

李佩兰 编著

管理精英文库

53

别让你的权力睡着了

—— 公司结构与领导权力



人民中国出版社

责任编辑:董恩博 赵向标

版式设计:周侃 金宁

封面设计:CI 出版策划中心

图书在版编目(CIP)数据

别让你的权力睡着了:公司结构与领导权力/李佩兰编著.
北京:人民中国出版社,1998.1
(管理精英文库;53/李罗力等主编)
ISBN 7-80065-608-X

I. 别… I. 李… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 29475 号

· 管理精英文库 ·

李罗力 董晓阳 邓荣霖 主编

别让你的权力睡着了:公司结构与领导权力

李佩兰 编著

人民中国出版社出版

(北京车公庄大街 3 号)

北京市朝阳区仰山印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 开 8.5 印张 200 千字

1998 年 3 月第一版 1998 年 3 月第一次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7-80065-608-X/Z · 087

全书定价:2580.00 元(共 100 册)

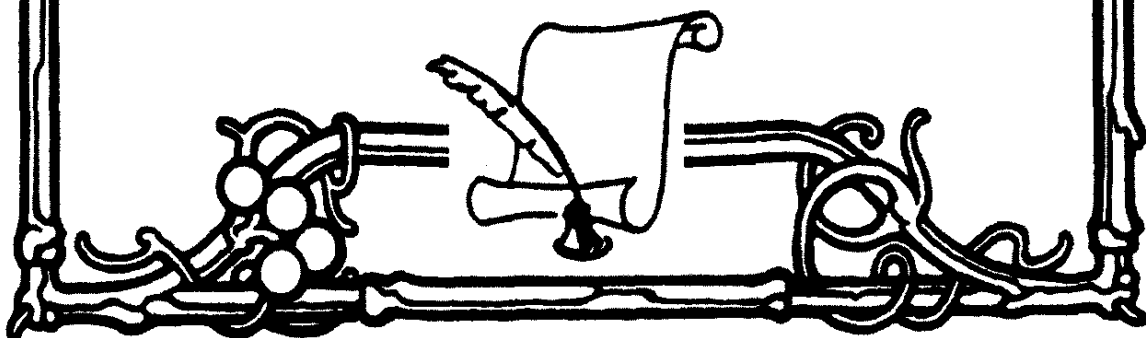
管理精英宣言

我是不会选择去做一个普通的人。如果我能够做到的话，我有权成为一个不寻常的人。我寻找机会，但我不寻求安宁。我不希望在国家的照顾下成为一名有保障的市民，那将被人瞧不起而使我痛苦不堪。

我要做有意义的冒险。我要梦想，我要创造，我要失败，我更要成功。

我绝不用人格来换取施舍；我宁愿向生活挑战，而不愿过有保证的生活；宁愿要达到目标时的激动，而不愿要乌托邦式毫无生气的平静。我不会拿我的自由去与慈善作交易，也不会拿我的尊严去与发给乞丐的食物作交易。我决不会在任何一位大师的面前发抖，也不会为任何恐吓所屈服。

我的天性是挺胸直立，骄傲而无所畏惧，勇敢地面对这个世界。所有的一切都是一位企业家所兴备的。



《管理精英文库》编纂委员会

主 编：李罗力 董晓阳 邓荣霖

副 主 编：唐惠建 唐 杰 梁中堂

雷忠勤 赵向标 邓绵良

刘远平 姬仲鸣 李永平

策 划：综合开发研究院（中国·深圳）

香港汉典文化出版公司

深圳特区报读者俱乐部

策划总监：罗锐韧 南兆旭

编辑总监：董恩博 赵向标

设 计：周 侃 金 宁

文字编辑：杨晓静 黄建军 周 辉

朱梅红 邓益志 昌文彬

钟 鸣 梁桂宽 王 林

美术编辑：程冶冰 曹海龙 郭 斌

制 作：CDI 出版策划中心

法律顾问：明起伟

工作人员：王海燕 何红梅 赵彦红

徐进娟 谢晓洪 贾笑言

李会芳 林 黎 刘作良

何 斌 司昌斗 马晓丽

目 录

公司的组织形式与结构

一、从债务角度考察公司组织形式 (3)

