

<<成功企业领导技巧典范>>

图书基本信息

书名：<<成功企业领导技巧典范>>

13位ISBN编号：9787800017261

10位ISBN编号：7800017265

出版时间：1996-08

出版时间：企业管理出版社

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>

## <<成功企业领导技巧典范>>

### 书籍目录

《成功企业领导技巧典范》总目

- 第一篇 怎样做一名成功的领导 领导技巧与管理误区
- 第二篇 权力的运用是一门艺术 企业领导怎样行使权力
- 第三篇 提高组织的效能 怎样发掘团队的潜力
- 第四篇 积蓄看不见的资产 怎样培养、选拔和使用人才
- 第五篇 怎样“拍板” 企业领导的决策方法
- 第六篇 领航与掌舵 经营战略的制定与实施
- 第七篇 运筹帷幄，决胜千里 企业领导计划制定方法
- 第八篇 步入良性循环的轨道 怎样建立一个有效的控制系统
- 第九篇 目标管理和绩效考核 怎样使工作更有效地进行
- 第十篇 迎接竞争的挑战 如何鼓励与推动创新
- 第十一篇 处变不惊 正确处理危机和突发性事件
- 第十二篇 管理需要好口才 领导的语文艺术
- 第十三篇 讲求效率，注重实效 领导怎样主持日常性工作
- 第十四篇 追求卓越，创造奇迹 世界著名企业家成功典范

目录

- 第一篇 怎样做一名成功的领导
  - 领导技巧与管理误区
- 第一章 领导者的管理能力与管理技巧
  - 一、管理与管理能力
    - 知识 技巧 观念
  - 二、管理技巧的组台
    - 技术技巧 行政技巧 人际技巧
  - 三、管理失败的原因：个人与环境因素相互作用的结果
    - 个人方面的因素 与工作相关的因素
- 第二章 避开管理的误区
  - 一、变革的时代与管理误区的形成
    - 我们生活的时代是变革的时代 管理的误区：管理者知识、技能的过时
  - 二、个人因素与管理的误区
    - 管理者的年龄 管理者的学历、资历 管理者的工作经经和流动
    - 管理者对学习重要性的认识 管理者对现代化的认识 管理者的个性
    - 管理者对于成就的需要 实例研究：落伍的管理者与现代化
    - 管理者的性格比较
  - 三、工作因素与管理的误区
    - 最初的工作经验关系重大 年老的管理者同样需要富有挑战性的工作
    - 影响管理者成功的几个工作方面的因素
  - 四、人际关系与管理的误区
    - 工作中的人际关系 公司领导对员工发展的影响
  - 五、组织因素与管理的误区
    - 组织的气氛 成功的组织与不成功的组织 未被使用和未被充分使用的管理者
  - 六、怎样避开管理的误区
    - 你能否有效地避开管理误区 管理者个人事业的发展模式 管理者提高管理技巧的途径 发挥组织的效能
- 第二篇 权力的运用是一门艺术

