

《全球领导力：全球领导者的10项关键行为（破译卓越全球化领导者必须具备的技能和心智模式）》

书籍信息

版次：1

页数：

字数：

印刷时间：2014年09月01日

开本：16开

纸张：胶版纸

包装：平装

是否套装：否

国际标准书号ISBN：9787111476061

编辑推荐

内容简介

为了能对全球领导力做一个更清晰的界定，并给出提升全球领导力的办法，《全球领导力（全球领导者的10项关键行为）》的作者欧内斯特·贡德林、特里·霍根、卡伦·茨维特科维奇对能源、卫生保健、信息技术、制造、生物制药、零售、半导体和通信等行业的14家公司的大约70位全球领导者进行了深入的调查和访谈。

调查发现，尽管全球领导力与一般性的领导力之间确实存在重叠之处，但全球领导力仍然具有非常多的独特性，这种独特性集中体现在全球领导者所面临的高度复杂的环境上。调查还进一步发现，要在全球性这种复杂的环境下进行有效的领导，需要掌握文化自觉、借助关系、扩大共同性、适应和增加价值、跨界影响力、拥抱未知、框架转换、培养未来领导者、核心价值观和灵活性、第三种解决方案这10种领导行为。同时，前述这10种领导行为又可以分成大致连续的5个阶段，即发现差异、弥合差异、开放系统、保持平衡和构建解决方案，作者将这个五阶段模型形象地命名为“SCOPE模型”。在本书的最后四章，作者还详细论述了如何培养这十种全球领导行为。

这不仅是一本适合于跨国公司管理者的书籍，也适合于那些在跨文化团队或跨文化环境下工作的人。

[显示全部信息](#)

作者简介

欧内斯特·贡德林，AperianGlobal公司创始人兼联席总裁，自1990年AperianGlobal公司创立以来，贡德林博士就一直在这个公司工作。他是一位资深的亚洲专家，并向客户提供战略性全球领导力开发以及与跨国业务伙伴关系方面的咨询服务。他为那些承担全球责任的总经理提供辅导，并与多文化管理团队一起工作，在共同理解和共同致力于执行的基础上帮助他们制订商业计划。特里·霍根，花旗集团经理人开发主管，特里·霍根是花旗集团的经理人开发主管，负责设计与发布全球经理人开发、团队培训以及其他各种组织支持。除了负责公司的商业领导项目、首席执行官论坛、全球执行领袖项目外，特里·霍根还是花旗教练卓越中心的主管。卡伦·茨维特科维奇，拥有十几年的跨文化

咨询、教练和跨国团队建设的经验。作为艾培管理咨询有限公司全球人才解决方案的总经理，她为各种团队、团队领导者和全球化、跨国团队构建、全球领导力和虚拟沟通等方面的工作者设计和举办了很多的培训班。

