

领导

法则



领导法则

(中 卷)

主编 王德辉

企业管理出版社

目 录(中 卷)

第五篇 领导权力艺术

第一章 走向权力	(3)
第一节 各种各样的权力主体	(4)
一、国家元首	(4)
二、政党领袖	(13)
三、宗教领袖	(15)
四、董事会	(16)
第二节 权力斗争中的“准军事术”	(20)
第三节 权力斗争形式	(22)
一、王权之争	(22)
二、府院之争	(23)
三、党派之争	(24)
第四节 通向权力的可假之物	(26)
一、权力的魔杖	(26)
二、无形的力量	(29)
三、权力异化的奇效	(33)
四、权力的双刃剑	(35)
五、权力的情感变异	(38)
六、偶然的女神	(41)
第五节 权力登顶术	(44)
一、继承	(44)
二、选举	(50)
三、任用和晋升	(55)
四、政权突变	(57)
五、革命	(62)
第六节 权力与权威	(65)
一、权力≠权威	(65)
二、权威来自何方	(67)
三、用权艺术	(71)
四、“刺刀能做到一切”吗	(74)
五、用权与立威	(76)

第二章 权力的限速器——权力监督	(78)
第一节 传统监督	(78)
一、自上而下的监督无力遏止日本首相丑闻迭出、更替频繁	(78)
二、忽视外部监督导致“巴林事件”与“大和事件”的发生	(79)
第二节 监督形式演变	(81)
一、传统监督是“政府垄断了的批评”	(81)
二、没有彻底分权独立便没有现代监督	(82)
三、现代监督的特征及其形式	(83)
第三节 监督的强化	(85)
一、韩国总统府“入网”——信息公开是有效监督强化的前提	(86)
二、普利策状告美国政府	(88)
三、给克林顿总统“评级”——外部监督高于内部监督	(89)
四、高官无隐私与总统的“血泪史”——监督无禁区	(90)
第四节 监督体制比较	(91)
一、美国“分权制衡制”的政府内部监督体制	(91)
二、内外监督相结合的德国政治体制	(93)
第五节 党派竞争与监督	(95)
一、轮流坐庄,相互竞争	(95)
二、党派的相互监督	(96)
第六节 立法监督	(97)
一、立法机构对行政权的监督	(97)
二、正式监督的几种基本形式	(99)
第七节 管理监督	(101)
一、国外行政体系类别	(101)
二、国外政府的组成与权能	(102)
三、国外公务员制度及监督体制	(103)
第八节 行政监察	(107)
一、行政监察的地位与作用	(107)
二、行政监察的内容与方法	(108)
三、行政监察典型	(109)
四、行政监督中的审计监督	(111)
第九节 司法监督	(113)
一、司法监督的特点与形式	(113)
二、司法监督制度	(114)
三、检察监督制度与审判监督制度	(116)
四、行政诉讼的特点和范围	(118)
五、行政诉讼的类型和裁决	(120)
第十节 新闻舆论监督	(121)

一、新闻自由	(121)
二、国外新闻舆论体制	(122)
三、新闻舆论监督的主要形式	(123)
四、新闻舆论监督的作用	(124)
第三章 把握魔杖——权力运用	(126)
第一节 权力运用原则	(126)
一、领导权力的含义	(126)
二、领导权力的特征	(127)
三、权力运用条件	(128)
四、权力运用的一般原则	(129)
五、影响权力运用效果的因素	(130)
六、权力运用技巧	(131)
第二节 实用权力操作窍门	(133)
一、如何在企业中寻找“无”	(133)
二、如何创造运气	(134)
三、重新考虑该怎样做	(135)
四、利用时间创造权力	(136)
五、接受额外的任务	(137)
六、掌握主动	(138)
七、创造权威的气氛	(139)
八、创造自己的传奇	(141)
九、表现个性和权力	(142)
十、适度的距离感	(143)
十一、成为主宰	(144)
十二、强调自己的权威	(146)
十三、以攻为守	(148)
十四、强制的必要与风险	(149)
十五、怎样运用强制力	(150)
十六、力量对抗	(151)
十七、借力使力	(153)
十八、奖励展示权力	(153)
十九、象征性奖励	(154)
二十、象征物、运气和权力	(155)
二十一、劳有所获	(156)
二十二、倾听是金	(157)
二十三、提高警觉	(158)
二十四、建立自己的资料库	(159)
二十五、有效的假象手法	(160)

