

# 《高管继任》

## 图书基本信息

书名：《高管继任》

13位ISBN编号：9787111521285

出版时间：2016-1-1

作者：诺埃尔·蒂奇

页数：348

译者：张擎，徐汉群，赵实

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《高管继任》

## 内容概要

在杰克·韦尔奇时代，诺埃尔·蒂奇曾领导GE领导力学院，并负责GE的领导力转型工作。作为一名值得信任的继任管理方面的专家，蒂奇也曾为壳牌石油、诺基亚、英特尔、福特、奔驰、默克等知名公司提供管理咨询。

在这本书里，蒂奇总结了几十年来与众多CEO和董事会一起工作的亲身经历，从而建立了一个聪明而高效的高管继任通道模型，不仅适用于大型跨国企业，也适用于家族企业、初创企业 and 非营利性组织。

# 《高管继任》

## 作者简介

诺埃尔·蒂奇，美国管理学和组织行为学的学者，密歇根大学罗斯商学院管理与组织领域的教授，也是该学院全球商业伙伴项目的负责人；曾经担任通用电气克劳顿领导力中心负责人，与杰克·韦尔奇一起推动了通用电气的成功转型；曾为百思买、通用电气、百事可乐、可口可乐、诺基亚、野村证券、3M、梅塞德斯-奔驰、壳牌等公司提供咨询服务。

因其对领导力变革的独到见解，蒂奇教授被《商业周刊》和《商业2.0》评为全球十大管理大师。他提出“企业DNA”“良性教导循环”“可喻之义”等新观念；长久以来，蒂奇教授被认为是管理类作品的重要人物，著有《决断》《领导力引擎》《领导力循环》等具有较大影响力的书籍。本书是他在继任规划领域的代表之作。

