

快乐管理

Happy
Management

李广龙/编著



中信出版社

CITIC PUBLISHING HOUSE

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

快乐管理

Happy
Management

李广龙/编著

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

Happy
Management

图书在版编目 (CIP) 数据

快乐管理/李广龙编著. —北京: 中信出版社, 2002. 9
ISBN 7-80073-540-0

I. 快… II. 李… III. 企业管理-通俗读物 IV. F270.49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 059331 号

快乐管理

KUAILE GUANLI

编 著: 李广龙

责任编辑: 姜 勇 责任监制: 朱 磊 王祖力

出版发行: 中信出版社 (北京市朝阳区新源南路 6 号京城大厦 邮编 100004)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 670mm × 970mm 1/16 印 张: 22 字 数: 294 千字

版 次: 2002 年 9 月第 1 版 印 次: 2002 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-80073-540-0/F·382

定 价: 39.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-64648783

任何组织没有管理就是一盘散沙

ISO 9000, ISO 14000是企业通向国际
市场的“通行证”,它规范企业的经
营行为,只要做到位,就会有成效。

可以通读,可以跳读,可以浏览,总
有一点是您需要的。



Happy
Management

Hap Management



责任编辑 姜 勇
责任监制 王祖力 朱 磊
封面设计 耀午书装工作室
经销 中信联合发行有限公司

前言

古往今来，英雄人物辈出。雄才大略者，丰功伟绩灿烂辉煌，儒雅布衣者，诗书珠玑光耀后世。

过去、今天和未来都是这样。

当今，有实力的企业定格为世界500强，这500强也不是固若金汤一成不变的，而是动态的，今天是你明天是我，几乎每天有出有进。企业名流呢？也是如此，像日本的松下幸之助，美国通用电气的韦尔奇，这些重量级风云人物的经营理念在不断地受到后来者的挑战，竞争太激烈啦！

在这个竞争时代里，人们发现那些尚待振兴的传统企业，大多是员工赖以生存的“家园”，恰恰是这些企业正在保本线或亏损的边沿苦苦挣扎。

稍加思考，就不难发现这样三种现象：

一是有一大批观念超前、目标远大的企业，他们具备相当实力，正按照预期目标冲击世界500强。但是发展的速度无法装满企业家博大的胸怀和无量的“胃口”。时间、效率就是金钱，人才、信息就是财富。这些企业的当家人常常觉得时间不够用，品牌不够响，马力不够足，素质不够高。他们日夜兼程马不停蹄，追求梦想永不停步。

二是有不少人思路清楚，仍在等待观望。他们在传统行业经受了竞争的重创之后，顿悟知识贫乏、人才短缺、机制滞后、理念空缺的可怕。这些人用自己和别人付出的“学费”，换来了头脑的冷静和思路的清晰，但手头上似乎遇到了“理不清、改还乱”的麻烦事，正在寻找经营管理的“灵丹妙药”。

三是还有观念老化，雾中看花的一部分人，留恋旧的模式，又不得不接受变革的现实。头枕着计划经济的“枕头”，身子躺在市场经济的床上。满脑子老传统、老经验，“内存”爆满，新老知识无法置换，而在市场经济大潮的冲击下，正处于朦胧的雾中看花状态。

于是，为跟上时代的步伐，各行各业出现了快速“充电”的景色。

当然，所有的人都放下手里的活计去学习也不现实，因此，我们看到许多经理、厂长、管理人员正在为企业的生存发展拼命、奋斗。

他们累，他们苦。累和苦都是遇到了知识的障碍，不是不想学习，而是缺少时间，缺少适用的资料。

这份“快餐”是来自一线的“压缩饼干”，它紧贴实际，节约时间。

启示远比成型的模式更有创造空间。

星星之火，可以燎原。

但愿如是！

目 录

第一章 与时俱进

3

- 案例 ● 万海大叔的心事 ● 计划经济生产技术型架构 ● 企业发展的三个历程 ● 市场经济的经营管理架构 ● 保守企业缺少竞争力的五个表现 ● 保守企业的八个问题 ● 保守企业改革的切入点 ● 经营机制向市场经济迈进的过程 ● 什么是“新三会”和“老三会” ● 现代企业经营管理结构图 ● 同花顺理论 ● 德鲁克的目标管理 ● 目标管理的概念与特点 ● 目标管理分解图 ● 目标管理的循环系统

