

成功企业管理经典

袁宝华题

卷五

成功企业领导修练

CGQYGLJD

中国 社 会 出 版 社

10:5

92556

成功企业管理经典(卷五)

成功企业领导修练

主编 宋力刚



中国出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功企业管理经典读本/宋力刚主编. - 北京: 中国
社会出版社, 2000. 4

ISBN 7-80146-376-5

I. 成… II. 宋… III. 企业管理-经验 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 05481 号

成功企业管理经典

中国社会科学出版社出版发行

北京西城区德胜门内大街甲 38 号新大厦六层 邮政编码: 100032

北京市朝阳门内大街 137 号印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 160 字数: 4000 千字

2000 年 4 月第一版 2000 年 4 月第一次印刷

印数: 1-2000 册 定价: 880.00 元 (全十卷精装)

ISBN 7-80146-376-5/F·145

《成功企业管理经典》

编写委员会

顾问：袁宝华（原国家经委主任、中国企业
管理协会会长、企业家协会会长。）

主编：宋力刚（中国质量管理协会副会长、
全国用户委员会主任。）

副主编：许 琪

编委其他成员：（排名不分先后）

朱子璋	伍 威	常 远	马文涛
张卫义	窦志强	李 泽	许潇予
赵子豪	王 旋	孙松寒	巩铭谱
厉 宁	郑中天	许 诺	成 功

序

新加坡前总理李光耀先生在'99全球财富论坛演讲时将中国描述成一艘正驶向新世纪的超级经济航空母舰。

勿容置疑,新世纪中国将是现出前所未有的发展,从《财富》全球论坛上海年会起,中国已经开始以自己的实力为全球经济奥运会搭台。

'99《财富》全球论坛上海年会及中国即将加入的世界贸易组织,不仅给中国和中国企业带来了巨大机遇,同时也给中国的企业和企业家们带来了严峻的挑战和压力。然而,全球经济一体化的趋势锐不可挡。中国的经济今后也必将更多地融入世界经济发展的大潮中,按国际通行的规则运行。

独立自主地发展经营,努力完善和提高自我,面对现实,接受挑战,在逐鹿中国,逐鹿世界的经济大战中,雄居一流,立于不败之地。是每一个中国企业的神圣使命及发展目标和现时应深思慎实的问题。

纵观世界500强,不难发现一个道理:管理是企业的灵魂。面临着诸多跨国公司的严峻挑战,我国企业的当务之急是提高国际竞争力。数十年改革开放的过程就是中国企业不断学习的过程。学的好、学的快,能结合自身实际、勇于创新 and 超越21世纪的风流人物当属中国的企业家们!

《财富》500强中几乎每一个成功的企业都有一套科学的管理机制且不断发展和创新。研究表明,组织与管理要素是现代经济增长的重要源泉,也是单个公司兴衰成败的关键所在。目前一批500强

企已经进行了企业结构的调整，经营思路的创新。我国的部分企业在经营管理的创新方面也奋起直追，在建立新市场需要，用户满意为中心的经营管理机制等方面，进行了积极的探索，为企业改革提供了有益的经验。

企业不是在造神话，是需要每天脚踏实地地学习，兢兢业业地工作，发奋图强地创新。只有这样，立于不败之地，才会梦想成真，只有这样，用句时下流行的话来说“狼”来的时候，才能“与狼共舞”，把握机遇，挺进全球市场。

中国社会出版社最新出版的《成功企业管理经典》，正是应这一时势情结而诞生的。该套书浓缩了世界顶级企业的卓越管理经验及范例，从“成功企业管理绝学”、“成功企业规章制度典范”、“成功企业管理方法典范”、“成功企业理财与资本运营”、“成功企业领导修练”、“所向披靡的哈佛管理”、“异军突起的A管理模式”、“雄霸全球的世界500强”、“中国入世后企业应对策略及发展运作”、“成功企业管理经典范例”等十个方面，较为权威和详实地描述了世界一流企业的经营思想和经营韬略。相信“入世”在即，此书对于现时的中国企业和企业家们将大有裨益。

最后衷心祝贺《成功企业管理经典》一书隆重出版，同时也衷心祝愿她成为中国企业家，中国经理人的一种真正扶佐和参考指南。

宋力刚
2000年3月

以我為主博采衆長
融合提煉自成一家

袁宝华

二〇〇〇年三月

目 录

第一篇

成功企业领导与领导力

第一章 在经济大潮中勇于弄潮·····	(3)
一、全球产业结构调整与我们的对策·····	(3)
二、未来领导的设计模式·····	(8)
三、谁是领导？谁是未来的领导？·····	(13)
第二章 未来领导的能力	
——把理想变为行动·····	(14)
一、未来领导的品质·····	(14)
二、未来领导的5个假设·····	(18)
三、领导：信誉乘以能力·····	(21)
四、未来的领导才能·····	(23)
第三章 确立领导共享的新观念·····	(24)
一、让地球转动的共同因素·····	(24)