目录

推荐序

译者序

致谢

第1章 为什么需要全球领导力

全球的三大趋势

大趋势1：发展中国家人口的增加

大趋势2：发达国家和新兴国家之间GDP比例的变化

大趋势3：亚洲和非洲国家城市化的快速推进

战略启示：我们需要全球思维

思维改变：我们的关键市场在哪里

思维改变：哪些公司对我们很重要

思维改变：创新的主要来源是什么

思维改变：谁是模范的全球领导者

结论 推荐序译者序致谢第1章 为什么需要全球领导力 全球的三大趋势

大趋势1：发展中国家人口的增加

大趋势2：发达国家和新兴国家之间GDP比例的变化

大趋势3：亚洲和非洲国家城市化的快速推进 战略启示：我们需要全球思维

思维改变：我们的关键市场在哪里 思维改变：哪些公司对我们很重要

思维改变：创新的主要来源是什么 思维改变：谁是模范的全球领导者 结论

第2章 全球领导力的特点 领导力：通常的看法 领导和管理

各个层级的领导 多元智力和神经科学 跨文化视角下的领导 文化的维度

文化内部的文化 跨文化开发 全球领导力

研究背景：全球领导力的独特之处 参与者的人口统计学特征

研究发现：一个简单的概述 潜在应用 全球领导力：一些益处 第3章

发现差异 文化自觉 差异之处 来自全球领导者的提示 拥抱未知

时刻准备学习 直面我们不想面对的 语言和文化的洞察力

来自全球领导者的提示 总结和评论：领导者需要回答的一些问题 第4章 弥合差异

借助关系 关系第一 相互依赖 利用关系网络 找一个文化向导

框架转换 沟通风格 直接沟通vs.间接沟通 使用提问

获得承诺 领导风格 框架转换和一般意义上的领导 节奏与时机

领导战略 总结和评论：领导者需要回答的一些问题 第5章 开放系统

扩大共同性 共同性的障碍：过时的系统 共同性的障碍：当地风俗

共同性和限定条件 共同性和流程 承担责任 培养未来领导者
总结和评论：领导者需要回答的一些问题第6章 保持平衡 适应和增加价值
达到平衡的方法 定位领导者的角色 核心价值观和灵活性 应对腐败问题
核心价值观：一些例子 总结和评论：领导者需要回答的一些问题 第7章
构建解决方案 跨界影响力 大使角色 跨职能影响 自由实验
创造性的谋略 第三种解决方案 透明性 架起桥梁
生成切实可行的解决方案 总结和评论：领导者需要回答的一些问题 第8章
培训十种领导行为 项目设计：考虑全球性 培训与成果联结 关系构建训练
培训如何进行框架转换 培训如何做到扩大共同性 培训如何培养未来领导者 第9章
教练十种行为 花旗银行的教练活动 对教练的培训 在全球背景下进行教练
教练：个人学习经验 教练：支持全球领导者 教练实践 第10章
协同十种行为 利用领导行为塑造共同愿景 全球化团队的领导行为 拥抱未知
框架转换 跨界影响力 支持跨界知识共享 总结 第11章
全球领导力的未来 全球领导者如何学习：有何不同 个人转化 组织转化
定义全球领导力 组织的全球思维 障碍：领导者的孤立思维
障碍：各自为战的领导者开发 培养全球领导者：一些启示 在职学习机会
单个领导者能做什么 组织可以做什么 领导者带领的行动学习
重新思考跨国任务作者简介艾培管理咨询有限公司简介参考文献注释
[显示全部信息](#)

前言

推荐序

全球化时代的中国企业急需全球领导力

2005年，托马斯·弗里德曼在《世界是平的》一书中，把全球化划分为三个主要纪元：全球化1.0时代、2.0时代和3.0时代，其推动力分别是国家、企业和掌握了互联网技术的个人。

参照弗里德曼的划分，中国在全球化的1.0时代和2.0时代都是处于明显的落后和弱势，在3.0的互联网时代，我们有幸发力，与美国几乎并驾齐驱。

回顾中国过去500年的全球化进程，总体上是被动的和跟随的。但展望未来30年，我们在全球事务的很多方面将面临着从被动到主动、从跟随到引领的大转型，而且，由于新技术的层出不穷与广泛应用，未来的全球背景将更加复杂、多元、动态。盘点现状，喜忧参半，问题最突出的是全球化领导人才的培养。

推荐序

全球化时代的中国企业急需全球领导力 2005年，托马斯·弗里德曼在《世界是平的》一书中，把全球化划分为三个主要纪元：全球化1.0时代、2.0时代和3.0时代，其推动力分别是国家、企业和掌握了互联网技术的个人。参照弗里德曼的划分，中国在全球化的1.0时代和2.0时代都是处于明显的落后和弱势，在3.0的互联网时代，我们有幸发力，与美国几乎并驾齐驱。回顾中国过去500年的全球化进程，总体上是被动的和跟随的。但展望未来30年，我们在全球事务的很多方面将面临着从被动到主动、从跟随到引领的大转型

，而且，由于新技术的层出不穷与广泛应用，未来的全球背景将更加复杂、多元、动态。盘点现状，喜忧参半，问题最突出的是全球化领导人才的培养。一方面，经济实力大幅度跃升，企业全球化发展迅猛。中国经济已经成长为全球第二大经济体，根据世界银行和IMF的预测，在不久的将来，中国经济总量将超过美国成为世界第一。美国《财富》杂志发布了2014年度世界500强排行榜，中国（包括内地、香港和台湾地区）上榜公司总数已经达到100家，中国石油化工集团公司高居第三位。2013年华为、联想等公司超过60%的收入来自海外市场……另一方面，中国出口产品附加值较低，拥有的自主品牌较少，营销网络不健全，出口产品质量不高的现象仍然存在，统筹两个市场、两种资源的能力需要进一步提高。根据2012年罗兰贝格管理咨询公司与《环球企业家》杂志联合主办的第七届“最具全球竞争力中国公司”入围的50家备选企业分析，中国企业国际化所面临的诸多挑战中，人才的重要程度遥遥领先其他因素，继续占据榜首。几乎所有评委都认为中国企业走出去的最大困难在人，如何为新业务找到合格的领导者，组成合格的管理团队，是企业全球发展的第一要务。放眼望去，目前国内关于全球领导力的研究成果和书籍还非常少见。2012年，在美国培训与发展年会（ASTD）期间，我在书店看到了《全球领导力》这本书，立刻被三位作者的实证研究成果吸引，特别是他们总结的全球领导者的10项行为，很有实践价值，遂推荐给机械工业出版社华章公司。

