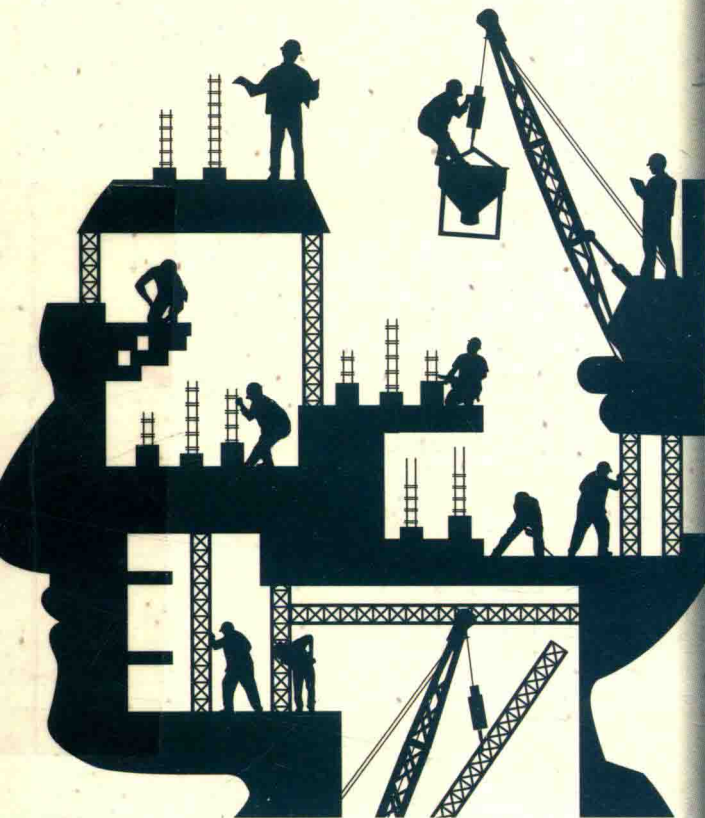
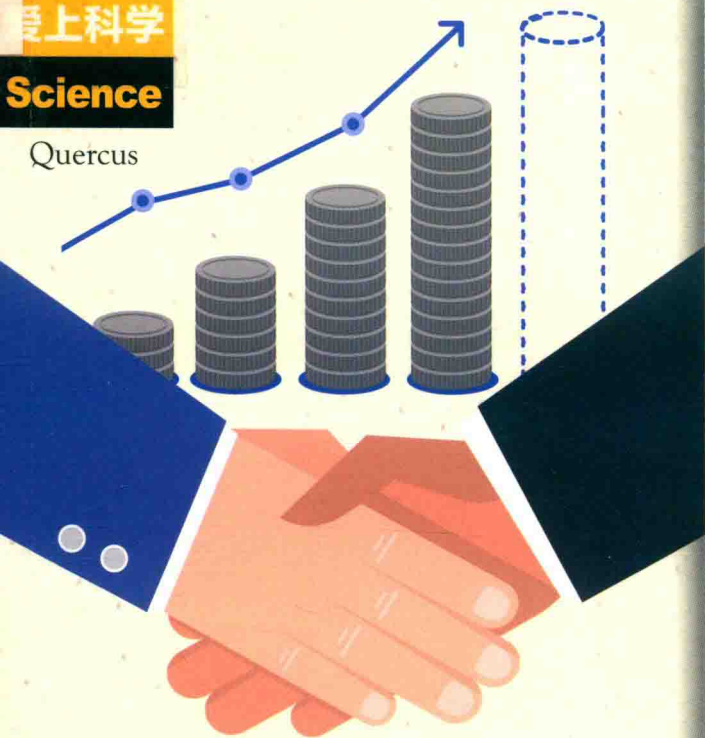


