

自学知识文库

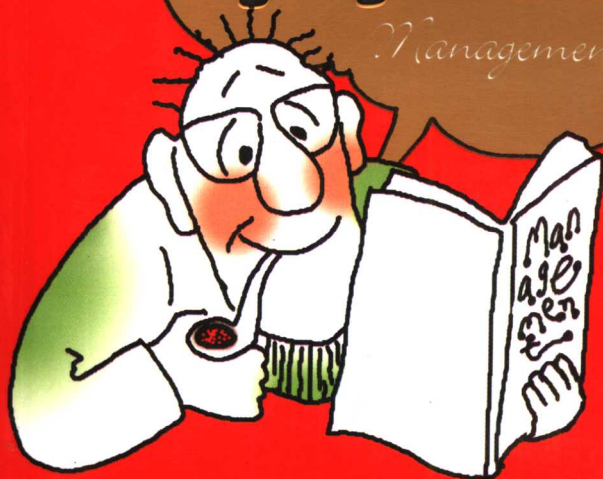
让你更游刃有余地
应对挑战

30天

让你精通 管理学

Management science

李 铮 编著



大到国家事务，小到日常琐事，每个人事实上都在进行着管理。管理从来不是少数人的专利，管理学也并不意味着繁复的数字、公式以及难懂的语句！

中国纺织出版社

30天让你精通

30

天

让你精通 管理学



《30天让你精通管理学》是“30天让你精通”系列中的一本，旨在帮助读者在30天内掌握管理学的基本理论和实践。本书由清华大学出版社出版，作者为清华大学管理学教授。本书内容涵盖了管理学的基本概念、管理职能、组织设计、领导理论、激励理论、决策理论、控制理论等。本书采用案例教学法和任务驱动法，通过大量的案例分析和任务设计，帮助读者理解和掌握管理学知识。本书适合管理学专业的学生和从事管理工作的从业人员阅读。

清华大学出版社

30天让你 精通管理学

李 铮 编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

在人类历史上,还很少有什么事物像管理学那样对人类产生着如此重大的影响。大到国家事务,小到日常琐事,每个人事实上都在进行着管理。管理从来不是少数人的专利,管理学也并不意味着繁复的数字、公式以及难懂的语句!本书旨在通过简洁通俗的表达,来解释那些与我们的生活和工作息息相关的管理学原理,使读者在较短时间内对管理学有一个系统的认识。

