



大众经济学丛书

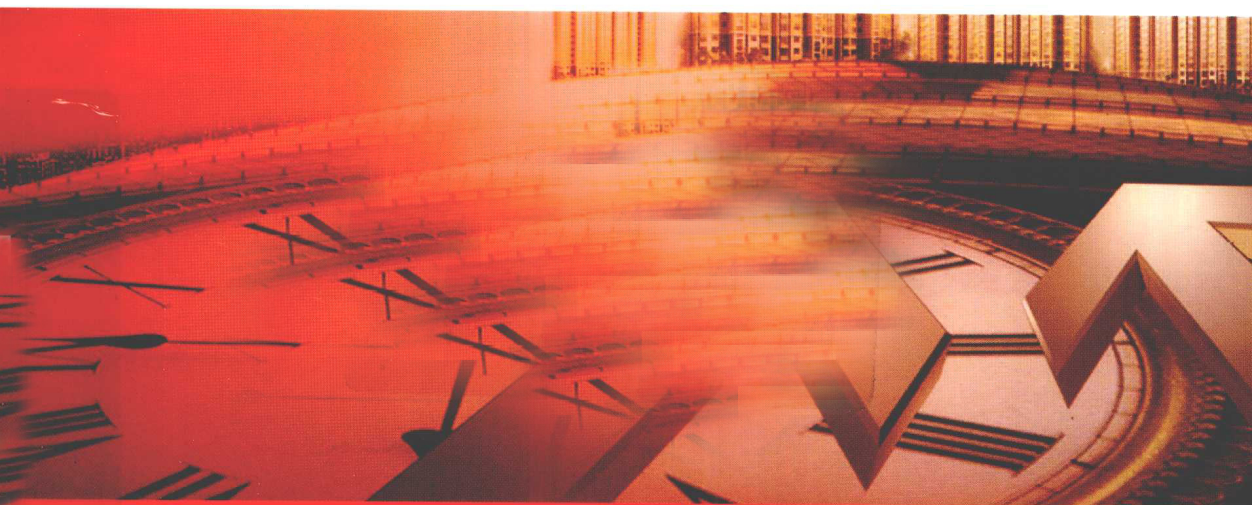
生活中的

管理学

SHENGHUO ZHONG DE

GUANLIXUE

李镇西 等著



中国金融出版社



大众经济学丛书

生活中的管理学

李镇西 等著



中国金融出版社

责任编辑：王素娟 刘 强

责任校对：潘 洁

责任印制：程 颖

图书在版编目 (CIP) 数据

生活中的管理学 (Shenghuo Zhong de Guanlixue) / 李镇西等著. — 北京: 中国金融出版社, 2011.4

(大众经济学丛书)

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5810 - 5

I. ①生… II. ①李… III. ①管理学—基础知识 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 011323 号

出版 **中国金融出版社**

发行

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010) 63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010) 63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京市松源印刷有限公司

装订 平阳装订厂

尺寸 170 毫米 × 228 毫米

印张 17.25

字数 194 千

版次 2011 年 4 月第 1 版

印次 2011 年 4 月第 1 次印刷

定价 36.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5810 - 5/F. 5370

如出现印装错误本社负责调换 联系电话(010)63263947

总 序

自上学时学经济学、工作后用经济学已经二十多年了。随着生活经验和工作经验的积累，我越来越深切地感受到：经济学如此有趣和有用。同时，也许是由于此次全球金融危机的原因，现在周边的同学、好友、邻居、同事，不管原来的专业背景和现在从事的职业是什么，也不管男女老少，似乎均对经济学产生了浓厚的兴趣，喜欢每日关注经济新闻，甚至对宏观经济形势、股市波动、房价以及相关经济政策也能说出个一二三来。难道经济学真的已经成为大众学科了吗？

