

Guan li yu cheng gong

以 人 为 管 理 之 本

管理与成功

怎样做一个受欢迎的管理者

掌握企业管理六大秘诀

现代管理理论的新发展

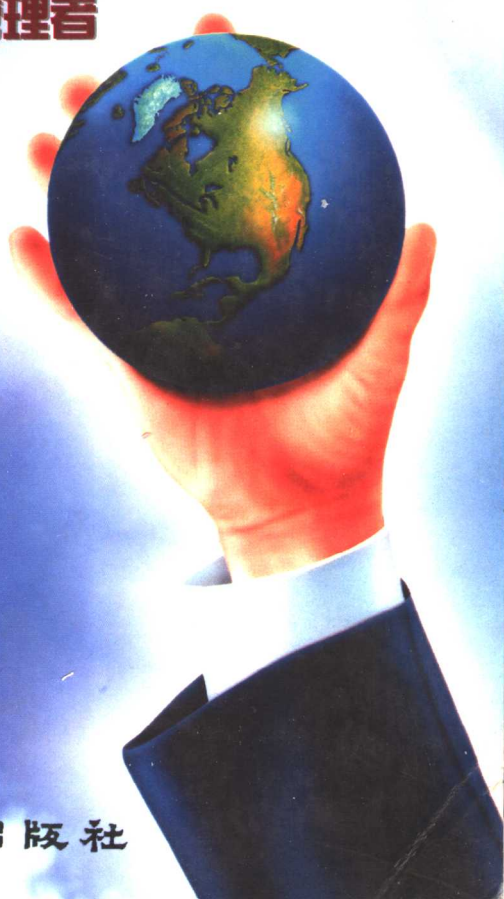
现代管理原理与方法

用新方法解决新问题

管理高手条件

现代管理职能

李远清·编著



嶺南美術出版社

管理与成功

李远清 编著

岭南美术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理与成功 / 李远清编著. — 广州: 岭南美术出版社,
2001. 5

ISBN 7-5362-2285-8

I. 管… 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 (2001) 第 19013 号

书 名: 管理与成功

作 者: 李远清

责任编辑: 凌 岚

出版、总发行: 岭南美术出版社

(广州市水荫路 11 号 9、10 楼, 邮编: 510075)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 广州市番禺新华印刷有限公司

版 次: 2001 年 5 月第一版

2001 年 5 月第一次印刷

开 本: 850×1168mm 1/32 印张: 12

印 数: 1~5000 册

书 号: ISBN 7-5362-2285-8/C·4

定 价: 20.00 元

◆ 序 言 ◆

21世纪的降临,为管理人才提供了更广阔的前景,也对管理人才提出了更高更新的要求。作为管理人才必须适应时代发展的要求,走在时代的前列,在实践中不断提高自身综合素质。

管理人才必须有敏锐的社会趋势观察力,有强烈的自我鞭策力,有宽阔的胸怀与弹性的个性,能接受新的挑战,适应新的变化,创新技能,是21世纪管理人才必要条件。

管理是时代的灵魂,我们有必要去学会它,去掌握它。我们为此编了《管理与成功》一书,让读者去学习和掌握管理这个时代的灵魂。这本书深入浅出地向你介绍了管理的职能、原则、管理高手的条件、员工有效管理方法、管理谋略等,内容精辟简练,适合于高级管理人员,文秘人员及管理人士阅读,是白领人士走向成功管理的实用手册。

尽管编者尽心尽力,但由于时间仓促,水平有限,遗漏和谬误之处恳请专家、同行及读者批评指正。

编 者

目 录

第一章：管理概述

第一节：管 理

一、什么是管理	(1)
二、管理者	(5)
三、管理技巧	(7)
四、管理方略溯源	(10)
五、管理方略几个要素	(13)

第二节：管理理论发展演变

一、传统管理思想	(17)
二、古典管理理论	(26)
三、管理学中的行为科学理论	(37)
四、现代管理理论的新发展	(48)

第三节:现代管理原理与方法

- 一、现代管理原理..... (55)
- 二、现代管理方法..... (64)

第二章:现代管理职能

第一节:管理过程与职能

第二节:管理决策

- 一、决策的过程..... (79)
- 二、决策的类型..... (84)

第三节:管理计划

- 一、计划的分类..... (87)
- 二、计划的制定..... (90)

第四节:管理组织

- 一、组织结构设计..... (93)
- 二、划分部门..... (99)
- 三、组织结构的基本类型..... (100)
- 四、人员配置..... (102)

第五节:领 导

一、领 导	(105)
二、激 励	(113)
三、信息沟通	(118)

第六节:控 制

一、控制概论	(122)
二、控制技术	(126)
三、管理信息系统	(131)

第三章:管理基本原则

一、深入地了解员工	(135)
二、视才而用	(137)
三、正人先正己	(138)
四、明确领导的定义	(140)
五、用新方法解决新问题	(141)
六、聆听员工的心声	(144)
七、完善规章制度	(146)
八、鼓励冒险精神	(147)
九、引导良性竞争	(149)
十、不要做员工的妨碍者	(151)
十一、健全组织形式	(153)
十二、激发员工的工作潜能	(155)