- 无限责任公司 (3)
- 有限责任公司 (5)
- 股份有限公司 (6)
- 两合公司 (12)
- 股份两合公司 (13)

二、公司组织结构的内容 (15)

- 公司组织的概念及其作用 (15)
- 部门化 (17)
- 管理的跨度 (23)

· 别让你的权利睡着了——公司结构与领导权力 ·

- 委员会 (27)

三、公司组织结构的形式 (35)

- 直线制组织结构形式 (35)
- 直线——参谋组织结构形式 (36)
- 事业部制组织结构形式 (38)
- 模拟分散化组织结构形式 (40)
- 矩阵组织结构形式 (41)

四、公司组织结构的设计 (44)

- 一般的设计原则 (44)
- 动态的设计准则 (46)
- 授权 (49)

公司的组织机构

一、公司组织机构的内容和原则 (54)

- 公司组织机构的内容 (55)
- 公司组织机构的原则 (55)

二、公司的决策机构	(56)
<input type="checkbox"/> 股东大会 (56)	
<input type="checkbox"/> 董事会 (60)	
三、公司的执行机构	(73)
<input type="checkbox"/> 公司执行机构的含义 (73)	
<input type="checkbox"/> 公司职员的概念 (73)	
<input type="checkbox"/> 公司的经理 (74)	
<input type="checkbox"/> 总经理的职权 (74)	
<input type="checkbox"/> 公司执行机构的职权 (75)	
<input type="checkbox"/> 公司执行机构和决策机构的关系 (76)	
四、公司的监督机构	(77)
<input type="checkbox"/> 公司监督机构的设立 (77)	
<input type="checkbox"/> 监督机构的职权 (78)	

领导者权力运用

一、权力运用原则	(83)
<input type="checkbox"/> 领导权力的含义 (83)	

· 别让你的权利睡着了——公司结构与领导权力 ·

- 领导权力的特征 (85)
- 权力运用条件 (87)
- 权力运用的一般原则 (88)
- 影响权力运用效果的因素 (91)
- 权力运用技巧 (93)

二、实用权力操作窍门 (98)

- 如何在企业中寻找“无” (98)
- 如何创造运气 (100)
- 重新考虑该怎样做 (103)
- 利用时间创造权力 (104)
- 接受额外的任务 (107)
- 掌握主动 (109)
- 创造权威的气氛 (112)
- 创造自己的传奇 (116)
- 表现个性和权力 (118)
- 适度的距离感 (120)
- 成为主宰 (124)
- 强调自己的权威 (126)
- 以攻为守 (129)
- 强制的必要与风险 (131)
- 怎样运用强制力 (133)

- 力量对抗 (135)
- 借力使力 (139)
- 奖励展示权力 (141)
- 象征性奖励 (142)
- 象征物、运气和权力 (144)
- 劳有所获 (147)
- 倾听是金 (149)
- 提高警觉 (151)
- 建立自己的资料库 (153)
- 有效的假象手法 (155)
- 在自己的领地上作战 (157)
- 派系斗争中的平衡 (159)
- 外交家的手法 (160)
- 当属下的外交艺术 (163)
- 危险的责任承揽 (166)
- 重复的力量 (167)
- 如何处理会议 (168)
- 说最后一句话的人总是赢家 (170)

施控与被控

一、权力的被控方式 (175)

- 权力制约 (175)
- 场力控制 (176)
- 信息控制 (178)

二、控制下属权力的方法与艺术 (180)

- 权力制约方法 (180)
- 场力控制方法 (183)

三、权力分配的含义及其意义 (187)

- 权力分配的含义 (187)
- 权力分配的意义 (188)

四、权力分配的方式 (190)

