

<<授权>>

图书基本信息

书名：<<授权>>

13位ISBN编号：9787801286765

10位ISBN编号：7801286766

出版时间：2005-6

出版时间：中国言实

作者：洁岛

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>

## <<授权>>

### 内容概要

本书对授权过程中可能出现的难题，比如，谁是最合适的授权对象？

哪些权力是不能授予下属的？

权力授出后该如何监控？

被授权人滥用权力该怎么办？

发现授权不当或被授权人无法胜任工作时，怎样收回授权而又不让被授权人感到难为情等问题，给出了具有极强操作性的解决方案。

在行文方式上，既有深刻的理论分析，又有贴切的案例描述，有理有据，切中利弊，是领导者追求有效管理的明智参考。

<<授权>>

## 作者简介

洁岛，自然撰稿人，著有《唐僧的马》、《10亿美元10句话》、《动物对人类的149个神秘启示》、《生活哲理枕边书》和《经商哲理枕边书》等畅销书。  
目前蛰居京城，专事写作。

## &lt;&lt;授权&gt;&gt;

## 书籍目录

序言 / 1第1章 授权是为了更好的管理一、真正的管理就是减少管理 / 2二、管理者的角色转变 / 4三、授权是现代管理的重要原则 / 7四、懂授权, 才是好领导 / 11五、授权不会危及自己的职权 / 13六、管理的至境就是放权 / 15七、做一个授权的高手 / 17八、不要成为凡事包揽的老妈子 / 19第2章 早授权, 早受益一、让别人取代你的工作 / 24二、早授权。早受益 / 26三、授权充分而不过分 / 28四、‘授权并遗忘’的管理法则 / 30五、将能而君不御者胜 / 32六、各担其责, 实施分权管理 / 34七、将在外, 君命有所不受 / 37第3章 把权力授给最恰当的人一、合适的人选是授权的前提 / 42二、谨慎选择被授权人 / 43三、麦当劳的授权之道 / 46四、授权是为了培养管理者 / 48五、从细微处考察授权人选 / 50六、授权要量‘型’而行 / 54七、有效任命的五个步骤 / 56八、用人才不用奴才 / 60九、用比自己更出色的人 / 62十、英雄不问出处 / 66第4章 既授之, 则信之一、充分授权, 大胆任用 / 69二、更精明而不是更辛苦地工作 / 71三、重视下属的权利和力量 / 73四、尊重下属权限, 发挥最高水准 / 74五、不怕下属“大权在握”的司令官 / 78六、引而不发的授权之道 / 81七、离开员工, 让他们自行其事 / 83八、用人不疑, 松开下属的手脚 / 84第5章 这样授权最有效一、授权前的准备工作要充分 / 88二、授权所要遵循的共同准则 / 92三、捌又是目标管理的重要环节 / 96四、充分考虑与授权相关的问题 / 98五、给下属执行工作的自由与职责门03六、广泛地分配领导工作门06七、用好喇儿头”门07八、为下属设立一个竞争对手门10九、把问题交给发现问题的人去解决门13十、把下属当资产。授权给所有员工 / 116十一、派你们去是经过特选的 / 121第6章 控制不是为了限制一、授权后的监控是必要的门25二、保持信任与监控的和谐门27三、在自主与控制间保持平衡门29四、控制全局的有效方式门31五、撤权是有效控权的杀手铜门34六、授权太多太过了灾难门36七、构建有效的回馈和控制系统门39八、授权后不等于万事大吉门41九、防止授权的失控、失衡 / 144十、用透明管理防止权力集中门46十一、用‘特别顾客’监督授权对象门48第7章 避开授权的误区一、不愿授权的根由门51二、授权工作中易犯的过错门53三、善待优秀人才的过错门55四、授权的内涵门58五、这样的事不能授权门63六、不要苛求下属的完美门64第8章 及时杜绝滥用权力一、正确对待下属的越权行为门68二、昔日功臣该舍也得舍门70三、让下属自己对‘自己负起责任门73四、分权并非削弱领导力 / 176’五、让被解雇的员工心存感激门78六、对该解雇的员工不能手软门81七、解除功臣大权时, 要采用温和的方式门82八、让倚老卖老者付出代价 / 185第9章 授权是一种艺术一、把握授权的时机门88二、让你的下属立即行动起来门89三、对人员进行合理的统筹安排门91四、责备下属时, 要讲究技巧 / 192五、不要全权的基辛格门94六、最有威力的授权武器门96七、稳定人心的最佳方法门97八、不要在属下面前摆架子 / 200九、说不尽的铁腕统治 / 202十、让你的助手脸露忧烦之色 / 205

## &lt;&lt;授权&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘一、真正的管理就是减少管理 授权是一门管理的艺术，充分合理的授权能使管理者们不必亲力亲为，从而把更多的时间和精力投入到企业发展上，以及如何引领下属更好地运营企业。