爱上科学

Science

Quercus



MANAGEMENT IN MINUTES

200 KEY CONCEPTS EXPLAINED IN AN INSTANT

[英] 菲莉帕·安德森 (Philippa Anderson) 著
徐宏梅 译

管理学速览

即时掌握的200个
管理学知识



中国工信出版集团

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

爱上科学

Science

Quercus

**MANAGEMENT
IN MINUTES**

200 KEY CONCEPTS
EXPLAINED IN AN INSTANT

即时掌握的
200个
管理学知识

管理学速览

[英] 菲莉帕·安德森 (Philippa Anderson) 著
徐宏梅 译

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

管理学速览 : 即时掌握的200个管理学知识 / (英)
菲莉帕·安德森 (Philippa Anderson) 著 ; 徐宏梅译
. — 北京 : 人民邮电出版社, 2018.7
(爱上科学)
ISBN 978-7-115-47782-8

I. ①管… II. ①菲… ②徐… III. ①管理学—普及
读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第009857号

版权声明

Management In Minutes: 200 key concepts explained in an instant by Philippa Anderson
ISBN: 9781784293260 Copyright:© 2015 Quercus Editions
Published by agreement with Quercus Editions Limited, through The Grayhawk Agency Ltd.
Simplified Chinese edition copyright:2018 POST & TELECOM PRESS. All rights reserved.
本书简体中文版由 Quercus Editions Limited 授予人民邮电出版社在中国境内出版发行。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或节录本书中的任何部分。版权所有,侵权必究。

-
- ◆ 著 [英] 菲莉帕·安德森 (Philippa Anderson)
译 徐宏梅
责任编辑 周璇
责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷
 - ◆ 开本: 690×970 1/16
印张: 13 2018年7月第1版
字数: 285千字 2018年7月河北第1次印刷
- 著作权合同登记号 图字: 01-2017-2724号
-

定价: 59.00元

读者服务热线: (010) 81055339 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

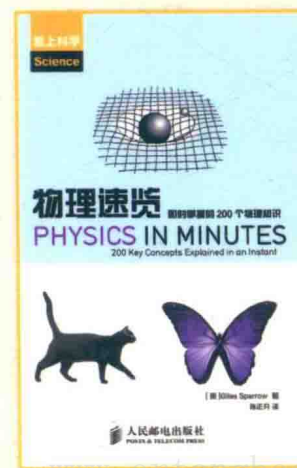
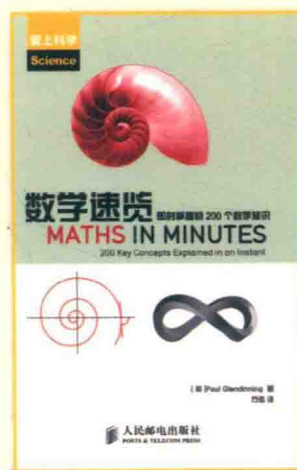
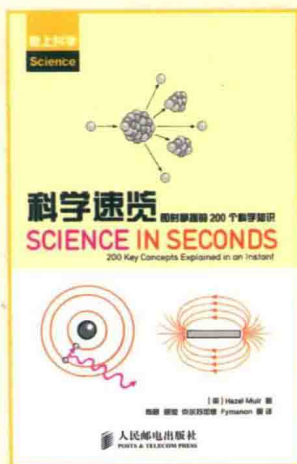
爱上科学

