

<<变革领导者>>

图书基本信息

书名：<<变革领导者>>

13位ISBN编号：9787308103282

10位ISBN编号：7308103285

出版时间：2012-10

出版时间：浙江大学出版社

作者：章利勇

页数：256

字数：216000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;变革领导者&gt;&gt;

## 前言

在过去十六年中，我在大型高科技企业从事研发、市场、工程、供应、生产和经营等领域的管理工作与管理研究，一直坚持每天用电子文档化的方式去反思、积累和优化各种优秀的管理思维和管理实践案例，积累了大量的素材，为编写本书奠定了坚实的基础；同时为编写本书，特地花了近十年的时间对全球范围内各类企业的大量管理实例进行调查、访谈和咨询等，现在终于完稿，正所谓“十年磨一剑”。

本书的核心内容是基于丰富的企业管理实践和大量的管理研究之上，独创了一套符合中国企业迈向卓越的管理模式和一套适合中国企业领导者迈向卓越的领导力发展体系。

我们来看看中国企业的情况，一方面面临经济环境的现状和变迁：人口红利、宽松的劳动力权益和政策优势正在消失；各行各业的传统产品市场日益趋于成熟和规范，企业老板虽然对市场机会很敏感，但由于当前浅表层市场的投机机会已很少，因此很难找到好的机会；各类低端或低品质的传统产品严重过剩；自然资源越来越贫乏；全球经济疲软不振，至今看不到好转迹象；欧债危机的解决超乎我们的想象；过去政府短期的经济刺激和投资，却带来了更长远的严重问题，因此政府吸取教训，再救市可能性很小；因为市场规范度低，导致“钱、权、关系、色”潜规则和机会主义严重伤害各个行业健康发展；过度同质化的低价恶性竞争，导致利润不断下滑，而且多数企业的生产力相对过剩……可见，企业可利用的外部资源和投机机会越来越少。

另一方面企业内部的危机和问题重重：企业股份结构不合理，股权过于集中；主要股东之间矛盾尖锐；企业缺乏有效的战略规划，老板总用做生意的思维去经营企业，过多不相关的产品多元化；老板对管理事无巨细，急功近利，喜欢到处插手，制度形同虚设，个人情绪影响员工收益，承诺得不到兑现；企业内部关系复杂，潜规则和人治现象严重；任人唯亲，裙带关系严重，利益网复杂，派系林立，观点不一，决策不力；责任分工不清，执行不力和协作不力；人心涣散，士气低下，员工对工作的兴趣不足，“以领导为中心”工作；员工对未来信心不足，员工的发展空间受限，薪资竞争力不足；产品靠规模生产和仿制已没有竞争力，往往品质低，利润低，研发和创新不足而缺乏核心技术；市场信息渠道缺乏，客户不知道产品信息，营销能力差；缺乏核心人才或壁垒，关键市场没有打开；老处在被动应对各种投诉和突发事件；骨干人才大量流动；组织资产不足，核心资产不断流失；资金链时有断裂，资金周转长，融资渠道少，时有负现金流出现；库存和应收账款激增；员工和管理者的投机主义、本位主义和官僚主义严重……因此，面对当前外部严峻的市场环境和内部问题的层出不穷，大多数企业正在面临亏损，甚至倒闭。

如何解决这些问题和困境，使得企业和员工更好地生存和发展，是当今管理界研究的重大课题。

作为中国企业来说，最好的出路就是从过去企业以依赖外部环境的优势为主逐渐转向未来以依赖提升企业内部的核心竞争力为主。

随着互联网信息时代的高速发展，知识、技术和经验已经逐渐不值钱了，唯有智慧才值钱，当今已经从知识时代开始向智慧时代变迁。

因为人们可以随时随地从互联网上获得人类对世界认知的所有知识和信息，对知识、技术、经验和产品等显性东西的仿制或盗版变得非常容易，因此通过知识和信息对企业进行管理咨询即将成为过去，知识和信息带来的价值会越来越少，因为知识和信息已经变得没有时间差、人员差、工具差和地域差，唯有洞察事物本源的智慧才会带来巨大的价值(这里的“知识”定义为人类认知事物的结果，“智慧”定义为人类洞察事物本源的思维方式)。