二十六、在自己的领地上作战	(161)
二十七、派系斗争中的平衡	(162)
二十八、外交家的手法	(162)
二十九、当属下的外交艺术	(164)
三十、危险的责任承揽	(165)
三十一、重复的力量	(165)
三十二、如何处理会议	(166)
三十三、说最后一句话的人赢	(167)
三十四、捕风捉影	(168)
第三节 把握权力的周期——约翰·科特论权力运用循环	(169)
一、领导生涯的早期——建立牢固的权力基础	(169)
二、领导生涯的中期——善用权而不滥用权	(178)
三、领导生涯的晚期——大方让权	(186)
第四章 施控与被控——权力操作的二重性	(193)
一、权力控制的必要性	(193)
二、权力的“被控”方式	(194)
三、控制下属权力的方法与艺术	(196)
四、权力分配的含义及其意义	(199)
五、权力分配的方式	(200)
六、权力分配的原则	(204)
七、权力分配的艺术	(205)
第五章 权力管理	(208)
一、权力管理的必要性	(208)
二、权力管理的基本特点	(208)
三、权力管理的原则	(209)
四、权力管理的方法与艺术	(210)
第六章 均衡与失衡——授权与越权	(211)
一、合理授权的重要性	(211)
二、授权的类型	(213)
三、授权的程序	(214)
四、授权的原则	(215)
五、授权应注意的问题	(217)
六、“越权”的表现	(221)
七、“越权”的危害	(222)
八、防止“越权”的方法与艺术	(223)
九、纠正下属“越权”的方法与艺术	(224)

十、防止和克服自己“越权”的方法与艺术	(225)
第七章 动态的流动——权力转移的方法和艺术	(227)
一、权力转移的必要性	(227)
二、权力转移的形式	(228)
三、权力转移的原则	(229)
四、权力转移的方法与艺术	(230)

第六编 领导决策艺术

第一章 从事理到决策——决策理论基础	(235)
第一节 决策要素和类型	(235)
一、决策要素	(235)
二、决策类型	(238)
第二节 决策的制定	(241)
一、传统的理性决策模式	(241)
二、西蒙的有限理性决策模式	(243)
三、林德布洛姆的渐进决策模式	(247)
四、埃特奥尼的综合扫描决策模式	(249)
第三节 决策的评估	(251)
一、决策评估的标准	(251)
二、决策评估的一般步骤	(252)
三、决策评估面临的困难	(253)
四、促进决策评估的途径	(255)
第四节 西方权变理论	(256)
一、因事制宜——权变的灵魂	(256)
二、领导艺术是权变控制的艺术	(257)
三、西蒙的贡献	(258)
四、西蒙决策理论的内容	(258)
五、“D”日决策	(259)
第二章 公共政策的制定——国家决策	(261)
第一节 从美国看公共政策	(261)
一、议会	(261)
二、总统和政府	(264)
三、法院	(267)
四、政党和利益集团	(268)

