

《部落的力量》

图书基本信息

书名：《部落的力量》

13位ISBN编号：9787511346146

出版时间：2014-9-1

作者：戴夫·洛根 约翰·金 海丽·费·莱特

页数：288

译者：张卉

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《部落的力量》

内容概要

《部落的力量》

作者简介

《部落的力量》

书籍目录

第一部分 管理的命门：什么是部落

第1章 部落无处不在：所有公司都存在部落 / 003

第2章 部落的五个阶段 / 010

第3章 快速定位你的部落文化 / 032

第二部分 进化之路：伟大就是让你身边的人更优秀

第4章 第一阶段部落：生活即炼狱 / 039

第5章 第二阶段部落：推诿、抱怨者大联盟 / 051

第6章 第三阶段部落：目空一切的孤独勇士 / 072

第7章 顿悟 / 100

第8章 第四阶段部落：我们很牛 / 121

第三部分 稳定在第四阶段：我是谁，取决于我们是谁

第9章 价值观与崇高事业 / 139

第10章 三边关系 / 168

第11章 领袖策略指南 / 189

第四部分 很多事情，只是看似不可能完成

第12章 第五阶段部落：无限可能 / 219

后记 部落领导力有何新发现 / 232

附录A 给部落领袖的摘要 / 238

附录B 我们研究中的故事 / 248

附录C 如何与我们联系 / 262

致 谢 / 265

《部落的力量》

精彩短评

- 1、或许是翻译的原因，读起来还是稍嫌拗口，无论是什么时候，尤其是现在的互联网时代，我们更需要融入群体，部落，在不同阶段，我们有不同的心理，社会很糟，我很糟，或者是我很牛，我们很牛，生命很美好，我们总是在通过原则和行动进化着。
- 2、读书之前，我已认可未来要和最优秀的人前行。读书之后，更加坚定！尽管我还仅仅处于第二阶段的中期。
- 3、很特别的划分方式。前三阶段都可理解，第四、第五阶段的论述模糊性太强，关于后面研究方法的论述也读不懂。不过对于部落的领导用之人的成长也通用。
- 4、我翻译的新书，嘿嘿~~
- 5、有人扎堆的地方就能形成部落，同一个部落内的人分享同一套语言系统和行为习惯。本书对部落的语言系统和行为习惯进行了深入观察分析，总结提炼出部落五个阶段的语言系统和行为习惯所特有的特征，让我对身边的部落有个清晰的辨识能力，同时也指导着自己往更高阶段前进。
- 6、#好读100#今年第11本，累计544本，《部落的力量》。
知道了很久但迟迟没有阅读，一读就后悔读得太晚，恰好分析了个人和身边人的困境与如何突破，符合当下遇到的问题。所以有时候读书还真的是非常讲究缘分。这本书分别在组织也就是所说的部落分成5个阶段，基本可以囊括所有的各种各样的组织，无论是公益组织、非盈利组织还是公司。第一个阶段是生活很糟糕，对生活整体很失望；第二个阶段是我的生活很糟糕，因为觉得身边的人都拥有了自己想要的技能；第三个阶段是我很牛，喜欢不断提升自己打败别人；第四个阶段是我们很牛，由内而发地从我们去出发思考；第五个阶段是生命很美好。前面两种人在生活方面都很少与人交流来往，比较自卑，而第三阶段的人就直接指向包括我在内的身边人，这部分人非常关注个人成长和时间管理，提升自己的
- 7、为数不多看的不烦的管理学著作
- 8、【五個層次】這本書將20-150人組成的部落的文化分成五個層次，由低到高分為1.“絕望的敵意” - 生活糟透了；2.“冷漠的受害者” - 我的生活糟透了；3.“孤獨的鬥士” - 我是偉大的(但你們不是)；4.“部落的榮耀” - 我們是偉大的(但他們不是)；5.“單純的驚喜” - 生命是偉大的。絕大多數專業人士處於第三層。第三層次又分三期：早期希望探尋世界，但發現所到之處的人都太差，找不到可合作者，同時會對自己能力有懷疑，擔心自己被發現不如人們想象的那么好；中期可以找到朋友，欣賞他們不同方面的優秀，但自己做的仍是超過朋友們的；晚期多在40歲後，由於變故或成熟，使得自己願意奉獻/給予。
- 9、从此，我的世界改变了
- 10、公司就是部落群
- 11、组织成长中部落这个概念其实出现很久了，这本书把部落划分为五个阶段，而且提出来如果从低到高成长的方法论，读完了还能有点收获。
- 12、企业有挺多的评估，如CMMI。个人的成熟度呢，这本书是很好的参考。
个人的能力模型，初步评估我正在第三阶段迈进。
- 13、前面挺有趣，看到后面就感觉有点枯燥，而且本书所介绍的方法可操作性不强。
- 14、学习团队管理，掌握团队梯队发展
- 15、组织最终是人的组织，而人往往扎堆之后形成了部落。同一个部落内的人分享同一套语言系统和行为习惯。这些是部落的定义，同样的，部落也有五个阶段，层层递进，每个阶段部落成员的组成方式都大相径庭——往往是组织改变了人。那么，如何推进一个部落的成长，向更高的阶段去迁移；如何当好一个部落的领袖？这样的问题可以在这本书中找到一些值得借鉴的地方。人的问题是最大的问题，而要研究人，先得从人群和部落开始研究和探索。
- 16、算是不错的企业文化和亚文化的书籍了，其中的企业文化四阶段论很有意思，对于企业管理来说，也是不错的理论依据和工具基础，非常值得一读。
- 17、可吸取的内容不多，远没有推荐者谢家华的三双鞋精彩。
- 18、分了五个层次来解释组织，颇有对应马斯洛需求五层次的功力。
- 19、一本值得仔细阅读的书。书中的内容需要细细体会。能否应用到实际管理上取决于自己的领悟。

