

 管理大师思想文库

约翰·科特
领导变革
的
制胜法则

常桦 / 主编



 中国纺织出版社

管理大师思想文库

约翰·科特
领导变革的制胜法则

常 桦 编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

约翰·科特是全球一致公认的最卓越、最权威的领导和变革大师。他为众多企业管理者澄清了管理与领导的差异,提供了深入分析和了解人类素质中最易被误解和低估的管理素质的方法,他指出,实现了有效领导的组织才能迎接 21 世纪严酷环境的挑战。他的观点对每一个追求事业成功的领导和管理者都是极有价值的。本书充满了有影响力的理念,将大大有助于人们对领导力的把握和评价。

图书在版编目 (CIP) 数据

约翰·科特 领导变革的制胜法则/常桦编著. —北京: 中国纺织出版社, 2003.4

(管理大师思想文库)

ISBN 7-5064-2598-X/F·0351

I. 约… II. 常… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 025033 号

责任编辑: 詹琰 姜冰 特约编辑: 孙玲 责任印制: 初全贵

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

电话: 010-64160816 传真: 010-64168226

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing @ c-textilep. com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 4 月第一版第一次印刷

开本: 880×1230 1/32 印张: 11.25

字数: 270 千字 印数: 1—6000 定价: 23.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

序 言

约翰·科特是全球一致公认的最卓越、最权威的领导和变革大师，哈佛商学院三大巨头之一，也是20世纪对世界经济发展最有影响的50位大师之一。他曾就读于麻省理工学院和哈佛大学。1972年开始任教于哈佛商学院，1980年，时年33岁的他被哈佛商学院聘为终身教授，使他成为哈佛大学历史上获此殊荣的最年轻的人之一。他曾服务过的客户包括花旗集团、可口可乐、通用电气、强生、美孚、雀巢、摩托罗拉、飞利浦、壳牌石油、通用汽车、索尼、普华永道等等。

约翰·科特教授为众多企业管理者澄清了管理与领导的差异，并提供了深入分析和了解人类素质中最易被误解和低估的管理素质的方法。他指出，实现了有效领导的组织才能迎接21世纪严酷的竞争环境的挑战。在这个日益多变的世界中，领导力一直以来都是，也将永远是组织成功的关键要素。一个企业，如果不能发掘拥有足够领导力的人，势必难以在多变的世界中得以发展壮大。

约翰·科特教授指出，一切都在变化，经济全球化使得变化更加迅速，既产生了更多的机会，同时也增加

了更多的风险。谁抓住了机会，谁的事业就兴旺发达；谁陷入风险，谁的事业就会失败。许多企业家所追逐的事业的道路已不像 20 世纪那样平直，而是更加的不平稳，更加充满挑战。不要依赖惯性，大多数成功者所走过的道路已不再能够保证成功。约翰·科特教授指出，摆脱官僚化的大企业，走向小企业，速度和灵活性在竞争日益加剧的世界中将会获胜。如果可能，应该推动企业的发展并为之做出决策，在财务、金融和其他方面存在着大量的机会，一般性的管理远远不够，必须加强领导，方能提高企业的竞争力。高标准和强烈的取胜愿望在今天和未来都显得特别重要。决不要停止发展，终身学习对于成功显得愈来愈必要。工作中的成功需要在完成学业后继续学习，需要学习新的方法、技巧、技术和其他的知识。动荡的环境为那些敢于冒险、诚实上进的人们提供了许多机会。成功地利用这些新战略，给我们提出了更高的标准，它要求我们充满自信，在激烈的竞争环境中不断学习、探求新的事物。在今天的环境中，如果害怕竞争，追求安全，希望稳定，那么，就将被滚滚向前的经济浪潮淹没。

约翰·科特教授认为识别领导与管理的区别越来越重要，领导是做正确的事，管理是把事情做正确，在团队协作过程中创造英明的领导和卓越的管理。大量组合式远景的工作中，增加对领导的需求，增强领导力，造就卓越企业并使其成功变革，其模式为创造危机意识、组织坚强的变革团队、构建远景、广泛沟通远景、授权员工为远景而努力、创造近期战果、激励相关人员、巩

固战果并再接再厉，将新的行为模式深植于企业文化。科特教授的洞察力是卓越的，充溢着敏锐的思想和全新的理念。他对每一个追求事业成功的企业和个人都是具有极其强烈的鼓动力和感染力的。