美国第一位诺贝尔经济学奖获得者萨缪尔森教授在其经典教科书《经济学》中写道：“经济学研究的是社会如何利用稀缺的资源以生产有价值的商品，并将它们分配给不同的个人。”同时，杰出的哈佛大学经济学教授曼昆也在其经典著作《经济学原理》中写道：“经济学研究如何管理自己的稀缺资源。”既然经济学是研究如何配置稀缺资源的学科，而现实生活中各种各样的有限资源，如人力、物力、财力、时间、空间等，总是在这样或者那样地制约着人们实现某种目标，因此，学习、研究和使用经济学的理论和方法，显然就应突破人们所学专业的限制。甚至可以说，只要需要在一定资源的约束下实现某种目标，就需要学习、研究和使用经济学的理论和方法，以有效利用各种稀缺资源，最大限度地实现目标。

经济学的应用范围如此广泛，能够覆盖包括家庭开支预算、学习





时间安排、基建项目工地、个人投资理财，甚至国家大选等在内的几乎所有领域，因此，学习经济学就非常必要了。而学习经济学至少可以采用两种方法：一种是按经典经济学教科书的安排来学习，这种学习更加注重系统性、准确性和深入性；另一种则是案例学习法，即用经济学的理论和思维方式来解读生活中的事例，从中了解、学习和掌握经济学的知识体系和思维方式，这种方法容易激发学习兴趣，并且能很好地把理论和实际联系起来，使读者在学习的过程中切实掌握经济学理论的真谛。

“大众经济学丛书”意在用经济学的原理来解读大众故事，使普通大众通过阅读这些故事并分析其中蕴涵的经济学哲理，最终掌握经济学理论和经济学的思维方式，并能熟练地把经济学运用到生活和工作中，使经济学能切实地被普通大众掌握，真正地为普通大众服务。

“大众经济学丛书”包括《生活中的经济学》、《生活中的金融学》、《生活中的管理学》。经济学研究如何配置稀缺资源；作为经济学的一个分支，金融学研究如何跨越时间和空间来配置资源；作为从经济学中独立出来的一门新学科，管理学研究在现有条件下如何实现效率的最大化。在轻松阅读“大众经济学丛书”中各个小故事的过程中，您将不知不觉地了解和掌握经济学、金融学和管理学的精髓和真谛。

“大众经济学丛书”经历了较长时间的策划和写作，凝聚着作者的很多心血。如果各位读者能从“大众经济学丛书”中得到些许乐趣和启示，我们将感到万分欣慰。由于理论水平有限，书中不当之处在所难免，敬请广大读者不吝指正。

李镇西

2011年2月20日



前言

著名的管理学家德鲁克称自己为“社会生态学家”，就像自然生态学家研究自然环境一样，管理的理论研究者及实践者需要关注人类社会的环境。而当今世界的经济、政治甚至自然环境都面临着诸多不确定、不稳定的因素，这些因素使传统的管理理论及方法在不断的创新，管理者应善于对组织外部环境的变化及趋势作出准确的判断。首先，经济全球化的深入发展及科技的进步将继续推动世界经济增长的趋势不会改变，为实现经济的平稳可持续增长，世界经济的增长模式也将进入长时期的调整阶段；其次，全球的治理结构正发生深刻变化，新兴经济体的地位将进一步提升；最后，未来一个时期，气候异常、能源问题、资源问题将更加突出，对世界经济发展的制约将进一步增大。面对全球经济增长模式的转变、全球治理结构及自然环境的改变，管理者应充分发挥管理的环境适应性与改造性的效应，使其在组织完成社会责任并对社会作出贡献的同时，实现自身的可持续发展。

同时，作为现代社会经济发展的重要支柱，为转化成生产力并实现价值，需要正确运用管理手段及工具，并将现代化的管理理念融入生产与生活中。尤其在经济生活领域，国际经济金融危机给人们带来了各种教训及经验，社会各界大力倡导转变经济发展模式，提倡发展“低碳经济”，而实现这些新的发展理念和发展方式，需要企业家和管理者的实践。作为一名企业管理者，我和我的企业也一直在不断研究与实践，从工作及生活中思考管理理念，并致力于创新企业管理模



式，摸索出既切实有效适合推进我们企业发展，同时又有利于社会经济可持续发展的管理理念。

因此，作为包商银行的高层管理人员，为了让企业完成自身的社会责任，同时也为实现我们现代化、国际化好银行的战略愿景，最近几年我们在不断研究、探索促进企业高速、高效发展的管理理念，比如我们提出的“没有不还款的客户，只有做不好的银行”，这句话虽然从语言逻辑上考虑是错误的，但是它的确在企业的经营管理中起到“矫枉过正”的作用，同时在同业中积极宣传这样的管理理念，会更加有利于形成同业间积极、健康的竞争模式。

