

<<柔性领导>>

图书基本信息

书名：<<柔性领导>>

13位ISBN编号：9787509606421

10位ISBN编号：750960642X

出版时间：2009-8

出版时间：经济管理出版社

作者：许一

页数：203

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;柔性领导&gt;&gt;

## 前言

一个组织要生存和发展下去，就需要有效的领导。

一个领导者是否有成效，取决于他的领导活动所取得的结果，集体活动的结果是体现领导者成就的标志。

一个有效的领导人能够影响其下属，使他们在现有的技能、才智和技术的水平下作出最高水平的成效。

人们发现，任何一个几乎全力以赴地工作的人们所组成的群体，都有某个善于领导艺术的人作为群体的首领。

对领导别人这个问题的兴趣贯穿于人类集体和组织的整个历史。

在中国，“领导”一词有悠久的历史。

据段玉裁《说文解字注》的诠释：“领犹治也。

领，理也。

皆引申之义，谓得其首领也。

”“导者引也。

”由此可见，“领导”二字含有治理引导之义。

在西方，据《牛津英语字典》（1939 / 1970）所注：“领导者（Leader）一词最早是在1300年前出现；而领导（Leadership）一词直到1834年方才产生，其意义系指领导者的领导能力（Ability to Lead）。

”《韦氏大辞典》则将领导解释为获得他人信仰、尊敬、忠诚及合作的行为（Neilson, Knottand Carhan, 1959）。

到20世纪50年代行为科学学派时才有行为科学家科学系统地分析了组织中的领导问题。

但是，人们发现，领导是一个复杂的过程，和许多理论和模式有联系。

其核心问题是，有多种领导的定义。

人们对领导的看法众说纷纭，见仁见智。

美国纽约州立大学教授加里·尤克（Yukl, 1989）总结道：“领导是学者和普通人都感兴趣的话题。

领导这个词让人联想到有权力、有力量的人。

他们或者战功赫赫，或在闪亮的摩天大楼的顶层操纵着帝国或者影响国家的发展过程。

相当一部分历史文献记载的是军事、政治、宗教和社会领袖的事迹；许多传说、神话的精髓就是勇敢、机智的领导者的开拓精神。

领导具有如此广泛深远的迷人魅力，也许是因为它既是一个神秘的过程，同时又与我们每个人的生活息息相关。

”

## <<柔性领导>>

### 内容概要

在知识经济快速发展的大背景下，各类社会组织结构与战略正在发生深刻变革，组织面临着管理“系统性升级”的挑战，领导者们更是面对着巨大的变革压力。

柔性领导——一群在快速变化的环境中应用非权力影响力实现有效领导的新概念领导者。

柔性领导通过经营管理组织的社会资本建立与发展其柔性领导空间，以自身领导能力和人格魅力为基础构建拓展柔性领导影响力网络，在组织内外通过非权力影响力实现有效领导。

中国传统文化丰富的柔性基因为我国的组织领导者们变身柔性领导奠定了良好的基础。

柔性管理的时代已经到来，柔性领导无疑将成为这一过程的有力推进者，深谙柔性艺术的中国领导者如果能够掌握先机占领柔性领导的制高点，无疑将在未来的竞争中获得更多的机会和利益。

## <<柔性领导>>

### 作者简介

许一，浙江林学院经管学院教师，管理学博士，出身企业，后进入高校长期从事企业管理方面的教学和科研工作，由于难以割舍企业情节，一直保持与企业的紧密联系。

曾参与多项企业咨询、培训项目，以建立和谐快乐的组织为毕生事业追求，为此一直试图寻找真正适合于中国企业的管理理论和管理方法，能力有限但贵在坚持。

## &lt;&lt;柔性领导&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 引言——走近柔性领导 第一节 柔性化管理对组织领导的挑战 第二节 柔性领导理论观点的回顾和评价 第三节 研究的目的、内容、思路和研究方法 第四节 知识经济时代的新概念领导