本书有以下几个突出的特点：一是基于实证研究，富有很强的实战性。作者根据严格的全球领导者标准挑选出了70位访谈对象，80%的受访者都曾经承担过至少一项国际业务，这让这些受访者成为非常老练的全球领导者。受访者来自26个不同的国家，并在32个不同的国家担任过国际业务负责人。二是提出了全球领导者每天工作当中可以应用的处理问题的5个阶段、10项行为，进而产生建设性的解决办法，最大化地调动全球雇员的工作积极性，非常容易理解与践行。5个阶段是：发现差异（Seeingdifferences）、弥合差异（Closingthegap）、开放系统（Openingthesystem）、保持平衡（Preservingbalance）、构建解决方案（Establishingsolutions）。10种领导行为是：文化自觉；拥抱未知；借助关系；框架转换；扩大共同性；培养未来领导者；适应和增加价值；核心价值观和灵活性；跨界影响力；第三种解决方案。三是作者还提出了如何培训10种领导行为、教练10种行为、协同10种行为的方法论，有助于全球化领导者自我培养，或者组织有计划性地培养全球领导者。四是书中列举了大量真实的全球领导者案例，包括联想集团高级副总裁乔健的成长案例，对于中国读者而言，极富可读性和启发性，例如：联想集团乔健说：“当我在北卡罗来纳州做人力资源经理时，我经常动不动就会去找老板。这类似于在中国的做法，两个员工如果产生冲突，你可以请老板帮忙解决。这样我们每个人都能保存颜面，两全其美。因为我和某人产生矛盾去找老板，老板会指出我的不足，这样我会比较释然。这种冲突有可能是跟好朋友之间，但是老板会知道怎么去解决它。相比两个平级的人去解决冲突，老板解决得会更好。因此，在北卡罗来纳州，一旦我和别人的意见不合，我就直接找我们老板。那时，我美国的老板认为问题一定很严重，并询问是不是两个人直接协商后也不能解决。这在美国人看来就是一个奇耻大辱。他们会说‘你为什么找老板告状？你和我之间有冲突，你为什么直接找我来解决？’所以当时的情况是，我觉得自己做得很对，但我的同事却因为我没有直接和他协商解决问题而郁闷。他认为我把别人牵扯进来，把问题复杂化了。我也为此跟很多同事闹僵了。”在中国，培养全球领导者的探索一直在进行。例如：“2003年9月，高盛前总裁约翰·桑顿放弃千万美元年薪，怀着“到清华推动世界”的理想，到清华大学经管学院开设“全球领导力”课程，宗旨是：为中国的未来培养世界级领导人才。他说：“我们有生

之年将遇到的头等大事就是中国的崛起！中国的发展是我今生遇到的最重要的事，也是你们人生中最重要的事！全球100多位世界顶级CEO看好中国的经济发展。”在两个学期的教学中，桑顿教授邀请了数十位全球政治家、企业家和学者与EMBA学员探讨全球领导力，在中国第一次高擎起了“全球领导力”的大旗，迈出了“全球领导力”的教学之路。“2013年4月21日，清华大学苏世民学者项目启动仪式在人民大会堂举行，由著名学者李稻葵教授担任项目主任，并且确定“领导力将是决定中国申请者成败的主要标准”。该项目将面向全球顶尖大学选拔优秀本科毕业生到清华进行硕士学位教育，使他们深入认识中国社会，理解中国文化，以此培养他们具备宽广的国际视野、优秀的综合素质和跨文化的领导力。可以想见，随着中国企业的全球化发展，无论是商学院，还是大企业，都将会把培养全球领导者作为未来的一件必备的重要工作。2006年中央电视台推出的《大国崛起》电视片，让我们清楚世界早已进入全球化时代，中国人的全球化步伐来得太迟了，但无论如何，13亿中国人已经成功地融入了全球化时代。用管理大师吉姆·柯林斯的“飞轮理论”来说，这个全球化步伐将难以阻挡，将加速前行！徐中博士北京智学明德国际领导力中心主任2014年9月于清华大学科技园创新大厦译者序