Science



爱上科学

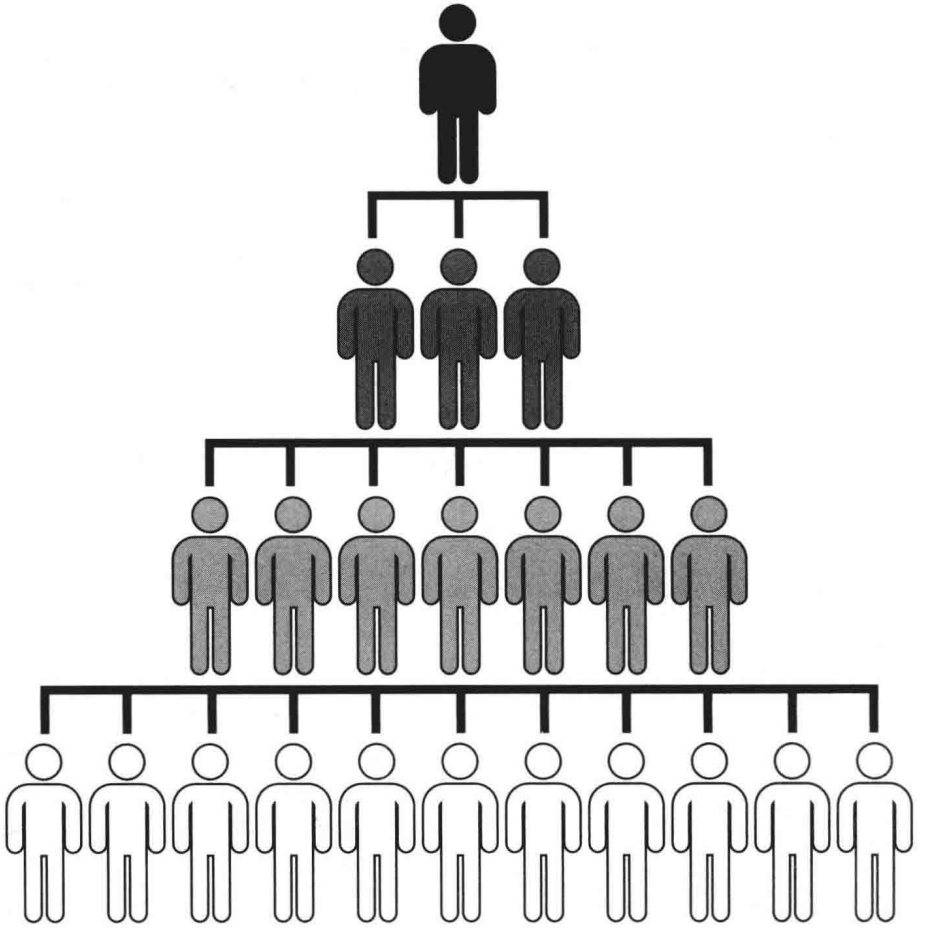
Science



内容提要

《管理学速览：即时掌握的 200 个管理学知识》内容简单而实用，介绍了 200 个重点的管理学知识。每个知识点都有一幅易于理解的示意图和一段简洁的解释，使读者很容易理解其概念。书中的 200 个管理学概念涵盖了管理学的所有领域，包括管理要素、组织结构、员工、自我管理、管理方式、解决问题及沟通等方面的内容。

书中有着令人难以置信的简单、直观的管理学概念，可以令读者很容易记住其中的知识。通过科学研究发现，信息可视化的知识最易被大脑吸收。本书不仅是读者理想、便利的管理学参考书，同时也可供读者在闲暇时阅读，使复杂的管理学变得简单、有趣、易于快速理解。



引言

随着科技、经济和社会的高速发展，现代管理也在发生变化。这使得管理变得更加振奋人心，也更具挑战性。本书采用了一些已经经过试验和测试的管理概念，并使它们变得与时俱进。

管理的基本角色没有改变，依旧是通过人力完成工作。但定义管理的界线在迅速地遭受侵蚀。管理曾经是商科的一部分，但是现在在非营利行业也是至关重要的。这本书是与各种不同类型组织机构的管理者相关联的，包括公共、私人和第三方组织。由于合伙人、资源外包和离岸外包业务，这些机构的界线变得模糊不清。技术和互联网已经建立了一个全球市场，工作场所已经不再局限于一个办公室，它可以是家、一列火车或者其他任何地方；同时，工作日也不再受时间限制，人们可以7x24小时都工作。这些要素加宽了管理者的工作范围，同时使得优先次序变得前所未有的重要。

当今的管理者经常不得不在情况不明朗的情况下安排工作。等级制度和正式的统治阶层已经分解成更扁平化的组织结构、功能相互交错的工作团队和非正式的人际关系网。除了员工，一个管理者团队的组成可以包括过渡经理人、承包商和合伙人，并且他们可能是多代的、多样化的和虚拟的。因为一个管理者可以是男的也可以是女的，所以在这本书里“他”和“她”是互换使用的。

