

中国注册高级经营师执业资格认证培训指定教材

EMBA 系列培训辅导教材

企业 家 实 务 学 [上]

主 编 沈 琚 朱春勉
副 编 张力奎 丁 军



清华大学出版社

北京交通大学出版社

中国注册高级经营师执业资格认证培训指定教材
EMBA 系列培训辅导教材

企业家学实务

(上)

沈 琚 朱春勉 主 编
张力擎 丁 军 副主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社
· 北京 ·

内 容 简 介

本书分两篇，共 20 章，第 1 篇为领导科学，主要讲述领导的概述、领导者素质、领导心理、领导权力，领导基本职责、领导方法、领导艺术、领导激励与沟通等内容；第 2 篇为公司治理，主要讲述公司治理概述、利益相关者与公司治理、职工持股与公司治理、企业家激励与公司治理、公司内部治理、公司外部治理、跨国公司的治理结构、中国家族企业治理及公司治理的现实选择等内容。

本书是中国注册高级经营师执业资格认证培训指定教材，适合 EMBA 系列教学使用，也可作为企业高层职业经理培训教材使用，同时还可以作为其他在职人员的自学用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目 (CIP) 数据

企业家学实务. 上册/ 沈琚, 朱春勉主编. —北京: 清华大学出版社; 北京交通大学出版社, 2008. 11

ISBN 978-7-81123-422-0

I. 企… II. ①沈… ②朱… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 161649 号

责任编辑: 张利军

出版发行: 清华大学出版社 邮编: 100084 电话: 010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编: 100044 电话: 010-51686414 <http://press.bjtu.edu.cn>

印刷者: 北京瑞达方舟印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×243 印张: 31.25 字数: 715 千字

版 次: 2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-81123-422-0/F·387

印 数: 1~4 000 册 定价: 56.00 元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评, 我们表示欢迎和感谢。

投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

中国注册高级经营师执业资格
认证培训教材编审编委会
(按姓氏笔画为序)

丁 军	马文浩	王亚辉	王自信	王 旭	王宏刚
王林达	王 音	王 哲	邓庆宁	艾传玺	付维平
冯 梅	朱春勉	刘东亮	刘向军	刘 芳	刘秀生
刘 勇	刘 森	刘豫生	纪永光	寿佩玲	杜丽敏
杨忠玉	杨 建	李 红	李银松	吴 明	吴建民
吴 栋	何天立	宋寅石	沈 珺	沈湘平	张力奎
张光达	张俊义	张清林	张维新	张曙光	张 巍
陈璐斌	林德悟	易 滨	周传山	周 放	赵大庆
段平生	段立科	宣 旗	姜新泉	贾宪生	柴贵州
高潮涌	郭文书	郭丽霞	崔亚民	董 杰	程山平
程 红	程光泉	曾巨伟	雷同秀	蔡大鹏	蔡建伟
暴 华	魏锋年				

顾 问：张维新 吴 栋 刘秀生 张曙光 程光泉
沈湘平

序 一

企业家学实务要出版了，沈琚邀我写序，我答应了，他十年前在清华学习，现在还努力学习并致力于企业研究，作为他的指导老师，我很欣慰。

企业家学是一个多种要素构成的综合统一体，也是一个复杂而引人注目的概念。企业家的定义很多，有从制度经济角度定义的，有从创新功能角度定义的，有从企业实践角度定义的，有从社会利益角度定义的，等等。企业家学的理论体系目前尚在研讨之中，从实务的角度出发研究也是一种方法。

企业家最主要的是具有企业家精神，企业家精神的本质就是创新。企业家的创新精神到底是什么？横向分析，它体现在企业经营的技术、产品、市场、组织、管理等五个方面；纵深来说，创新精神就是冒险加理智。冒险和理智是尖锐冲突的概念。任何创新都有不成功的概率，企业家至少在最初阶段或者某个阶段，在某些重大问题上是具有冒险精神的。而要想使冒险能够成功并且创造出价值，还是需要理智，理智地、科学地分析所面对的市场的面方面面，如客户、技术、竞争对手、发展趋势等。企业越做越大以后，理智的成分会越大。做企业是一种艺术，每一个具体情况都会有一种应变组合。有人认为企业家应该“敢想、敢说、敢干”，甚至会偏执，有人认为企业家是资源整合的“能工巧匠”，有人认为企业家是与时俱进的“锐意进取”，也有人认为企业家使得企业利益最大化，等等。但企业家确实是一种资源。