在当前这个日渐全球化的时代，很多公司将不得不在全球环境下开展业务，这是对领导力的一个巨大挑战。为了能对全球领导力做一个更清晰的界定，并给出提升全球领导力的办法，作者对能源、卫生保健、信息技术、制造、生物制药、零售、半导体和通信等行业的14家公司的大约70位全球领导者进行了深入的调查和访谈。调查发现，尽管全球领导力与一般性的领导力之间确实存在重叠之处，但全球领导力仍然具有非常多的独特性，这种独特性集中体现在全球领导者所面临的高度复杂的环境上。调查还进一步发现，要在全球性这种复杂的环境下进行有效的领导，需要掌握文化自觉、借助关系、扩大共同性、适应和增加价值、跨界影响力、拥抱未知、框架转换、培养未来领导者、核心价值观和灵活性、第三种解决方案这10种领导行为。同时，前述这10种领导行为又可以分成大致连续的5个阶段，即发现差异、弥合差异、开放系统、保持平衡和构建解决方案，作者将这个五阶段模型形象地命名为“SCOPE模型”。在本书的最后四章，作者还详细论述了如何培养这十种全球领导行为。在本书的许多章节中，都穿插了很多案例以及全球领导者访谈记录。这些栩栩如生的对话和精彩的故事，巧妙地解释了诸多晦涩难懂的概念和方法。此外，在很多章节中，作者还给出了许多很有针对性的问题。作者将自己提出的许多观点融入这些问题之中，通过对这些问题的阅读和回答，读者可以对自己的领导能力做一个全面的审视，同时还能引发进一步的思考。简单地看本书的标题，很多人会以为这只是一本适合于跨国公司管理者的书籍。实际上，本书也适合于那些在跨文化团队或跨文化环境下工作的人。中国是一个区域文化明显、各地风俗迥异的大国，如何在不同的地区更有效地开展业务也是当前很多公司面临的难题。如果你正面临类似这样的困扰，本书能给你提供一个极佳的解决思路。通过阅读本书，你能更加深刻地理解这个多元且复杂的商业环境，同时帮助你建立起对全球领导力或者说是多元文化下的领导力的结构化的理解。本书作者都是全球领导力开发领域的专家、顾问和实践者，具有深厚的专业知识和丰富的实战经验。作者的这种深厚的学术功底以及丰富的实战经验也体现在本书的写作之中，相信阅读本书会给你带来巨大的价值。本书是团队通力合作翻译的结晶，朱航涛、胡晓霜、徐敏、应慧娟、胡娇杭以及浙江师范大学的王旭芳、刘勇、苗红意等都参与了本书的翻译工作。其中，王旭芳（第1~2章）、胡晓霜（第8章）、朱航涛（第9章）、苗红意（第11章）、徐敏、刘勇（部分案例）翻译了部分初稿，其余部分由应洪斌负责翻译。在此基础上，由应慧娟、胡娇杭对翻译初稿进行了进一步的校

对和修改，最后由应洪斌负责本书翻译的统稿，并对全部内容进行了最终的审定修改。翻译工作确实没有想象中的容易。由于原书内容涉及较广，要求译者不仅对领导学、组织行为学方面的知识和实践有相当的认识，还需要对跨国公司有一定的了解。同时，本书的翻译在时间上也比较仓促。因此，尽管我们在翻译的过程中尽量做到忠实于原著，但难免会有遗漏和错误，敬请专家、读者批评指正。应洪斌 浙江师范大学初阳湖畔

[显示全部信息](#)

媒体评论

非常好的一本书！本书对全球领导力“软”的一面给予了足够的重视，这是我最喜欢的一点。

——佛恩斯·汤皮诺 (Fons Trompenaars)

Trompenaars Hampden-

Turner Consulting 总经理、*的跨文化管理权威专家、《跨越文化浪潮》合著者

全球领导者是什么以及他们需要做什么？这是当前亟待回答的问题。针对这个问题，本书做了大量很好的工作，在论述的同时，还结合了组织管理和案例研究等专业方面的理论和方法。对于那些希望选拔、开发或与全球领导者共事的人而言，本书是你极佳的资源。

——戴维·洛克 (David Rock)

神经领导力研究所CEO

当前的金融、经济和政治动荡再次验证了全球领导力对成功的重要性。除了用全球领导力外，很难用其他的东西来解释诸如银行、企业、投资者，甚至国家等这些重量级玩家的成功与失败。本书提供了对全球领导力的权威、易懂和有吸引力的解读，以帮助我们理解过去并建立对未来的深刻理解。非常好的一本书！本书对全球领导力“软”的一面给予了足够的重视，这是我最喜欢的一点。——佛恩斯·汤皮诺 (Fons Trompenaars) Trompenaars Hampden-

Turner Consulting 总经理、*的跨文化管理权威专家、《跨越文化浪潮》合著者 全球领导者是什么以及他们需要做什么？这是当前亟待回答的问题。针对这个问题，本书做了大量很好的工作，在论述的同时，还结合了组织管理和案例研究等专业方面的理论和方法。对于那些希望选拔、开发或与全球领导者共事的人而言，本书是你极佳的资源。

——戴维·洛克 (David Rock) 神经领导力研究所CEO 当前的金融、经济和政治动荡再次验证了全球领导力对成功的重要性。除了用全球领导力外，很难用其他的东西来解释诸如银行、企业、投资者，甚至国家等这些重量级玩家的成功与失败。本书提供了对全球领导力的权威、易懂和有吸引力的解读，以帮助我们理解过去并建立对未来的深刻理解。——英格·沃特 (Ingo Walter)

纽约大学斯特恩商学院副院长、Seymour Milstein 教席教授

[显示全部信息](#)

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www.tushupdf.com](http://www.tushupdf.com)