再来看看当前国内众多的管理类咨询公司，大致可分为以下三大类：(1)主要把各种西方的管理思想和管理模式向中国企业移植。

(2)主要把各种古代的管理思想和管理模式向当代企业移植。

(3)主要做各类菜单式的管理类和素质技能类培训。

其实从目前看来，这三大类管理咨询公司主要靠知识和信息，进行管理咨询和管理培训，都很难解决当前中国绝大多数企业面临的各种管理问题。

任何走向卓越的企业，主要不是靠套用咨询公司提供的各种卓越管理模式就能卓越的。咨询公司的卓越管理模式，主要用来参考，尤其是西方的各种卓越管理模式。

## &lt;&lt;变革领导者&gt;&gt;

企业要通过卓越管理模式的研究,提炼出符合企业自身特点的走向卓越的价值使命、价值理念、价值观和常规动作(价值理念就是可向他人清楚传达的有机系统观点,可以用通俗易懂的几个字或几句话高度概括,是易教、易学、易用的观点。

价值理念也就是本书中讲到的观念或习惯思维方式等),才是企业发展的根本。

企业必须结合自己的实际情况,建立适应企业自身特点的卓越管理模式。

至今为止,几乎没有一家企业靠咨询公司提供的管理咨询走向卓越企业的。

如果有,那可能是巧合,因为企业能否走向卓越主要靠企业高层管理者倡导的卓越价值理念、价值使命和价值观,而非仅仅靠咨询公司提供显性管理能力成熟度的卓越管理模式。

如果一个企业主要靠通过显性的卓越企业管理模式去管理,那几乎是不可能走向卓越的,唯有不断深度洞察卓越企业管理模式的本质“神”,即卓越企业管理的价值理念、价值使命和价值观,并结合企业自身实际情况,深入运用和持续完善,才能使企业走向卓越。

本书根据当前各种企业的管理理论和管理实践,研究和探索出企业走向卓越的管理规律,即管理进化的发展规律。

通过大量的事例,分析当前企业面临的外部不利环境和内部重重困难,发现众多现实问题的主要根源,不在于环境、技术、产品、员工和客户等,而是全球性的企业已进入一个管理瓶颈时代,面对当前日趋严峻的市场形势,众多的企业唯有通过管理蜕变,去突破瓶颈,促使企业管理水平质的飞跃,才能走向卓越,因此企业要想生存和快速发展,就需要不断突破管理瓶颈,必须从过去重视利用外部优势为主转向为未来重视提升内部核心竞争力为主;从过去重视产品和业务管理为主转向为未来重视人力资源管理为主;从过去的零星管理走向一体化的系统管理;从过去重视人力资源管理的行为规范和知识技能为主转向为未来重视员工工作的价值理念、价值使命和价值观为主。

本书揭示了企业如何走向卓越的管理新思维:须持续坚持管理的首要目标(或价值使命)和最终目标(或价值使命);卓越企业的管理重在研究和应用三大本源规律及其相互之间的关系;揭示了卓越管理者的工作中心,以及决定企业管理水平的关键因素,包括管理者的动机和心态、卓越管理者的习惯思维方式和主要工作等。