《部落的力量》

作者通过本书告诉管理者一副地图，读者在这副地图上可以清晰的看清自身的位置。

20、评估到自己团队所处的阶段或位置，凝聚、激发团队的力量，利用杠杆去提升团队的整体实力。

21、I didn't see any point

22、看看

23、很有道理，实操差点

24、一个部落通常由20~150人组成，这些人的熟悉程度，至少要达到在街上碰到时候停下来打招呼。

这些人通常在你手机通讯录或者邮箱练习簿上。

一般小公司就是一个部落，而大公司往往就是多个部落组成的部落群。

人的意识总是超前于感觉或者行动。圣雄甘地关于自由印度的想法很久以前就产生了，远远早于其迈向自由的第一步。

IDEO的创始人说：我们的目标是与朋友一起，做弊我们个人所能完成的更伟大的事情。

25、用心解决用薪解决不了的问题。

26、读到后面有点云里雾里，感觉现在很多书都是把脑子里模糊的东西以不同形式和体系呈现出来，我还是比较喜欢能够颠覆假设的洞察，即使他不成体系

27、各种团队建设指南

28、Tribal Leadership，把部落分成五个阶段，而大部分人会深处二、三，甚至四层。这本书原版应该有些念头了，现在引进，已经能看到很多现实的例子，所以对于关注领导力的读者，这本书很值得一读。

29、熟悉前因后果是我们认识世界的主要方式——任何事情的发生一定有原因——对那些能影响自己命运的原因保持警觉，会让人们觉得事情还处于可控状态。

30、部落的力量，就是领袖们不需要费太多心力，部落自身就会自动排斥和部落文化向左的人，塑造和接受与部落文化相同的人。

31、读完这本书第一收获中国有最广大的两个群体，也就是本书中第二阶段的抱怨者和第三阶段的我很牛，你不行的孤傲者。这就主动了网络喷子无处不在，因为抱怨成为生活常态，也注定了官员贪腐之路，因为权力让他恣意妄为。第四阶段的核心价值，第五阶段的普世价值观太难。因为要活出小我，走向大我太难！至于第二阶段如何逾越到第三阶段，又一个书籍《异类》陈述了方法论，即门槛效应和万小时理论。第三阶段到第四阶段与其说顿悟还不如说社会责任感。当然如果看了《算法的帝国》，你才知道谷歌为什么能够在逐步定格在第五阶段。作者有幸等来了第五阶段的出现，而读者期望有更高阶段的出现。前提社会责任感成为公民义务，从而有效迈入第四阶段，素质教育让大部分人逃离第二阶段迈入第三阶段。期待人类走向更伟大的文明！

