



管理

企业管理1001法

周树清 主编

必修理念

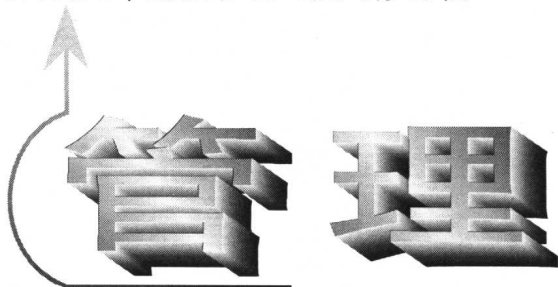
◆ 精华理论 ◆

◆ 实务操作 ◆

◆ 精彩案例 ◆

中国国际广播出版社

现代企业中高级管理人员必修课程



企业管理1001法

● 周树清 主编



中国国际广播出版社

AAJ 32/04

图书在版编目 (CIP) 数据

管理——企业管理 1001 法/周树清主编.
—北京:中国国际广播出版社, 2004.2
(现代企业中高级管理人员必修课程)
ISBN 7-5078-2321-0

I. 新... II. 周... III. 企业管理—劳动力资源—资源管理
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 096698 号

管理——企业管理 1001 法

主 编	周树清
责任编辑	何宗思
版式设计	周 迅
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 68053304[传真])
社 址	北京市复兴门外大街2号(国家广电总局内) 邮编: 100866
经 销	新华书店
排 版	北京京鲁创业图文设计有限公司(63560939 88541279)
印 刷	中国人民大学印刷厂
开 本	880 × 1230 1/32
字 数	497 千字
印 张	20.75
印 数	5000 册
版 次	2004 年 2 月 北京第 1 版
印 次	2004 年 2 月 第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2321-0 / F·300
定 价	33.00 元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现印装质量问题, 本社负责调换)

《现代企业中高级管理人员必修课程》编委会

主 编 应可福 李 莢 马克态

副主编 李 镇 周树清

编 委 (按姓氏笔画顺序)

马克态 王必成 包亚茹

吕佩浩 李 莢 李 镇 迟双明

应可福 吴运生 何宗思 周树清

胡杏天 贾晓辉 徐新民

策 划 冯 章

序 言

美国“企业管理之父”P. 德鲁克指出：两个大致相同资源的企业，管理良好的所产生的效益是管理不好的 10 倍；管理失误必然效益不好甚至导致企业破产。由此可见，企业管理关系着企业的发展 and 命运。

本书提供了近 1000 种实用有效的制度、方法和工具，并按照企业的管理实际过程进行了科学的安排。企业管理首先是对“人”的管理，这正是该书“第一篇，管理心理方法”的精彩内容：主要包括个性法、需要动机法、沟通法、激励法和领导法。“物的管理”首先从“计划”开始，接着是“目标管理、价值工程、决策、创新、授权和绩效评估”，这七大管理方法是企业最基础的管理工具。这些实用方法您将在第二篇中看到。第三篇为您展示了互联网在企业管理过程不同阶段、不同环节的成功应用。最后一篇详细介绍了企业在投资、劳动效率、研发、采购和财务等具体领域中采用的定量分析方法。

这本书不仅有着上述实用、有效、可操作的方法，而且在编排结构上，清晰明确，非常有利于读者掌握和应用。在本书的每一章中，基本包括以下三部分：必修精华理论；操作实务；案例与思考题。既有简明扼要的理论知识，又有实务操作，还有案例、思考题可供读者利用已掌握的知识方法予以分析和思考。这三点正是本书“新”的确切含义。

参加本书编写的有周树清、章华、吴建国、孙小礼、谭晓春、李少伟、许立军、李强、魏建国、文言、孙维、刘国民、张玉显、陈文华、黎平、张德斌、郁广建、李延、王清汉、卞宗昌等。

编 者

2003 年 9 月

目 录

Contents

第一篇 管理的心理方法

第一章 个性法:知人知己,管理不败..... 3

► 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	4
(一)人的本质	4
(二)人的心理	4
(三)个性	5
(四)气质	6
(五)性格	7
(六)能力	8
(七)感觉和知觉	9
(八)思维	10
(九)注意	11
(十)反应速度	12
二、精华理论	12
(一)能力结构理论	12

(二) 建立合理的智力结构	14
(三) 创造性思维发展与思维方式的创新	17
▶ 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、个性测评方法	18
二、能力测验方法	22
(一) 适用于一般职业的特殊能力测验	23
(二) 特殊职业适合性的测验	24
(三) 创造力测验	25
三、智力测验方法	26
四、性格测验方法	30
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	34
思考题	35
第二章 动机法:做好人的工作的根本	36
▶ 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	37
(一) 需要	37
(二) 动机	40
(三) 行为	41
(四) 挫折	43
二、精华理论	43
(一) 马斯洛需要层次理论	43
(二) 麦克里兰成就需要理论	46
(三) 人类行为强化理论	48

(四)挫折行为及防范的基本方法	50
▶ 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、满足职工需要的途径和方法	53
二、正确动机的培养与引导	58
三、动机测量方法	60
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	61
思考题	62
第三章 沟通法:建立和改善人群关系的有效渠道	64
▶ 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	65
(一) 群体	65
(二) 群体结构	66
(三) 群体行为	66
(四) 非正式群体	67
(五) 群体凝聚力	68
(六) 群体士气	69
(七) 群体冲突	69
(八) 人际关系	70
(九) 沟通	70
二、精华理论	72
(一) 群体动力理论	72
(二) 沟通分析理论	80
(三) 团队制度理论	84