当然，企业管理本身并不只是“管理者”的事情，本书就是我们企业员工对生活与工作实践的思考与总结。书中的内容既有宏观的思维及方法论，又有微观的处事、做人的方法。管理学专家说过，管理最重要的在于实践，而“借来的火，点不亮自己的心灵”，任何一个成功的管理者都不是天生的，往往成功就取决于在日常的生活实践中学会并养成有效的管理习惯。德鲁克认为，管理者就是促进机构有效运转、负有行动和决策责任的知识劳动者，他不同于技术和资本，不可能依赖进口，因此，企业发展的核心问题是要培养一批卓有成效的管理者。基于以上原因，出版这本书的目的之一，就是让我们的员工不断从生活与工作中思考、总结有效的管理理念，运用科学的管理工具。如果能让科学、有效的管理成为每一位员工的生活方式，让企业的文化及价值观融入每一位员工的生活中，那么，我们的战略愿景及企业文化也就会更加鲜活地体现在每一位员工的日常生活及工作中，最终使我们企业的经营管理更加有效率。

这本书的内容共分为三篇。第一篇是管理理念篇。所谓理念是属于哲学的范畴，是经过长期的理性思考及实践形成的思想观念及哲学





信仰，因此，这一篇主要体现了作者在生活及工作实践中对管理的理性思考。其实在生活中，一种生活理念反映了一个人的价值观，积极健康的价值观是指引每个人学习成长、在职场上发展的前提，同样企业的管理理念能够反映出企业的文化及价值取向，科学又积极向上的管理理念可以促进企业可持续发展。

第二篇是管理职能篇。管理学家德鲁克曾指出：“管理是一种器官，是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官。”因此，管理作为企业组织的“器官”起着至关重要、不可或缺的作用。最早系统提出管理职能的是法国的法约尔，他提出管理的职能包括计划、组织、指挥、协调、控制五个部分。在这一篇中，既有在工作中对管理职能的思考和总结，也有在生活中对管理职能的观察和思考，比如沟通是属于协调管理的重点，而它在每个人生活的做人处事中也扮演着重要角色。

第三篇是管理工具篇。阅读德鲁克的作品，你会发现他对生活的看法和对管理的看法一脉相承，那就是任何一种知识，只有当它作为一种工具能应用于实践、改变人们的生活时，这种知识才会有价值。因此，当管理作为一种工具，比如在这一篇中提到的项目管理、时间管理及成本管理等，只有将它应用到生活及工作的实践中，才能体现出它的价值。

总之，无论是对个人生活品质的提升，还是对企业经营管理效率的提高，“管理”作为一种理念或者是一种工具，都起着至关重要的作用，而为实现它的价值，就需要看到组织内外部的客观环境及主观环境的改变对它的影响，更需要坚持不懈地努力实践及思考。熊彼特曾经说过，对于任何一本书或者理论，除非它能改变人们的生活，否则就没有任何的意义。



目 录

第一篇 管理理念篇	1
管理是什么	3
以国际化视野看管理模式创新	7
“跨文化”思维	
——社会文化环境对管理思维的影响	10
战略、规划和计划	14
企业文化就是企业的特质	18
韩国现象之一：看手表乘地铁的韩国人	21
韩国现象之二：垃圾需要分类并按时扔	25
战略性思维	29
生活中“二八法则”的应用	33
牛群中的“例外管理”	37
谈“超市化”管理的图书馆	41
被遗忘的科学管理	45
不要成为羊群中那只盲目的羊	49
奢侈品为什么总是受人追捧	53
有限责任与合作分工	57
你相信英雄还是相信机制	60