由于不再采用自上而下的管理，规划过程将是不断变化并贯穿整个组织的。当今的管理者包含了从概念出现到从中获利、到获得投资和建造团队的所有人。管理者不再起到发挥命令和控制团队的作用。在这本书里，我们将解释管理者怎么通过授权、聘用及沟通来建立和维护团队的凝聚力与推动力。

从建立团队到向上管理，每个定义都会在书中有简洁的解释，这使得成功的管理的本质变得容易理解。我们希望不管是已经成为管理者的人，还是即将成为管理者的人，或者学习管理学的学生，都能从本书中获得巨大的灵感。

目录

管理要素	1
组织机构	21
员工	51
自我管理	77
管理方式	98
解决问题	108
沟通	124
不断变化	136
权威和理论	147
游戏规则改变者	170
科技	181
财务	190
词汇表	201

管理要素

一个管理者的作用是什么？不管是一个小的本地慈善团体，还是一个大型的多国合作团队，各类组织都需要管理者，并使用他们的技术、知识和经验来确保资源能够被高效地分配和使用，从而生产产品或服务并达成组织的目标。这些活动都是通过人力来完成的，所以管理最重要的一个方面是培养和维护人际关系。从员工那里获得最大的效益是至关重要的，而区别一个管理者是否杰出可以通过他们指导和激励员工建立高效强大团队的能力来判断。他们会发现并加强每个员工的某一项独一无二的潜力，为个人、组织机构和更多监管人提供更多的利益。

而这些是由实践技能诸如计划能力、软技能（如领导力和与组织文化相匹配的个人价值）融合起来的。当今，管理者的一个重要的作用是设计合适的行为模式以反映组织机构的文化。





是艺术还是科学？

管理是一门艺术还是一门科学，这是一个持续了很久的争论。由于管理要用科学的方法评估工作，开发组织化的模型和使用心理学，可以被看作一门科学。管理者们可以参考一些理论来确定某个行为的诱因，但是通用的规则不适用于所有场合，理论和实践经常是很不一致的。一般来说，管理者需要考虑当前情景并依靠他们的经验来做出判断。进一步说，他们需要意识到更多的问题，比如社会的变化和环境的改变，并做出对应的调整。另外，一些管理原理所依据的“科学”现在已经过时了。

这些因素使得管理逐渐地被认为是一门艺术。事实上，管理学大师 Peter Drucker 形容管理是一门“人文艺术”——“人文”是因为它是领导力、各学科的知识 and 自我认知的基础；“艺术”是因为它包含了实际应用。

作为一门学科的管理

管理学科是从工业革命发展而来的。新型工厂的持有者拥有大量的生产力，但他们需要知道怎么扩大产量。当时的关注点主要集中于标准化的工序、劳动力使用和流程规划。到 20 世纪中期，已经存在了大量的管理相关理论。心理学被应用于劳动者，数据分析被应用于生产制造流程，人体工程学被应用于工作场所。随后，人们认识到劳动者不仅生产产品，同时也通过他们使用的信息过程来创造价值。关于“知识工人”的观点变得更加流行，新的理论开始强调激励和参与。

日本也有一些其他的观点，那里的公司确保了工人参与，工人拥有自主权并且保持高效。在那里，改善（Kaizen）的观点（见第 163 页）变得流行，它强调精益生产方式和员工参与管理。现在我们正处在加速改变的新世纪，团队工作及人际关系的关联越来越多。