32、从推诿、拖延和抱怨到激情、能量和想象力的非凡团队

33、体系化构件只可意会不可言传的“企业文化”，为我们了解和提高企业文化提供一条可以实际操作的路径，值得反复参考！

34、刚看了前几章，感觉作者的套路是描述了一个成功的管理场景，然后比较生硬地往部落这个他定义的概念上套。并没有在管理思路上进行深入地思考，根据现在的管理难点推导出新的管理思维。

1、一个部落群体通常由20~150人组成。通过下面这个小测试，我们可以很轻易地分辨出一个人是否属于你的部落：如果在路上看到他，你会停下来跟他打招呼，那么他就是你部落中的一员。部落领袖致力于部落建设，或者更准确地说，是提升部落文化。为了了解部落处于哪种文化阶段，部落领袖必须知道部落中大多数的成员所处的阶段。部落中的成员大致会有五个递进阶段的经历：处于第一阶段的人会与他人疏远，他们的观点是“生活糟透了”。当这类人集中到一起时，他们的行为表现为绝望的敌意，往往容易被情绪所驱动。处于第二阶段的人与他人疏远，但与第一阶段的人不同的是，他们通常会被那些看上去拥有他们所缺乏的能力的人所包围。因此，他们的语言表述成“我的生活糟透了”。与第一阶段不同，第二阶段的人认为他人的生活是很好的。当第二阶段的人聚集到一起时，他们的行为显示出他们是“冷漠的受害者”的特征。他们团结起来的原因是感到同病相怜，是发现彼此都在被某些外力（比如老板）所侵犯而形成的认同感。他们总希望从外部能得到些什么，容易被利益驱动。处于第三阶段的人会与他人建立一系列的双边（二人）关系。这阶段的人语言表达为“我很牛”，其所隐藏的含义是“你不牛”。当第三阶段的人聚集到一起时，他们会试图把别人比下去（从个人角度），贬低别人。尽管这些通常以幽默的方式表达出来，但其效果相同：每个人都在争取主导地位。个人行为表现为一种“孤独勇士”的精神，聚集起来就形成了“西部荒原”文化。第三阶段的人表现出明显的精英倾向，强势而充满控制欲。相信个人努力的成就。这样的部落看上去斗志昂扬，但容易陷入矛盾与内耗之中，通常都被权威和专业所驱动。第四阶段的人形成一种被称为“三边关系”的关系结构，他们彼此建立基于价值观的关系。同时，第四阶段人的语言系统是“我们是伟大的”，潜台词是“但他们不行”。这里的“他们”是指另一个部落——可能是同一家公司的另一个部落，也可能是另一家公司。当第四阶段的人聚集到一起时，他们会自然而然地产生部落荣誉感。他们团结，相互支持与帮助，基于共同的价值观和文化体系。他们有共同的目标，为目标和价值驱动。第五阶段的人认为“生命是伟大的”。第五阶段拥有第四阶段所有的特征，除了他们没有“他们”。因此，这些人可以和所有能产生价值观共鸣的人形成关系网络。我们观察到的（以企业形式存在的）第五阶段文化只在创造历史的项目中存在，或者当他们远远领先于其竞争对手、可以忽略对方的时候存在。一旦情况发生变化，部落文化就会重新回到第四阶段，待到新机遇来临或者创造出新的进步时它又可以向前移进。第五阶段的行为可以表述为“单纯的好奇”。又或者说，是爱和信仰，驱动着第五阶段的人，创造伟大的可能。一个部落中多数成员所处的阶段，往往决定了这个部落所处的阶段。部落领袖最重要的是让部落中的多数人不断提升自己的阶段，从而让整个部落处于更好的阶段。在这个方面，能做的事很多，但最有效的莫过于成果管理。成果是为取得更大的胜利的现在状态，相比目标设定，成果更加具体。成果与设定目标的不同在于，一个是“我希望我们能达到——当这一切完成之后我们就能扭转局面”（设定目标），而另一个是“我们已经成功了，这是成功过程中的某个点”（成功的现有成果）。正因为走在一条已经成功的路上，整个部落才会聚焦，整体才更容易处于第四阶段，而不至于沉浸在第三阶段的部落政治中。当然，能够抵达第五阶段并不容易，因为未知的未来，让成果容易飘忽不定。在当下社群概念如火如荼的现实中，先认清你所在的社群、你所在的部落，了解目前的状态无疑更加重要。《部落的力量》便是一种系统性的引导。而对部落来说，最重要的是文化，是那些看不见的连接，更需要的是体会而非认识。