企业家需要掌握一定的领导科学，尤其是使用领导科学的艺术性，要使得企业家、企业家追随者、企业环境相结合、相互作用，实现其社会价值。

企业家需要构建一个较为完善的法人治理结构，尤其是在企业生命周期的不同阶段，采取适宜发展的公司治理。国内外关于企业治理的研究文献可以发现，其研究对象大多为具有公司制形式和组织结构的企业，这样就忽视了对大量非公司的企业组织及其治理机制的研究。从横向来看，不存在适用于所有家族企业的普遍的最优治理模式，不同家族企业适用不同的治理模式；从纵向来看，由于同一家族企业所处的环境及自身的条件是不断变化的，治理模式本身具有阶段性和演进性，因此家族企业应根据内外条件的变化选择适宜的所有权安排维度和治理模式。

企业家需要研究企业发展战略。目前，企业经营战略出现了全面而深刻的变化，表现出带有系统性、革命性的趋势，包括：经营视野全球化，经营事业归核化，经营资本社会化，

经营手段信息化、标准化，经营策略联盟化等。明茨伯格的战略历程分析了战略管理的十大学派，构成了完整的战略管理理论体系，很值得学习与研究。战略管理现在仍然注重的是战略的制定、战略的实施、战略的评价。

企业家需要塑造自己的企业文化，尤其是企业的制度性企业文化、经营性企业文化与管理性企业文化。要理解企业文化的内在含义，理解企业文化在企业中的地位与作用，需要注意企业文化的企业特性，要把企业文化制度化、实践化、系统化。

本书虽然是对企业家学研究的一种尝试，但需要指出的是，还要认真研究企业家理论体系的构成要素，并进行领导科学体系的研究，现在出版的关于领导学的著作多出自于国外的研究，如何结合我国的实际是需要一个探讨过程的。关于公司治理部分，应深入研究家族企业的发展，至少现在我国的家族企业现状需要分析，尽管家族企业为各国的经济做出了巨大的贡献，但正如著名管理学家德鲁克指出：“大部分企业——包括美国的和所有其他发达国家的——都是由家族控制和管理的。然而，有关管理的书籍和课程却几乎完全是针对公共的和专业管理的企业，它们难得提到家族经营的企业。”

好在是一个抛砖，希望能引出玉来。

清华大学经济管理学院 教授 博士生导师 吴栋

2008 年 11 月

序 二

EMBA 是培养具有良好的职业道德，具有较强开拓创新能力和领导能力，掌握系统的现代管理知识和国际经济、技术发展的最新动态，具有国际经营战略头脑和总揽全局的决策能力，适应国际竞争需要的企业家和高级职业经理人。EMBA 英文全称为 EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION，直译为高级管理人员 MBA。顾名思义，这是一种专为高级管理人员设计的 MBA 课程。

首先记住：很难通过一次学习就会使你脱胎换骨，更难的是通过一次学习使你的企业产生一次飞跃，也很难找到通过一次学习就会使你改变企业命运的讲师。

对于 EMBA 学员来说，课堂里不缺少改变企业历史和个人命运的机遇。能否把握住这样的机遇要看自己有没有明确的学习目标，怎样围绕这个目标去努力；预算时间和优化时间本来是 EMBA 学习的课程内容之一，学员们也可以用来管理自己的学习、工作和生活；只有克服角色冲突，转变思维方式，融入到集体学习中来，才能真正读好 EMBA；要想真正将 EMBA 课程的知识有效地运用到实践中来，就需要坚持系统学习。

