

管理的内容

M

10大核心管理概念解读

刘祯 著

关于管理工作的探讨，一直是极具意义的工作。本书从管理工作内容入手，详细介绍了10个核心概念的认知与行动之间的关系，这个梳理和总结会给管理者带来真实的帮助。

——陈春花（北京大学国家发展研究院教授；华南理工大学工商管理学院教授）



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

管理的内容

M

10大核心管理概念解读

刘焯 著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书重点解读了管理的10个核心概念,旨在回归理论本源,并结合作者多年的学习、教学以及深入企业一线的实践与观察,简明地将核心管理概念的本质呈现给读者。本书适合企业管理人员以及在校大学生、研究生和教学科研人员参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

管理的内容:10大核心管理概念解读/刘祯著.

—上海:上海交通大学出版社,2017

ISBN 978-7-313-17501-4

I. ①管… II. ①刘… III. ①企业管理—研究

IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第155840号

管理的内容:10大核心管理概念解读

著者:刘祯

出版发行:上海交通大学出版社

地址:上海市番禺路951号

邮政编码:200030

电话:021-64071208

出版人:郑益慧

印刷:上海景条印刷有限公司

经销:全国新华书店

开本:880mm×1230mm 1/32

印张:4.25

字数:77千字

版次:2017年7月第1版

印次:2017年7月第1次印刷

书号:ISBN 978-7-313-17501-4/F

定价:29.00元

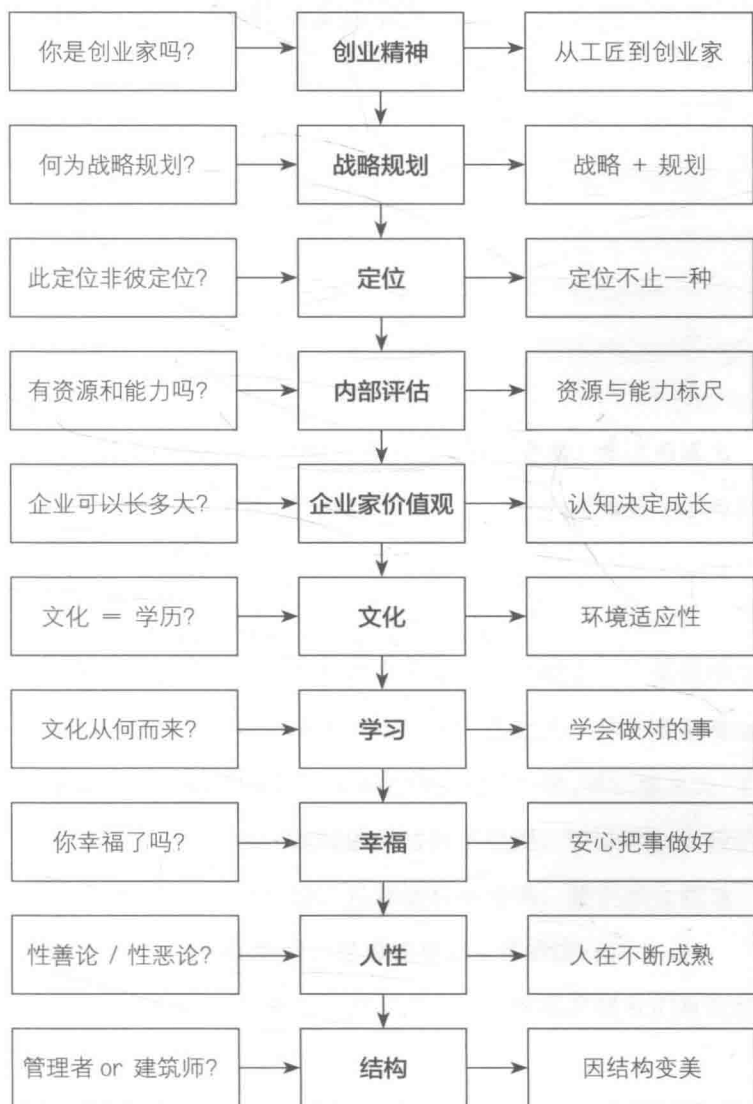
版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:021-59815625