## <<成功企业领导技巧典范>>

企业领导怎样行使权力

### 第一章 权力控制与权力分配

#### 一、权力控制的必要性

特权与个人专权 官僚主义 权力关系网 玩弄权术

#### 二、权力的“被控”方式

权力制约 场力控制 信息控制

#### 三、控制下属权力的方法与艺术

权力制约方法 场力控制方法

#### 四、权力分配的含义及其意义

权力分配的含义 权力分配的意义

#### 五、权力分配的方式

金字塔式 职能式 直线职能式 矩阵式 关联分权式

授权

#### 六、权力分配的原则

职权一致、责权对等原则 层级分明、权责明确原则 分配适度、

系统优化原则 择人任事、量才授贤原则

#### 七、权力分配的艺术

分散与集中要适度 根据实际而变通 层级和幅度要合理

放手使用 适当超脱 知人善任 虚怀宽宏 破格用人

授权

### 第二章 权力管理的方法和艺术

#### 一、权力管理的必要性

权力管理的涵义 权力管理是领导者行使职权的一项重要内容

#### 二、权力管理的基本特点

实质上的制约 - 保证性 管理中的相对 - 绝对性 组织上的系统

- 互动性

#### 三、权力管理的原则

民主集中制的原则 分层次管理的原则

#### 四、权力管理的方法与艺术

要重视不同岗位层次和职能的权力特点 要注意行使权力的主客观条

件 要分析权力行使的动机和效果 要建立用权实绩的管理档案

强化管理手段的可操作性,把“管权”与“管人”结合起来

### 第三章 授权与“越权”

#### 一、合理授权的重要性

合理的授权:实现领导目标的需要 合理的授权:满足下级的自我归属

感 合理的授权:提高领导效率的需要

#### 二、授权的类型

口头授权与书面授权 随机授权与计划授权 个人授权与集体授

权 长期授权与短期授权 逐级授权与越级授权

#### 三、授权的程序

细分责任 授予权力 监督检查

#### 四、“领导气候”:授权的原则

适当原则 可控原则 带责原则 信任原则 整体原则

考绩原则

#### 五、授权应注意的问题

要选好“受权者”要谨防“反授权”要防止授权失衡、失控

要防止“弃权”的现象,把握必要的权力 要“因事择人,视能授权”

## <<成功企业领导技巧典范>>

### 六、“越权”的表现

不该决定的问题，擅自决定 不该管的事情，插手管理 不该执行的任务，越俎代庖

### 七、“越权”的危害

有害于工作的正常秩序 有害于调动积极性 有害于团结  
有害于本职工作的完成

### 八、防止“越权”的方法与艺术

明确职责范围 进行一级抓一级的教育 为下属排忧解难

### 九、纠正下属“越权”的方法与艺术

先表扬后批评 维持现状，下不为例 因势利导，纠正错误

### 十、防止和克服自己“越权”的方法与艺术

解决几个认识问题 提高权力的自控能力

## 第四章 权力转移的方法和艺术

### 一、权力转移的必要性

权力转移是调动下属积极性的客观需要 权力转移是加强协作和信任的客观需要 权力转移是摆脱事务主义，集中精力抓大事的客观需要 权力转移是弥补才能不足，发展自身“外脑”的客观需要