第二节 从英国看公共政策	(270)
一、议会	(270)
二、首相和政府	(272)
三、法院	(274)
四、政党和利益集团	(275)
第三节 从法国看公共政策	(277)
一、议会	(277)
二、总统	(279)
三、总理和内阁	(282)
四、法院	(283)
五、政党和利益集团	(284)
第三章 西方地方政府决策	(286)
第一节 州政府的决策	(286)
一、州的决策职能	(286)
二、州的决策体制	(290)
三、州的决策过程	(294)
第二节 市政府的决策	(295)
一、市政决策的特征	(295)
二、市政决策的职能	(296)
三、市政决策的体制	(297)
四、市政决策的过程	(299)
第四章 公司决策	(301)
第一节 公司决策的职能	(301)
第二节 大公司决策的体制	(303)
第三节 大公司决策的过程	(305)
一、决策的起因	(305)
二、决策的发展	(305)
三、决策的结果	(306)
第五章 决策信息系统与支持系统	(307)
第一节 决策信息系统	(307)
一、信息与决策	(307)
二、决策信息的特性和来源	(309)
三、决策信息的生成	(311)
四、决策信息系统的建设	(313)
第二节 决策支持系统	(315)
一、决策支持系统的发展历史	(315)

二、决策支持系统的适用范围和功能特征	(316)
三、决策支持系统的结构	(318)
四、决策支持系统的开发与应用	(322)
第六章 漫话智囊团	(325)
第一节 智囊团的发展	(325)
一、“三大”的兴起	(325)
二、激烈的竞争	(326)
三、规划和预测	(327)
四、共同的困境	(328)
五、战争与和平	(329)
第二节 现代智囊团的功能	(330)
一、决策咨询	(330)
二、综合认识	(332)
三、信息集散	(334)
四、教育培训	(336)
五、输送人才	(338)
第三节 现代智囊团的类型	(340)
一、官方的智囊团	(340)
二、企业的外脑	(341)
三、企业的研究所	(342)
四、全局性的咨询机构	(343)
第四节 现代智囊团的特点及发展趋势	(344)
一、现代国外智囊团的特点	(344)
二、现代国外智囊团的发展趋势	(348)
第五节 成功的奥秘	(350)
一、政府的扶持	(350)
二、活动趋于产业化	(351)
三、“专”与“博”相结合	(351)
四、职能多样化	(352)
五、开放的工作作风和广泛的内外交流	(352)
六、灵活的经营管理方式和用人机制	(352)
第七章 领导决策方法	(354)
第一节 专家决策法	(354)
一、个人判断决策法	(355)
二、集团头脑风暴法	(355)
第二节 德尔斐法	(358)
第三节 竞赛式决策制定法	(363)

一、阶层结构设计	(363)
二、交叉比较	(364)
三、设定权数	(366)
四、权数综合化	(367)
第四节 模拟决策法	(368)
一、模拟决策方法的定义及意义	(369)
二、模拟决策方法的优越性和缺点	(370)
三、实施模拟决策法的步骤	(370)
第五节 方案前提分析法	(372)
第六节 鱼缸法	(373)
 第八章 企业经营决策必读	(375)
一、复杂生产条件下的盈亏决策法	(375)
二、层次分析法	(377)
三、等可能性决策法	(381)
四、多级决策法	(383)
五、多目标规划法	(385)
六、多目标决策法	(389)
七、风险型决策法	(392)
八、复杂生产条件下的盈亏决策法	(395)
九、后悔值决策法	(397)
十、季节变动预测法	(398)
十一、简单时间序列平滑法	(400)
十二、乐观决策法	(402)
十三、乐观系数决策法	(403)
十四、确定型决策法	(405)
十五、效用分析决策法	(406)
十六、悲观决策法	(407)
十七、竞争型决策法	(410)
十八、穆迪次序图法	(412)
十九、快速决策分析法	(417)
 第九章 实用决策技巧	(423)
一、武戏文唱	(423)
二、红白脸相间	(425)
三、得民众则得天下	(427)
四、审时度势	(429)
五、有备无患	(430)
六、集思广益	(432)