(四) 企业领导者应有的人际关系	93
▶ 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、如何学会与人沟通	100
二、成功人际交往 14 法	103
三、人际关系的五种测量方法	106
四、群体社会心理气氛测验方法	111
五、社会测量法在企业管理中的应用	113
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	116
思考题	117
第四章 激励法:提高群体活动效率的前提	119
▶ 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	120
(一) 激励	120
(二) 积极性	122
(三) 期望	123
(四) 价值观	124
(五) 效价	127
(六) 期望值	127
(七) 行为指导	128
二、精华理论	130
(一) 阿吉里斯的“不成熟——成熟”的激励理论	130
(二) 赫兹伯格的双因素理论	131
(三) 弗罗姆的期望理论	134

(四) 亚当斯的公平理论	136
(五) 波特—劳勒的综合激励模式	137
(六) 激励与工作绩效	138
(七) 加强激励的原则和主要措施	144
(八) 维护劳动者的心理健康	147
▶ 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、心理健康行为指导的 10 种方法	157
二、职工心理健康维护的四项工作	160
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	162
思考题	168
第五章 领导艺术与组织结构	169
▶ 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	170
(一) 领导	170
(二) 领导者	171
(三) 领导行为	172
(四) 领导行为四分图	174
(五) 领导管理方格	175
(六) 领导方式	176
(七) 领导生命周期	178
(八) 组织	180
(九) 组织结构	182
(十) 组织沟通	187

二、精华理论	190
(一) PM 领导类型理论	190
(二) 费得斯里权变模型	192
(三) 领导者的角色与领导权	195
(四) 组织结构设计理论	212

► 非常聚焦:操作实务 ◀

一、领导的原则和技巧	216
(一) 调动人的积极性的五条原则	216
(二) 以发问形式布置工作的技巧	217
(三) 协调领导层讨论问题的有效方法	218
二、组织结构设计的原则和方法	220

► 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	225
思考题	229

第二篇 管理过程的实用方法

第一章 计划法:成功企业家的第一项任务	233
---------------------------	-----

► 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	234
(一) 计划	234
(二) 策略计划	235
(三) 战略计划系统	237

(四) 长期经营计划	240
(五) 年度经营计划	241
二、精华理论	244
(一) 计划的可行性分析	244
(二) 计划管理的原则	248
(三) 计划的类型和重点	250
(四) 计划的执行与调整	254
► 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、企业计划书的撰写	258
二、ABC 海洋艺术公司策划书	267
► 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	288
思考题	290
第二章 目标管理法:企业的导航系统	291
► 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	292
(一) 目标管理	292
(二) 大目标	293
(三) 质量目标管理	295
(四) 目标成本管理	296
二、精华理论	298
(一) 目标管理的基本原则	298
(二) 实施目标管理的三段式	301
(三) 大目标的设定和分解	314

(四) 目标的完成与考核	318
▶ 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、制定目标的关键点和技巧	321
二、正确处理好四个关系	327
三、建立目标管理制度的两种模式	328
四、目标管理卡一例	330
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	331
思考题	337
第三章 价值工程法:降低成本的有效方式	338
▶ 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	339
(一) 价值工程	339
(二) 系统分析	340
(三) 功能分析	341
(四) 功能评价	342
二、精华理论	344
(一) 价值工程的基本原理	344
(二) 价值工程分析和改进对象的选择	347
(三) 价值工程实施的五个阶段	349
▶ 非常聚焦:操作实务 ◀	
一、价值工程工作计划的制定	352
二、价值工程的 21 个技巧	353

► 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	356
思考题	369
第四章 决策分析法:企业管理的命脉	370

► 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	371
(一)决策	371
(二)决策效能	373
(三)决策分析	374
(四)预测研究	375
(五)可行性分析	376
二、精华理论	377
(一)决策者的思维特征	377
(二)科学决策的过程	377
(三)决策的六大影响因素	382

► 非常聚焦:操作实务 ◀

一、建立合适的群体规模和结构	386
二、提高决策效率和质量的基本方法	388
三、避免决策失误的方法	390

► 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	394
思考题	402

第五章 创新法:企业兴旺的不竭动力 403

► 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	404
(一) 创新	404
二、精华理论	405
(一) 企业创新的战略意义	405
(二) 企业创新的内容	407
(三) 影响创新的环境因素	427

► 非常聚焦:操作实务 ◀

一、创新的方法	430
(一) 头脑风暴法	430
(二) 统摄法	432
(三) 形态分析法	433
(四) 缺点列举法	434
(五) 无限式扩张法	435
(六) 创造性模仿法	436
(七) 参照法	437
二、营造企业内部的创新环境	438

► 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	441
思考题	445

第六章 “授权——控制”法:相辅相成的管理职能 447

► 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	448
(一) 授权	448
(二) 控制	451
(三) 预先控制	451
(四) 现场控制	452
(五) 成果控制	452
(六) 适度控制	453
(七) 弹性控制	454
二、精华理论	454
(一) 授权的目的和原则	454
(二) 管理控制过程的基本因素	460
(三) 管理控制方法	463

► 非常聚焦:操作实务 ◀

一、掌握授权的艺术	470
二、有效控制的4点技巧	475
三、授权情况的自我测验	476

► 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	477
思考题	479