2、一呼百应的力量华盛顿的厉害之处在于，他将男人与事业等同起来。他塑造了部落，而部落推动他成就了伟大的事业。在戴夫·洛根等人的《部落的力量》中，作者并不是要改变别人的信念、态度、动机和想法，或者其他无法察觉的东西，而只关注人们使用的语言和他们形成的关系类型。每个部落都有主导文化，《部落的力量》把主导文化划分为五个层次，普通部落的主导文化只能达到第四层次，只有少数情况会跃升至第五层次。在所有条件相同的情况下，处于第五层次的部落，其表现会由于处于第四层次的部落，正如处于第四层次的部落要比处于第三层次的好，以此类推。正因为每个层次都有其独一无二的杠杆点，所以大多数“管理书籍”里所提供的“通用原理”只能解决一个层次或某些层次的问题。习惯于传统“管理书籍”的读者初次接触《部落的力量》会有一种漂忽、凌乱之感，深入进去，却不得不惊叹于作者的高见之独特。首先，作者在书澄清和界定了“部落”的一些词汇和概念，使读者对“部落”有一个大致的了解，避免陷入无谓的“谬误”纠结之中。其次，能够在不同阶段通过使用特殊的杠杆点来提升部落文化的人就会被视为“部落领袖”。作者认为，要“给予每个人选择的权利，然后手把手的去帮助它们，不要等人死了再想办法。出于第一阶段不同时期的人中

《部落的力量》

，很多人想过不同的生活，我们对于雇佣者的建议就是给他们一个机会。”第二阶段，推诿、报怨者大联盟。流行词汇：“我的生活糟透了”。与第一阶段类似，我们要了解是什么原因让人们抱成团，以及如何使得自己与他人共同进步，离开第二阶段。第三阶段，目空一切的孤独勇士。流行词汇：“我很牛，你不行”。在这种情况下，人们容易陷入自我角色里不能自拔。所以，我们应当“与他人建立一系列双边关系”，或“形成多人关系”。在改善部落的同时，人们获得了从未真正得到的一切：尊重、忠诚、馈赠和持久的成功。第四阶段，顿悟。流行词汇：“我们很牛”。从领袖开始，不断地寻找对手，证明自己可以无比强大，从而建立全新的部落，或部落联盟。第五阶段，无敌于天下，探索让世界变好的各种可能性。流行词汇：“人生真美好”。显然，部落所处的阶段越高，它所释放的能量就越强大。当部落处于第五阶段的时候，他们往往能够改变历史，乃至创造历史。当一群人在部落领袖的沟通与呼唤下，部落成员为某一牢不可破的信仰而互动时，什么目标都是可以实现的。这就是部落的巨大力量，这种无坚不摧的部落力量又被部落高度接受和追捧。