### 二、权力转移的形式

向上级转移 向下级转移

### 三、权力转移的原则

出以公心 有组织、有计划、有秩序、有步骤 平级转移 始终尽责 适时收回

### 四、权力转移的方法与艺术

因事择人，视能转授 掌握有效的控制方法 正确平衡各方面关系

## 第三篇 提高组织的效能

### 怎样发掘团队的潜力

## 第一章 站在金字塔的顶端：领导与组织

### 一、组织结构：活动与职权相互关系的系统

确定组织的目标 确定各项活动 把各种活动按逻辑进行归类分组 分派职责和职权

### 二、组织结构是一种手段

组织结构只是一个工具或手段 组织结构并不是获得良好管理的必要条件 组织是一种关键性的管理职能

### 三、管理人员与组织职能

组织职能是每一个管理人员的职责 管理人员不能随意以他喜欢的方式进行组织活动 组织的最终产物之一是产生职位或工作 组织不是一个一次性的过程

### 四、非正式组织结构

正式的和非正式的组织结构的性质 正式和非正式组织结构的某些特征

### 五、透视组织图：看清组织机构的真相

组织图可以反映的内容 组织图不能反映的内容

## 第二章 组织原则 = 基本原则 + 权变思想

### 一、组织原则的性质

没有一种设计组织结构的最佳方法 不存在两个在组织结构方面完全相似的组织机构

## <<成功企业领导技巧典范>>

二、每一个管理人员应该懂得的组织原则

职权与权力原则 分工与专业化原则 协调与沟通原则

三、职权和权力原则

分级原则 指挥统一的原则 职橙与职责原则 权势、权力和责任原则

四、分工与专业化原则

目标原则 工作设计和任务专业化原则 部门的划分原则 控制幅度原则 分权与集权原则 委派原则 直线与辅助关系原则

五、协调和沟通原则

正式的结构或层次 政策和程序 非正式的沟通 委员会和任务小组

六、权变理论概述

权变理论 权变管理思想的结构

七、如何灵活运用权变艺术

西方权变理论应用 中国权变理论的应用

第三章 如何调动领导班子成员的积极性

一、领导班子成员的需要

自主需要和利用自主需要 成就需要和利用成就需要 权力需要和利用权力需要

二、激励：满足自我实现的需要

怀特和李皮特的三种领导方式理论 李克特的“工作中心”与“员工中心”理论 布莱克和穆顿的管理方格图

三、妥善处理领导班子成员之间的的盾

要淡化各位意识 要有忍让之心 要坦诚、理解和支持 正确对待反对者 正确看等功与过

第四章 “智囊”利用和委员会管理

一、智囊：现代领导者的“外脑”

现代领导者的烦恼 现代智囊团的出现

二、现代智囊团的作用

为决策提供科学依据和优化方案 为社完提供咨询服务 为决策者提供预测和评价

三、智囊人物的挑选

智囊人物应在一两个学科受过良好的训练 智囊人物应是诚心以出谋划策为业的人 智囊人物应有在跨学科领域工作的兴趣，能与各种不同资历的专家合作 发掘“点子”人才

四、创造迸发智慧火花的环境

创造良好的团结合作气氛 物质和时间保证 协调信任的环境

五、正确处理智囊人物的意见

处理智囊人物意见的方法 应注意的几个问题

六、智囊方法

头脑风暴法 特尔斐法 专题分组法 专家“会诊”法

七、委员会管理

委员会 委员会制与个人负责制的比较

第五章 巧妙处理组织冲突和部门矛盾

一、破坏性的组织冲突与建设性的组织冲突

破坏性的组织冲突 建设性的组织冲突

## <<成功企业领导技巧典范>>

### 二、群体冲突理论与冲突解决方法

协商解决法 仲裁解决法 权威解决法 调整政策法  
另寻出路法 暂缓解决法 求同存异法

### 三、领导者处理与下属之间冲突的方法

疏导的原则 发泄的原则 升华的原则 转移的原则  
自我控制的原则

### 四、领导者处理下属成员之间冲突的方法

调查法 劝导法 公正法 警醒法

### 五、领导者处理部门矛盾的方法

强调相互沟通 倡导相互支持 促进合理竞争

## 第六章 企业文化与企业深层形象的塑造

### 一、企业文化是无形的凝聚力

企业文化是企业的深层形象的核心 企业文化是企业中的行为规范  
企业文化是沟通的最佳媒体 企业文化是“一只看不见的手”

### 二、影响企业文化的因素

环境因素 企业管理阶层的价值观与信念 多数员工的认同  
企业资源

### 三、企业精神的概念和内容

企业精神的概念 企业精神的内容

### 四、建立企业文化的七个步骤

提高录用标准 让新手从最低层只始，打破他们的坏习惯 让未  
来的领导者负责具体的工作 让员工们了解工作的目的，当他们达到目  
标时予以奖励 教育员工使他们具有比赚钱更高一层的境界 建立  
公司传统 树立先进人物，证实企业文化

### 五、成功企业的企业精神典范

国外企业精神荟萃 三星集团：“人才第一”精神 IBM公司：“最  
佳服务”精神 康德公司：“结合运行”精神 松下电器：“松下七精  
神”

3M公司：“开拓创新”精神 麦当劳：“S.Q.C.”精神 台塑关系

企业：“统一”精神 惠普公司：以人为本的企业文化 坦顿计算机公  
司：企业文化的成功 麦尔斯公司：卓越的管理 乔恩公司：唯一不  
能变的是价值观 杰克公司：把握人性的管理 华德公司：哲学的建  
立和传播

## 第七章 树立企业领导形象

### 一、理想的企业领导形象

企业领导形象的特点 建立企业领导形象

### 二、成功企业领导形象典范

身教重于言教 玛丽凯 阿什：说干就干，不能自食其言 松下  
幸之助：以身作则，热爱经营事业 蔡万霖：兼顾两头，事事亲同亲历  
西洛斯 梅考克：既坚持制度又不伤感情 井植薰：干不好就撤换  
罗伯特 戈苏塔：用纪律要求领导者 科林 马歇尔：把人放在首位