本书让你与国际大师近距离交流，从而领悟大师的真知灼见，让你视野开阔、确立远景。他充满了影响力而且及时有用的观点，将大大有助于我们对领导力的把握和评价。

常 桦

2003年3月于北京

西三旗博雅堂

书目：

管理类

	书 名	作 者	定价(元)
培 训 教 材	【新管理人素质手册】		
	管理学原理	香港管理专业发展中心	18.00
	会计学原理	香港管理专业发展中心	25.00
	管理人经济学	香港管理专业发展中心	24.00
	市场学概论	香港管理专业发展中心	20.00
	督导技巧	香港管理专业发展中心	16.00
	组织行为与人事管理	香港管理专业发展中心	18.00
	【经理人财务手册】		
	合法节税——经理人税务筹划手册	杨峻	36.00
	财务决策——经理人财务分析手册	黄国成	28.00
	轻松透视企业财务数据	罗强	28.00
	【管理大师思想文库】		
	迈克尔·波特:完全竞争战略	常桦	23.00
	菲利普·科特勒:行销天下的制胜法则	常桦	23.00
	约翰·科特:领导变革的制胜法则	常桦	23.00
实 用 管 理 书	【人力资源管理丛书】		
	人力资源的量化管理	杨剑	26.00
	目标导向的绩效考评	杨剑	26.00
	激励导向的薪酬设计	杨剑	26.00
	人才选聘——人力资源管理的行为艺术	李宗红	26.00
	【完全营销手册】		
	超级营销主管胜经	侯贵松	29.00
	超级业务主管胜经	侯贵松	28.00
	区域市场营销	付晓晶	27.00
	成功促销技巧	张雪飞	27.00
	市场竞争策略	李向辉	26.00
	行销企划实务	贾冬婷	27.00
	商品企划实务	何耀琴	25.00

书目:

管理类

	书 名	作 者	定价(元)
	【销售业务精要丛书】		
	销售业务管理精要	杨国辉	26.00
	销售人员业务技能训练精要	勒洪岩	26.00
	中间商业务管理精要	王秀丽	26.00
	销售政策精要	张雪飞	28.00
	销售投诉业务管理精要	杜愚	26.00
	【行銷胜经】		
	行銷风暴	常桦	26.00
	行銷智慧	常桦	26.00
	大师行銷	常桦	28.00
	【EASY 丛书】		
	管理其实很容易	王诚	24.00
	营销其实很容易	刘霞	26.00
	沟通其实很容易	朱祝霞	26.00
	谈判其实很容易	李颖	26.00
	【新新管理丛书】		
	知识管理与创新	侯贵松	28.00
	营销信用风险与控制	张健	28.00
	客户服务管理	林涛	26.00
	企业文化:胜敌于无形	李宗红	24.00
	团队精神:打造斯巴达方阵	李宗红	24.00
	有效的项目管理	付强	29.00
	【商务书库】		
	企业决策经济实务	苏伟伦	26.00
	现代企业营销策略	苏伟伦	26.00
	企业行政管理	苏伟伦	26.00
	轻松处理顾客抱怨	苏伟伦	26.00
	项目策划与运用	苏伟伦	26.00
	有限公司投资经营	苏伟伦	26.00

书目：

管理类

	书 名	作 者	定价(元)
	现代宾馆酒店公关秀	梭伦	28.00
	现代宾馆酒店人力资源管理	梭伦	28.00
	现代宾馆酒店营销	梭伦	28.00
	星级宾馆酒店经营管理	梭伦	28.00
	客房管理实务	梭伦	28.00
	现代宾馆酒店总务管理	梭伦	29.00
	现代旅馆业经营管理	梭伦	23.00
	现代宾馆酒店员工再培训教程	梭伦	36.00
	企业如何精兵简政	苏伟伦	26.00
	部属培训要诀	苏伟伦	26.00
	企业运作国际惯例(上、下)	苏伟伦	68.00
	宴会设计与餐饮管理	苏伟伦	28.00
商 务 管 理 书	宾馆酒店经营管理	苏伟伦	28.00
	商务楼与会员制俱乐部管理	苏伟伦	28.00
	财务主管轻松管理	苏伟伦	26.00
	新会计操作要诀	苏伟伦	26.00
	新出纳实务入门	苏伟伦	26.00
	劳资争议与解决	梭伦	28.00
	库存管理胜经	梭伦	28.00
	企业经营与管理必备图表	梭伦	28.00
	无形资产度量与控管	梭伦	28.00
	以人为本发现好员工	梭伦	28.00
	团队统御	梭伦	28.00
	乱中求序	梭伦	28.00
	老板出招	梭伦	28.00
	【百分百丛书】		
	百分百策划高手	梭伦	26.00
	百分百谈判大师	梭伦	26.00
	百分百行销高手	梭伦	26.00

书目:

管理类

	书 名	作 者	定价(元)
	百分百超级营销主管	梭伦	26.00
	百分百零距离公关	梭伦	26.00
	百分百市场营销定位	梭伦	28.00
	百分百激励胜经	梭伦	28.00
	【其它】		
	亮出真我的资本	吕叔春	23.80
	卓越私营公司十堂必修课	罗鲜英	24.80
	新管理人	千高原	26.00
	危机管理	苏伟伦	26.00
商 务 管 理 书	管理的未来技巧	千高原	26.00
	用人绝对成功术	苏伟伦	26.00
	心灵自控术	千高原	21.00
	60分钟自我脱胎换骨法	梭伦	22.00
	绿灯人生	楚庭南	21.00
	这个人就是你——改变一生的心理选择	鲁儒	22.00
	无敌智商情商心理测试手册	闽杰	24.00
	像亿万富翁一样思考	常桦	23.00
	反思海尔	桦君	23.00
	要金线,还是要生活	约翰·克拉克	20.00
	与名家一起读经典	王守常	25.00
	实用演讲口才一本通	杰夫	21.00
	实用辩论口才一本通	杰夫	21.00
	实用说话口才一本通	杰夫	21.00

注:若本书目中的价格与成本价值不同,则以成本价格为准。

中国纺织出版社发行函购部电话:(010)64158225—3016

发行门市部电话:(010)64158231

目 录

第一章 变革时代的制胜之道…………… (1)

急剧变化的年代，变是惟一不变的真理。成功的企业明显带着时代的烙印，然而，在大多数企业中，不但成员对现状感到满意，领导者也同样安于现状，就好像整个企业都被魔咒催眠了似的。在这种情况下，虽然形势可能严重到使许多恶兆纷至沓来，但是着了魔的人仍然浑然未觉。不过，魔咒是可以破解的。

- ☞ 观注纷乱的世界 …………… (1)
- ☞ 跟紧时代步伐 …………… (3)
- ☞ 追求高额利润 …………… (6)
- ☞ 要强大，还要快速灵活 …………… (8)
- ☞ 走上电子商务之路 …………… (10)
- ☞ 培养危机意识 …………… (13)
- ☞ 拉近客户的距离 …………… (16)
- ☞ 为了成功，撤退也有必要 …………… (19)
- ☞ 抓住对手的盲区 …………… (21)
- ☞ 不断创新，适应市场 …………… (24)



目 录

第二章 掌握思维的力量…………… (27)

如今的时代是一个头脑竞争的时代，越来越激烈的竞争压力使人们认识到只拥有知识是远远不够的，如何去运用知识，如何去解决问题，如何去创新，这一切都要靠人的智慧——大脑思维来解决。

- 为明天做准备 …………… (27)
- 四面八方地想 …………… (29)
- 打破定式的思维 …………… (32)
- 系统的思维 …………… (34)
- 运转的机器与零部件 …………… (36)
- 像积木一样变幻组合 …………… (38)
- 双方互动的博弈 …………… (41)
- 谋略智慧的较量 …………… (43)
- 以变化求胜 …………… (45)

第三章 打开通向未来的信息之窗…………… (48)

信息就像我们呼吸的空气一样，同样是一种资源，精确有用的信息，就如同我们身体所需要的氧气。在工业社会，战略资本是资源，而在今天被称为后工业社会，也叫做信息社会的时代里，战略资本是信息。信息是领导者决策的依据，从信息的角度来说，领导决策的过程就是获取、加工、传递和利用信息的过程。

- 创建信息系统 …………… (48)



从兰德公司看咨询信息	(50)
信息就是财富	(53)
信息征兆未来	(55)
无处不在的情报信息	(57)
研究法律信息	(60)
信息是一把双刃剑	(61)

第四章 总裁：你的任务是什么..... (64)

从传统领导模式向新型领导模式的转变对任何企业的高层领导人员而言，都是一种挑战。因为在相对稳定和繁荣时期，有限的领导与强力的管理相伴，能使企业运转良好。在混乱时期，有力的领导伴随着某种有限的管理符合企业运作的要求。而在这两个时期之间，就像现在这样的动荡时期，强有力的领导和强有力的管理是总裁们的现实任务。

总裁的三项基本工作	(64)
管理者酷，领导者更酷	(67)
分清轻重，重视效率	(69)
领导者要会控制	(72)
别人能做的事，交给别人去做	(74)
领导者要会用兵选将	(76)
避免组织僵化，增进灵活性	(79)
大脚踢走官僚者	(81)
创建超级团队	(83)



目 录

第五章 布里丹毛驴的启示…………… (86)

高明的领导者，做决策时，能辩证地看待得失，不仅只考虑得，而且还要考虑得的后面可能产生的问题，也不要一味地怕有所失，而不敢决断，看到一定的失，可能带来更大的好处。

- ☞ 关注未来的发展…………… (87)
- ☞ 讲求理性，追求满意…………… (89)
- ☞ 重视整体，照顾局部…………… (92)
- ☞ 稳妥可靠，切实可行…………… (94)
- ☞ 决策要有创造性…………… (96)
- ☞ 抓住时机，快速反应…………… (98)
- ☞ 品牌致胜之道…………… (101)
- ☞ 立足本行，灵活实用…………… (104)
- ☞ 多方案并行，保持主动…………… (106)
- ☞ 独断专行易失败…………… (109)