第二章 高瞻远瞩

43

- 案例 ● 战略管理过程 ● 战略六要素 ● 战略组合必备条件 ● 目标管理计划 ● 企业老化的四大根源 ● 企业常见的四大问题 ● 治理大企业病的“处方” ● 企业家成长的四个阶段 ● 领导者应具备的素质 ● 领导者应具备的才能 ● 权威的三要素 ● 领导者应具备的“三识” ● 海尔的管理方法 ● ISO9000 国际质量管理体系 ● ISO9000: 2000 的理论基础 ● 质量管理体系工作流程 ● ISO9000 质量管理体系的标准结构 ● 质量定义 ● 全面质量管理 ● 全面质量管理原理 ● 全面质量管理原理示意图 ● 新产品开发程序 ● 新产品开发的要点 ● 波士顿矩阵 ● 产品寿命周期图 ● 霍桑实验 ● 人际关系学说 ● 组织效率原则 ● 知识经济 ● 知识创新 ● 著名公司用人之道 ● 调查与定位过程 ● 经营战术思考顺序 ● 管理规划图 ● 提高基层管理水平的 12 个步骤 ● 扁平化组织架构

第三章 决胜管理

99

- 案例 ● 财务管理的基本知识 ● 成本管理的目标控制图 ● 折旧 ● 理清思路的 12 项原则 ● 经营管理的障碍 ● 中国古代管理思想 ● 管理的核心 ● 管理人员的分类 ● 管理模式的观点 ● 逐级管理的原则 ● 权、责的四个概念 ● 什么是决策 ● 决

策程序示意图 • 决策过程 • 组织系统 • 20世纪西方国家的四个管理时代 • 泰勒的科学管理 • 科学的操作方法 • 法约尔经营活动的六个内容 • 管理的要素 • 计划 • 14条管理原则 • 帕累托80/20定律 • ABC管理分析法 • 观念的“五个转轨”

第四章 制胜战术

169

• 案例 • 管理的任务和四种活动 • 管理的基本方法 • 工作标准的指令分类 • 生产管理 • 生产组织的七个步骤 • 技术管理 • 设备管理 • 基层员工的劳动管理 • 基层管理人员走向平庸的四大迹象 • 麦格雷戈“XY理论” • 管理人员应具备的素质和工作技巧 • “倾听”是一项基本功 • 身教胜于言教 • 怎样指示和汇报 • 什么是程序 • 什么是问题 • 解决问题的思路 • 木桶理论 • 依法管理 • 基层管理组织建设系统 • 基层扁平化组织架构 • 成功的戒律 • 统筹管理的诀窍

第五章 赢家思维

211

• 案例 • 什么是市场 • 市场营销 • 市场营销观念的发展 • 从推销到营销的变革 • 市场营销的组织形式 • 市场营销的四个内容 • 市场选择 • 市场营销组合 • 经营环境分析 • 经营决策的五个步骤 • 消费者的购买规律 • 消费者的需求层次 • 市场信息 • 市场调查 • 市场预测 • 市场策略 • 产品策略 • 商标 • 建立品牌的五个必须 • 包装 • 服务 • 价格策略 • 定价的七个方法 • 分销渠道策略 • 企业自销 • 广告 • 拉德250定律 • 整体市场营销 • 未来市场营销

第六章 把握未来

263

• 案例 • 人力资源 • 人在各类资源中的地位 • 人力资源的发展过程和发展趋势 • 马斯洛需求层次理论 • 帕金森定律 • 职务分析的内容 • 职务分析、设计 • 双因素激励理论 • 长期规划的步骤 • 人力资源的规划 • 期望理论 • 人员招聘 • 职务规范样本 • 西方企业管理人员的标准 • 人的三种类型 • 国外企业管理人员的来源 • 什么是能力 • 招聘人才的五大原则 • 管理人员的评估 • 考评程序 • 职、责、权

- 的关系 • 月份成绩考核卡 • 激励 • 激励的过程 • 奖励设计
 • 培训方法 • 培训过程图 • 培训程序 • 美国培训管理方法
 • 规则应用

第七章 走向辉煌

307

- 公司文化 • 公司文化的特点 • 主文化与亚文化 • 文化整合
 • 公司文化模式 • 文化系统 • 文化功能 • 物质文化 • 现代企业文化的概念
 • 企业形象 • 企业形象策划功能 • 企业形象策划原则 • 创造性思维
 • 创造性思维的14种意识 • 形象调查表 • 调查的选题设计 • 撰写调查报告
 • 什么是CI策划 • 理念识别MI • 企业行为识别BI • 视觉识别VI • CI技术操作
 • 标志设计 • 设计标准字 • 标准色的设计 • 名牌战略 • 创造名牌的方略
 • 企业公关的七个定位 • 广告类型

