五” 十二个领导力基因 人才分类领导力评鉴法 企业家选经理人的七大陷阱 观察法 访谈法 心理测量法 评鉴中心 测评工具的分级 测评的价格 测评师职业揭秘大五之一：与人为善 DNA之一：信任 DNA之二：可信度 DNA之三：道德内化大五之二：追求卓越 DNA之四：意志力 DNA之五：自我挑战大五之三：人际勇气 DNA之六：自信 DNA之七：果敢大五之四：战略思维 DNA之八：目标一手段思维 DNA之九：理性判断力 DNA之十：直觉判断力大五之五：才智 DNA之十一：同理心 DNA之十二：慧眼伪领导人才 伪领导人才的六种保护色 不与人为善——“孤家寡人” 不追求卓越——“混世魔王” 缺人际勇气——“和事佬” 缺战略思维——“无头骑士” 才智低下——“昏君” 领导力发展 发展谁？ 发展三要素 领导力人格病毒附录1 四大领导力公司附录2 领导力评鉴发展中心

## &lt;&lt;五大品质&gt;&gt;

## 章节摘录

领导者特质 领导力模型“JD化” 素质模型的鼻祖大卫·麦克利兰（David McClelland）把素质定义为造成特定企业特定岗位优秀业绩的个人特征（personal characteristics）。

后来的研究者倾向于把素质定义为跨企业、跨岗位通用的个人特征。

因为不同行业、不同企业、不同岗位，的确有大量共性。

但是，综观各家企业的素质模型，不难发现，好多素质并非个人特征，而是岗位说明（job description，即JD）。

我把这种现象称作素质模型JD化，据说英国比较流行这种素质模型。

例如，某公司渠道销售序列通用胜任能力模型中的协调推进能力：对于已达成一致的沟通或协议，要列出时间推进表，有计划地监控客户方或公司内部协同部门落实，并对未达成一致的沟通结果，按“公司沟通四步骤”及时反馈公司内相关部门/人员，协商解决办法，同时将结果再次与客户通报。

按照以上定义，这个所谓“协调推进能力”不是个人特征，而是岗位职责。

按照这个职责，一个人可以这样做，但是不见得做得精彩。

那么，什么样的人才能出色完成以上岗位职责呢？

他必须具备什么样的心理品质呢？

这才是素质模型应该回答的问题。

从逻辑上推导，这个人要有计划性，要乐于并且善于同时与多方沟通，这个人要有主动性。

所以，计划性、主动性、沟通意愿、沟通能力，才是个人特征。

这些品质是跟着这个人走的，不论他是做渠道销售，还是做财务、人力资源管理。

领导力模型“公厕化” 好多企业的领导力模型，不是很逻辑，不是很简约，而是各位高层管理者意见的大拼盘。

说句不中听的话，这些企业的领导力模型就像一个公厕，谁都可以去上。

领导力模型“公厕化”的恶果之一，就是模型里面素质之间的逻辑关系混乱。

这么多素质之间的关系是什么？

哪些素质是另一些素质的前提条件？

哪些素质是深层的？

哪些素质是表层的？

是否一些素质比另一些素质重要？

如果是，为什么不把资源集中用在发现和发展最重要的素质上？

是否一些素质比另一些素质更难发展？

如果是，为什么不把资源集中用在发现更难发展的素质上？

领导力模型“公厕化”的另一个恶果，就是素质数目太大，从而导致：一是没人记得住；二是浪费大量资源。

企业在建立领导力模型、发现和发展领导力上花费了大把金钱、时间和精力。

这些宝贵资源的投入，到底带来多少商业上的回报，值得怀疑。

领导力模型的最佳素质数目是5个。

超过5个，就记不住，即使印在员工门卡上，也记不住。

心理学研究证明，短时记忆的容量是7加减2，就是记忆力好的能记住9个项目，记忆力不好的只能记住5个项目。

这就是为什么素质数目不要超过5的道理。

最好的领导人素质模型应该是GE的4E模型。

其实，一开始杰克·韦尔奇只看三个E，即能量（energy）、影响力（energize）、勇气（edge），后来他加了一个E，叫做执行力（execute），其实这个E是看执行的效果，是业绩指标完成的情况，所以，杰克·韦尔奇的领导力模型其实只有三个E。

