

<<授权如何才能有效>>

图书基本信息

书名：<<授权如何才能有效>>

13位ISBN编号：9787111351153

10位ISBN编号：7111351150

出版时间：2011-7

出版时间：机械工业出版社

作者：王林

页数：169

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>

## <<授权如何才能有效>>

### 前言

目前国内的大多数企业家，不管是大型国有企业的管理者，还是中小民营企业的老板，都陷入了角色错位的怪圈。

每天花费大量的时间进行事务性工作处理，审批文件，召开各种会议。

这对企业的发展造成很大制约。

一方面大量的决策工作集中于一个人身上，无法保证决策的有效性和准确性，有时候还会成为企业的瓶颈，影响工作效率；另一方面高层管理者的精力是有限的，如果花费大量时间进行事务性工作处理，那就无法抽出精力思考公司战略性问题，并进行公司管理团队建设和培养，这也使公司缺乏持续发展的动力。

虽然很多企业管理者都认识到了进行授权管理的必要性，但在开展授权工作时往往难以达成目标，使授权工作进入了“一放就乱，一抓就死”的尴尬局面。

根据笔者多年企业管理和管理咨询经验，授权工作在企业内难以得到有效推动和落实，主要原因是企业管理者在开展授权工作中存在的误区造成的。

具体来讲，主要体现在以下7个方面：(1)管理者角色错位，管理者对自身角色定位并没有跟随企业的发展而改变，缺乏授权的意识。

(2)授权关系不明，不清楚哪些人可以授权，授权人与受权人的责任如何划分，授权的层级是怎么样。

(3)授权原则不清，授权时不知道哪些权力该分，哪些不该分。

因此推行授权体系时也只是做表面文章，真正的权力并没有分配下去。

(4)授权的方法不当，不知道如何对现有权限进行分类和梳理，缺乏授权的标准与依据。

(5)授权基础不牢，企业授权没有参照和依据，没有完善的预算体系支撑，导致无法有效授权。

(6)授权控制不足，对授权后的结果没有评估与检查，导致企业资金和人员失控现象。

(7)授权实施不到位，企业中的授权人心态调整不到位以及反授权现象都会对授权实施的效果产生影响。

以上几方面问题的存在使许多企业管理者视授权如洪水猛兽，避之不及，导致与之相关的问题也无法解决。

为使企业管理者从事务性工作中解放出来，建立有效的授权管理体系，笔者对企业授权中出现的各种问题进行了说明和剖析，并针对各种问题提出了解决思路和方法，使企业管理者在建立授权体系时能有效地规避这些问题，从而实现各种管理权力在企业内的有效分配和落实，将企业管理者从事务性工作中解放出来，促使各级管理人员真正承担起相应的责任。

## <<授权如何才能有效>>

### 内容概要

本书对企业授权中出现的各种问题进行了说明和剖析，并针对各种问题提出了解决思路和方法，使企业管理者在建立授权体系时能有效地规避这些问题，从而实现各种管理权力在企业内的有效分配和落实，将企业管理者从事务性工作中解放出来，促使各级管理者真正承担起相应责任。

## <<授权如何才能有效>>

### 作者简介

王林

盛高咨询集团(北京)副总经理、合伙人，工商管理硕士，资深企业管理顾问。

从事管理咨询工作多年，在人力资源管理、企业战略管理、企业文化方面有丰富的实战经验。

曾为鑫新股份、建峰化工、特步集团等多家上市公司及金立通信、西洋肥业等知名企业提供过人力资源体系建立、战略梳理、组织流程、企业文化建设等咨询服务。

王先生在为企业服务的同时也非常注重对管理问题的提炼和总结，曾出版企业战略决策专著《成功向左，失败向右》一书，通过实际案例对企业的战略决策问题进行了论述和总结。

[点击查看更多内容](#)

