

# 舵手

赢在价值观 赢在领导力

## 赢在价值观 赢在领导力

—— 态度决定一切，但态度决定于人的价值观。价值观是领导力的真正本源和基石，也是公司良性运营的基石，是公司之舵。



# 舵手

赢在价值观 赢在领导力

[美] 肯尼斯·梅杰博士(Dr. Kenneth Majer) 著

VALUES  
BASED  
LEADERSHIP

“一个非常精彩的故事，将价值观赋予到工作之中，该书将打开你的眼界。”

《一分钟经理人》作者肯·布兰查博士隆重推荐

态度决定一切，但价值观决定态度。



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

## 【内容简介】

本书以扣人心弦、跌宕起伏的小说技巧，讲述了一个生动紧凑、如何树立企业领导权力与价值观的故事。

本书主人公 CEO 罗布，在面临被解雇的可能性时，得到橄榄球教练奥尔森的热情帮助。在一步步掌握原则和技能后，罗布最终让自己和企业摆脱了困境，重新铸就了企业领导力的基石，让自己成为掌控公司之舵的舵手。

## 噩梦

- CEO ，你被解雇了
  - “我最大的忧虑不是如你所猜测的公司营利的下滑，而是企业文化的解体、员工的漠不关心、一种破坏团队精神的错误的意识、以及对供应商的冷淡。这些足以导致任何一家大型企业走向终结。”



## 启示与验证

- 你越有经验越是要倾听自己的直觉
  - “也许这不仅仅是个梦。也许它是个把我“唤醒”的预兆。”
- 跟随你的**直觉**，但要检查**现实**
- 征求每一个人的意见
- 唯一比提问题更重要的是**倾听**答案



## 橄榄球教练的理论

- 拥有正确价值观的团队将会获胜
  - 正确价值观  $\neq$  努力取胜
  - 正确的态度才是致胜的关键
- 致胜的态度从何而来？
  - “教练只能认识并培养取胜的态度”
  - “致胜的信念和态度来自孩子们的价值观”
- 价值观决定你的态度和行为



## 公司的价值观是谁的？

- 中央平原公司的价值观：HIPPO
  - 诚实、诚信、收获、以人为本、机遇
  - 陈述价值观不足一提，在生活中奉行才是一切
- 这些价值观从何而来呢？
  - “我是公司的 CEO，他们的领导者。我应该为他们打造价值观、指引方向，就是那样。”
- 伟大领导者的标志就是人们愿意跟随
  - “发现对他们重要也对你一样重要的价值观”



# 如何建立公司真正的价值观

- 打造成功团队的秘诀就在于，帮助成员发现他们自身的价值观体系；并且帮助他们遵循履行。
- 为揭开团队的价值观，试试这个问题：
  - 你在工作之外，喜欢做些什么？
- 当你审视自己喜欢做些什么的时候，你信奉的价值观无所遁形。



# 共同得出核心价值观

- 我们是什么人，取决于我们一直在做的是什么事。因此，优秀并不是一种行为，而是一种习惯。
- 价值观 → 信念和态度 → 行为
  - “行为为你的态度服务，态度又为你的信念服务，而你的信念建立在你的价值观之上。”



- 拥有过多的价值观，就像是为许多主人服务。问题的关键在于寻找赖以生存的核心价值所在。
- 我们新的核心价值观：
  - 客户满意度、信任、沟通、学习、尊重、诚实



## 以价值观为基础的远景

- 远景确定了我们的目标。它反映了我们的价值观。
- 远景和价值观一起确定我们的态度，决定了我们的行为。



## 四个原则

- 第一条原则：
  - 让每个人都参与进来，建立一套价值观
- 第二条原则：
  - 创造令人信服的远景
- 第三条原则：
  - 必须明确地沟通公司所期望的行为
- 第四条原则：
  - 监督并奖励正确的行为



# 执行就是一切

原则	第一条原则	第二条原则	第三条原则	第四条原则
内容	让每个人都参与进来，建立一套价值观	创造令人信服的远景	必须明确地沟通公司所期望的行为	监督并奖励正确的行为
方案	通过公司的内部网络，收集、整合员工们的价值观，传达公司的核心价值观并以次做为工作标准	年收益将达到六亿美元，并连续五年被行业协会评为‘优质服务奖第一名’	什么是需要大家明白的，每个员工的反应是怎样，以及信息传达的方式	列出岗位的职责分类，在每个岗位说明符合价值观的行为方式，并建立相应的奖惩机制
特色	给每个人一种真正的参与感	清晰地说明了要达成的结果，以及如何衡量成功	对执行做出了责任分工，并提出了达成目标的最终期限	员工对价值观如水晶般透彻明了，公司的文化得到了明确的定义



## 感悟——如何达成共识

- “剥茧抽丝”式的提问
- 从最简单的问题开始
- 参与、明确期望的行为、信服的远景、监督鼓励