3、部落形成于原始社会晚期（即旧石器时代的中期和晚期）。有较明确的地域、名称、方言、宗教信仰和习俗，有以氏族酋长和军事首领组成的部落议事会，部分部落还设最高首领。部落与现代组织存在许多相似之处，将部落的概念引申到现代组织管理里面，是不是真的具有许多启发意义？我们一起来探讨一下。在整个商业领域，从来不缺乏新概念。特别是商业繁荣时期，各种新概念如雨后春笋，层出不穷，很多作者也是借新词包装新概念炒作，公司的问题是一直存在的，新概念总被人当作治病的良方来尝试，新的理念也因此屡试不爽。而一旦市场处于衰退期，似乎所有的概念便开始失效，人们又纷纷回归经典。对于我们来说，部落也属于一个新概念，是不是它也会像其他新理念一样，无法在中国这块土地上蜕变成经典？个人认为读了《部落的力量》，它的理念和方法论提供了一种认识组织的独特视角，会成为一部给人启迪和收获的经典作品，但是无法像诸如《黑天鹅效应》和《长尾理论》一样，成为一种影响组织发展的经典理论。在组织里尤其是企业里部落有哪些特征，又如何识别呢？首先，一个部落一般由20-150个人组成，这些人的熟悉程度至少要达到在街上碰到会停下来大声招呼，如果你是部落的成员之一，那么你的手机通讯录或邮箱里会有他们的联系方式和往来记录，当然除非你刻意删掉了。一般一个小公司就是一个部落，大公司往往辉由大大小小的多个部落组成群落。而大中型的部落，会同时拥有处于不同部落阶段的部落成员。同一个部落，分享同一套语言系统和行为习惯，这与原始部落极其相似。作者将部落划分成了五个阶段，每个阶段以部落语言“口头禅”的形式进行了形象的区分。用口头禅的形式进行诠释，是调研咨询的成果，口头禅特点鲜明，能让读者比较清晰地认识到自己以及自己的部落所处的阶段，然后反躬自省去突破升级。第一阶段部落的人，其口头禅是“生活糟透了”，很多人放弃与人交流，他们觉得自己很特殊，其他人根本不理解他们，他们常常被视为空气，因此他们自己觉得不需要朋友，他们疏远人群，任性妄为。来到第一阶段，一种途径是偶尔跌落到这一阶段，其原属部落因为某些原因不再接纳他们，开始排斥他们，他们被疏远失落孤独，只有第一阶段的部落接纳他们；另一种途径是他们不愿意与高层部落的人遵守部落的清规戒律，认为自己特殊，于是来到第一阶段。如何帮助组织走出第一阶段，首先如果人们愿意改变，就鼓励他们采取实际行动，鼓励他们意识到生活本身有不同的方式，与使用“生活糟透了”的这类人断绝联系，使他们的关注点从宽泛的抱怨转移到关心为什么自己的生活没有达到应有的水平，去思考如何改变。第二阶段部落的人，其口头禅是“我的生活糟透了”，他们内心充满了无力感，认为自己的力量无法改变自己的生活，但别人能。于是，他们满腹牢骚，抱怨推诿。大约25%的工作文化属于这个阶段，处于这个阶段的人们感觉他们是环境的受害者，他们没有办法实现自己的野心和创意。因为他们认为任何事情的成败都取决于别人，所以他们总避免让自己承担责任，他们经常会说：“我会尽力”，“我不能保证”，“那是不可能的”，“这与政策不符”，“我不能强迫别人去完成他们的工作”，在这些植根于潜意识的语言里，你的脑海中会浮现一些人的身影和一些场景，对了，你发现的就是他们，这是多么的可怕，因为他们无处不在。处于第二阶段的人鼓励他多交朋友，建立更多的双边（二人）关系，帮他认识更多第三阶段的人，不断告诉他，他的工作创造的价值，帮助他分析自己的优势所在以及尚未开发的巨大潜力，传递更多正能量而不是迎合抱怨。分配一些简单可独立短时间完成的工作以帮其树立自己能掌握命运的信心。第三阶段部落的人，其口头禅是“我很牛，但你不行”，他们凭借自己的能力，让自己过上非常不错的生活，但他们很难改变社会。个人野心的觉醒会为职业生涯驶向成功的彼岸提供强劲的驱动力，那时候他们会意识到自己应该做什么。全球的大公司，很多都被处于第三阶段的人所主导，这一阶段具有七个明显的特征：1) 建立了很多双边关系。如果画出你的关系网，那应该是以你为中心向四周发射状。你能够依靠自己的语言和魅力操纵真相、