同时本书从大量管理实践中提炼出一些新的卓越价值理念和管理原理(本书中凡是以“章式”起头的是作者研究成果),来。

帮助管理者拓宽管理思路 and 提供管理实践指导,并纠正了当前企业管理界流行的片面观点,提出了当前企业管理需要倡导的新观点。

最后感谢我的妻子和家人对书稿整理工作的大力协助和支持,感谢中兴通讯给我成长发展的空间,感谢给我帮助和认真审稿的朋友和同事们。

## <<变革领导者>>

### 内容概要

企业常青取决于企业领导信奉的价值使命、价值观和价值理念能否洞察与顺应世道的发展和人性的特点。

卓越的产品在于改变人们的习惯，

普通的产品在于适应人们的习惯！

伟人之所以伟大，在于实践、提炼和传递卓越价值理念！

企业之所以卓越，在于实践、提炼和传递卓越价值理念！

传授工具方法，就是传授如何动手；传授价值观念，就是传授如何动脑！

## <<变革领导者>>

### 作者简介

#### 章利勇

曾担任过中兴通讯的技术总工、部长、研究所副所长、产品总经理（公司副总裁）等职务，在研发、市场、工程、供应、生产、人力资源等领域工作。

目前是领导力发展专家、创新变革专家和多家知名上市公司的管理顾问，是国内能真正为企业解决实际管理问题、从事经营管理实践和管理理论研究双十年以上的顶尖级管理学家。

对全球卓越企业经营模式和东方卓越管理思想进行了深入研究，独创一套适合中国企业迈向卓越的高效管理模式和一套适合中国管理者迈向卓越的领导力发展体系。

拥有第一作者的六项发明专利，具有十多年国内外著名企业的管理讲座和管理顾问经历，参训学员多达几万人，咨询企业多达上百家。

## &lt;&lt;变革领导者&gt;&gt;

## 书籍目录

- 第1章 外部环境：中国经济环境的现状和变迁
- 第2章 企业内部：存在的各种问题和不良现象
- 第3章 当前多数企业急需提升的核心能力
  - 3.1 当前多数企业对资源管理的重心急需转移
    - 3.1.1 提升利用和整合资源的能力
    - 3.1.2 提升创造资源的能力
  - 3.2 当前多数企业急需提升内外的团队凝聚力
    - 3.2.1 中国多数企业内部团队精神不良现象
    - 3.2.2 中国多数利益相关企业间团队精神不良现象
    - 3.2.3 作为企业没有比打造团队协作精神更为重要的
    - 3.2.4 提升组织与个人的反应能力和预测能力同等重要
    - 3.2.5 组织和个人都要按照各自的方向和谐发展
    - 3.2.6 营造卓越团队精神的关键要素
    - 3.2.7 共性优先和各方共赢是团队精神的基础
  - 3.3 当前多数企业急需提升深度创新的思考力
    - 3.3.1 当今中国企业的创新现状
    - 3.3.2 深度创新的思考力是企业核心竞争力之一
    - 3.3.3 提升深度创新的思考力首先从实际出发
    - 3.3.4 提升深度创新的思考力要敢于打破常规
    - 3.3.5 提升深度创新的思考力要培养员工丰富的想象力
    - 3.3.6 提升深度创新的思考力的主要步骤
- 第4章 当前管理变革的重要性和迫切性
- 第5章 管理进化论
  - 5.1 章式认知规律
  - 5.2 万事万物皆同源
  - 5.3 管理进化论
    - 5.3.1 零星管理
    - 5.3.2 系统管理
    - 5.3.3 聚焦管理
    - 5.3.4 本源管理
  - 5.4 管理进化论与当前各种管理成熟度模型
- 第6章 管理变革的成功之道
  - 6.1 管理变革成功的关键要点
  - 6.2 管理变革成功的关键步骤
- 第7章 当前走向卓越企业的主要趋势
  - 7.1 行业市场日趋成熟，精益管理成为趋势
  - 7.2 低端市场供大于需，打造精品成为趋势
  - 7.3 控制产业链两端和整合产业链成为趋势
  - 7.4 全员养成卓越的习惯思维方式成为趋势
  - 7.5 组织能力提升和产品组件通用化成为趋势
  - 7.6 统筹分工的专业职业化发展成为趋势
  - 7.7 企业加大对管理成效的研究成为趋势
- 第8章 卓越企业的经营管理模式
  - 8.1 成为卓越企业的关键要素
  - 8.2 卓越企业使命