EMBA 学员的综合实力平衡从学习内容和学习方式开始，而与同学之间的学习和交往也在平衡中获得轻松和快乐。

越来越多的中国企业家发现用拍脑袋的方式已经无法解决企业面临的问题，理论水平的不足成了这一代中国精英的弱项。正因为如此，步入学堂，系统地接受一次正规学习、接受一次洗脑、接受一次人脉触动，无疑是一次理想的“充电”。

越来越多企业家选择重回教室寻找答案，反思一次、深思一次、熟虑一次，自己驾驭企业的能力究竟有多大？自己驾驭的企业还能走多远？“技术的发展和全球化，让中国的企业无法用过去的经验解决问题”，而 EMBA 的教育能降低他们失败的概率。

经过多年发展，中国企业走到了一个岔路口，面对全球化和市场的变化，未来做什么、怎么做开始困扰这些企业家。有些企业家大都从计划经济体制下成长起来，并没有接受过在市场经济体制下管理大公司的正式培训。“成功大都依赖经济发展的机遇和对市场的敏锐判断，更多的时候是凭感觉而不是理性的分析”，有时候这种拍脑袋的方式只能算是企业家的灵感，而不能成为决策的依据。

一个是拍脑袋，一个是基于分析的决策，谁成功的概率高呢？

这正是中国这一代企业家所缺少的基因——全球化视野。以中国的立场看全球，还是

以全球的立场看中国，是决定企业家成败的关键因素。

正是这种全球化视野的缺失，导致中国企业陷入两种困境：一是企业的发展思维是战术性思维，每年有可观的利润后，就失去了发展方向，“眼光就转向名车豪宅，不明白财富的意义”；二是盲目追求多元化经营，一个企业家经常向他的一位朋友询问有什么好的项目，哪怕这个项目与他的主营业务相差甚远，他都会尝试投资。而下一步，我们的企业将在专业创新上与外企竞争，盲目多元化存在着巨大的风险。

不仅仅是国际化视野的短缺，中国企业还有一块短板，就是与国外跨国公司竞争中，中国企业是否有自己独特的管理文化。“如何把中国传统文化与企业管理结合起来，这是更深层次的问题。”

EMBA 教育不能告诉你如何做大企业，这关键需要自己的悟性。但 EMBA 教育确实能帮助中国企业家弥补理论知识的短板，帮助打造有竞争力的中国企业。EMBA 教育教授的理论知识、思维方式更加适合成熟的市场经济环境，因此不能给中国企业家提供足够的帮助。EMBA 教育也可能是“富人俱乐部”，可能是富起来的企业家进行一次人脉关系的聚会。

EMBA 课程在设置上偏重战略和决策方面的内容，教学内容和方法更加注重企业面临的实际问题，时间安排上照顾到高层管理人员的特点，为他们提供了一个开拓思路、提高水平、加强交流的平台。

无论采取哪种方式的在职教育与培训，选择适合自身背景和特殊需要的项目最为重要。无论是 EMBA 教育、短期培训，还是专业管理课程，一切都必须从实际出发，从对自己的定位出发。总的来说是为了更好地工作、攀登事业的更高峰。所以，把课堂所学与工作本身有效地结合起来才是最终的目的。

EMBA 教育赋予学员对事物的全新认知，开阔他们的视野，并对其个性与心理、目标与努力等各个方面提出了全面的严峻挑战，使他们变得更具实力，对未来事业的发展与职位的提升有了更高的目标和更强的信心。然而，学习从来就不是单方面的吸收，良好的效果总是搭建在充分的沟通和互相启发之中。所谓修行在个人，每门课的强化学习能否为个人发展助一臂之力，还要取决于个人的悟性和融会贯通的能力。

随着中国加入世界贸易组织，中国的企业将要参与全球的竞争，环境保护与资源利用问题将成为越来越不容忽视的问题之一。中国的企业应该如何面对这一变化，对公司的管理做出相应调整，将环境保护意识与资源的有效利用等内化为企业的自觉行为？教育是很重要的途径，在 MBA 教育中引入环境保护与资源有效利用的内容成为了当务之急。