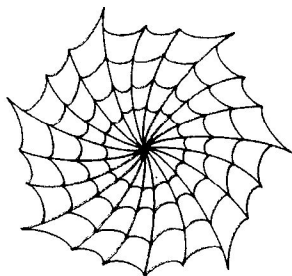
参考文献

341

后 记

342

人的第一资源是思路，思路来自灵感、顿悟、启发，而不是完美无缺的答案。



公路有了网可以四通八达
电信有了网可以天通地联
营销有了网可以畅销产品
管理有了网可以昼夜受控
蜘蛛有了网可以安居乐业
朋友有了网可以互相帮助
思想要是有了网… …

思想有网会

……



第一章

与时俱进

在全球经济日益一体化的时代，谁的观念新，谁拥有一流的、具有创新意识的人才，谁就能立于不败之地，不管对一个国家、一个民族、一个企业、一个家庭，都是如此。



案例

M 机械制造公司是大型企业，有 30 年的历史，下设 48 个部门、车间、分厂，460 多种工作岗位，生产的机械设备行销全国各地，公司自建立以来全体员工付出了艰辛的努力，经济效益持续增长。

过渡到市场经济之后，企业发生了不尽如人意的变化，财务赤字，产品滞销，人心涣散，生产难以为继。

在新形势下公司遇到三个问题：

1. 观念陈旧，找不到通往市场经济的路；
2. 管理者缺少市场经营意识和基本理论，核心竞争能力薄弱；
3. 机制滞后，内部管理混乱。

实践证明，建立现代企业制度是一项艰巨、复杂的任务，要想使企业持续发展，必须积累经验，创造条件逐步推进，依法理顺产权关系，完善内部领导体制和组织体制，适应市场经济形势，转机制、抓管理、上等级、练内功是企业生存和发展的必经之路。



万海大叔的心事

万海大叔是计划经济时代的老革命，经过岁月风雨的洗礼，虽说年过半百，但是身体依然健壮。

伴随时代的发展，他当上了机械公司“黄羊坡”的总经理。人们都称他为“万总”。

同志们，今天我讲三个问题，首先……其次……再次……最后再提五个要求……



机械公司以修马车起家，在计划经济时代诞生，靠顽强的拼搏精神逐渐扩大，在同行业营造了一个又一个的辉煌。各项经济技术指标在本系统，乃至全国名列前茅。万总当劳模，做报告，评先进，披红戴花是经常的事，好威风啊！

改革开放后，企业内部经营悄悄地发生了变化，产品滞销，市场萎缩，负债提高，机构臃肿，人心涣散。

企业经营虽然困难重重，万总一刻也没有放松管理，工作干劲有增无减，既没有少卖力气也没有少动脑子，奇怪的是收效甚微。

“万山大叔”心事重重，经常处于一种无奈状态。



人还是原来的人，设备还是原来的设备，工作方法也没变，为什么效益滑坡、市场萎缩、客户减少？问题出在哪里？

不能只想成功，更重要的是应该认真地去思考“为什么不成功？”“如何才能成功？”

作为管理者必须拥有必胜的信心和勇气，把梦想中的美景描述出来，是恶的就战胜它，是善的就实践它，是美的就去追求它。把愿望转化为实际行动，即便在未来的道路上遇到千难万阻也要坚定信心勇往直前。



我万海大叔在计划经济时代也算是名人，咱在大企业当了多年的干部，听说市场经济把“干部”这个名词给取消了，改名叫“CEO、企业家、经理、管理人员”什么的。这新概念听起来有些费解，开个座谈会啥的都不敢发言，怕“露怯”。

领导对我说，没有理论根基的经理是混混型的投机人生，将永远无法真正体验市场经济管理的妙趣。本来咱文化基础浅，年龄又一天比一天大，驾驭这么大个企业很吃力，加入WTO后，与外商谈判，管理人员培训，向上级汇报都是一些新概念，面对新知识大有如履薄冰、如临深渊之危机感。

冷静思考自己的问题，还是遇到了知识的障碍，前些日子做了个比较，咱兢兢业业积累了半辈子的经验，一个小小的“本科生”仅半年就能全部掌握。为啥？是人家理解分析问题快。后来又想，咱在计划经济里干了这么多年，脑海里连计划经济的基本轮廓也没有，稀里糊涂地过来了，真有些惭愧啊！



解决这些问题的惟一办法是学习，用现在时髦的说法是给自己“充电”。