## 第八章 针对市场竞争的组织变革

### 一、促进组织机构变革

变革是一个组织自我改变的过程 变革是指技术和人际关系两方面的  
创新 处理组织变革是一项基本的领导技能

### 二、组织变革的技巧

懂得何时变革 掌握变化的程度 变革导致情绪波动 培养

## <<成功企业领导技巧典范>>

和增强对变革的承受能力

### 第九章 成功企业组织管理典范

#### 一、美国联合碳化物公司的组织变革

调整生产经营管理体制 重视科研和坚持技术特长

#### 二、美国杜邦公司组织机构的改革

成功的单人决策及其局限性 集团式经营的首创 充分适应市场

的多分部体制 “三头马车式”的体制

#### 三、日本松下电器公司的组织与经营管理

事业部制 注重市场调查, 加强产销结合 重视人才开发, 关心职

工生活 与承包企业的关系 销售战术三十条

#### 四、德国道尼尔公司的组织与管理

公司的组织机构 公司经营管理的特特点

#### 五、德国伍德公司是怎样发展起来的

业务范围广泛, 服务机动灵活 狠抓经营三要素: 时间、技术、管理

负责全面工程, 内部配合紧密

#### 六、德国魏特勒咨询公司的组织与管理

概况 组织机构 工厂或房屋设计的步骤和实践 工程项目

经营管理 设计方法及效率

#### 七、英国罗罗公司的组织与管理

组织机构 新机研制 提供责任控制 生产工程 方法

工程 制造方法的研究和发展 工具设计、制造和管理 工业工

程 生产控制 质量保证

#### 八、英国WS阿特金斯咨询集团的组织管理

集团的主要业务范围 集团的组成及主要分支部门的组织机构业务情

况 业务的经营及其特点

#### 九、圣哥班 - 穆松公司的组织与管理

公司的创建史及其组织结构 产品范围和投资分配 对外扩张和

新的发展方向

### 第四篇 积蓄看不见的资产

怎样培养、选拔和使用人才

#### 第一章 选拔优秀的高层经理人才

##### 一、选拔的依据

创办黄海化学工业研究社

##### 二、橡胶大王陈嘉庚

菠萝的谋略 橡胶的谋略

##### 三、金奖白兰地的创业勇士张弼士

“苏岛富翁”的来历 十年“磨”一酒

##### 四、影视巨龙邵逸夫

“影业皇帝”致富没有固定的公式

##### 五、海之骄子张荣发

绿色的效应 信息情报的重要性

##### 六、香港首富李嘉诚

广纳人才与客户 先人一步抢占塑料花市场 股市风云中的虚虚

实实

##### 七、世界船王包玉刚

与汇丰银行形成最完美的合作 用银行家的风格经营海运业 与

政界、商界名人广交朋友

<<成功企业领导技巧典范>>

八、工商巨子霍英东

一条舢舨创出的奇迹 寻找起飞的机遇

九、台湾经营之神王永庆

建立互补式企业体系 不断改进企业内部管理机制

十、台聚聚财之神蔡万春、蔡万霖

在经营中不断推出奇招 让企业员工人人都成为小富翁

十一、领带大王曾宪梓

推出名牌产品“金利来” 巧妙进入大陆及东南亚市场

十二、建筑骄子胡应湘

建成宏伟壮丽的和合中心大厦 敢于投资基础设施

十三、台湾茶王李瑞河

不辞劳苦开创茶叶天地 亲情乡谊是企业的两大支柱

十四、郑氏集团的首领郑裕彤

第一大战役 第二大战役 第三大战役

十五、金融巨子沈弼

在实践中走向成功 顺利时的考验是更大的考验

十六、景泰蓝大王陈玉书

买下北京全部库存的景泰蓝 根基深广才能楼宇高峻

<<成功企业领导技巧典范>>

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>