七、群策群力	(434)
八、一策保两全	(435)
九、似有实无	(436)
十、因形造势	(438)
十一、敢为天下先	(440)
十二、随机应变	(442)
十三、故意激怒	(444)
十四、情感策动	(446)
十五、赏罚严明	(448)
十六、重赏驱动	(450)
 第十章 处变不惊——领导应变与危机处理艺术	(452)
第一节 领导者与突发事件和危机	(452)
第二节 何为突发事件与危机	(453)
一、对突发事件的阐释	(453)
二、突发事件的实质	(454)
三、百事可乐的“针头事件”	(454)
四、突发事件——危机的先兆	(455)
第三节 突发事件和危机的种类	(455)
一、卡洛斯平息哗变——政治危机	(455)
二、临机立断挽救危局——军事危机	(456)
三、一万个电灯泡的赌注——商战危机	(457)
第四节 应变艺术与领导艺术	(457)
一、两难处境——丘吉尔的抉择	(458)
二、罗斯福应付“珍珠港事件”	(458)
三、防患于未然——尼克松慎重处理飞机事件	(459)
四、处理突发事件的方法与艺术	(460)
第五节 意料之中与意料之外	(461)
一、例外管理与意料之中的常例	(461)
二、突发事件出乎意料的原因	(461)
三、突发事件=机遇	(462)
四、“要迅速查明原因”——处理突发事件的误区种种	(462)
第六节 缓解矛盾,变害为利	(463)
一、致人死亡的“安眠药事件”	(463)
二、吃几片退烧药只能消除“发烧”症状	(464)
三、准确找到突发危机症结	(464)
四、化害为利之术	(465)
第七节 处理突发事件的原则	(465)
一、心理因素——处理突发事件的基础	(465)

二、避免对西蒙二原则的误解和误用	(465)
第八节 处理结果的风险性	(466)
一、为友解围的代价——里根的幽默	(466)
二、明知是虎穴，也要往里跳——领导者处理突发事件要敢于冒风险	(466)
三、梅杰的一场政治赌博——果断冒险	(467)
第九节 防止自食其果	(468)
一、制造危机，政策家权谋 萨达姆入侵科威特，挑起海湾危机	(468)
二、制造危机必有城府——萨达姆制造海湾危机之企图	(469)
三、阴谋败露，妙算失策——自食其果	(469)
第八节 领导艺术与应变素质	(470)
一、电子专家任总经理的电子公司倒闭析因——什么是“内行”领导	(470)
二、社会学家在法国“走红”——领导者领导艺术的贫乏	(471)
三、领导人的摇篮——哈佛大学肯尼迪政府学院	(472)
四、高尚+“破坏今天”+“T”型知识结构：领导者特有素质	(473)
第十一章 水无常形——实用应变术	(476)
一、韬光养晦	(476)
二、隔岸观火	(477)
三、养精蓄锐	(478)
四、卧薪尝胆	(479)
五、狡兔三窟	(480)
六、避招风雨	(481)
七、忍辱负重	(482)
八、夺气攻心	(483)
九、借机离间	(484)
十、远交近攻	(486)
十一、调虎离山	(487)
十二、釜底抽薪	(488)
十三、通权达变	(490)
十四、反经行权	(491)
十五、先发制人	(492)
十六、假手于人	(494)
十七、以迂为直	(495)
十八、欲擒先纵	(496)
十九、各个击破	(497)
二十、反劳为逸	(499)
二十一、以逸待劳	(500)
二十二、刀斩乱麻	(501)
二十三、奇正互变	(502)

二十四、别出新招	(504)
二十五、亡羊补牢	(505)
二十六、嫁祸于人	(506)
二十七、以退为进	(507)
二十八、以屈求伸	(508)
二十九、以静待哗	(509)
三十、以柔克刚	(510)
三十一、以战止战	(511)
三十二、以毒攻毒	(513)
三十三、将计就计	(514)
三十四、巧用反间	(515)
三十五、金蝉脱壳	(516)
三十六、巧过昭关	(518)
三十七、巧施障眼	(519)
三十八、主动解脱	(520)
三十九、假痴不癫	(521)
四十、临危装死	(522)
四十一、虚张声势	(523)
四十二、死马活医	(525)
四十三、丢卒保车	(526)
四十四、破釜沉舟	(527)
四十五、后发制人	(528)
四十六、以走为上	(529)
四十七、相机行事	(530)
四十八、巧借东风	(531)
四十九、巧用机缘	(532)
五十、反客为主	(534)
五十一、顺水推舟	(535)
五十二、顺手牵羊	(537)
五十三、顺其自然	(538)
五十四、望梅止渴	(539)
五十五、王顾左右	(540)
五十六、进退相宜	(541)
五十七、扯其后腿,拆其后台	(542)
五十八、过桥抽板	(543)
五十九、虚实相乱	(546)
六十、假人之口	(548)
六十一、布设陷阱	(549)
六十二、倒言反事	(551)

