

MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

北大清华MPA自助教程



MPA

领导手册

Master of Public Administration

张 蓝博士◎编著

MPA

MPA 带给你超群的能力、胆识、品德……

MPA 象征着无比的财富、地位、权力……

MPA 代表着最大的成功、荣誉、希望……

中国更需要MPA 而不是MBA

中国商业出版社

清华北大 MPA 自助教程

MPA 领导手册

张蓝博士 编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

MPA 领导手册/张蓝博士编著. - 北京:中国商业出版社,2001.11

ISBN 7-5044-4454-5

I.M… II.张… III.公共管理-领导学-手册
IV.D035.62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 075718 号

责任编辑:常·勇

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店北京发行所经销

北京媛明印刷厂印刷

880 × 1230 毫米 32 开 12 印张 270 千字
2001 年 12 月第 1 版 2001 年 12 月第 1 次印刷

定价:20.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

目 录

第一章 MPA 领导概论 (1)

最优秀领导都是对工作的难度和集体的经验想得很多,然后自信地按他们自己的特定的取向前进——一点“花招”也没有! 杰克·德兰德说的:“成功的秘密不是魔术——它只是看起来像魔术。那些认为它是魔术的人,将永远不会取得成功。”

第一节 MPA 领导概念 (3)

- ◇两位领导的对话
- ◇领导的不同定义
- ◇一个另类的观点
- ◇关于领导的自身问题
- ◇选择领导方式

第二节 MPA 领导风格 (12)

- ◇什么才是优秀的领导
- ◇四种可选择的领导风格

- ◇运用不同的领导风格
- ◇如何实践领导风格
- ◇领导最终得到的报答

第三节 MPA 领导原则 (20)

- ◇领导的首要目的
- ◇领导是一个过程
- ◇值得推荐的 10 条
- ◇将领导发挥到极致

第四节 MPA 领导方法 (28)

- ◇如何应用领导方法
- ◇最基本的领导方法
- ◇阶段性的领导方法
- ◇较特殊的领导方法

第二章 MPA 领导统御 (37)

美国前总统里根在当州长时说过：“要么遵守纪律，要么滚蛋”。当有人告诉里根他曾说过这么一句粗鲁话时，他不但没有难堪，反而高兴地把这句话写下来，挂在办公室。里根的威望也一下子提高不少。

②

第一节 MPA 领导意图 (39)

- ◇对威信三种看法
- ◇如何体现领导的意图
- ◇获得权力的途径
- ◇综合权力与威信的应用

第二节 MPA 统御要求 (50)

- ◇分析员工个性
- ◇分析领导标准
- ◇选择统御方式
- ◇学会领导统御

第三节 MPA 统御策略 (58)

- ◇奖赏与统御之道
- ◇惩处与统御之道
- ◇领导统御的最佳运用
- ◇领导统御的 22 个法则

第三章 MPA 领导组织 (67)

组织结构是领导有意识地设计的结构,组织能否顺利地达到目标,能否促进个人在实现目标过程中作出贡献,在很大程度上取决于这种结构的完善程度。

第一节 MPA 组织设计 (69) 3

- ◇细分组织结构

- ◇进行组织设计
- ◇组织的具体调整
- ◇韦尔奇和“通用”组织

第二节 MPA 团队概念 (83)

- ◇来自组织的危机
- ◇推倒金字塔组织
- ◇团队:组织的追求
- ◇提高团队的士气

第三节 MPA 团队建设 (99)

- ◇第一个步骤:寻找团体动力
- ◇第二个步骤:培养小团体
- ◇第三个步骤:逐渐正规化
- ◇第四个步骤:进行自我完善

第四章 MPA 组织协作 (107)

组织协作具有强大的威力,能使各个本来分散的个人和具有不同能力、不同个性的人结合起来,携手作战,组织成一个有共同目标的、相互协调的整体。这一整体的能力并不是它的所属员工的能力的简单的算术和,而是一种不论在数量上还是在质量上都远远超出原有的

④ 员工的能力的新的力量。

第一节 MPA 协作效应 (109)