世界上有三种人：
一种是事物的创造
者，一种是事物的
观察者，还有一种
是事物的旁边者。

James Lovell,
美国宇航员

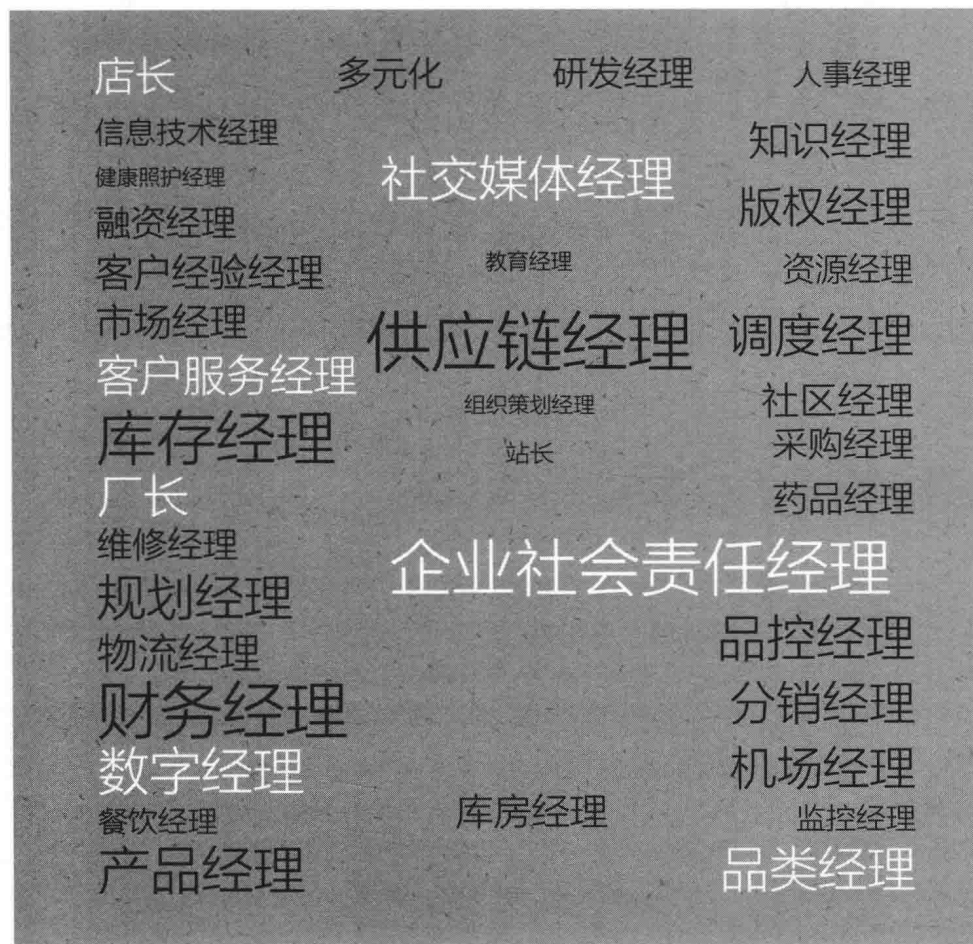
不同领域中的管理

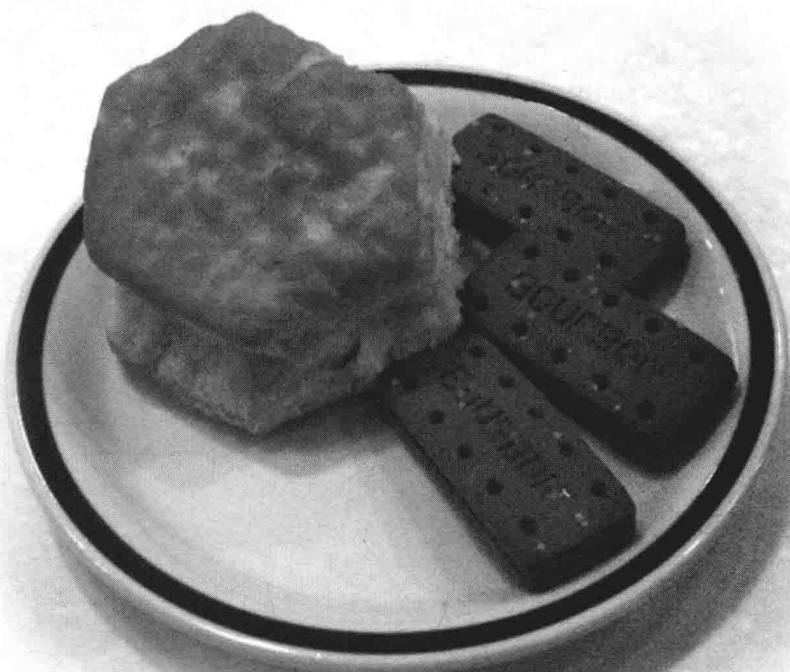
在过去，管理仅仅涉及商业领域。但现在，无论是在公共的、私人的还是第三方的组织机构中，有效管理都是十分必要的。管理最重要的目的是完成工作，它的出发点是组织的目标，这一目标决定了工作内容。一个共识是，无论是提供医疗服务，还是满足客户对豪华车的需求，或者是为无家可归的人提供一个避难所，一个管理者都需要通过人来实现这些目标。