其实很多课程的知识都是学员已经运用过的，但他们在用的时候都没有理论支撑。他们在管理上有过成功，也有过失败，但很难自我总结，也就无法用这些经验去避免以后的弯路。这些课程有时就是从领导科学、公司治理、经营战略、企业文化、财务管理、人力资源、市场营销等最核心的管理工作上给他们一个系统的理论提升，告诉他们这些结果发生的原因。

本书注重探讨领导科学实践、法人治理结构、企业经营战略、企业文化塑造，无疑是一次有益的尝试，面对新世纪和入世带来的全新机遇和前所未有的挑战，本书致力于培训有卓越的国际战略眼光、总揽全局的决策和领导能力的企业家，注重管理理论学习的系统和前瞻性，同时也强调实践性和国际性。

本书在使 EMBA 学员系统地掌握工商管理核心知识、最新理念和运作方式，帮助他们在经营理念、管理素养和领导能力等方面得到全面的提升，使学员能高度把握竞争的市场环境和管理理念，提高和发展高层决策能力与领导能力，以充分把握企业的资源、流程与文化的协同发展，使企业成为一个和谐、敏捷和具有持续竞争力的组织方面有一定的参考价值。

希望本书编著者能继续探索全面提高学员的战略思考能力、系统思考能力和综合管理素质的有效途径，如何通过企业实地案例分析、圆桌研讨、小组研讨、著名企业访问、互动研讨、计算机模拟等学习方法，将现代管理理念与实践经验结合起来，学以致用，知行合一，如何使得与来自不同行业背景的高层管理人员同堂学习、相互交流、增进合作、促进友谊，建立人脉关系网络。更重要的是让本书能放在使用者的书案上，而不是阅后弃之。

管理既是一门科学，又是一种艺术。科学可以在学堂学到，艺术却非得要在实践中锤炼不可。希望本书能在艺术层次做更深入、更广泛的研讨。

北京科技经营管理学院院长 博士 教授 刘秀生

2008 年 11 月

前 言

企业家学是一个系统工程。什么是企业家？答案有很多。只有把企业做成功了才能算是企业家？企业的性质不同，大小不同，作用不同，效益不同，社会价值不同，况且成功的含义是什么呢？有的企业昨天很小，今天做大了，你能说昨天他不是企业家，今天就是企业家吗？如果今天是企业家，明天企业出了问题，企业家还是企业家吗？企业家学什么？学了企业家学能更好地当企业家吗？看来企业家学确实是一个值得探索，也需要探索的问题。

本书认为企业家应该具备四种基本条件：掌握一定的领导科学知识，建立一个较为完善的公司治理（法人治理结构），制定一个必要且可行的发展战略，塑造一个具有先进性的企业文化。

围绕领导科学，本书认为领导是指管理者指挥、带领和激励并影响下属努力实现组织目标的行为与过程。领导既是科学又是艺术，在某种意义上，领导的艺术性似乎权重更大一些；领导既有理性的一面，也有感性的一面。领导学是一门不成熟的科学，研究者仍在致力于发现哪些问题是领导学中的关键问题，哪些要素还对领导者产生重要影响，这些问题和要素对领导者产生的作用应如何评价和测量，现在还很难有确切的定论和答案。领导是一个完美全面人的过程，这也有利于区别领导者和管理者，尽管领导和管理之间有很多重叠和交叉。领导主要处理与人、与事、与时间的关系，领导过程分析的三要素有领导者、追随者与情境。领导是教育与实践的产物，领导有各种不同的类型，领导具有一定的素质、一定的权力、一定的职责、一定的心理、一定的作风、一定的工作方法。最终，人们过多看重的是领导效果。

围绕公司治理，本书认为公司治理的核心是公司制度问题，公司治理的本质主要是关于公司所有权与控制权的关系问题，着重探讨与公司治理相关的各种因素，诸如企业家激励机制、职工持股、利益相关者、资本结构、兼并与收购及跨国经营，探索公司内部治理机制与公司外部治理机制。尤其是对家族企业的探索，本书认为我国的家族企业经过多年的快速发展，已经成长为推动中国经济增长和结构调整的重要力量之一，但是中国家族企业发展中遇到的问题也很多。无论是过去还是现在，在发达国家还是在发展中国家，家族企业都大量存在并发展着。目前，我国许多家族企业面临“二次创业”的挑战。这些家族企业很多缺的并不是资金、市场和技术，而是人才和保证企业长治久安的制度基础，家族企业的治理问题与人才融合问题成为家族企业成长的重大障碍。因此，如何通过调整企业所有权安排来改善