- ◇一谈协作:群体理论
- ◇二谈协作:群体动力
- ◇三谈协作:群体协作
- ◇四谈协作:群体策略

第二节 MPA 领导参与 (121)

- ◇求同:参与的前提
- ◇领导:参与的困惑
- ◇规范:参与的框架
- ◇授权:众人拾柴火焰高

第三节 MPA 合伙策略 (129)

- ◇重提伙伴关系
- ◇寻找事业的另一半
- ◇与伙伴达成共识
- ◇24 种新型伙伴模式

第五章 MPA 冲突领导 (147)

处理冲突的必要性使领导在寻求改变他们行事方法的途径。寻求冲突的处理方法不仅能产生激励和变革,还能使人们更容易接受新的变革。在公司决策的过程中有意地引进一些冲突,可能会有好处。

第一节 MPA 冲突概论 (149)

- ◇冲突是一种积极力量
- ◇冲突管理的注意事项
- ◇冲突的四种心理功能
- ◇冲突管理的综合性思考

第二节 MPA 冲突解决 (159)

- ◇解决冲突的四种模式
- ◇如何解决个体冲突
- ◇如何解决群体冲突
- ◇关于解决冲突的调查

第三节 MPA 解决策略 (180)

- ◇冲突促进法
- ◇冲突对抗法
- ◇冲突结构法
- ◇策略分析与应用

第六章 MPA 员工领导 (191)

你必须使你的员工相信你的目的是帮助他们做好工作或更好地享受工作,而不是要想法惩罚他们或找借口炒他们的鱿鱼。你必须诚心诚意地帮助他们并说服他们信任你,有一种同情心作为基础,你还必须给予他们一次自助的机会。

第一节 MPA 员工配备 (193)

- ◇对员工进行预测
- ◇分析用人的要求
- ◇合理地选拔员工
- ◇做好员工培训工作

第二节 MPA 员工管理 (210)

- ◇刺头员工的表现
- ◇针对刺头做些什么
- ◇处理员工的牢骚与不满
- ◇如何处理员工的抵抗

第三节 MPA 纪律运用 (221)

- ◇一谈纪律:真正目的
- ◇二谈纪律:“烫炉原则”
- ◇三谈纪律:行为纠正
- ◇四谈纪律:惩处手段

第七章 MPA 领导沟通 (229)

现代公司管理已进入到一个以人为本的管理新时代,其重要内容不再是板着面孔式的条条框框的限制,而是一门融进了领导对员工沟通的独特艺术。假使你能以你的情感活动促使每一位员工皆自动自发地工作,

[7]

依照企业的目标而努力,你的企业将是一个如何的企业。

第一节 MPA 领导战略 (231)

- ◇领导之道在于借力
- ◇事必躬亲者戒
- ◇谋求人和事的最佳结合
- ◇合理建设组织决策制度

第二节 MPA 组织沟通 (240)

- ◇尊重和适应员工个性
- ◇用“情感”来领导员工
- ◇行之有效的组织沟通
- ◇学会做员工的思想工作

第三节 MPA 人才战略 (253)

- ◇得人才者胜,失人才者败
- ◇识别人才的七大原则
- ◇培植人才为己所用
- ◇如何组织领导人才

第八章 MPA 领导人脉 (265)

- ⑧ 是否具有信用,是一切人际关系的基础。不被他人信赖的人,人缘再佳,他人也不敢将业务交给他,而且无

法得到他人的依赖,往往也就无法留下好印象。

第一节 MPA 领导印象 (267)

- ◇如何给人第一个印象
- ◇如何给人深刻的印象
- ◇如何给人精明的印象
- ◇如何给人诚实的印象

第二节 MPA 人脉方略 (280)

- ◇如何与他人交往
- ◇如何与朋友交往
- ◇如何与同事交往
- ◇如何与上司交往
- ◇如何与异性交往

第三节 MPA 人脉开发 (326)