奥尼尔被一家汽车公司聘为销售总经理。

上任之初，他每天都是最早一个来，最后一个走，总感觉有处理不完的事务，很是疲惫。

然而，他所期望看到的公司的职员们能以他为榜样——勤勉、主动的工作情形一直没有出现。

细心的奥尼尔对这种情况有所警觉，他感到一定是他的管理出了什么问题，才造成这样的情形存在。

他很清楚，这种情形如果再持续下去，公司会毫不客气地让自己卷铺盖走人。

在经过一番思考后，他开始试着把要做的所有工作按重要性、难易程度排序，把各项工作分派给适合的下属去完成，自己只负责三件事：一是布置工作，告诉下属该如何去做；二是协助下属，当下属遇到自己权力之外的困难时，出面帮助下属解决困难，否则要求下属自己想办法解决；三是工作的验收，并视下属完成工作的状况给予激励或惩罚。

这些举措实施后不久便收到了成效。

奥尼尔惊奇地发现，自己有一种获得了“解放”的感觉。

下属开始表现出极强的主动工作劲头，公司业绩明显攀升，而自己更是从大量事务性工作中解脱出来。

他开始制定新的销售计划和销售策略。

他描述自己就像一个自动化工厂的工程师，每天只是在优雅的环境里走动，视察自行高效运转的流水线可能出现的问题。

此后，“日理万机”的工作情形离奥尼尔远去，他现在甚至每天能抽出四五十分钟与小女儿一块儿看动画，每周陪妻子逛一个下午的商场。

难怪奥尼尔意味深长地说：“充分地授权给下属，让我更多地享受到了亲情和生活的乐趣。”

授权并不是为了偷懒，而是为了更好地管理。

奥尼尔所做的正是被管理学大师们所称道并倡导的“授权”的管理艺术。

真正的管理其实就是减少管理，一个善于管理的管理者不但自己要有真才实学，而且还要懂得如何去挖掘属下的潜能，这样才能确保自己不用事必躬亲。

贞观之治时期，有一天，唐王问房玄龄：“隋文帝是什么样的君主？”房玄龄答：“隋文帝克制自己的欲望，恢复礼制，勤于政务，思虑政事，每一次临朝，总是从清晨直到日影西斜，凡五品以上的官员，他都要亲自与他们谈论政务。

到了中午，只由宫廷的卫士送来食物，在朝堂用餐。

他虽不算秉性仁德明智，也算是个励精图治的君主。

唐王听后，苦笑了一下说：“你只知其一，不知其二。

此人秉性极为精细，可是头脑并不明智。

头脑昏暗则思考问题就会受到阻塞，过分的精细就对事情多有怀疑。

他自己因为欺负孤儿寡母而得天下，就以为天下人都不可信任，所有事情都亲自决断，虽然劳心费力，也不可能把所有事情都办得面面俱到。

朝廷的大臣既然知道了皇上的心意，也就不再敢直言不讳，宰相以下的官员，只是接受皇上的命令罢了。

朕认为不应该这样。

天下这样广大，事物如此繁多，怎能由一个人独自决断呢？基于这一点，朕才选拔天下的人才，处理天下的事务，对他们个个委以重任，使他们尽自己的才能，发挥自己的作用，这样用人才是合理的。

从唐王的言谈中，我们不难看出，管理的关键在于发现和培养伟大的管理者。

让更多的下属成为管理者，并为他们提供一切可以提供的资源，让他们都能够独当一面。

不要怀疑他们的能力，让他们放开手脚去做尝试。

作为管理者所要做的是把握大局的方向，从整体上进行掌控。

## <<授权>>

如今的时代变化莫测，因此，要想建立一个在快速变化的环境中能够快速反应的组织，就需要一定的决策权，这个决策权不仅必须掌握在管理者的手中，同时也必须掌握在下属的手中。这也正是成功的管理者都会将手中的权力大胆、合理地授予属下的根本原因。

P2-4

## <<授权>>

### 媒体关注与评论

书评管理者所要做的是全程控制，是做属下无法做或没有权利做的事，而不是埋首于琐碎事务中。管理者的工作效率不高，最根本的原因，就是他们被一些琐碎的事给拖住了后腿。

——管理学大师柯维 卓越的管理者至少都有一个共同的特质：相当程度的授权，让下属无限的潜能得以发挥。

授权让下属去做，你会发现下属远比你想象的还要尽心、卖力和能干！——管理学大师华伦·班尼斯

——美国著名管理咨询专家艾德布利斯 一位好的领导总是有一幅忧烦的面孔——在他的助手脸上。

——美国著名管理咨询专家艾德·布利斯

<<授权>>

编辑推荐

管理者没有三头六臂，不能事必躬亲，但管理者又必须对每件事承担自己的领导责任。

怎么办？

授权！

管理者的职责是引领而非运营，对别人能做的事，绝不自己动手去做！

本书就为您讲述成功领导的授权之道。



<<授权>>

#### 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>