十三、提醒工作的意义	(156)
十四、给予吸引力的工作环境	(157)
十五、制定工作信条	(157)
十六、灌输正确观念	(158)
十七、不作反感的讽刺	(159)
十八、多费一点心力	(161)
十九、不要培养温室的花朵	(162)
二十、不墨守成规	(163)
二十一、随机应变	(164)
二十二、养成自主性	(165)
二十三、借助第三者的力量	(167)
二十四、不要闭关自守	(168)

第四章：如何成为管理高手

第一节：管理高手条件

一、做好事业准备	(170)
二、从基层做起	(173)
三、建立成功信念	(174)
四、正确面对失败与愤怒	(175)
五、要顺从人的本性	(177)
六、做下属心中的依靠	(179)
七、做一个知识管理者	(180)
八、掌握企业管理六大秘诀	(183)

九、掌握管理企业六原则	(186)
十、掌握管理四要	(188)
十一、管理五种趋势	(190)
十二、管理行为要规范	(192)
十三、走在时代前列	(194)

第二节:何种管理者受欢迎

一、让员工信赖与尊敬	(197)
二、坚定的信念	(199)
三、充满自信	(200)
四、有责任感	(201)
五、不隐藏性格	(202)
六、公私分明	(203)
七、涵养功夫深	(204)
八、有丰富管理经验	(205)
九、热心教育	(206)
十、公平对待下属	(209)
十一、懂得人心奥妙	(210)
十二、让员工发展其所长	(213)
十三、适应部属能力	(214)
十四、做事稳当	(217)
十五、分配工作内行	(219)
十六、理解部属苦衷	(219)
十七、爱护部属	(221)
十八、帮助部属成功	(223)
十九、能倾听属下诉苦	(224)

二十、懂得骂人艺术	(225)
-----------------	-------

第三节:做一个受欢迎的管理者

一、做一个受欢迎的管理者	(228)
二、成功的领导风格	(230)
三、保持良好关系	(234)
四、激励意识培养	(236)
五、凝聚向心力	(238)
六、个人激励	(241)
七、面对面的沟通	(243)
八、培养聆听技巧	(246)
九、让员工发挥潜能	(247)
十、决策要深思熟虑	(249)
十一、让员工参与、咨询	(251)
十二、正确处理投诉	(254)
十三、做好部属思想工作	(256)
十四、解决部属个性问题	(261)

第四节:激励机制三要诀

一、激励机制要诀之一	(264)
二、激励机制要诀之二	(268)
三、激励机制要诀之三	(275)

第五节:做部属的楷模

一、学习他人长处	(283)
二、谦虚为怀	(284)

三、保持冷静	(285)
四、廉洁奉公	(285)
五、善于处理工作	(286)
六、利用等待时间	(287)
七、不过于“愚忠”	(288)
八、爱人者人恒爱之	(289)

第五章：员工管理有效方法

第一节：人——管理之本

一、以人来提高生产力	(292)
二、以人为管理之本	(294)
三、人人都重要	(297)
四、吸引他人努力工作	(299)
五、以和为贵	(301)
六、面对面考察职员	(302)
七、大力扶持新员工	(303)
八、开发人才资源	(305)
九、管理人才要有专门知识	(306)
十、管理部下艺术	(308)
十一、不应重用的属下	(310)
十二、十种不成熟的下属	(312)
十三、有效的管理	(314)
十四、善于奖赏	(315)

十五、随时调整管理方法 (318)

第二节:对员工的日常管理

一、处理好你与员工的关系 (319)

二、处理好员工之间的矛盾 (322)

三、掌握“叱责”员工技巧 (324)

四、解雇员工的方法 (327)

五、建立良好人际关系 (329)

第三节:如何管理各类员工

一、男上司管理女员工 (331)

二、女上司管理男员工 (335)

三、女上司管理女员工 (338)

四、管理缺勤员工 (343)

五、管理斤斤计较员工 (345)

六、管理嫉妒心强的员工 (347)

七、管理有个性员工 (348)

八、管理“老上级” (351)

第六章:管理谋略

第一计 瞒天过海 (354)

第二计 围魏救赵 (355)

第三计 借刀杀人 (357)

第四计 声东击西 (358)

- 第五计 无中生有 (360)
- 第六计 笑里藏刀 (361)
- 第七计 顺手牵羊 (363)
- 第八计 打草惊蛇 (364)
- 第九计 借尸还魂 (366)

第一章：管理概述

我们生活在一个前所未有的时代变革期，其特点就是机遇与挑战并存。为了在这个竞争日趋激烈的时代脱颖而出成为工商精英，成为管理高手，你就必须通晓现代经营理念并掌握各种管理技能，具有独特眼光和创新精神，同时也应秉有社会良知和历史责任感。