企业治理机制，解除家族企业在人才方面的制约是值得研究的重要和迫切的问题。家族企业治理结构的发展是一个动态演进的过程，它也会经历一个从简单到复杂、从不完善到完善的过程。因此，只有依据家族企业发展的特性，建立适宜其个性发展的治理模式，才是保证家族企业可持续发展的根本所在。

围绕企业经营战略，在研讨战略历程的基础上，本书认为企业战略理论演进的背后隐含着以下的规律：从战略理论的内容上看，存在这样一个发展轨迹，即关注企业内部（强调战略是一个计划、分析的过程）——关注企业外部（强调产业结构的分析）——关注企业内部（强调核心能力的构建、维护与产业环境分析相结合）——关注企业外部（强调企业间的合作，创建优势互补的企业有机群体）；从竞争的性质看，竞争的程度遵循着由弱到强，直至对抗，然后再到合作乃至共生的发展脉络；从竞争优势的持续性来看，从追求有形（产品）、外在、短期的竞争优势逐渐转向追求无形（未来）、内在、持久的竞争优势；从战略管理的范式来看，战略管理的均衡与可预测范式开始被非均衡与不确定性所取代。根据广义的战略管理的概念，对一个企业实施战略管理，需要以整个企业为管理对象，是对一个企业全过程和全方位的管理。在战略管理过程中，我们认为，应从企业组织、企业文化、企业家能力、企业核心能力四个方面去认识一个企业的战略。企业战略是企业对未来发展的一种整体谋划，决定着企业的发展方向，涉及企业与环境的关系、企业使命的确定、企业目标的建立、基本发展方针和竞争战略的制定等。在环境日益复杂多变的今天，面对经济全球化和知识经济的严峻挑战，对于任何一个企业而言，不管是否要做出书面的战略规划，企业战略不再是可有可无的，它是企业通过资源共享和优势互补来抢占市场和减少竞争者的有效手段。

围绕企业文化塑造，本书认为许多因素对企业至关重要，但要说哪个因素与企业同生同止，唯有企业文化。肯定有人不以为然，认为大多数小企业是根本没有企业文化的。但事实上，只要它是企业，就不可避免地受到一些观念的影响，而这些观念就是一种文化。因此，大多数小企业不是没有企业文化，而是没有意识到它已经有了某种企业文化。既然企业文化是企业的灵魂，那就如同人的灵魂一样，灵魂有高尚的、有卑劣的、有激昂的、有消沉的、有求新的、有保守的……无论灵魂怎样，只要企业存在着，灵魂就必定存在着，因为有灵魂才有生命。企业都有企业文化，可是企业间的企业文化又存在着巨大的区别，这些区别主要是：卓越的公司有着卓越的企业文化，因为它重视并致力于其发展；一般的公司有着一般的企业文化，因为它还没有足够地重视企业文化，还没有正确地培育和利用企业文化；差的公司有着连自己都没有意识到的企业文化，制度混乱、效率低下、人员懒散等都是一文化，一种事实上存在的文化。企业文化是以企业在长期生产经营过程中逐步形成与发展的、带有本企业特征的企业经营哲学，即价值观念和思维方式为核心所生成的外化的企业行为规范、道德准则、风俗习惯和传统的有机统一。它可以分为企业精神文化、企业制度行为文化和企业形象物质文化三大层次。企业文化的核心是企业精神文化，即它的价值观念、思维方式。企业文化塑造是企业构建企业核心竞争力的中心支撑，优秀的企业文化是企业经营模式创新