图书在版编目(CIP)数据

30 天让你精通管理学/李铮编著. —北京:中国纺织出版社, 2006. 10

ISBN 7-5064-4020-2

I. 3… II. 李… III. 管理学-通俗读物 IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 098243 号

责任编辑:胡成洁 特约编辑:李春梅 责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

邮购电话:010-64168110 传真:010-64168231

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2006年10月第1版第1次印刷

开本:880×1230 1/32 印张:8.75

字数:146千字 印数:1—6000 定价:19.80元

ISBN 7-5064-4020-2/C·0074

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

管理学的魅力在于，它不单是一门饶有兴
趣的学问，更是每一位探索智慧奥秘的读者
通向美好生活的桥梁。

30天
让你精通
管理学

30天
让你精通
心理学



中國信託出版

30天
让你精通
经济学



經濟學是使您的人生更加幸福的學問

重点经济学

有助于你更好地**理解**所处的世界

帮助你你在生活和工作**更好**地做出选择

有利于中国理解解社促... 的加美关系

中国纺织出版社

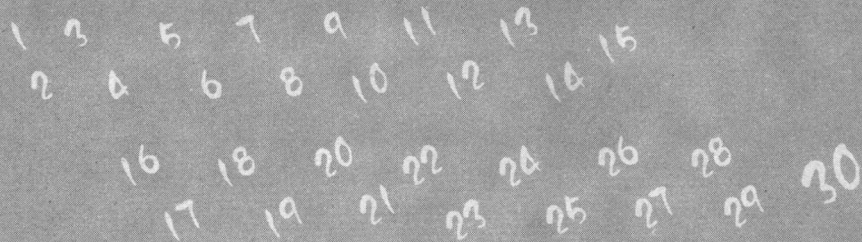
30天
让你精通
博弈学



中国纺织出版社

责任编辑: 胡成洁
特约编辑: 李春梅
装帧设计: 宋双成

Pre-View Design
 成 大 车 干
 13701286640



前言

管理是一个古老而时尚的话题，在社会发展中起到了无法替代的作用。正如美国著名管理学家彼得·德鲁克所说：“在人类历史上，还很少有什么事比管理学的出现和发展更为迅猛，对人类具有更为重大和更为激烈的影响。”在当今知识时代，人们叹服于管理的神奇力量，寻求用管理思想来处理大到国家、企业，小到个人工作、生活中遇到的种种问题，使社会的每一个角落都闪烁着管理的光芒。

管理学是一个解决问题的学科，它通过案例研究找出组织需要的人才和解决组织遇到的问题的方法。管理的对象千差万别，但核心是管人；管理所面临的环境日新月异，因此，管理学需要根据时代的变化和组织发展与需要不断更新。早期的管理学因缺少作为学科的严谨性，从诞生起就被质疑是否是一门学科。然而，这丝毫不影响管理学在工业时代的繁荣。它源于实践、高于实践，而后指导实践，对工业时代的各种组织的成长乃至世界经济有着卓越的贡献。

进入 20 世纪 80 年代，世界经济从第二次世界大战后初期的短缺进入到过剩，顾客需求从标准化进入到个性化；同时第三产业崛起，在发达国家替代了第二产业成为国民经济

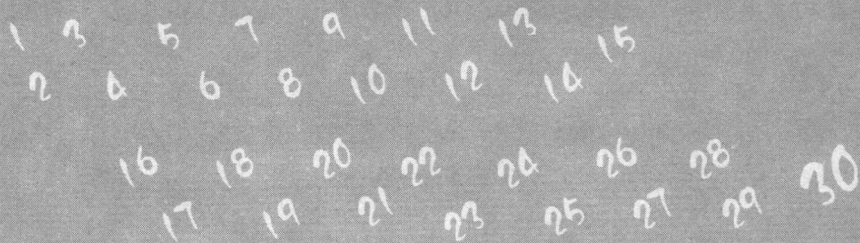


Preface

的主推动力，早先工业时代管理大师们百试不爽的管理方法开始落伍，甚至不再适用。

另一方面，技术进步和跨国公司的发展使得对管理专业人士的需求暴涨，MBA 取代了福特的黑色汽车成为大批量需求的“产品”。大量商学院应运而生，而知名商学院的文凭更是洛阳纸贵，成为白领人士求职的黄金卡以及猎头公司定价的主要砝码之一。管理学一跃成为人们争相学习的科学，成为组织发展的重要动力。

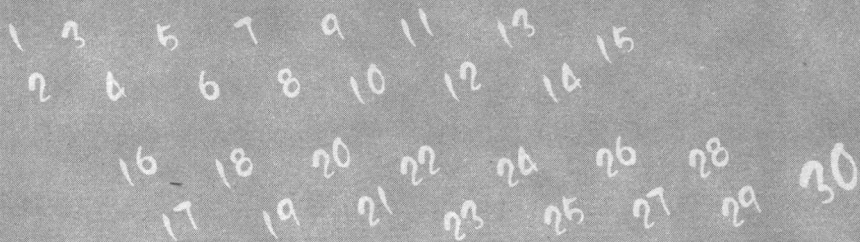
20 世纪的最后 20 年，管理学进入了分化时期。一方面，彼得·德鲁克们继续演绎着管理学的繁荣，畅销书、新观念层出不穷，以哈佛商学院和迈克尔·波特为代表，商学院成为管理学说的集散地，通过教科书、讲座、案例教学广为传播，如彼得·圣吉（Peter Senge）的学习型组织理论在 20 世纪 90 年代风靡世界，特别是处在经济增长中的发展中国家，如中国、印度；另一方面，随着世界经济由制造业一统天下的格局成为历史，金融、贸易、IT 产业、跨国集团大举发展，世界经济呈现出繁杂多变、变数横生的景象。特别是在贸易自由化和经济全球化大旗下，游戏规则国际化、法制化，企业