献给每一个充满理想而又脚踏实地的人

十大核心管理概念



序

认识管理：从形式到内容

君子务本，本立而道生。

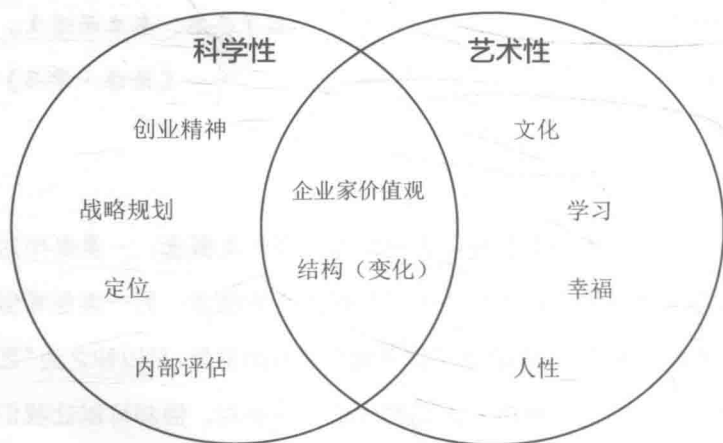
——《论语·学而》

在研究管理时发现，管理实际上有两类概念：一类是相对有明确答案的，可以称之为“科学性”的概念；另一类是看似没有明确的标准，却表达了许多管理实践的哲学，可以称之为“艺术性”的概念。当然，这样的分法并不绝对，但却可以让我们更明显地看到管理的特征。按照这样的分类，我们就会知道：管理是科学与艺术的结合，是理性与非理性的统一。

随着管理一词的普及甚至“流行”，很多时候我们常常把

一些概念挂在嘴边，习以为常地加以使用，但却忽略了概念本身的内涵。这样做并非一无是处，其好处是很多人都知道了管理，但却并没有真正认识管理的内容，也就难以获得管理的成效。因此，追本溯源、正本清源，通过对核心概念的清晰解读，把管理的内容呈现出来会是一件有意义的事情。

按照“科学性”和“艺术性”概念的思路，本书呈现了10个管理概念，包括创业精神、战略规划、定位、内部评估、企业家价值观这些“科学性”的概念，以及文化、学习、幸福、人性、结构这些“艺术性”的概念。



管理的“科学性”概念和“艺术性”概念

创业精神、战略规划、定位以及内部评估，可以视作经营企业的基础，具有“实实在在”的标准，这些标准可以为企业经营提供一定的参考。企业家价值观起到了承前启后的作用，对其内容的理解会让我们明确地知道，企业家的价值观决定了企业的成长空间。

价值观的确立，要求我们能读懂文化的本质。而认知和文化，在很大程度上来源于学习。学习的结果是让人懂得做正确的事情。而要把事情做好，就需要真正安下心来，这就是幸福的本质。要让人幸福，就要去理解人性。最后，结构事实上已经是一种系统思考方式了，渗透在各个概念当中。管理的每一个概念都离不开变化，而变化正是结构的根本特征和魅力。这恰恰与“结构是固定的”一般认知相反，这就更有必要对此澄清和说明。

本书围绕以上10个概念进行了详细的解读。读者可以通过三种方式快速了解本书的内容。第一种方式是通过本书开篇的“概念路线图”了解全书的主要内容。第二种方式是阅读附录中的“实践者指南”。针对每个概念的核心原理和关键行动，本书为读者总结了一份简明的“实践者指南”。第三种方式是阅读每篇开始的导图。本书为每一个概念的“复杂”描述都配备了一张“简明”的导图，放在了每一篇的开始。把这些简单与复杂结合，希望可以有助于读者高效和有效地阅读。

此外，本书还为读者准备了索引，涉及一些主要的概念和

企业，一方面，方便读者检索；另一方面，读者也可以用这些关键词“倒叙”或“复盘”本书的主要内容，如“结构”的原理所阐述的，当中的关键词在读者心中的重新组合，相信又会进一步带给读者另一番收获。

当然，管理博大精深，仅仅一本书还远远无法呈现管理的全部。但是，希望本书对这些重要概念的解读，可以引起更多人对于管理内容的重视，而不是停留在对管理形式的使用上。同时，在遇到新的管理概念时，有意识地去思考概念的本质，这样才有助于真正获得管理的成效。有些时候，对于管理是否有用的“质疑”，或许正是因为我们只看到了管理的形式，而忽略了管理的内容。在有意识地重视管理内容的基础上，除了本书已有内容之外，在每篇的最后，还为读者进一步推荐了部分相关的阅读书目，对于读者更好地理解管理和认识管理的全貌或许能有一定帮助。

本书的内容，源自我多年以来的学习。师从陈春花教授，是我学习管理最为宝贵的财富。无论是精神的引领还是知识的传授，多年来，恩师一直是我最好的榜样。对此，我充满感恩。当然，我也知道，唯有不断学习和进步，才是感恩的行动。这才驱使我把过去研究、教学以及参与实践学习的经验和思考总结出来，让这本书从一种想法转变为现实。