的源泉，优秀的企业文化是企业经营体系构建和推广的核心。

本书适合于 EMBA 系列教学使用，是中国高级经营管理师执业资格认证培训指定教材，也可供企业高层职业经理培训使用，同时还可以作为其他在职人员的自学用书。

本书由沈琚、朱春勉任主编，负责提纲的拟定、审阅、定稿。张力奎、丁军任副主编。其中，张力奎与朱春勉负责编写领导科学部分，沈琚等负责编写公司治理部分。全书由沈琚负责统稿，并对不当之处负责。此外，特别要感谢的是中国商业联合会商业职业技能鉴定中心的有关领导、专家，感谢本书编委会的领导、专家、企业家，他们对本书的策划、立意、编写都起到了相当重要的作用，没有他们的大力支持，本书恐怕还无法面世，在此向他们表示真挚的谢意。

本书在编写过程中参阅了大量专家、学者、企业家的有关著作，并通过互联网学习和借鉴了很多有益的资料应用于本书，因无法对作者一一致谢，在此表示诚挚的谢意。同时，我们真挚地希望本书能“抛砖引玉”，吸引专家、学者、企业家等对本书提出批评指正并参与本书的修订。企业家学教材建设是一个探索过程，也是一个渐进提高的过程。编著者一致认为我们是几个采集花蕊的蜜蜂，不时地在管理丛林、企业丛林、研究丛林等不停采集，渴望能得到“大家”的指正和鞭策。我们现在尚处于企业家学“黑大陆”的边缘，看到的只是“企业家学”冰山的一角，而存在于海平面下面的是很多不可预知的巨大隐藏，有些也不仅仅是通过看书学习所能掌握的。随着人们对企业家学的进一步认识，我们将继续努力挖掘这一为人民服务的“源泉”并适宜地“均衡”发展。

限于作者水平，书中难免有不妥之处，恳请广大读者批评指正。

沈 琚

2008 年 11 月于北京

目 录

第1篇 领导科学

第1章 领导的概述	(3)
1.1 领导的含义	(3)
1.1.1 领导的定义	(3)
1.1.2 领导的科学与艺术	(4)
1.1.3 领导的理性与感性	(5)
1.2 关于领导的理解	(5)
1.2.1 领导的职能	(5)
1.2.2 领导的实质	(6)
1.2.3 领导的教育与经验	(8)
1.2.4 领导的评估	(9)
1.2.5 领导的手段	(10)
1.3 领导与管理的区别	(10)
1.3.1 管理与领导的辨析	(10)
1.3.2 管理与领导的联系	(14)
1.3.3 领导与管理的区别	(15)
1.3.4 领导和管理在具体工作上的区别	(18)
1.4 当代对领导方式研究的新成果	(21)
第2章 领导者素质	(26)
2.1 领导者素质的含义	(26)
2.1.1 领导者素质的定义	(26)
2.1.2 领导素质的把握	(27)
2.1.3 领导者素质的特点	(28)
2.1.4 领导者素质的意义	(30)
2.2 领导者素质的基本内容	(31)

2.2.1	政治思想素质	(32)
2.2.2	文化知识素质	(33)
2.2.3	领导能力素质	(34)
2.2.4	道德品质素质	(39)
2.2.5	心理素质	(42)
第3章	领导心理	(51)
3.1	领导心理概述	(51)
3.1.1	领导心理的含义	(51)
3.1.2	领导心理的内容	(51)
3.1.3	影响领导心理的社会因素	(52)
3.2	领导者与追随者的心理	(53)
3.2.1	领导者的心理及其调适	(53)
3.2.2	追随者的心理及其训练	(57)
第4章	领导权力	(66)
4.1	领导权与权力	(66)
4.1.1	领导权与权力的含义	(66)
4.1.2	对权力的正确认识与运用	(68)
4.2	领导权的构成	(70)
4.2.1	决策权	(70)
4.2.2	组织权	(70)
4.2.3	指挥权	(71)
4.2.4	人事权	(71)
4.2.5	奖惩权	(72)
4.2.6	控制权	(72)
4.2.7	监督权	(72)
4.2.8	其他权	(73)
4.3	职、权、责、利的关系	(73)
4.3.1	职与权的分离	(74)
4.3.2	权与责的分离	(75)
4.3.3	职与责的分离	(75)