- 金字塔式 (190)
- 职能式 (192)
- 直线职能式 (193)
- 矩阵式 (195)

关联分权式 (196)

授权 (198)

五、权力分配的原则 (199)

职权一致、责权对等原则 (199)

层级分明、权责明确原则 (200)

分配适度、系统优化原则 (200)

择人任事、量才授贤原则 (201)

领导者权力管理

一、权力管理的必要性 (205)

二、权力管理的基本特点 (206)

实质上的制约—保证性 (206)

管理中的相对—绝对性 (207)

组织上的系统—互动性 (207)

分层次管理的原则 (207)

三、权力管理的方法与艺术 (208)

要重视不同岗位层次和职能的权力特点 (208)

· 别让你的权利睡着了——公司结构与领导权力 ·

- 要注意行使权力的主客观条件 (209)
- 要分析权力行使的动机和效果 (209)
- 要建立用权实绩的管理档案 (210)
- 强化管理手段的可操作性,把“管权”与“管人”结合起来 (210)

四、合理授权的重要性 (211)

- 合理的授权:实现领导目标的需要 (211)
- 合理的授权:满足下级的自我归属感 (213)
- 合理的授权:提高领导效率的需要 (214)

五、授权的类型 (216)

- 口头授权与书面授权 (216)
- 随机授权与计划授权 (217)
- 个人授权与集体授权 (217)
- 长期授权与短期授权 (217)
- 逐级授权与越级授权 (218)

六、授权的程序 (218)

- 细分责任 (219)
- 授予权力 (219)
- 监督检查 (220)

七、授权的原则 (221)

- 适当原则 (221)
- 可控原则 (222)
- 带责原则 (222)
- 信任原则 (223)
- 整体原则 (224)
- 考绩原则 (224)

八、授权应注意的问题 (227)

- 要选好“受权者” (227)
- 要谨防“反授权” (230)
- 要防止授权失衡、失控 (232)
- 要防止“弃权”的现象,把握必要的权力 (234)
- 要“因事择人,视能授权” (235)

九、“越权”的表现 (235)

- 不该决定的问题,擅自决定 (236)
- 不该管的事情,插手管理 (237)
- 不该执行的任务,越俎代庖 (238)

十、“越权”的危害 (239)

- 有害于工作的正常秩序 (239)
- 有害于调动积极性 (240)
- 有害于团结 (240)
- 有害于本职工作的完成 (241)

十一、防止“越权”的方法与艺术 (242)

- 明确职责范围 (242)
- 进行一级管理一级的教育 (243)
- 为下属排忧解难 (244)

十二、纠正下属“越权”的方法与艺术 (245)

- 先表扬后批评 (245)
- 维持现状,下不为例 (246)
- 因势利导,纠正错误 (246)

十三、防止和克服自己“越权”的方法与艺术 (247)

- 解决几个认识问题 (247)
- 提高权力的自控能力 (249)

《别让你的权力睡着了——公司结构与领导权力》

公司的组织 形式与结构



三个臭皮匠, 胜过诸葛亮。

公司的组织形式即公司的存在方式。认真研究并合理选择公司的组织形式,是建立与发展公司的必需的基本条件。面对数目繁多的公司,我们可以从不同的角度来考察公司的存在方式,下面我们将从不同的角度来考察公司的组织形式。

一、从债务角度考察公司组织形式

□ 无限责任公司

无限责任公司是指由两人以上的股东所组成并且股东对公司的债务负连带无限责任的公司,简称无限公司。无限公司仅由无限责任股东组成,它的股东只能是自然人,并且半数以上的股东在国内有固定住所。如果无限公司的股东只剩下一人,那么,无限公司应解散或变更成为独资企业。

1. 无限公司的优点

(1)无限公司具有合伙特点,组织简易,法定最低人数少,股东之间关系亲密,相互信任程度高。不要求有最低的总资本额,不对外发行股票,公司的外部关系简单。

(2)无限公司有利于财才结合,即有利于多财少智的人与