《部落的力量》

歪曲信息，利益交换以及有选择的披露事实等手段，来从别人那里得到想要的东西。尽管第三阶段的人鼓吹团队合作，但他们的行为其实说明了他们并不乐意合作，除非他们能成为团队的核心。2) 囤积信息。在第三阶段，知识就是力量，因此一直让自己处于顶端的方式就是不断获取更多的知识，并很少与人分享。为了保密，你将挑起更多的重担来表现自己，这种囤积信息的方式组织了有效沟通，因此会进入瓶颈错过更卓越的机会。3) 尝试控制双边关系中的另一方，阻止他与别人建立关系网络。很多处于第三阶段中期的人，经常让他们的下属回复本部门以外的邮件时抄送他们，或者见面之前先汇报一下。而被这样对待的人，往往会放弃了工作的主动性，而让事情变得很没效率，或者他本人回到第二阶段。4) 依靠小道消息和刺探来获得政治信息。人们对于小道消息真实性的重视程度，完全不如八卦本身。5) 说话有些时候会使用军事或黑手党的语言。他们会说：我给予他们机会，而其实是不承认“我把别人商品化”。6) 对技巧、工具和技术等提高效率的东西孜孜不倦地追求。7) 会谈及价值观。但是你的关注点会在，“我的价值观”，“我认为”，以及“我所重视的原则”上。这是这恶意阶段的人共同的特征，他们想达到一个新的层次，却不知带如何去做，甚至不知道下一个层次是怎样的。而要突破第三阶段，必须打破“我很牛”的感觉，认识到自己的职业生涯存在危险，尝试去跟愿意与你分享志向的人建立关系，最好找一个第四阶段的人做导师。尽可能的做透明管理，告诉别人自己需要知道的事，而不是事无巨细，跟别人多沟通，并尝试多建立多边关系。从“我很牛”走出来，到“我们很牛”的第四阶段中去。第四阶段部落的人，其口头禅是“我们很牛，但你们不行”，他们不断的寻找对手打败他们，以此展现他们改变社会的能力。在第三阶段，获得个人的成功往往会弄巧成拙，部落的成功才会让每个人觉得持久与满足。第三阶段，你拥有的越多，别人会获得的相对更少，而第四阶段的权利是无穷的，你给予的越多，你获得的也会越多。作为部落首领，树立好部落的价值观和事业观。当然也要提防第四阶段的黑暗面，抱团是好的，但是抱的太紧，会蒙蔽我们感知世界变化的眼睛。第五阶段部落的人，其口头禅是“生活是美好的”，这些人充满自信与阳光，凭借非凡的能力始终在积极探索改变世界的可能性。作为部落灵魂，做好部落战略。伟大的部落并不存在部落的对手，只在创造和赋予新生命，比如当年苹果的手机部门。分析了每个阶段部落人的特征，可以借此找到自己在部落阶段中的坐标以及本部落的位置，通过书中的方法论结合工作的实际情况，改善优化并提升自己和自己所在的部落，如果你是部落首领，那么就领导你的部落向卓越的组织迈进。.....我是分割线.....

欢迎大家关注华益读书会官方微信：HYreadingclub.

豆瓣小站：<http://site.douban.com/245750/>

4、首先这本书的书名翻译，个人觉得更应该是《部落领导力》，本身书的大部分内容是在讲述如何成为带领部落前进的领导者，而不是强调部落本身的能力或者力量。作者通过大量调查和分析，把部落的演进分成五个阶段，在书的P241有一张图表可以清晰的表现。用文字描述就是：第一阶段：与人疏远，无从选择，“生活糟透了，绝望透顶。”第二阶段：独自一人，“我的生活糟透了，都是别人的问题”，内心无力。第三阶段：个人打拼，可以改变并做好自己，但无法改变下属和支持者，“我很牛，但别人很烂”。第四阶段：与合作伙伴共同打拼，影响和改变周围，“我们很牛，我们要打败对手”。第五阶段：发现并激发团队力量，“生命如此伟大”，充满自信和能力并且探索改变社会的各种可能，拥有更高的核心价值。相信读完这本书，大家都能找到自己身处的人群，都可以在上面的阶段中找到位置。书中没有数据分析，更多的是各阶段的案例，成功或者失败的例子都能给试图寻找团队领导力的人一些启示。纵观这五个阶段，书中的观点是它们是不可跳跃的，并且这些层次可能反复变化，在一个阶段中间也有各个层次。所以，尤其是发现并且定位自己所处阶段的领导者，就可以借鉴书中对阶段转换的方法，以达到提升团队、实现愿景的目的。20140916

《部落的力量》

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：www.tushu000.com