第二章 柔性领导理论研究 第一节 柔性领导理论概述 第二节 非权力影响力——柔性领导行为的核心 第三节 柔性领导与柔性空间 第四节 柔性领导理论研究的意义 第五节 马云与史玉柱的柔性领导辨析

第三章 柔性领导社会资本整合行为分析 第一节 柔性领导社会资本整合行为理论 第二节 柔性领导社会资本整合行为维度分析 第三节 柔性领导行为机理 第四节 柔性领导组织社会资源整合行为模型 第五节 柔性领导组织社会资源整合行为的特征 第六节 柔性领导组织社会资本整合的方法和技巧

第四章 柔性领导影响力网络研究 第一节 柔性领导影响力网络 第二节 影响力网络的结构维度分析 第三节 影响力网络的关系维度分析 第四节 影响力网络的认知维度分析 第五节 建立影响力网络的意义 第六节 柔性领导建立非权力影响力的方法

第五章 柔性领导影响力网络的构建和领导方法研究 第一节 柔性领导在影响力网络中的行为特征及内容 第二节 柔性领导的影响力网络构建 第三节 柔性领导网络中心性和影响力网络与组织中相关社会关系网络相关性实证研究 第四节 柔性领导的主要领导方法——文化管理

第六章 柔性领导行为理论研究的意义及前景展望 第一节 柔性领导——和谐社会的组织建设者 第二节 柔性领导——我国NGO领导者的必然选择 第三节 女性领导——柔性领导的实践者 第四节 柔性领导者的网络化员工领导艺术 第五节 柔性领导在组织转型中的积极作用及柔性领导行为理论研究的局限性

参考文献致谢

## &lt;&lt;柔性领导&gt;&gt;

## 章节摘录

插图：第一章导言——走近柔性领导第一节柔性化管理对组织领导的挑战柔性是领导的一项基本属性。

在《牛津高阶英汉词典》中，“柔性”（Flexible）有两项基本释义：一是能够通过变化适应新的情况和环境；二是容易弯曲不会折断。

领导研究中的柔性则是指管理者在组织领导活动中表现出的根据组织环境和情境变化的灵活性和其执著于组织愿景和目标，带领组织成员锲而不舍地实现目标与愿景的韧性。

现代社会知识经济时代在技术和市场的双重推动下已成为一个“不连续”的时代，组织环境的复杂性提升、变化速度加快，同时组织目标多元化、组织自身复杂性等社会和组织自身的变化每天都对组织及其领导者提出新的挑战，这些都在客观上对组织管理的柔性化提出了更高的要求；管理大师彼得·德鲁克指出：“社会变化对于组织和管理者的成败而言，可能比经济事件更重要。

”为了适应快速变化的环境，组织领导只有借助组织的“柔性化能力”（组织的一种“多能力”表现，要求组织应具有包容能力、纠错能力、敏感性能力等），才能在无序的变化中寻找组织的生存发展之路。

组织管理的柔性化趋势已日益明显，管理柔性化趋势已成为不争的事实。

从组织管理的角度来看，管理的柔性化动因主要来自于五个方面：一、组织结构演进的需要知识经济时代在不可预知、动态复杂的组织环境中，只有采用非常规技术、有机结构和创新文化构成的柔性组织结构才能应对不确定性的挑战，在这一过程中组织结构发生了由刚性向柔性的演进。

组织内部结构日益扁平化、网络化，新的组织形式不断涌现，虚拟组织、网络组织、项目小组、无边界组织等新的组织形式层出不穷。

管理学家汤姆·彼得斯指出，这是一个组织解体和“无结构的时代”（Peters, 1992），韦尔奇则提出了无边界组织即从垂直界线、水平界线、外在界线和地理界线打破组织原有的构架和限制，从而使组织更加富有柔性（韦尔奇，2002）。