管理就是将无序的状态变成有序的状态的过程，现代化的管理是生产和关系走向文明的标志。

管理是这个时代的灵魂，我们十分有必要去学会它，去掌握它。

第一节：管 理

一、什么是管理

社会生活的各个方面都需要管理，如企业管理、行政管理、财务管理、社会生活管理等等。人们从不同的角度对管理来进行认识和研究，也就多从自己认识问题的角度对管理进

行定义,所以迄今为止“管理”一词还没有一个统一的定义。具有代表性的观点主要有以下几种:

现代管理理论的创始人法约尔认为,管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动的过程。法约尔的定义经过后人的研究与实践证明基本上是正确的,并成为现行众多管理定义的基础。当然,随着管理理论研究的不断深入,法约尔关于管理职能的提法已被大大地发展了。

美国哈佛大学教授德鲁克提出,管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。他认为:管理与所有权、地位或权力完全无关,是一种专业性的工作,与其他技术性工作一样,有自己专有的技能、方法、工具和技术。管理的本质和基础是执行任务的责任。由于管理是一种专业职能,因此管理人员是一个专业的管理阶层。美国的约瑟夫·L·梅西对管理的提法与德鲁克相似。他认为:管理是一个合作的群体将各种行动引向共同目标的过程。这个过程包括一群才能出众的人(管理人员)用以协调其他人活动的各种方法,而管理人员本人实际上很少亲自执行这些活动。这实际上也是把管理看成是一种专业工作。

诺贝尔奖获得者西蒙提出,管理就是决策。他认为决策可分为四个阶段:一是调查情况,收集信息,分析形势,找出决策的理由;二是制定可能的行动方案,以应付面临的形势,寻找达到目的方法;三是在预定的方案中进行选择,确定最优方案付诸实施;四是了解检查所选方案的实施情况,作出评价,并由此导致新的决策。西蒙提出的这一决策过程实际上是任何管理工作解决问题时所必须经过的过程。从这个意义上说,“管理就是决策”是有道理的。

由于管理的研究领域日益扩大,不少人提出应从更广泛的角度来认识管理的内涵。管理学家哈比森与迈尔斯提出了来自不同视野的管理的三重概念:管理是一种经济资源、一种职权系统或领导方式、一个阶层或一批优秀人物。在经济学看来,管理同土地、劳力、资本一样,都是一种生产因素。随着国家工业化程度的提高,对管理的需要也将相应地增长,因为人们可以用管理来代替资本和劳力,通过管理大幅度提高生产效率。在行政管理专家看来,管理是一种职权系统,是变动的领导方式。从历史上看,最初的管理是独裁式的,即由少数上层人物决定普通成员的一切行动;随后发展起来的是家长式的管理;再后来出现了规章制度,管理者用明确一贯的政策和程序进行管理;随着被管理者的素质不断提高,出现了民主参与式管理;最后,现代的管理可以看成是上述几种观念的综合。在社会学家看来,管理是一种社会地位系统。现代管理要求管理人员必须成为智力和教育方面的优秀分子,随着管理人员数量的不断增加,必然会形成一个阶层、一种职业的管理阶层。

管理是一个不断发展的概念。根据管理学界对管理活动的认识,我们可以认为:管理是通过行使各种职能来协调各种资源,高效率地实现组织目标的过程。

从管理的定义来看,管理必定是产生在社会组织之中的。人们在社会生活过程中形成了各种社会组织,个人与组织之间、组织中各个个体之间必然会出现不同的意见和不一致的行动,这就需要管理来协调人们的意见与行动。由于劳动日趋专业化,分工越来越细,组织中的各种关系错综复杂,管理就越发显得重要。管理的本质是对组织活动过程的协调。现

代管理理论认为,管理是一个集体为了实现预定的目标,充分行使各种职能的过程。

管理是为更好地获得、分配和使用各种资源。人类社会的早期,生产力水平低下,生活品来源匮乏。为了获得生存的资源,人们成立了经济的、社会的、政治的组织,管理活动应运而生。可以说,获取生存资源是管理产生的一个基本动力。在高度发达的现代社会,资源也是相对稀缺的,尽可能经济地获得、分配和使用资源依然是管理工作的重要任务。

管理的目的是为了实现组织预期的目标。如果没有目标,就不需要管理,而没有管理也就不可能实现组织的目标。管理是为了更有效率地实现组织的目标。效率是指以最少的资源消耗达到目标,体现在:增加产出量,但投入量不变;或减少投入量,但保持原先的产出量;或者增加产出量,但减少投入量。

随着社会进步与经济的不断发展,管理的作用日趋重要。现代生产经营活动是社会化大生产,广泛采用现代科学技术,分工细密,专业化水平空前提高,人与人、人与机器、机器与机器之间的关系日益复杂。这样大规模、复杂的系统能够正常运转,是离不开管理的。

世界各国经济发展的实践证明,一个国家经济水平的高低在很大程度上取决于其管理水平的高低。美国制造业在第二次世界大战期间曾创造出惊人的业绩,其主要原因是美国企业的管理水平当时远远领先于其他国家。二战后许多国家纷纷学习美国的管理经验与理论来发展本国经济,并取得了举世瞩目的成效。日本经济的迅速发展被认为主要是得益于其在学习西方管理理论的过程中,结合本国文化特点,创造出