如果领导力是放之四海而皆准的，那么，企业不必像“重新发明轮子”一样建立自己的模型。

## &lt;&lt;五大品质&gt;&gt;

每个企业都是独特的，但独特的企业不一定需要独特的领导力。

领导力“大五”前面说过，当领导就像开车。

领导者特质比领导者行为重要。

领导者是什么人比领导者做什么事重要。

“桃李不言，下自成蹊。

”领导者行为是可以快速复制的，但是如果领导者不具备一定的领导者特质，他们复制的领导者行为往往并不奏效。

例如，激励员工和发展员工是两项重要的领导力素质。

问题在于，一些领导人努力去激励和发展员工，但收效甚微。

因为他们学习的是激励和发展的技能，这些技能并不一定能够见效。

例如，激励员工的一个技能，是用企业的愿景感召员工。

领导人学会这个技能之后，就会跟员工展现公司美好的愿景，并且把企业美好的未来跟个人的发展联系起来。

这种做法听起来不错，但是，有些领导人这么做有效果，另外一些领导人这么做没有效果。

什么特质造就卓越领导人呢？

通过10年的研究发现，众多外显领导者行为之下，有五大领导者特质在起作用，这就是领导力“大五”。

它们的具体特征如下：大五之一：与人为善。

这个人必须是个好人。

大五之二：追求卓越。

这个人必须想把事情做好。

大五之三：人际勇气。

这个人必须敢于得罪人。

大五之四：战略思维。

这个人必须知道企业该做什么不该做什么。

大五之五：才智。

这个人必须知道什么人能做什么事。

《孙子兵法》将军事将领的素质概括为五个字：“将者，智、信、仁、勇、严也。”

这里面“信”和“仁”就是“与人为善”，“勇”和“严”就是“人际勇气”，“智”就是“战略思维”加上“才智”。

有的人看事很准，看人不准。

有的人看人很准，看事不准。

所以，我把“智”分成“战略思维”和“才智”，拆开来看。

我喜欢把领导力比喻成一棵大树：“与人为善”、“追求卓越”是树根，“人际勇气”是树干，“战略思维”和“才智”是枝叶。

“与人为善”、“追求卓越”以及“人际勇气”这三个要素，是相对比较难以培训和发展的，因而要作为选拔的重要指标。

“战略思维”和“才智”这两个领导者特质，直接影响管理者的决策和用人，同时又是相对比较容易培训和发展的，因而要作为领导力发展的重点。

## <<五大品质>>

### 媒体关注与评论

风里常年跟万科集团合作，为万科领导力发展中心的建立和改进作了大量的工作。万科的很多管理人员都接受过他的评鉴和辅导，获益匪浅。

本书既是风里对于领导力评鉴的理论研究的成果，也是风里常年实践的总结。有志于尝试、学习领导力评鉴的人士都应该好好读一下。

——万科集团执行副总裁解冻 对于有幸参加过风里老师“领导力评鉴中心实战课”的我，本书是风里老师把“领导力”从宏观理念架构到细腻品鉴甄别的汇集，不仅对我从业工作有极强的操作指导意义，而且更激发我对所从事工作的热情！

——百特（Baxter）（中国）投资有限公司人才管理经理戴莉茗 风里的这本专著，帮助我们看清领导力的实质。

——萨非航运(Safmarine)大中华区人力资源总经理庞燕 风里在此书中提到一点，说“选人不能迷信经历”，我同意。

不过，这里要说的是，写这样一本原创的领导力的书，没有深厚的资历是万万不行的。

当然，仅仅是资历又不够，还要明鉴人性的洞察力与古今中外为我所用的气度。

因此这本书不是一本领导力技术分析手册，而是国内目前少有的有观点有趣味又有技术的领导力专著，让人耳目一新。

——马士基(Maersk)北亚洲人力资源总经理范海鸿



## <<五大品质>>

### 编辑推荐

风里常年跟万科集团合作，为万科领导力发展中心的建立和改进作了大量的工作。万科的很多管理人员都接受过他的评鉴和辅导，获益匪浅。

本书既是风里对于领导力评鉴的理论研究的成果，也是风里常年实践的总结。有志于尝试、学习领导力评鉴的人士都应该好好读一下。

万科集团执行副总裁 解冻 对于有幸参加过风里老师“领导力评鉴中心实战课”的我，本书是风里老师把“领导力”从宏观理念架构到细腻品鉴甄别的汇集，不仅对我从业工作有极强的操作指导意义，而且更激发我对所从事工作的热情！

百特（Baxter）（中国）投资有限公司人才管理经理 戴莉茗 风里的这本专著，帮助我们看清领导力的实质。

萨非航运（Safmarine）大中华区人力资源总经理 庞燕 风里在此书中提到一点，说“选人不能迷信经历”，我同意。

不过，这里要说的是，写这样一本原创的领导力的书，没有深厚的资历是万万不行的。

当然，仅仅是资历又不够，还要明鉴人性的洞察力与古今中外为我所用的气度。

因此这本书不是一本领导力技术分析手册，而是国内目前少有的有观点有趣味又有技术的领导力专著，让人耳目一新。

马士基（Maersk）北亚洲人力资源总经理 范海鸿

<<五大品质>>

#### 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>