## &lt;&lt;变革领导者&gt;&gt;

- 8.3 卓越企业管理的本质
- 8.4 卓越企业的经营管理思路
- 8.5 卓越企业对管理者的要求
- 第9章 卓越企业的核心竞争力体系
  - 9.1 企业核心竞争力体系遵循冰山模型
  - 9.2 企业核心竞争力体系的组成
  - 9.3 自然力学定律同样适应企业核心竞争力规律
- 第10章 卓越企业管理的核心内容
  - 10.1 营造“以人为本”的卓越企业文化和价值观
    - 10.1.1 营造卓越企业文化重在创建学教型组织
      - 10.1.1.1 学教型组织的定义
      - 10.1.1.2 创建学教型组织的重要性和必然性
      - 10.1.1.3 创建学教型组织的要点
      - 10.1.1.4 学习型组织和学教型组织的关系
      - 10.1.1.5 学教型组织的能力成熟度评估
      - 10.1.1.6 相应的企业案例支撑
      - 10.1.1.7 推进学教型组织建设的步骤
    - 10.1.2 企业走向卓越的价值观
      - 10.1.2.1 企业走向卓越的核心价值观
      - 10.1.2.2 企业走向卓越的成长价值观
  - 10.2 打造“关键技术”的价值链和利益链
    - 10.2.1 产业链管理
    - 10.2.2 行业市场管理
    - 10.2.3 客户需求管理
    - 10.2.4 业务流或产品管理
    - 10.2.5 关键技术管理
  - 10.3 构建“以绩效为导向”的一体化绩效管理模式的
    - 10.3.1 绩效管理的概论
    - 10.3.2 一体化绩效管理模式的概论
    - 10.3.3 管理者在绩效管理中的作用
- 第11章 成为卓越领导者
  - 11.1 卓越领导者的主要工作
  - 11.2 卓越领导者的工作中心
    - 11.2.1 卓越领导者的作用
    - 11.2.2 团队自信心的理解和营造
  - 11.3 卓越领导者的职业素养
  - 11.4 卓越领导者的主要价值理念
    - 11.4.1 提升管理能力的正确思路
    - 11.4.2 高效员工管理的关键要素
    - 11.4.3 卓越领导者的主要管理手段
    - 11.4.4 卓越领导者需信仰的公理
  - 11.5 卓越领导者的有机系统思维
    - 11.5.1 章式有机系统思维的特征
    - 11.5.2 生态的有机系统思维概述
    - 11.5.3 要求企业的各个专业岗位做到有机系统思维
      - 11.5.3.1 异步并进和频繁互动的和谐发展
      - 11.5.3.2 四维(时空)高斯正态分布的有机系统思维



## <<变革领导者>>

### 11.6 人人都能成为卓越领导者

#### 11.6.1 成为卓越领导者的基本条件

#### 11.6.2 用卓越的价值理念修炼自我

#### 11.6.3 快速提升深度思考能力的正道

##### 11.6.3.1 用电子文档方式来反思工作和反省自我的原因

##### 11.6.3.2 用电子文档方式来反思工作和反省自我的过程

##### 11.6.3.3 用电子文档方式来反思工作和反省自我的应用

##### 11.6.3.4 用电子文档方式来反思工作和反省自我的效果

##### 11.6.3.5 先人一步，抢得先机

#### 11.6.4 快速提升综合素质能力的正道

##### 11.6.4.1 三大质变提升人的综合素质

##### 11.6.4.2 做好本专业兼职老师的要求和成效

### 第12章 常见的片面观点和须倡导的新观点

#### 12.1 常见的片面观点

#### 12.2 须倡导的新观点



## &lt;&lt;变革领导者&gt;&gt;

## 章节摘录

在深圳工作的小张已成家5年，为了买一套一百平方米的商品房，从2008年开始去各地楼盘看房，花了大半年时间才决定下来，在过程中看的楼盘不下十几家。

为什么小张要花这么长时间看房子呢？

因为小张根本不信开发商提供的信息，需要亲自去各地看房，包括周边居住的银行、超市、学校、交通、公园等便利环境。

买了房后，结果装修又花了半年多，找了至少三家装修公司来进行对比，去市场核实各家装修材料的情况和价格，加上主要原材料需要自己亲自去市场采购，因为小张根本就不相信装修公司提供的信息。

