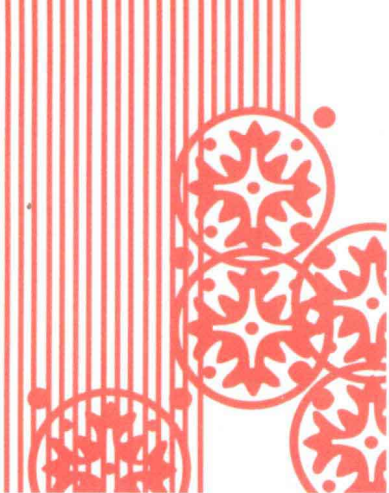


一看就懂的 管理学

全图解

李智朋 编 著
lizhipeng

化繁为简
读透管理学
办事管人更有效



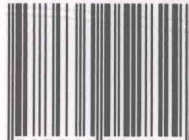
迅速学懂这本书后，
你能活学活用解决这些问题：

如何才能深入了解我本人和我的企业并做出规划？

如何组织、领导、激励我的团队？

如何更好地把控我做的事和我管的人？

ISBN 978-7-5640-5282-9



9 787564 052829 >

定价：39.80元

一看就懂的管理学 全图解

李智朋 编 著
lizhipeng

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

一看就懂的管理学全图解 / 李智朋编著. —北京: 北京理工大学出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5640-5282-9

I. ①一… II. ①李… III. ①管理学 - 图解
IV. ① C93-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 232140 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京恒石彩印有限公司

开 本 / 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张 / 10

字 数 / 270 千字

版 次 / 2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

责任校对 / 周瑞红

定 价 / 39.80 元

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

目录



使用说明书.....	008
------------	-----

第1篇 管理学概论

为什么要学管理学?	012
管理是什么?	014
管理矩阵.....	016
管理者的层级.....	020
管理者的角色.....	022
管理者的技能.....	024

第2篇 管理思潮的发展

管理思潮的发展历史.....	028
古典学派①: 科学管理观点.....	030
古典学派②: 行政管理观点.....	034
行为学派①: 霍桑实验.....	040
行为学派②: 人际关系观点.....	044

量化学派：管理科学观点与作业管理观点.....	047
新兴学派①：系统观点.....	050
新兴学派②：权变观点.....	053

第3篇 组织环境

组织环境.....	058
内部环境.....	060
外部环境①：一般外部环境.....	062
外部环境②：特定外部环境.....	065
了解产业环境的分析——五力分析.....	068
诊断内外环境的分析——SWOT分析.....	074
企业文化.....	076
企业伦理.....	079
企业社会责任.....	082

第4篇 规划

认识规划.....	086
策略规划的步骤.....	089
目标设定.....	092
目标管理.....	096
认识“决策”.....	099
决策风格.....	104

群体决策的方法.....	108
--------------	-----

第5篇 组 织

组织的概述.....	114
组织设计.....	118
七种常见的组织结构.....	122
工作团体与工作团队.....	130
组织生命周期.....	134
管理者判断他人的方法①：判断他人的捷径.....	138
管理者判断他人的方法②：归因理论.....	142
组织变革.....	146
变革管理.....	152

第6篇 领 导

什么是“领导”.....	158
领导特质理论.....	163
行为模式理论①：权威·民主与放任.....	169
行为模式理论②：“生产导向、员工导向”和“关怀、定规”.....	174
行为模式理论③：管理方格理论.....	180
情境领导理论①：费德勒情境模式.....	184
情境领导理论②：路径—目标领导理论.....	190
交易型领导与转型领导.....	196
冲突管理.....	200

第7篇 激励

激励概述.....	208
需求观点的激励理论①：双因素理论.....	211
需求观点的激励理论②：三种需要理论.....	216
需求观点的激励理论③：ERG理论.....	220
过程观点的激励理论①：期望理论.....	224
过程观点的激励理论②：公平理论.....	230
过程观点的激励理论③：目标设定理论.....	236
强化理论的激励理论.....	242
工作特征模型.....	246
工作再设计.....	252