在柔性组织结构中的领导者只有具备有别于以往领导者的领导理念和风格才能够应对组织结构的根本性变化。

二、组织战略管理变革的需要现代的商务世界中复杂性和变化的频率令人畏惧（CalarcoandGurvis, 2006），企业的战略管理只有具备充分的柔性才能应对这种变化，奥格（Olhager, 1993）认为企业柔性短期是指利用现有的资源和设备适应变化的能力；从长期看，它反映了企业使用新资源、新发明、新方法并整合融入到目前生产系统的一种能力。

组织要实现战略柔性要求其领导者在战略的制定过程中必须具有充分的“柔性”即创新和应变能力。

三、组织人力资源管理发展的要求环境和战略的复杂性决定了领导者对其下属的信息和技术的依赖，“因为没有有一个单个的领导具备为一个组织解决所有困难问题的所需知识和技术。

包容其他具备相关知识和多样化观点的人是组织的根本”（Lepsinger, 2006）。

这里的“人”就是德鲁克所说的知识工人，知识工人出现并逐渐成为一些组织人力资源的主力引起了组织人力资源结构的变化，继而对组织管理提出了新的挑战。

德鲁克指出：“知识工作者是劳动力的主要群体。

这个新的知识经济将会非常依赖知识工作者。

”德鲁克这样描述知识员工：“他们受过高等教育，有更多的收入，’或、许还有更好的机遇，他们清醒地意识到，自己必须依靠组织去获得收入和赢得机会。

如果企业不进行投资或过度投资，他们都将会失去工作。

但是他们也意识到，客观地说，企业也同样需要依靠他们。

”知识工人较高的自我意识和对组织的精神需求决定了知识工人对其和组织及领导者的关系的认知上与以往的组织成员有很大区别。

知识工人与组织之间是一种完全平等的关系，这决定了在组织中领导者与知识工人的关系不再是单方面的支配与影响，领导者只有具有充分的柔性即创新能力、利益权衡能力和适应性才能够建立领导与组织成员间的新型人际关系。



## &lt;&lt;柔性领导&gt;&gt;

知识工作者是一个追求自主性、个性化、多样化和创新精神的群体，面对知识工人群体建立在单纯的理性人假设基础上的传统的人力资源管理方法显得力不从心。

四、组织运作方式变革的要求为了应对环境和战略快速变化，越来越多的组织采用“不连续”的项目组织运作方式，项目管理在组织中日益普及。

项目管理被汤姆·彼得斯称为“电影摄制组模式”，项目管理中的流程管理与传统的流程管理完全不同的特点在于：在项目管理中管理既是无边界的，又是有边界的；工作过程既是常规化的，又是非常规化的；既需要个人的创造力，又必须通过团队合作维护体制化的生产能力。

项目组管理客观上要求其领导者具备高度的灵活性、创新性、应变能力和适应性，也就是高度的管理柔性。

五、组织营销模式变化的要求顾客导向的经营思想不但改变了组织的营销模式，也改变了组织成员与组织的关系。

汤姆·彼得斯指出，在现代市场竞争中每一个业务员都必须成为“商业伙伴”和“变革斗士”（Peters, 1992）。

企业客户关系管理人员以企业代表的身份出现在企业与客户关系的管理中，企业代表们决定着企业在市场竞争中的最终命运，这样组织与其成员的关系发生了根本性的变化，在营销领域发生的变化同样在组织的其他领域，如产品开发、公共关系管理等领域出现，这些变化要求组织管理方式和领导方法的柔性化变革，这里的柔性指创新能力和应变能力。

组织管理全面柔性化不可避免地对组织领导的柔性提出了更高的要求。

由于组织的边界模糊、层级模糊和由此引发的领导者角色的模糊，组织领导面临着复杂性、模糊性的挑战，艾伦·卡拉尔科（Calarco and Gurvis, 2007）等人指出：在快速变化的环境中，领导们开始认识到他们需要提高适应能力以加强有效性，必须相应地提升领导的柔性。