4.3.4	职、责、权与利的分离	(76)
4.3.5	“揽权”与“越权”	(76)
4.3.6	“抗衡”与“架空”	(76)
4.4	领导者的科学授权	(77)
4.4.1	科学授权的意义	(77)
4.4.2	科学授权的原则	(78)
4.4.3	科学授权的模式	(79)
4.4.4	科学授权的障碍	(80)
4.4.5	授权的奖惩力度	(81)
第5章	领导基本职责	(90)
5.1	领导班子结构	(90)
5.1.1	领导班子结构的含义	(90)
5.1.2	领导班子结构合理化的标志	(90)
5.1.3	领导班子的合理结构	(91)
5.2	领导者的基本职责	(93)
5.2.1	科学决策	(93)
5.2.2	执行政策	(97)
5.2.3	知人善任	(99)
5.2.4	使用人才	(101)
5.2.5	组织管理	(104)
5.2.6	检查总结	(107)
第6章	领导方法	(112)
6.1	领导方法的含义与特点	(112)
6.1.1	领导方法的含义	(112)
6.1.2	领导方法的特点	(112)
6.2	领导的思想方法	(113)
6.2.1	实事求是的思想方法	(113)
6.2.2	辩证思维的思想方法	(114)
6.2.3	现代科学思维方法	(115)
6.3	现代科学方法	(119)

6.3.1	系统方法	(119)
6.3.2	信息方法	(120)
6.3.3	控制论方法	(121)
6.3.4	“木桶理论”方法	(121)
第7章	领导艺术	(123)
7.1	领导艺术的含义、特点与原则	(123)
7.1.1	领导艺术的含义	(123)
7.1.2	领导艺术的特点	(124)
7.1.3	运用领导艺术的原则	(125)
7.2	常见的几种领导艺术	(126)
7.2.1	总揽全局的艺术	(126)
7.2.2	科学决断的艺术	(126)
7.2.3	推动工作的艺术	(128)
7.2.4	巧用“外脑”的艺术	(129)
7.2.5	驾驭人才的艺术	(129)
7.2.6	正确授权的艺术	(130)
7.2.7	人际交往的艺术	(131)
7.2.8	消除逆反心理的艺术	(133)
7.2.9	调适矛盾的艺术	(134)
7.2.10	管理非正式群体的艺术	(135)
7.2.11	激励示范的艺术	(136)
7.2.12	开展批评的艺术	(137)
7.2.13	语言表达的艺术	(138)
7.3	提高领导艺术的途径	(139)
第8章	领导激励与沟通	(146)
8.1	领导激励概述	(146)
8.1.1	领导激励的含义	(146)
8.1.2	激励在领导中的作用	(146)
8.1.3	激励的特点	(146)
8.1.4	激励的要素	(146)

8.1.5 激励的过程模式	(147)
8.2 激励理论	(147)
8.2.1 双因素论	(147)
8.2.2 期望理论	(148)
8.2.3 公平理论	(149)
8.3 激励的方式与手段	(150)
8.3.1 物质利益激励	(150)
8.3.2 社会心理激励	(151)
8.3.3 工作激励	(154)
8.4 沟通	(156)
8.4.1 沟通的含义与类型	(156)
8.4.2 管理沟通的障碍	(156)
8.4.3 有效沟通的原则	(157)
8.4.4 沟通的技巧	(157)
8.4.5 沟通的语言艺术	(160)
8.4.6 有效沟通的方式	(162)
第9章 与领导相关的概念及应用	(168)
9.1 与领导相关的概念	(168)
9.1.1 领导与共事者	(168)
9.1.2 领导与价值约束	(169)
9.1.3 价值观与领导	(170)
9.1.4 领导和组织价值观	(170)
9.1.5 领导与情商	(171)
9.1.6 领导与人格	(171)
9.1.7 关于人格魅力	(172)
9.1.8 领导行为	(173)
9.2 与领导相关的应用	(173)
9.2.1 如何发现你的领导力	(173)
9.2.2 获得领导力的6种方式	(174)
9.2.3 领导力提升的几项法则	(175)
9.2.4 领导者要有一定的勇气	(176)