当今，一个公共领域的组织机构可能不会追求利润最大化，但其管理者面临的挑战是和私人领域的管理者一样巨大的。当面临预算削减、效率驱动以及情势多变的状况，一些类似的能力需要运用到管理中。虽然通常管理者们不需要直接面对竞争对手，但在私人领域中，服务工作可能被外包或者交付给合伙人。同样，在第三方领域里，资源是稀缺的，因此慈善机构为了做好工作也需要有好的管理者。

管理者的角色

在公共的、私人的和第三领域里，管理者扮演着许多不同的角色。数字运营经理、多元化管理者、监察经理、知识管理者和社交网络管理者，这些都是目前在互联网上可以找到的职位。新的角色会随着新的机会开始出现，同时一些传统的作用也可能会逐渐消失。由于组织结构变得扁平化，一些管理者会负责管理大量员工，而其他管理者则负责管理少量掌握专业知识技术的员工。这对渴望成为管理者的人意味着什么？个人将不太可能在一个组织机构中升职，而更普遍的是向平行的岗位发展。因为在扁平化的组织机构中，管理层级变少，但这些层级会覆盖更广的范围。而渴望成为管理者的人必须更积极地积累相关的经验并培养更多的能力。不会改变的是“管理者”这一职位将仍然标志着需要通过管理员工来完成工作的责任，同时处理人际关系的能力依旧至关重要。





管理者和董事

一个组织的类型和大小将会关系到一个管理者的作用。例如在一个小型的家族饼干工厂里，一个管理者可能需要处理工厂内的所有事宜：从采购生产原料到处理客户关系；而在一个国际慈善机构里，譬如联合国儿童基金会（UNICEF），一个管理者可能只是一个国际专家，通过团队负责处理全球范围内的某个特定问题。