也很感谢一路陪我一起学习的本科生和研究生们。过去几

年，我有幸在上海大学承担本科生“组织行为学”和研究生“战略管理”的教学以及研究工作，这对我而言也是宝贵的学习机会。我还记得听恩师陈春花老师讲课时的一个细节，她会说：“今天我们来一起学习××内容。”老师都如此谦逊，也让我深知管理是个持续学习的过程。同时，我也的确可以和学生们一同成长。本书出版之时，我指导的研究生远鹏已经毕业，再想想红亚、亚威、闵晨、国燕等正在不断进取的研究生们，因为年轻人的成长，管理的未来应该还有更精彩的内容。

可以写成这本书，也是因为上一本书《刘永好：领先半步》的铺垫。因为恩师的缘分，让我有机会走进复旦大学和新希望集团展开对企业管理实践的深入研究，所以也很感激一路上遇到的苏勇教授、邱洋老师、余燕龙老师、钱晓曦老师等良师益友。当邱老师告诉我《刘永好：领先半步》一书的销售还不错时，内心真的很高兴，因为可以让自己的付出有机会和不少读者交流。

所以要感谢每一位读者，包括现在正在读本书的读者，都鼓舞我为了读者的价值而继续创作。当然，限于能力，书中难免有不当之处，欢迎读者批评指正，我愿意从中学习并不断改进。

还要感谢上海交通大学出版社徐唯老师的帮助和支持，因为在“简明为读者贡献价值”的认知上达成共识，所以才有了这本“小书”的呈现。

最后，感谢书中提到的每一位实践者，包括我曾走访和观察的每一家企业和每一位企业家。如德鲁克先生所说，管理的确是一种实践，企业实践让我们可以发现和认识管理的内容。作为管理研究者，也希望每一次的研究总结真的能对读者有一丝帮助或启发。也许，认真研究实践，就是对实践者最好的感恩。

刘祯 博士

2017年5月于上海

目录

01

创业精神：创业家而非工匠 1

优秀企业是社会发展的基石 2

创业不等于创立企业 3

为创业精神画像 4

创业要革自己的命 6

高管的责任是激活创业精神 7

推荐阅读 9

02

战略规划：理清战略与计划的区别 11

战略负责顶层设计，计划负责目标管理 12

“领导者”要领导企业，“管理者”要管理企业 13

用目的和手段贯穿整个组织体系 15

战略需要概念力，计划需要执行力 16

战略制定看环境，资源规划看目标 18

一定要做战略吗？ 19

推荐阅读 20

03

定位：多重方位 21

事业定位：定企业做什么 23

产业定位：定企业在产业中的位置 24

业务定位：定业务在企业中的位置 26

营销定位：定企业在顾客心中的位置 28

推荐阅读 29

04

内部评估：明确资源和能力的标准 31

缘起：资源和能力必须与竞争力挂钩 33

判断资源是不是有效资源的四个标准 35

判断能力是否为核心能力的三个标准 37

动态审查：资源和能力可能已过期 39

推荐阅读 40

05

企业家价值观：认知决定论 41

企业因价值观的改变而获得新的成长 42

企业家价值观 = 战略认知 + 管理认知 45

认知的局限要求人做自我改变 47

推荐阅读 48

06

文化：嵌入环境中的生活方式 49

做有文化的适应者 50

载体背后的文化差异 51

企业文化要表里如一 54

文化不是个人英雄主义 56

在理解文化的基础上再造文化 57

不要盲目模仿文化 58

推荐阅读 59

07

学习：做中学 61

行动力：先行动，才能有效力 62

管理是一门习得的学问 64

价值观因学习而改变 66

管理者不是生就的，而是练就的 67

推荐阅读 68

08

幸福：安心做事 69

管理服务于绩效，但又离不开人 70

人在累的时候是不会有效率的 72

快乐工作：幸福产生绩效 73

幸福的定义：安心做事 76

管理者要帮助员工安心工作 78

推荐阅读 79

09

人性：管理方式的指南 81

- 动物特性与企业管理方式 82
- 人性决定管理方式 83
- 在理解人性的基础上与人合作 85
- 人性的驱动：让人愿意做和能做事情 86
- 人性没有善恶，只有成长 89
- “管理人”假设下的有限理性决策方式 90

推荐阅读 92

10

结构：变化的系统美学 93

- 结构的魅力：动结构，变功能 95
- 结构无定式：没有最好的结构 97
- 结构的修炼：从有形到无形 98
- 有效转型：“建筑师”笔下的“杰作” 100

推荐阅读 102

附录 实践者指南 103

索引 104

后记 110