二、德国人为什么能多赚钱·····	(27)
三、没有梧桐树,引不来金凤凰·····	(28)
四、十室之邑,必有忠信·····	(29)
五、创造有利人才发展的机制和环境·····	(30)
六、造物先育人·····	(31)
七、瑞士企业的用人战略·····	(33)
八、走自给自足的道路·····	(34)
九、索尼成功的奥秘·····	(38)
十、营造“回家”的感觉·····	(40)
十一、人才是企业的“上帝”·····	(41)
十二、以人为本的管理方式·····	(43)
十三、才与德,事业成功的法宝·····	(45)
十四、王安公司给我们的启发·····	(48)
 第四章 以人为本是未来领导的本质·····	(50)
一、人性中最本质的愿望就是希望得到赞赏·····	(51)
二、士为知己者死·····	(55)
三、重新确定打工概念·····	(59)
四、激励,好话人人都爱听·····	(62)
五、重新评价人力资本·····	(64)
 第五章 创新,企业获得新生命·····	(66)
一、创新的时机、程度、对象与方式·····	(66)
二、你应该活多长时间·····	(73)
三、品味与人味·····	(79)
四、企业素质与技术创新·····	(82)
五、创意与崛起·····	(86)
六、科技企业家的作用·····	(88)

七、办法总比困难多	(89)
第六章 扮演新领导角色所需的新技能	(92)
一、新的工作契约	(92)
二、杠杆效应,撬动地球	(94)
三、谁执牛耳,谁就领导未来	(96)

第二篇 **成功企业领导方法与艺术**

第一章 领导者的影响力	(105)
一、领导才能就是影响力	(105)
二、领导的层次	(107)
三、以身作则的领导者	(112)
四、无私的服务	(114)
五、相互信任与信守承诺	(115)
六、信任	(116)
七、澄清冒犯,坦承错误	(118)
第二章 正直——领导者最重要的品质	(121)
一、伟大的第一个关键	(121)
二、正直树立信任	(123)
三、马克思的震惊与影响	(124)
四、承担责任	(125)
五、正直永不使人失望	(126)

第三章 领导者的自律	(128)
一、自律居一切之先	(128)
二、培养个人纪律的过程	(129)
三、约翰个人组织的十大排行榜	(132)
四、欢迎责任	(134)
五、接受义务	(136)
六、生活将要求支付	(139)
七、意志驱策而非情绪驱策	(139)
 第四章 领导者的见识	(142)
一、远见是一个重要指标	(142)
二、见识层次	(143)
三、做伟大的梦	(144)
 第五章 领导者的激励术	(150)
一、马斯洛需要型激励术	(150)
二、奥德弗 ERC 激励术	(151)
三、赫兹伯格双因激励术	(152)
四、麦克利兰成就型激励术	(153)
五、弗鲁姆的期望激励术	(154)
六、洛克的目标激励术	(155)
七、亚当斯公平激励术	(156)
八、信任原则激励术	(157)
九、冒险精神激励术	(158)
十、创新精神激励术	(159)
 第六章 领导者在企业中的 EQ	(163)
一、EQ 在企业中的高效益	(163)

二、批评	(164)
三、宽容	(165)
四、错误的激情	(167)
五、偏见	(170)
六、组织信息沟通	(172)
七、EQ 将影响团体 IQ	(173)
八、企业的 EQ 角色	(175)
 第七章 人才与干部培育	(177)
一、领导最重要的课程	(177)
二、开发你看得到的资产：人才	(179)
三、成功的人才培育者	(180)
四、人才培育若挖金矿	(181)
五、人际技巧与为人典范	(181)
六、人才培育者寻找机会强化他们	(183)
七、公司最大的成长潜能是员工的成长	(184)

第三篇

成功企业领导与驭权之道

第一章 领导与决断力	(189)
一、似当断不断 反受其乱	(189)
二、匹夫之勇 难成气候	(192)
三、妇人之仁 必酿祸端	(197)
四、鼠目寸光者败 深谋远虑者胜	(198)
五、随机应变的决策素养	(200)

六、决策与信息	(205)
 第二章 识人、选人之道	(208)
一、任人惟贤	(208)
二、“惟才是举”	(214)
三、筑巢引凤，口惠实至	(221)
四、八观六验 六戚四隐	(223)
 第三章 用人之道	(225)
一、慎子：“用人之自为，不用人之为我”	(225)
二、老子：“善用人者为之下”	(228)
三、韩非：“行制如天，用人如鬼”	(233)
四、慎选与慎用	(240)
五、用人所长，避人所短	(243)
六、用人不疑，疑人不用	(246)
 第四章 权力的控制	(249)
一、“三年不鸣，一鸣惊人”	(249)
二、平衡牵制之术	(256)
三、破党散众之术	(261)
四、替罪羊术	(265)
五、审时度势与秋后算账	(270)
 第五章 统驭的妙谛与权术运用	(278)
一、说“术”	(278)
二、法家的统驭之术	(282)
三、禁奸与备内	(290)
四、驭臣八柄与南面之术	(294)