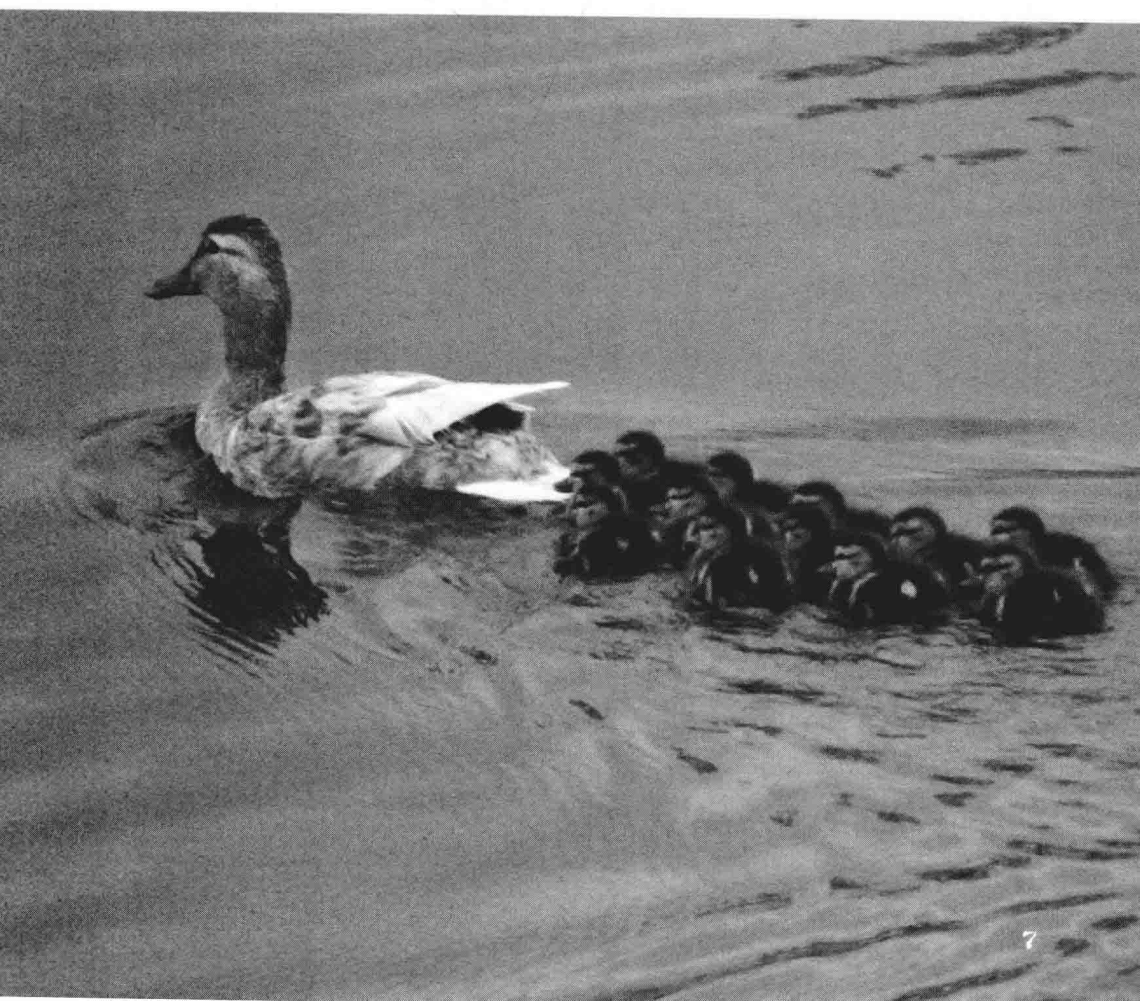
生意可以有多种经营方式：个体户、合作伙伴或者有限公司。每个有限公司都有董事。在私人企业里，一个管理者可能是一个董事也可能是一个股东。而在公共机构中，高级管理团队里的人员可以是执行董事，但非执行董事既不会来自管理团队，也不会是公司员工，并且他们不能涉及公司的日常运营。董事委员会对投资者和股东负责，而非执行董事需要确保管理方式，监督活动执行，同时推动公司政策改进。