第8篇 控制

控制的概述.....	258
控制的类型.....	262
控制的情境因素.....	271
控制系统及其特性.....	275
全面质量管理.....	280

第9篇 其他重要的管理理论

竞争战略.....	288
虚拟企业.....	293

标杆管理.....	300
学习型组织.....	305
知识管理.....	311
平衡计分卡.....	316

使用说明

这是一本专门为管理学初学者编写的管理学图书。本书总共9个篇章，以期管理学初学者能够由浅及深、循序渐进地轻松掌握管理学的相关知识。

为了便于理解，节省读者的宝贵时间，本书特意将复杂的知识简单化。在内容上，尽量将专业的管理学知识通俗化；在页面设计上，完

大标题

每个篇章都有几个大标题，大标题揭示该篇要学习的知识。每个大标题为初学者揭示了一个知识要点。

前言 引文

对将要学习的知识要点给予简明精要的说明，并对其重要性及其影响因素做说明。

Easy-going

一针见血地指出需要注意的事项，提供一些经验诀窍或相关建议。

小故事

每篇都有几个与大标题相关的事件或管理小故事，增加初学者的学习兴趣。

书名

一看就懂的管理学全图解

3



诊断内外环境的分析—SWOT 分析

企业要增强自己的实力，迎接残酷的挑战，在激烈的市场竞争中突出重围，就要“知己知彼”，发现自己的优点和缺点，同时弄清外部存在的机会、威胁。诊断内外环境的 SWOT 分析法，可以让管理者对企业了如指掌。

SWOT 分析内容

SWOT 分析法是由海因茨·韦里克 20 世纪 80 年代初首次提出的。

Easy-going

运用 SWOT 分析，要考虑各种内外环境因素，得出的一系列未来发展对策，从中进行选择。



的。SWOT 分析法包括四项基本内容：企业的优势（Strength）、劣势（Weakness）、机会（Opportunity）和威胁（Threats）。优劣势分析主要着眼于企业自身的实力及其与竞争对手的比较，而机会和威胁分析则着眼于外部环境的变化。

优势（S）是指一个企业超越其竞争对手的能力。例如，企业 A 和企业 B 都有能力向同一顾客群体提供产品或服务时，如果企业 A 有更高的

小故事

一位著名企业家在作报告，一位听众问道：“你在事业上取得了巨大的成功，请问，对你来说，最重要的是什么？”
企业家没有直接回答，他拿起粉笔在黑板上画了一个圈，只是并没有画圆满，留下一个缺口。他反问道：“这是什么？”

074

全采用简单明了的学习界面，配以图解辅助解释复杂的概念。另外，本书还配有大量与管理学知识相关且趣味性十足的小故事，可以让您学习兴趣倍增。总之，拥有此书，您将轻松掌握所有管理学知识。

颜色区别

为方便学习者随时随地迅速地查阅相关知识，本书不同的篇章采用不同的颜色予以标示。

第3篇 组织环境

3

SWOT分析法的案例

下面我们以中国电信为例，进行SWOT分析

中国电信的SWOT分析案例

1 中国电信建成了以光缆为主、卫星和微波为辅的高速率、大容量的基础传输网、接入网、交换网、数据通信网和智能网等，同时DDMM传输网、宽带接入网相继建设

2 中国电信培养和储备了一大批了解本地市场、熟悉通信设备的电信管理和技术能力的专业人才

S

1 中国电信缺乏应对复杂多变环境的企业运作战略策划人才，而且淹没在日常经营性事务中，不能统观大局

2 中国电信现有的基础设施不能为用户提供特色服务，只是能满足普通服务人群的需要

W

1 中国加入WTO，劳动力市场结构的调整和转移带来社会人员的大量流动，拉动了巨大的通信需求，话务市场进一步激活

2 中国加入WTO，电信市场逐步对外开放，加快了企业的国际化进程

O

1 入世后，国外电信运营商实现全球服务化的速度加快，中国电信市场的ICP、E-mail、数据库、传真、视频会议等增值业务受到较大冲击

2 国内外许多公司采用高薪、高福利等政策吸引中国电信人才，造成中国电信人才严重流失

T

经过SWOT分析，可以看出，中国电信要加大基础设施建设，培养高科技人才，推进国际化进程，从容应对不断变化的企业内外部环境，弥补劣势，迎接挑战。

More

海因茨·韦里克，美国旧金山大学国际管理和行为科学教授，SWOT分析法的创始人。他既是上海中欧国际工商学院、北京大学的访问学者，也是这两所大学的兼职教授。他的著作《管理学》，多年来在中国受到了无数企业管理者的青睐。