- ◇如何与不好应付的人交往
- ◇如何与令人讨厌的人交往
- ◇如何与不同性格的人交往
- ◇如何与不同脾气的人交往

第一章

MPA 领导概论

MPA

第一节 MPA 领导行为

两位领导的对话

无论是经济发达国家,还是经济比较落后的发展国家,领导对于企业都十分重要。对于举步维艰的企业来说,其经济实力本来就很薄弱,所以领导对其更是至关重要。

大企业如果因一时的失误而让实力受损还可调整,而小企业在同样的情形下很有可能退出市场竞争。

在 MPA 教学案例中,有两位小企业主的对话,只是商业时代很普通的一幕,但它却昭示着领导在企业中的重要性。

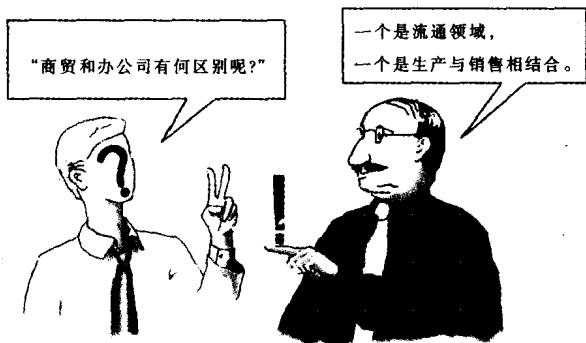


图 1

对话的两位小企业主分别叫约翰和乔斯。

约翰说:“我想不通,为什么你这样轻松,公司还很兴隆,而我一天到晚忙得不可开交,公司的生意却没有起色? 如果我的

公司在这样下去,非得倒闭不可。”

约翰发了一通牢骚,目光注视着乔斯,看样是想从乔斯那得到一个答案,因为他知道,以乔斯平时的为人,他会给他一个答复。

乔斯说:“你高估了我所具备的能力——其实在经商这方面你比我懂得多,做得多。但你擅长商贸,而不是办公司。”

约翰对乔斯的回答很困惑,问道:“商贸和办公司有何区别呢?”

乔斯说:“你知道哈默吗?”

约翰怎会不知道哈默呢?

乔斯说:“哈默是今天南明天北的干了几十年才富起来的,你也一样。”

约翰说:“我哪里能和哈默比。”

乔斯说:“你不也办过工厂吗?”

约翰说:“不一样啊!”

乔斯问:“怎么不一样呢?”

约翰说:“没有具体的想过。”

乔斯说:“你和他不一样的原因,就在于你有了原始资本积累后,在二次创业中没有调整思路。比如说你原先做商贸,现在办公司,由流通领域转向生产与销售相结合,你是否感到和以前有不一样的地方?”

约翰说:“都是做生意,那有不一样的呢?”

乔斯说:“不一样。你所选择的投资项目,以你的能力办好不成问题。问题在于你是否进行了有效的领导。做商贸主要是你跑,谈不上领导,现在你领导的人很多,如果领导无效就会乱了套了!”

④

约翰说:“那我应怎么做呢?”

乔斯说:“我从不自己去完成任务,我只花时间领导手下人

去完成它,并帮他们发挥各自的潜力。据我的经验发现,如果给手下人机会,手下人都是可供利用的资源。当然,还要有有效的领导。”

约翰似乎有些开窍了,他发现:他的手下不是很投入,对他做出的决定时常表示不满;他没有有效的领导,也没有让手下成长;他工作越努力,他的责任越多,而他的公司就越疲软。

这就是他们二人的差别所在!

这也是约翰之所以失败的主要原因!

如今,人人都想到商海一搏,成为命运的主宰,谁都想领导他人。

但是,人人都真正掌握领导了吗?

每个人都面对机遇,但也遇到挑战。由于世界变幻太快,他们已不可能简单地得到走向成功的一切条件。

对于那些人来说,商业世界已变得复杂,他们已不能适应变化,并彻底的失败。

导致失败的原因我们可从尼古拉斯-赛罗波里斯处得到一些启示:

1. 缺乏领导的全面知识和经验

没有市场、生产等方面的知识和经验。

2. 缺乏专业方面的经验

没有生产、技术等方面的知识和经验。

3. 缺乏竞争性

在物质、知识、技能、道德上都不应开设小企业。

4. 由于欺骗行为或灾难

欺骗人或被人欺骗,及人们生活中的不可抗拒力导致的灾难。

5. 缺乏领导经验

很少或没有领导员工和资源的能力、经验。