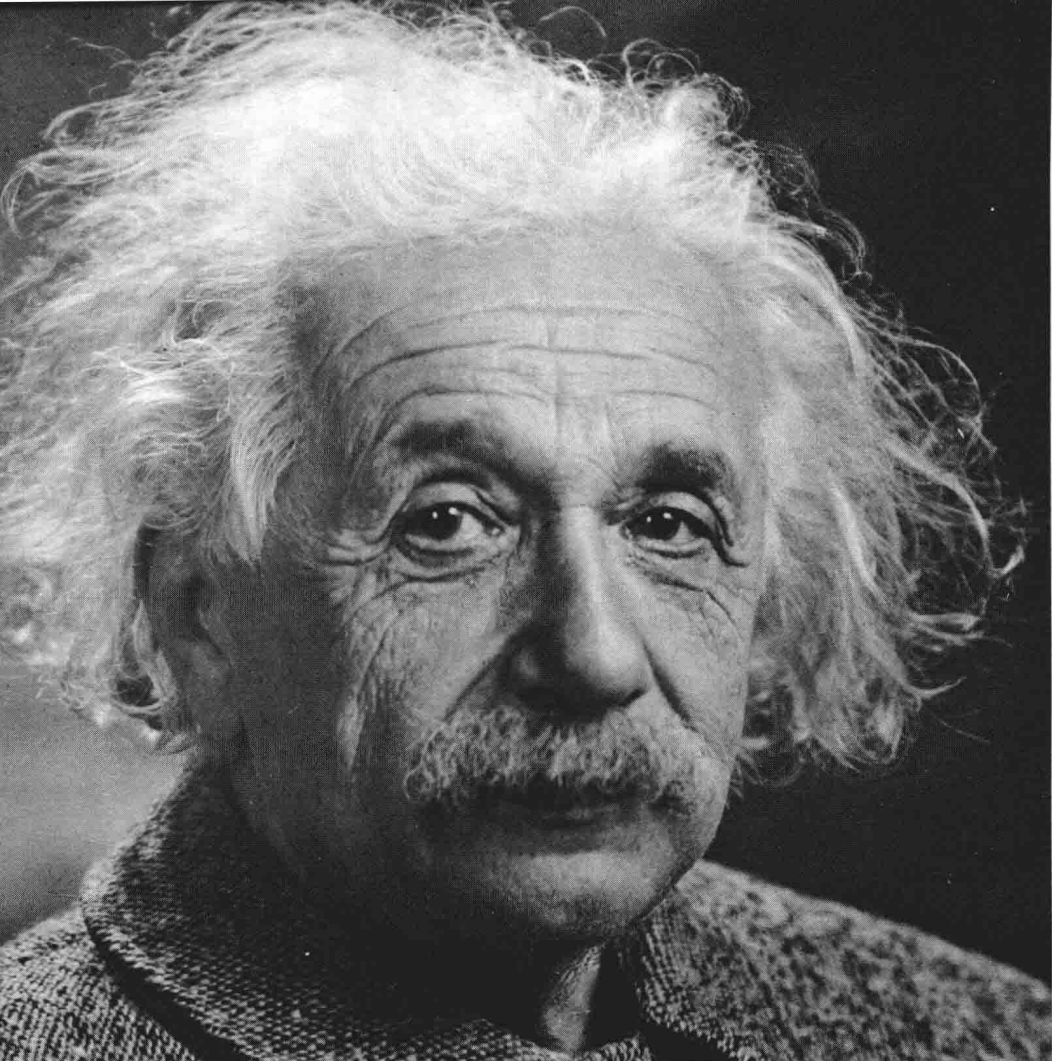
管理者 VS 领导者

已经退休的美国海军上将 Grace Hopper 曾经说过：“你管理事务，你领导人。”

在某一段时间，管理和领导是分开而论的。传统的观点认为，管理者本质上是技术型的职位，他的作用是制订计划、组织和协调工作。而领导者的工作是需要深层理解员工的行为，他的作用是用来激励员工。

在过去这可能是真的，但现在这两者的作用开始逐渐重叠。这是因为人们不再只被看作员工，他们的知识和技术也得到了重视。现在一个管理者不得不组织一个多样化的员工团队，他不仅要追求团队输出，还要以身作则，培养员工个人才能并发展员工个人强项。作为组织机构的高层，他不能只是制定政策，考虑大想法，还必须知道需要做什么，以及怎样做。他还必须利用他的智商和情商来取得同时作为管理者和领导者之间的平衡（见第 12 页）。





保持简单

爱因斯坦了解简单的重要性，他曾经说过：“如果你不能简单地解释，说明你还没有完全理解。”在组织机构中，人们总是过分复杂化一些东西，觉得这能让他们看起来更聪明更有权威。商业领袖 Jack Welch 看到过美国通用电器公司的管理者们“习惯指挥而不是推动，习惯复杂而不是简单”。

如今才华通常都是从简单中显现出来，比如说干净整洁、现代的设计（如苹果手机）和文档中简明语言的使用。在所有组织机构中，人们注重去除复杂性，但这不仅是组织结构的简单化，例如现在销售员们都在解释产品的收益而不是它们的特征，年度报告都是使用图表而不是多行数字，越来越多简短的 YouTube 视频正在取代文字说明手册。能用简单方法解决复杂问题以及不使用专业术语就能传递清晰信息的管理者将是最有可能取得成功的人。