075

篇名

全面讲述了管理学所涉及的主要内容，每篇讲述一个主题。

图解

为了让读者可以一目了然地理解书中概念，本书运用逻辑拆解法将概念间的关系做成图表分析的形式。

More

对前文无法详细说明的重要内容，在此进行详细说明。



第1篇

管理学概论

现代管理学之父彼得·德鲁克说过：“在人类历史上，还很少有什么事比管理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。”不管你是政府领导、企业经理，还是家庭主妇，如能运用管理的智慧，定会为个人加分、为生活加值。

本章教你：

- ▶ 生活中存在哪些管理的智慧？
- ▶ 管理学是什么？
- ▶ 管理的智慧适用于所有的组织吗？
- ▶ “管理矩阵”是什么？
- ▶ 管理者可分为几个层级？
- ▶ 管理者充当了哪些角色？
- ▶ 管理者必须具备哪些技能？



为什么要学管理学？

提到管理学，大家肯定都不陌生。你可能会觉得自己既不是公司的老板，又不是政府领导，管理学离自己很遥远，根本就没有必要学习。这种想法是错误的，其实管理学就在我们身边。

◎ 管理学的应用范围

管理学的应用范围极其广泛，几乎涉及社会生活的各个领域。不管是个人、团体还是企业，都离不开管理学。

管理学应用于个人，称为“自我管理”。比如，小虹安排好起床、洗漱、吃饭的时间，以至于上学不会迟到；王华为了获得更多的薪酬，坚持每天加班2个小时以上；张倩计划在一个月之内从75千克减到65



小故事

有七个人曾经住在一起，每天分一大桶粥。要命的是，粥每天都是不够吃的。一开始，他们抓阄决定谁来分粥，每天轮一个。于是乎每周下来，他们只有一天是饱的，也就是自己分粥的那一天。后来，他们开始推选出一个道德高尚的人出来分粥。强权就会产生腐败，大家开始挖空心思去讨好他、贿赂他，搞得整个小团体乌烟瘴气。再后来，大家开始组成三人的分粥委员会及四人的评选委员会，互相攻击扯皮下来，粥吃到嘴里全是凉的。

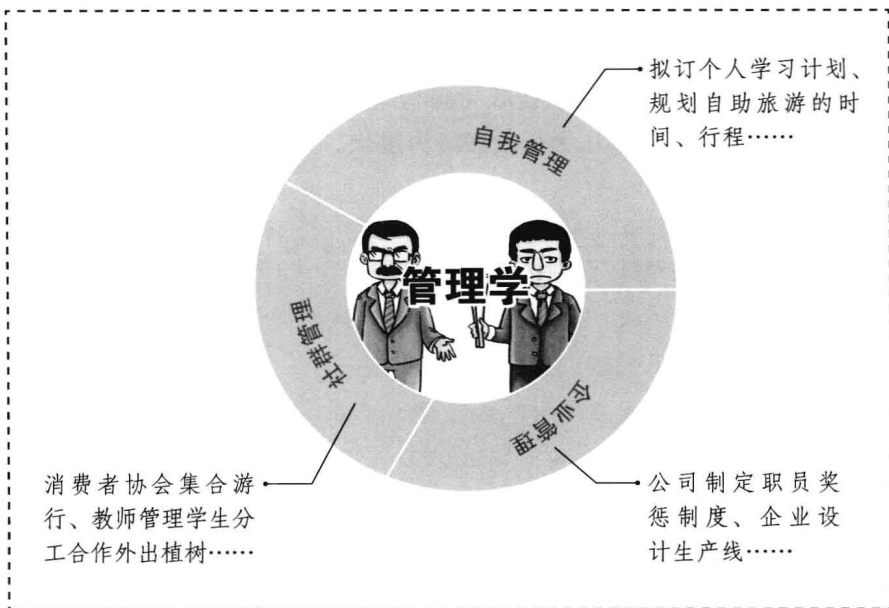
最后想出来一个方法：轮流分粥，但分粥的人要等其他人都挑完后拿剩下的最后一碗。为了不让自己吃到最少的，每人都尽量分得平均，就算不平，也只能认了。从此以后，大家快快乐乐、和和气气，日子越过越好。