## <<授权如何才能有效>>

### 书籍目录

- 序
- 前言
- 第一章企业管理者的“困局”解析
  - 劳累过度成了企业家的常态
  - 忙碌而迷茫的企业管理者
  - 为什么企业需要授权
  - 授权是企业成功的基础
  - 不敢授权!一放就乱,一收就死
  - 企业授权的七大错误
  - 企业授权之道
- 第二章授权的开始——管理者角色归位
  - 什么是管理者角色错位
  - 管理者角色错位的四种现象
  - 管理者角色错位的四大危害
  - 不是错位而是未归位
  - 管理者归位的三大步骤
  - 管理者角色归位认知
- 第三章把合适的权责授给合适的人
  - 不能授权的三种员工
  - 选择被授权人的八项标准
  - 针对不同的人授予不同的权力
  - 授权忌讳职责不清
  - 不能授权的五种事项
  - 如何确定授权事项和原则
  - 通过表单落实授权内容
- 第四章打造授权的基础与保障
  - 授权要与企业集权分权环境相符
  - 授权体系的事前保障
  - 授权体系的事后保障
- 第五章有效的授权实施与控制
  - 缺乏控制的授权难以落实
  - 授权而不放权的方法
  - 克服授权实施的障碍
  - 授权人需要调整的心态
  - 被授权人需要具备的心态
- 第六章不要把猴子背在自己身上——如何规避反授权
  - 不可不说的“猴子”理论
  - 把“猴子”留在下属身上
  - 不能掉以轻心的“反授权”
  - 为什么会出现“反授权”
  - 防止“反授权”的五种方法
- 第七章你的授权有效吗——有效授权大评估
  - 成功企业的成功授权
  - 授权成功的标志

## <<授权如何才能有效>>

成功的授权，是适当的授权  
成功的授权，具有确定的目标  
成功的授权，是“让人做事”的艺术

## <<授权如何才能有效>>

### 章节摘录

版权页：插图：要授权自我中心者，必须支持他们的目标并奖励他们的工作效率。

这种人往往不善于处理人际关系。

自我中心者最大的恐惧感在于失去掌握能力，这也是为什么他们非得爬到巅峰才会开心的原因。

但是，这时他们也会抱怨人没有他们能干。

二、交际明星型这种人是处理人际关系的专家。

他们看起来比较随和友善，不那么咄咄逼人。

但这种人往往比较优柔寡断，对关系感兴趣，较不注重工作绩效；容易因为别人的关注而努力工作；相信良好的人际关系比成功的事业更踏实，在意他们的行为对周遭环境的影响，常常自问自己的人缘好不好。

要授权这种人，必须接纳他们的喜怒哀乐、关心他们的私生活，并且耐心聆听。

这种人最大的恐惧是被人拒绝，他们常以人际关系的好坏来评定自己的价值。

三、探索型这种人对于事情的原因和事情背后的东西有一种天然的兴趣。

有时这种探索会使他们暂时放下手头的工作。

这种人常常过于注重细节，而变得有点儿吹毛求疵。

四、吹毛求疵型要授权这种人，首先必须肯定他们的想法、分析能力及追根溯源的本领。

不过，你同时也须提醒他们要及时完成工作，因为他们也多半是完美主义者。

## <<授权如何才有效>>

### 媒体关注与评论

我做企业十几年了，发现在企业里授权真的是一件非常难的事情。

老板很多时候不是不想授权，而是很多时候根本授不下去下面的人不敢接，接不住，乱用，滥用的现象多得很！

这本《授权如何才有效》真的让我有种醍醐灌顶的感觉。

——汤舰 权力是企业最核心的资源。

权力资源如何分配，如何能用好，如何能为企业的发展创造价值，是《授权如何才有效》这本书给我最大的收益。

——程铁 投行是个高强度、高竞争、高压力的行业，这个行业不仅讲究专业与资源，更讲究科学的管理与高效的运营。

“《授权如何才有效》这本书为我们提供了很多很好的技巧，值得认真研读。

——毛传武 《授权如何才有效》是一本案例生动、工具翔实的书，是我们每一位企业管理者都应当有的案头书。

——孙军 盛高咨询集团出版的《管理的阶梯·实践》系列丛书，集合了盛高人十几年的经验与智慧，作为与盛高合作了五六年的老客户，我们每一位特步人都对盛高的进步与发展表示由衷的祝贺，也对盛高为特步成长做出的奉献表达最衷心的感谢！

——丁水波

## <<授权如何才能有效>>

### 编辑推荐

《授权如何才能有效:管理者不可不防的七个错误》：学会授权，做个轻松、高效的管理者。

## <<授权如何才能有效>>

### 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>