你觉得小张买房和装修花了一年多时间，是否值得？

案例分析：由于人与人之间的诚信出了问题，这样做小张是迫于无奈，在当前的环境下对买房这么大的事情来说，是值得的，以防万一出现严重问题，那后悔莫及。

但小张不得不对他买房子相关的各个行业都去熟悉，自然他就变成了“全才”。

往往这类事情在现实生活中很多，采取这样的做法，小张能有足够的时间静下来去研究他自己的专业工作吗？

自然他在专业工作上很难做到精湛，在这样的社会环境氛围下，企业也是很难制造出精品，因此必须改变当下的社会不诚信氛围，向专业职业化发展，个人和企业才可能制造出精品。

其实每个人都是其专长方面的潜在天才，人人应该在其专长方面进行深入的研究和开发，发展成为其专长方向的天才，而非去追求什么都懂，那意味着什么都不懂，因为人的精力是有限的，同时每个人应该“看低自己的身段，抬高别人的身段”，抱着一颗开放的学习心态，谦虚去向别人学习，要清楚“山外有山，人外有人”。

更要清楚：人类对世界的认知是非常有限的，世界的未知是无限的，更何况人类对世界的认知绝大部分不是绝对正确的，而且每个专业的未知也是无限的，但人的精力是有限的，一个人不应该花太多精力在很多专业的面上认知，应该花更多的精力对自己本专业进行深入的创新和研究，因此，要多关注自己的不足之处和别人的优势之处，而非多关注自己的优势之处和别人的不足之处，这样不断学习别人的长处，促使自己成长发展。

要营造一个强大团队精神氛围，必须以法治和诚信为基础，形成规范并有文化氛围的“共同语言”来默契配合。

大家站在整体利益角度，彼此坦诚和信任，做到各方的目标方向一致。

大家坚定成就自我的信念，要相信每个人都是很聪明的，明确各专业的分工和协作，建立健康的良性竞争机制和激励机制，促使大家团结一致，持续不断地共同努力想办法去解决问题，这样的员工和团队才能走向卓越。

为了提升大家的团队精神，作为管理者要让每个团队成员铭记一些基本的团队理念，比如：要创建和不断强化树立团队的自豪感，只有团队的成功才有个人的成功；在不断帮助别人成功的过程时，也是帮助自己成功的过程；只有首先不断主动地无私付出，才会源源不断地得到。

作为管理者要让员工感觉到：每一个团队成员都不是一个人在孤军奋战，而是一个团队，甚至整个企业在一起奋斗；是一个团队，甚至整个企业在支撑。

这样员工才能更加充满信心，从而才能发挥每个人的最大潜能！

每个人都是其专长方面的潜在天才，人人应该在其专长方面进行深入研究和开发，发展成为其专长方向的天才，而非去追求什么都懂，那意味着什么都不懂，因为人的精力是有限的。

要营造一个强大团队精神氛围，必须以法治和诚信为基础，形成规范并有文化氛围的“共同语言”来默契配合。

大家站在整体利益角度，彼此坦诚和信任。

做到各方的目标方向一致。

大家坚定成就自我的信念，要相信每个人都是很聪明的，明确各专业的分工和协作，建立健康的良性竞争机制和激励机制，促使大家团结一致，持续不断地共同努力想办法去解决问题，这样的员工和团

<<变革领导者>>

队才能走向卓越。

P30-31

<<变革领导者>>

媒体关注与评论

企业有两种选择：要么变革，要么灭亡。

——杰克·韦尔奇 你的时间有限，不要浪费于重复别人的生活。

活着就是为了改变世界。

——史蒂夫·乔布斯

## <<变革领导者>>

### 编辑推荐

《变革领导者:打开您"突破困境,迈向卓越"的智慧之门》编辑推荐:当前全球经济低迷,正值中国经济转型时期,大多数中国企业面临日益恶化的经济环境,为了更好地生存发展,必须从依赖外部优势为主转变为依赖内部核心竞争力为主,急需从传统制造型企业转向创造型企业,这需要变革领导者来领导企业成功转型。

《变革领导者:打开您"突破困境,迈向卓越"的智慧之门》恰逢时机推出,为培养变革领导者提供了全方位的理论依据和实践素材,为中国经济的下一个腾飞,提供了坚实的管理基础。

<<变革领导者>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>