前言

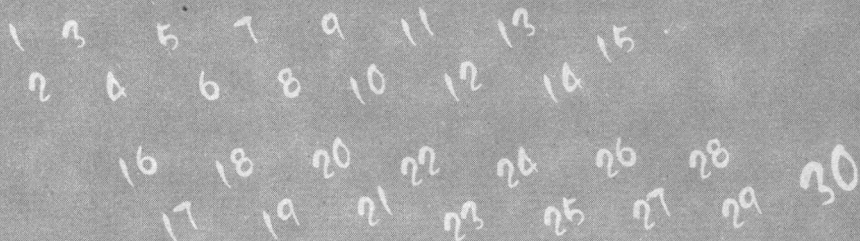
发展外部环境和对外关系上升为关乎企业生存的首要问题，公司治理结构取代了企业内部管理。那种先画一张企业组织机构图，然后宣讲各个部分如何进行决策、组织、管理、激励的管理学不再是权威课程和企业界关心的主要内容，特别是在微软、戴尔、google 们崛起之后，连人力资源管理、市场营销这样的传统管理理论都无法沿袭旧路，以往的管理理论对现代组织管理的指导作用日渐式微。管理学正与经济学、哲学、社会学、历史学、心理学、人类学、数学及各种工程技术科学不断融合、创新，成为一个紧跟时代发展的、充满魅力的重要领域。

管理学相关领域的需求日益膨胀，高级管理人才、人力资源管理人士、高级 CEO、公共管理大师等等都成为社会的需求热点，管理学理论的书籍更是如雨后春笋般遍布各大书店，成为人们手中的金科玉律。然而纸上谈兵的管理理论已不适应组织发展的实际需要，理论与实际情况甚至发生了相互冲突，使人们越发地迷惑，于是解决实际问题的管理方法成为组织管理者急需掌握的知识，简便、高效、操作性强、时效性高成为组织管理的重要原则。以简单、简洁的方式吸



Preface

取管理精华，能高效、及时地完成管理任务，这就是现代组织的需求，管理者的需要。本书就是秉承这一理念，把管理者、管理职能、管理方法等，简单明了地介绍给各位读者。书名虽然叫做“精通”，但要真正精通一门学问，还有很长的道路要走。希望本书能使那些对管理学充满兴趣但没有机会进行系统学习的人们能对管理学有一个初步的认识。



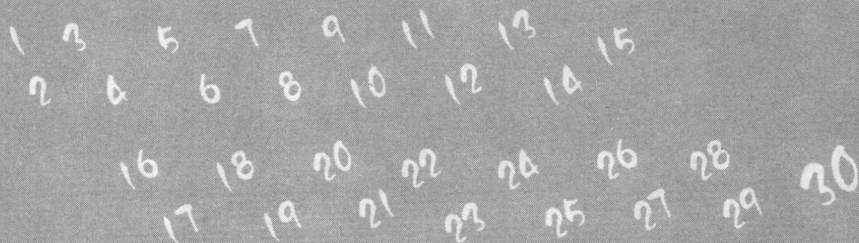
目 录

第一章 管理是什么 1

- 一、管理是决策 ◎3
- 二、管理是驾驭规律 ◎5
- 三、管理是一个过程 ◎7
- 四、管理是目标的整合 ◎8
- 五、管理是资源的合理分配 ◎9
- 案例分析 ◎10

第二章 管理者——组织的灵魂 13

- 一、管理者的角色 ◎16
- 二、管理者的技能要求 ◎25
- 案例分析 ◎30
- 三、技能与角色的关系 ◎33
- 四、管理者的处境 ◎37
- 案例分析 ◎42
- 五、道德因素和社会责任 ◎45
- 案例分析 ◎51