六十三、舆论惑众	(553)
六十四、养肥了猪猡再开刀	(555)
六十五、瞒天过海	(557)
六十六、李代桃僵	(558)
六十七、将机就计	(560)
六十八、哀兵之计	(562)
六十九、移花接木	(563)
七十、装腔作势	(566)
七十一、罪己障眼	(568)
七十二、卑而骄之	(569)
七十三、以攻为守	(570)
七十四、以谎对谎	(572)
七十五、远而示近	(573)
七十六、近而示远	(575)
七十七、暗中调包	(576)
七十八、假借诱饵	(578)
七十九、苦肉计	(579)
八十、假顺其意	(581)
八十一、虚慕图实	(584)
八十二、虚张声势	(586)
八十三、巧布迷阵	(588)
 第十二章 成功企业危机处理典范	 (591)
一、美国强生公司：妥善处理“泰莱诺尔”中毒事件	(591)
二、美国联合碳化物公司：面对“博帕尔惨案”	(592)
三、“宝莹”牌洗衣粉：危机的妥善处理	(593)
四、雀巢公司：婴儿奶粉危机的经验与教训	(593)

第七篇 领导用人艺术

第一章 以人为中心的“人力资本论”	(599)
第一节 领导目标靠别人来实现	(599)
一、“领导人不同于科学家、艺术家”——领导行为与目标联系的间接性	(599)
二、“战争靠武器来打，但赢得战争则靠人”	(599)
三、摩托罗拉总裁辞职之后	(600)
第二节 “动员支持”——普遍适用的原则	(600)
一、丹尼斯：“使人接受远景目标”	(601)

二、战争中的“动员”	(601)
三、“动员”形式各显神通	(602)
第三节 普遍原则与特殊手段——“动员”手段种种	(604)
一、传统的政治动员	(605)
二、传统的欺骗性动员	(605)
三、现代的激励“动员”	(605)
四、激励中的胡萝卜与大棒	(607)
第二章 使平凡的人干不平凡的事	(610)
第一节 “谁赢得智力谁就是胜利者”	(610)
一、“要么创新,要么死亡”	(610)
二、枯萎的“苹果”——创新与保守	(611)
第二节 “人是唯一能扩大的资源”——产出大于投入的秘密	(612)
一、吉尔福特:人有不同的创造力	(612)
二、创造与风险	(613)
第三节 人才与奴才——麦克阿瑟的困惑	(614)
一、“人才有用不好用”吗	(614)
二、说“不”是你的权利	(615)
三、家奴翻大浪——朴正熙被杀	(615)
四、从奴才看领导——一个教授的悲哀	(617)
第四节 巧用人才的招法	(617)
一、用其长,容其短——林肯的觉悟,敢用有缺点的人	(617)
二、鼓励“冲突争辩”,不问是否“跟我合得来”——罗斯福的成功和肯尼迪的 “一事无成”	(618)
三、敢用比自己强的人——你领导的不是“小人国”	(619)
四、敢于重用年轻人——马岛战争中撒切尔夫人的用人艺术	(620)
五、要有自己的“猎才”者——法国密特朗和乔治·美国罗斯福和马歇尔	(620)
六、不“以我划线”,不计个人恩怨——马歇尔的“首功”和拿破仑的纳叛	(622)
七、用人避亲,世界潮流——日本的本田宗一郎和美国沃森父子谁对谁错	(623)
八、重视个人素质,更重视群体互补效应——贝弗里奇的结论	(623)
第五节 成在用人,败在用人——成功者的背后和拿破仑的足迹	(624)
一、成功者的背后必有强手——克利夫兰怎样当上美国总统	(624)
二、克莱斯勒的艾柯卡班子——强手背后有强手	(625)
三、拿破仑的沉浮	(625)
四、用人误区种种——彼得的忠告及其他	(626)
第三章 科技移民——西方的人才战略	(630)
第一节 圣西门名言	(630)
第二节 新的国际“百慕大”	(631)