在知识经济条件下组织要求其领导者适应变化的范围、速度和效果，即要求领导者达到更高水平的柔性。

柔性是领导不可或缺的基本属性之一，在不同的社会环境、组织特征和不同的领导情境中柔性在不同领导者身上表现的程度和表现的方式都有所不同，但在知识经济时代的组织中组织领导的柔性化趋势日益明显，组织对领导的柔性提出了全新的要求，“柔性”在领导诸多属性中地位逐渐突出，传统管理中的领导柔性显然已不能满足环境变化和发展的需要，这些都促使组织领导者实现由传统领导向柔性领导转变的“柔性革命”。

在传统情境领导研究中一般都包含着这样一个基本假设前提，即领导者、被领导者或环境至少有一点是不变的，如权变理论、情景领导理论假定领导者和下属是不变的；菲德勒模型假定领导风格和领导情境是相对固定的。

在知识经济条件下组织领导面临新的问题，以项目组管理方式为例领导过程中组织的情境、领导者的角色和组织成员都处在快速变化中，但三者处于模糊状态，在环境、领导角色和组织成员的三重模糊状况下以往的领导理论显然已难以做出正确判断，也就无法正确指导组织领导实践，知识经济中的组织要求其领导者具备在不确定性环境中的辨别能力和驾驭能力也就是柔性领导能力。

柔性化对现代组织管理提出了全面挑战，在管理实践中以战略管理柔性化、生产管理柔性化为代表的组织柔性化管理快速发展并带动组织管理向全面柔性化的方向发展，与此形成鲜明对比的是组织人力资源的柔性化管理却进展不大，组织管理“软件”方面的柔性化发展落后于其“硬件”，在组织领导理论方面更是如此，从国内外相关文献中我们可以发现，虽然，很多专家学者都对领导的柔性化从不同的角度提出了一些观点，但缺乏理论性和系统性，一般都是一些“片断性”的描述，大量的对知识经济时代领导的论述散落在众多管理文献中，关于柔性领导的理论观点仅仅停留在“闪亮的观点”阶段，领导理论研究还没有对领导柔性化的内在机理进行揭示和研究。

系统化、理论化的柔性领导理论为组织领导研究中的一块空白。

第二节 柔性领导理论观点的回顾和评价一、柔性领导理论回顾柔性是现代组织管理研究的热点之一，曼德尔鲍姆（Mandelbaum, 1978）认为，柔性是指企业面对环境的变化所应具备的有效反应能力。

对组织管理柔性的研究最早可以追溯到20世纪30年代经济学家哈特（Hart, 1937）、梅森（Ma . son）与贝克曼（Backman, 1940）的相关研究。

## &lt;&lt;柔性领导&gt;&gt;

柔性出现在管理研究中最早始于日本丰田汽车公司“柔性制造系统”(FMS)的概念(董华、邓玉勇, 2002)。

在这之后“柔性”越来越多地出现在现代管理研究中,涉及组织战略、组织结构、人力资源、生产运作等几乎所有的组织管理领域。

目前国内外对柔性管理的研究存在一些差别,国外的柔性管理研究围绕“柔性”的两项基本的释义展开,即适应变化和柔韧性,强调组织的应变和适应能力。

学者们认为柔性化组应具有与环境变化同等甚至多于环境变化的能力。

如果按照荷兰伊拉斯莫斯大学教授亨克·傅博达(Volberda, 1996)的理论从管理控制力的角度分类,可以把组织柔性分为运作柔性、结构柔性和战略柔性三种类型。

国内关于柔性管理的研究则比较复杂,在关于人力资源领域的柔性研究中柔性已成为人性化的代名词。

我国学者余绪缨教授对柔性的定义具有一定的代表性,余教授认为:柔性管理本质上是一种“以人为中心的管理”,也可称为“人性化的管理”,它是在尊重人的人格独立与个人尊严的前提下“在提高广大员工对企业的向心力”、凝聚力与归属感的基础上“所实行的分权化的管理”。

.....



<<柔性领导>>

编辑推荐

《柔性领导:21世纪有效领导要诀》是由经济管理出版社出版的。

<<柔性领导>>

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>