## 书籍目录

对本书的赞誉

中文版序

引言 001

为未来下注 001

克劳顿：继任管理的延续 006

通用电气的CEO继任规划 012

第一章 失败的CEO继任规划 015

惠普：CEO继任规划失败的典型代表（连续四届） 016

新局面：股东维权者登场，CEO活在枪口之下 019

CEO继任：决定组织机构业绩的首要因素 020

影响CEO继任规划的技术、政治、文化因素（TPC） 021

如何定义成功的继任规划？ 023

继任规划的惨淡境遇 025

政府介入 026

继任规划失败的原因 027

失败原因1：空中楼阁（SPOTS） 027

失败原因2：突发意外时毫无准备 027

激进投资者在微软转型中的角色 030

失败原因3：CEO独断专行 032

失败原因4：对外部人才的偏爱 034

失败原因5：光环效应 037

失败原因6：根据固定特征而非实战经验来评估CEO人选 037

失败原因7：CEO的继任竞争——胜者为王 040

第二章 从内部培养变革型领导者：案例中的理论 043

每位领导者必须做出的首要决断 044

选择CEO的领导决断模型 045

为即将到来的豪赌上好保险 047

从内部培养变革型领导者 049

构建一个长盛不衰的组织 050

使用九宫格模板，评估CEO候选人做出决断的能力 051

培养优秀的决断 052

构建在优秀决断上的CEO领导梯队：人才资本战略 053

继任规划的行动学习平台：自发性的领导力发展与行动学习 055

总结会议纪要 056

第三章 建立变革型领导梯队 059

杜邦的成功案例 060

政治层面：保持授权和监督及CEO、首席人力资源官和董事会

三者之间的平衡 067

让整个流程变得实实在在 068

和外部候选人对标 068

文化因素 069

Steelcase的案例 070

百事：打造变革型领导梯队 072

美瑞泰克（Ameritech）的成功案例 078

第四章 CEO在继任规划中的角色：关于权力的悖论 083

威瑞森电信的成功案例：CEO作为流程的总建筑师 084

CEO继任规则 # 1：伟大的CEO继任规划是不可复制的 085

- CEO继任规则 # 2 : CEO继任规划从来都不是孤立的 085
- CEO继任规则 # 3 : 只有当CEO、首席人力资源官和董事会通力合作时, 流程才能最大限度地发挥作用 086
- CEO继任规则 # 4 : 主动向董事会提交规划, 而不是等董事会来要规划 088
- CEO继任规则 # 5 : 认识到并且主动纠正个人偏见 089
- CEO继任规则 # 6 : 每位候选人都要在董事会面前有曝光率 090
- 宝洁公司的成功案例: 临危受命的CEO雷富礼 092
- 雷富礼的义务性回归 096
- 第五章 首席人力资源官在CEO继任规划中的角色 099
- 人力资源的战略重要性 100
- 为什么只有少数组织能把人力资源工作做好? 102
- 人力资源, 如何做对的事? 104
- 通向战略性人力资源管理的关键三步 105
- 成就分析 106
- 结构化的发展驱动力 108
- 设计关键的挑战性任务 108
- 辉瑞制药 (Pfizer) 的失败案例: 高傲散漫的CEO 109
- 高傲散漫的CEO们忽略了日益增长的人的力量 113
- 成功案例: IBM的战略性人力资源 115
- 人力资源可以借鉴的合伙人机制 121
- 埃森哲的成功案例 122
- 查理·撒普 (Charlie Tharp) 谈论战略性人力资源 124
- 第六章 董事会的角色 126
- 壳牌石油的失败案例 127
- 董事会的动力变化与继任 133
- 美国银行的失败案例 135
- 美国银行, 这次终于做对了 138
- 美林证券案例: 控制型CEO得为控制型董事让路 139
- 董事会的团体迷思 142
- 董事会继任规划最佳实践 # 1 : 接受事实: 继任工作是董事会的头等大事 143
- 董事会继任规划最佳实践 # 2 : 直面政治和文化议题 143
- 董事会继任规划最佳实践 # 3 : 董事会发挥作用的前提是所有的组织在各个层级都需要领导者 144
- 董事会继任规划最佳实践 # 4 : 从内部培养变革型领导者 144
- 董事会继任规划最佳实践 # 5 : 同时对标外部和内部候选人 145
- 董事会继任规划最佳实践 # 6 : 直接看窗外, 而不是通过后视镜看 146
- 董事会继任规划最佳实践 # 7 : 不断地审视和回顾 146
- 董事会的使命 147
- 避免事项 # 1 : 信封里没有名字 148
- 避免事项 # 2 : 规划仅仅是写在纸上的SPOTS 149
- 避免事项 # 3 : 害怕疏远了成功的CEO 150
- 避免事项 # 4 : 将CEO和董事长的角色分给两个人 151
- 应做事项 # 1 : 做好准备, 长期、深入、建设性地参与继任规划 151
- 应做事项 # 2 : 辅导候选人 152
- 应做事项 # 3 : 确保所有候选人都有同样的公平的曝光机会 152
- 应做事项 # 4 : 让候选人加入其他公司的董事会 153

应做事项 # 5：让董事们在实地考察中了解候选人 153  
撒普和墨菲的专业意见 154  
第七章 关于内部候选人与外部候选人的两难境地 156  
彭尼百货的失败案例 157  
到底是选内部还是外部继任者 162  
IBM的成功案例(在失败后走向成功) 163  
在技术和战略层面做出判断 167  
政治决策 168  
文化决策 169  
重建IBM领导梯队 170  
福特的成功案例（终于！） 170  
技术决策 173  
文化层面 173  
波音的成功案例 175  
联合信号的成功案例 179  
霍尼韦尔的成功案例 181  
第八章 在家族企业中建立接班人梯队 183  
双城记 184  
安海斯-布希（Anheuser-Busch）的失败案例 184  
施格兰公司的失败案例 185  
家族企业，能否基业长青？ 186  
父母的陷阱 187  
全家福 189  
家族企业完全没有过时：它们主导着全球和美国的经济 189  
兰兹伯格的家族公式 191  
凭本事吃饭的社会的解决方案 193  
三城记：孟买、墨西哥城和曼谷 194  
塔塔工业的成功案例 195  
墨西哥城的成功案例：里卡多·萨利纳斯和萨利纳斯集团 198  
曼谷的成功案例 201  
庄臣公司：家族企业的楷模 202  
第九章 在非营利组织中建立接班人梯队 207  
营利与非营利机构领导力发展的区别 209  
大学，有组织的混乱 210  
艾森豪威尔，哥伦比亚大学校长 211  
哥伦比亚大学的员工 212  
密歇根大学的领导力梯队与继任规划 214  
K-12学校的领导力发展和继任规划 220  
文莱的学校 224  
男孩女孩俱乐部 225  
医疗卫生领域的领导力传承 225  
医疗卫生领域的领导力联盟 228  
维尔蒙特（Wellmont）健康系统 229  
非营利组织的典范：美国特种作战部队 231  
美国特种作战部队领导梯队 232  
第十章 领导力20/20：塑造未来，面向未来 234  
财捷集团的成功案例：硅谷的过去、现在和未来 235  
CEO们未来需要适应四大趋势 240  
趋势1：日益加剧的全球化 241

# 《高管继任》

- 趋势2：创业企业和老字号企业之间的悖论 243
- 趋势3：不断增加的全球公民和企业社会责任投入 244
- 趋势4：越来越多的股东维权者 246
- 改变80/20法则 247
- 结束语 249
- 卡特彼勒公司（Caterpillar）的成功案例 250
- 向最佳实践学习 250
- 伟大领导们的职业之树长青：麦睿博的职业第三春——带领退伍  
军人管理部 254
- 最后的启示 258
- 致谢 259
- 继任规划：实施流程指南 261
- 行动学习：兼顾领导力培养与继任规划 294
- 注释 311
- 作者介绍 319
- 译者介绍 321

## 精彩短评

1、企业用人，必须要考虑个人感受。



# 《高管继任》

## 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：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)