千克，每天跑步5千米。

管理学应用于群体，称为“社群管理”。比如，某高校举办全校运动会，为了体现公平的原则，校领导没有按运动项目，而是按年级分配参赛运动员，分为大一年级组、大二年级组、大三年级组和大四年级组，年级组之间不进行比较。

管理学应用于企业，称为“企业管理”。企业管理比自我管理、社群管理更有难度、更为复杂。比如，某一汽车制造公司推行“引进来、淘出去”的“浪淘沙”管理制度。公司实行员工末位淘汰制，同时通过不断的招聘，使很多新人应聘上岗，以补充缺口。采用这种“一进一出”的人事管理模式，剩下的全是精英，公司效益自然会越来越佳。而一家缺乏管理的企业，各部门钩心斗角，员工像一盘散沙，势必会阻碍企业的发展。若企业施以合理的管理方法，整合公司资源、协调内部关系、凝聚员工力量，就能够获取更强大的市场力量。

管理学的应用范围





管理是什么？

管理是一门科学，更是一门艺术。管理不仅运用科学方法，如数理模型来预测市场走势、控管活动流程，也探讨了组织成员之间人际互动等话题。

◎ 管理的含义

管理是指集结群体的力量，有效地整合各种资源，进而创造更大的价值，达到共同的目标。

管理注重效率和效果，效率是指组织运作过程中，资源的使用率；效果是指组织运作结果中，目标的达成率。管理之父彼得·德鲁克说：“效率是指将事情做对，效果则为做对的事，以此分清两者之观点。”

当今市场竞争如此激烈，对组织管理者而言，注重效率（将事情做对）和注重效果（做对的事情）两者缺一不可。效率高，但效果差，表示企业的获利不乐观，无法获取高额利润；效果好，但效率差，表示企业无法适应市场竞争的压力，发展潜力堪忧。



小故事

在南美洲的草原上，发生过这样一件令人惊心动魄的事。一片临河的草丛突然起火，丘陵上无数的蚂蚁被逼得似乎除了葬身火海，已别无选择。只见蚂蚁们迅速聚拢，抱成一团，滚作一个黑色的“蚁球”冲进火海。烈火将外层的蚂蚁烧得“噼啪”作响，然而，“蚁球”越滚越快，终于穿过火海，冲进小河。河水把“蚁球”卷向岸边，使大多数蚂蚁绝处逢生。这个故事告诉我们：团结就是力量，只有群策群力、以竟事功，才能化险为夷、战胜困难。

◎ 管理的三大基本概念

1. 集结群体的力量

有效地协调、整合团体中每个单一的力量，才能发挥最大综效，达到“一加一大于二”的效果。比如，将时钟的每一个零部件有序地组合，安置在适当的岗位，才能达到准确计时的目的。如果只是把每个零部件简单地叠加，那它就是一块破铜烂铁。

2. 协调、整合每股力量

协调、整合每股力量就是要强调效率，付出最小的代价，获得最大的效益，注重的是做事的方式和完成的速度，正所谓“事半功倍”。

3. 达成共同目标

达成共同目标即团队运作的成果，也就是效果。如苹果公司推出新品手机 iPhone 系列，得到市场的肯定，销售业绩大幅度提升。

Easy-going

将管理理解为工具或技术，是一种比较普遍的观点。在这种观念的指导下，管理实际上成为一种按章办事的行为、一种程序化的作业。这样的管理虽然有一定的效果，但是太过于单一，缺乏灵活性。



管理的三大基本概念