CONTENTS

第三章 决策——在夺回总行动中进行

选择和调整 53

一、决策的意义 ◎55

二、决策的步骤 ◎60

案例分析 ◎66

三、决策的类型 ◎68

四、决策的基本方法 ◎77

五、有关活动方案的决策方法 ◎82

案例分析 ◎91

案例分析 ◎93

第四章 领导——权力有多大，责任有多大 95

一、权力 ◎97

二、领导风格 ◎105

案例分析 ◎112

案例分析 ◎114

三、激励 ◎117

1 3 5 7 9 11 13 15
2 4 6 8 10 12 14 16
17 18 20 22 24 26 28 30
19 21 23 25 27 29

目 录

案例分析 ◎134

四、沟通 ◎138

案例分析 ◎148

五、组织文化 ◎149

案例分析 ◎156

第五章 计划的最生动表述是

“运筹帷幄” 159

一、计划的意义和特征 ◎161

二、计划的步骤 ◎164

案例分析 ◎167

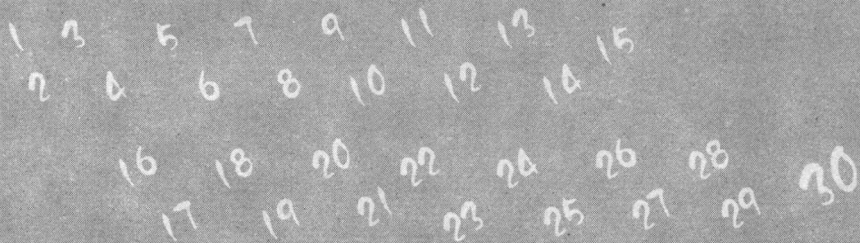
三、计划的理念和方法 ◎170

四、计划的类型 ◎175

案例分析 ◎180

第六章 组织——一个相互协作的系统 189

一、正式组织和非正式组织 ◎191



CONTENTS

二、组织的作用 ◎197

三、组织的结构 ◎202

案例分析 ◎211

四、职务分析与设计 ◎214

五、层级和部门 ◎220

案例分析 ◎231

第七章 控制——纠偏和调试 233

一、管理控制的作用 ◎235

案例分析 ◎241

二、管理控制的过程 ◎243

三、控制的构成要素 ◎251

四、控制的类型 ◎259

参考文献 268

后记 269

第一章

管理是什么



现在，管理学家们对管理的各个相关领域都进行了科学的研究和系统的分析，提出了关于管理的不同的理解和答案。这是因为社会需要一种完美的和谐发展的方式，使人们都能在自由的空间中享受科学管理带来的无限魅力。在人们看来，管理可以被理解作为一种活动过程，一种行为方式，一种治理职能，或者是一种综合性的手段。事实上，管理就是一种方式，一种可以实现科学、有序和发展的途径。管理有三个关键的要素：就是人、事、物。这也是所有行为的中心。现在人们对于管理耳熟能详，很多人随便都可以说出一些有关管理的故事和人物，但人们对管理的理解实际上又是非常混乱的，甚至存在着令人很无奈的误解。如果从理论的角度来定义管理，那么管理就是：调配人员及机构内的其他资源而达到组织的共同目标的工作过程。



一、

管理是决策

决策是人对未来实践的目的、方向与达到目标的原则、方法和手段所做的决定。管理的确是在不断的决策中进行的，但这种决策的真正涵义在于，要确认管理到底是要决策什么。管理者所做的一切决策，就是要让下属明白什么是重要的。除此以外，管理者不需要做任何决策。从这个意义上说，管理根本就没有什么大的事情，只是一些细节。人们常常看到组织的管理者每日忙于决定他们认为重要的问题，但是对于下属应该做什么、每一个岗位的职责是什么，却从来不做分析、安排。员工都是凭着自己对这份工作的理解，凭着自己对企业的热情和责任在工作，这样的结果自然很难形成合力。所以，决策是要让组织的活动更为突出重点，下属的目标更为明确。管理要决策的就是引导下属如何意识到组织的重点是什么，一旦明确了重点和目标，管理也就发挥了作用。

尽管决策的制定对管理是重要的，但把决策认作管理的全部无疑太狭隘了。管理是一种复杂的社会现象，仅靠决策