第六章 以人为本的真谛在哪里…………… (112)

在单一领域内干得好就能出类拔萃，不需要领导别人。作家、画家、音乐家不领导别人，同样能搞艺术。发明家、化学家、数学家可以独自发挥他们的天才，但企业的领导者要实现他们的目标却必须依靠他人来实现。人才是现代企业的黄金资源，现代企业之间的竞争，越来越演变为人才之间的竞争。谁能使用最优秀的人才，谁能留住最优秀的人才，谁就能在未来的竞争中赢得优势。



目 录

☛ 公司是由人组成的·····	(112)
☛ 人才就是资本·····	(115)
☛ 人格比专业知识更重要·····	(117)
☛ 勇于授权给能干的下属·····	(119)
☛ 人与事相宜的典范·····	(121)
☛ 用其长，容其短·····	(124)
☛ 重视人才的培养和教育·····	(126)
☛ 养成一种民主作风·····	(129)

第七章 化解矛盾，让别人愿意与你合作 ····· (132)

在一个群体中，要使每一个群体成员能够在一个共同目标下，协调一致地努力工作，就绝对离不开有效的沟通。

☛ 领导者笑容常在·····	(132)
☛ 领导者有好记性·····	(134)
☛ 耐心地倾听·····	(137)
☛ 把握住自己的情绪·····	(141)
☛ 该强硬时要强硬·····	(143)

第八章 桌面上的斗智斗勇 ····· (146)

领导者在尽可能了解对手的情况、目标与底牌以帮助实施自己策略的同时，对手应尽量不暴露自己的情况、目标与底牌。

☛ 谈判的三个特点·····	(147)
☛ 谈判的四种策略·····	(149)



目 录

▣ 谈判的五大黄金法则·····	(152)
▣ 开个好价钱·····	(158)
▣ 决不要暴露你的底牌·····	(161)
▣ 拆散对方的平台·····	(164)
▣ 坚守长远的目标·····	(166)

第九章 你得到的是你所奖励的 ····· (169)

在现代讲究高效率的企业里，靠增加劳动量或延长劳动时间来增加利润，这种做法是愚蠢的。明智的举措是为员工创造良好的工作和生活环境，通过改善其身心健康来促使员工自动地投入到工作中去，这比任何的鞭打都更有效。

▣ 对等交流，激发热情·····	(169)
▣ 给员工最实际的需要·····	(172)
▣ 献上你的溢美之词·····	(175)
▣ 给员工意想不到的荣耀·····	(177)
▣ 点滴成绩也应表扬·····	(179)
▣ 提升优秀者，激发上进心·····	(181)
▣ 尊重是一种鼓舞力量·····	(184)
▣ 营造和谐的工作氛围·····	(186)

第十章 批评是一门艺术 ····· (189)

领导者的下属不是机器，而是人。他们都有自尊和虚荣，他们都有感情，而且受到伤害会怨恨，甚至产生敌对。因此，批评是一个危险的火星，搞不好会引火焚身，但用得好的话，则可



以用做激励别人前进的火花。所以说批评也是一门艺术，要恰如其分地掌握批评的态度和方法，选择最适宜的批评时机，这样，才能更好地实现自己批评他人的目的。

- ▣ 直言不讳，以理服人…………… (189)
- ▣ 三明治式的批评…………… (191)
- ▣ 对事不对人…………… (193)
- ▣ 巧设一面“镜子”…………… (195)
- ▣ 含蓄地批评…………… (197)
- ▣ 一千个黑袖章…………… (199)
- ▣ 对比性批评——百万美元擦鞋的故事…………… (201)

第十一章 构建动人的前景目标…………… (204)

企业前景规划，也就是企业发展的战略目标规划。企业的战略目标规划是以企业的全局为对象，根据企业总体发展的需要而制定的。它规定的是企业的总体行动，它所追求的是企业的总体效果。虽然其包括企业的局部活动，但是，这些局部活动是作为总体行动的有机组成部分在战略中出现的。

- ▣ 前景塑造企业百年辉煌…………… (204)
- ▣ 松下企业梦…………… (208)
- ▣ 丰田的挑战性目标…………… (211)
- ▣ 杜邦错过经营目标的教训…………… (213)
- ▣ IBM 的服务取胜…………… (217)
- ▣ 幻想目标不实际…………… (220)
- ▣ 金色的 M 门…………… (222)