第三节 争夺人才的种种方式	(633)
一、美国争夺人才的方式	(633)
二、日本争夺人才的方式	(636)
三、其他国家吸引人才的方式	(638)
第四节 前苏联人才流失的教训	(638)
第五节 扼制人才外流	(640)
一、扼制人才外流刻不容缓	(640)
二、韩国：委以高位重任	(641)
三、新加坡：给予充分自主	(641)
四、印度：内找原因，外效他人	(642)
 第四章 成功领导用人典范	(643)
第一节 用才之道	(643)
一、一碗水端平	(643)
二、人人都希望打胜仗	(644)
三、人尽其才，才尽其用	(645)
四、与部下适当保持距离	(645)
五、上下级之间互相弥补	(646)
六、个人决策风险最大	(647)
七、及时让权	(648)
八、飞鸟尽，良弓藏	(649)
九、王猛连升五级	(650)
十、开诚布公	(651)
十一、天生我材必有用	(651)
十二、不要小看临时工	(652)
十三、气和心齐能生财	(653)
十四、勿轻易向部下让步	(653)
十五、为何三角形最稳定	(654)
十六、用人不疑	(655)
十七、用人行事，自成风格	(656)
十八、用人唯才，各尽其责	(657)
十九、任人唯亲坏大事	(658)
二十、多听下面的意见	(659)
二十一、刘宴实权在握	(660)
二十二、安排职位恰如其分	(661)
二十三、寻找最佳位置	(661)
二十四、每个部下都是有用之才	(662)
二十五、层层督战，按期完成	(663)
二十六、松下的秘密	(664)

二十七、制造内部竞争	(665)
二十八、“炒鱿鱼”的技巧	(666)
二十九、官多没好事	(667)
三十、官僚主义害死人	(668)
三十一、玻璃窗中的经营	(669)
三十二、要让部下参与决策	(668)
三十三、选最亮的亮点	(670)
三十四、重金之下必出能人	(671)
三十五、信任功臣，晋国称雄	(672)
三十六、消除内耗，发挥合力	(673)
三十七、资历并不等于能力	(675)
三十八、诸葛亮不该事必躬亲	(676)
三十九、领导的艺术就是用人	(677)
四十、敢于集权，敢于分权	(677)
四十一、揽过自责	(678)
四十二、量才用人	(679)
四十三、集结众力	(680)
四十四、善当乐队指挥	(681)
四十五、群众是真正的英雄	(681)
四十六、精兵强将的最佳组合	(683)
四十七、疑人不用	(683)
四十八、避虚就实，委以虚位	(684)
第二节 爱才之行	(685)
一、人才 = 资本 + 知识 = 财富	(685)
二、大树将军，部下乘凉	(686)
三、与战士同甘共苦	(686)
四、不分派别，委以重任	(687)
五、不肖者黜，贤能者升	(688)
六、不要随便与部下失约	(689)
七、毛泽东与伤员	(690)
八、允许职员自由选择岗位	(690)
九、以理服人，不以势压人	(691)
十、以人为本	(692)
十一、切忌背后说部下的坏话	(693)
十二、用亲情对待下属	(694)
十三、皮之不存，毛将焉附	(694)
十四、皮鞋换布鞋，荫及千万代	(695)
十五、让你别无所求	(696)
十六、让职工成为主人	(697)