五、利用人性的弱点	(303)
六、情感策动	(305)
七、利益驱动	(309)
八、红白脸的谋略	(311)
九、“柔术”统驭法	(314)

第四篇

世界顶级企业领导方法典范

☆ 福特汽车公司盛衰启示录	(325)
☆ 艾柯卡是工人吗?	(326)
☆ 火车相撞引发的领导体制的革命 ——两权分离的经理制的诞生	(328)
MBA, 经理的摇篮	(329)
☆ “分权事业部制”的强大生命力 ——美国通用电器公司的三次组织机构变革	(331)
☆ 分权——法国统盛·普兰德公司长盛不衰之源	(336)
☆ 斯隆对通用汽车公司的领导运筹	(338)
☆ 亚里士多德发现的不等式: $1 + 1 \neq 2$	(342)
☆ 贝塔朗菲的功绩	(345)
☆ “一分钟经理”成功揭秘	(348)
☆ 可口可乐战胜百事可乐——权变计划	(349)
☆ 百事可乐的“针头事件”	(351)
☆ 1万个电灯泡的赌注——商战危机	(352)
☆ 艾柯卡的“12人领导班子” ——领导宽度与组织层次的控制弹性	(353)

- ☆ 拿破仑为何兵败滑铁卢?
——“超稳定”,领导控制的误区 (361)
- ☆ IBM 成功收购莲花公司
——反馈与控制的典范 (364)
 - 一、控制从信息反馈开始:“莲花”在劫难逃 (364)
 - 二、前馈控制与反馈控制相结合:IBM 志在必得 (365)
 - 三、交互网络传情,施控手段得体 (367)
- ☆ 摩托罗拉总裁去职之后 (368)
- ☆ 用其长,容其短——林肯敢用有缺点的人 (368)
- ☆ 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” (370)
- ☆ 卡内基的墓志铭与驰世名言
——敢用比自己强的人 (371)
- ☆ 敢于重用年轻人
——马岛战争中撒切尔夫人的用人艺术 (372)
- ☆ 要有自己的“猎才”者
——法国密特朗的乔治、美国罗斯福的马歇尔 (374)
- ☆ 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? (376)
- ☆ 重视个人素质,更重视群体互补效应
——贝弗里奇的结论 (377)
- ☆ 拿破仑的沉浮 (378)
- ☆ 用人误区种种——彼得的忠告及其他 (379)
- ☆ “怀抱炸弹”与“哀兵必胜” (384)
- ☆ “我给你特别优惠,你买下产品”
——日本“爱华”公司的成功秘诀 (385)
- ☆ “拉链大王”反败为胜 (387)

☆ 空难事件后的波音公司	(388)
☆ 奥利维蒂公司绝境求存	(389)
☆ 在困境中取胜	(389)
☆ 后发亦制人	(390)
美国的“末日管理”浪潮	(391)
☆ 日本的“无缺点管理”	(393)
☆ 罗斯福走出“孤立主义”	(394)
☆ 美国人为何要出版《日本世界第一》	(396)
☆ 日本电影《岛国的沉没》	(398)
☆ 揭自己的短	(399)
☆ 暂居第二	(399)
☆ 美国最大的航空公司是怎样走出困境的	(400)
一、员工持股：联合航空公司的灵丹妙药	(400)
二、一波未平，一波又起 ——美国航空运输业发生连续“地震”	(401)
☆ 最有效的激励是为自己劳动——从凯尔索的“员工持股”到政 府的“员工股权计划”	(401)
一、员工持股：对股份公司的再发明	(402)
二、凯尔索受《共产党宣言》的启发	(403)
三、为自己劳动	(403)
☆ 沟通劳资感情的妙招	(404)
☆ 客观推动力：员工股份制	(405)
☆ 员工持股与公司实绩之间的因果关系	(406)
☆ 物质刺激新观念——仅有工薪奖金是不够的	(407)
☆ 强调“以人中心”引发的现实思考	(407)
☆ 把个人和他的表现分开，批评表现，称赞表现者	(408)
☆ 一手擎玉、一手持剑的松下幸之助	(412)
☆ 太阳可以比风更快地使人脱下衣服	(413)

☆ 先约束自己,才能约束别人	(416)
☆ 如何约束你的上司	(421)
☆ 设法送人一面镜子	(423)
☆ 让别人保住面子	(426)
☆ 象征性手法	(427)
☆ 查姆斯的百万美元擦鞋	(428)
☆ 只一句话的批评	(430)
☆ 一分钟批评	(431)
☆ 奖励“合理错误”:鸭头奖	(432)
☆ 硅谷名言:“边干边学,边败边学”	(434)