规划与规律	64
韩国现象之三：路边小摊无人看管	68
韩国现象之四：停车需出示手机号	73
韩国现象之五：上大学不还书影响就业	77
“求同存异”与差异化管理	81
正向激励促进目标实现	85
防微杜渐是管理的核心	89
小老板的困惑	92
 第二篇 管理职能篇	 97
部门职能和汇报路线	99
“严禁转发”	102
服务的价值是什么	105
沟通创造价值	109
沟通是教育的一把钥匙	113
让百姓看得懂自己的“账本”	117
自来水哲学	122
你会在淘宝上购物吗	125
说说身边的“授权”	129
球迷学管理之一：世界杯赛场上的“系统管理”	133
球迷学管理之二：管理者的素质	137
球迷学管理之三：职责需明确	141
球迷学管理之四：团队目标需一致	145
球迷学管理之五：足球俱乐部产品开发与客户关系管理	149





巴菲特定律	153
一家“舒服”的酒店	157
韩国大学食堂的管理	161
买火车票的难题	165
问责与责任	169
企业的成长	172
 第三篇 管理工具篇	 175
不同意的请举手	177
城市交通管理的智慧	180
从“抱团”精神说起	184
“项目管理”也是一种生活方式	188
大学排名带来了什么	193
分析一下你的个人资产负债表	197
从“度”谈人性化管理	202
西瓜摊生意的管理创新	207
记好你的时间账本	211
拉面馆生意中的标准化管理	215
高速公路设计中的危机管理	219
教你“管理”你的人生目标	223
解读排队现象	227
客户是上帝吗	231
路边摊“转正”中的管理学问	235
让品牌影响生活	239





透明带来信任	243
你如何选择电视节目	
——准确定位是管理的关键	247
商场打折的背后	251
我们为什么需要“认证”	255
如何进行个人知识管理	259



第一篇 管理理念篇



管理是什么

李镇西

“管理”到底是什么？自从参加工作，我真正从事管理者的工作已有很长时间了，尤其现在作为银行的高层管理者，每天思考最多的就是“如何能管理好企业”的问题。“管理”在个人或企业从成长到“成熟”的过程中能够发挥什么样的作用呢？又怎样让它的作用发挥到极致呢？我想可以从“管理”行为的“出发点”与要达到的“目的地”来理性地看待它的作用和本质。

首先，从管理的历史逻辑来看，“管理”是如何产生的呢？追根溯源，发现人类的管理实践活动几乎是与人类的文明同时出现的，而探索管理活动规律的研究工作可追溯到公元前的中国和古希腊。寻找最古老的管理理论，我们可以在古希腊哲学家苏格拉底、柏拉图和亚里士多德等人的著作中找到有关管理规律的一些论述，而公元前5世纪中国的《孙子兵法》则被认为是最早且最系统的战略管理学著作。但是，管理作为一门系统的科学研究对象被认识、研究，并且管理实践能够得到管理科学知识的指导，一般认为是在19世纪末期到20世纪初期，美国人泰罗开始使用秒表来研究如何提高工作效率，这标志着管理理论的诞生。可见，“管理学”的实践与理论渊源由来已久，并且是从研究提高工作效率开始的，从这个角度讲，“管理”就是以提高效率为出发点的。因此，“管理”就是效率，当然前提是通过科





学而又有效的管理。

从行为的出发点来看，“管理”的本质是提高工作效率，但是仔细想想，我们从事管理工作的目的仅仅是为提高效率吗？显然不是，那么“管理”的目的是什么呢？对于处于不同身份和地位的管理者来说，可能会有所差别，如果是作为一名政府机关的管理者，他的目的是要使组织更好地服务于民众；如果是作为一名企业管理者，从事管理工作的最终目的则是要提高企业的效益，使企业能快速、稳健地实现可持续发展，但是为了达到这一目的，“管理”又不是唯一的决定因素。我在《“1-3-5”——中国商业银行有效发展路径》一书中详细阐述了包含“管理”在内的影响企业发展的一系列因素，简单来说，“1”就是一个标准，也就是企业的愿景，比如说包商银行的一个标准就是成为“现代化、国际化的好银行”；“3”就是三个文明，即物质文明、精神文明及制度文明；“5”就是五个方面，即管理、经营、创新、文化和金融生态。对一家企业能够保持可持续性的发展来说，“1-3-5”就是影响它发展的全部因素，其中，管理作为一个主要方面，需要看到它的重要性，同时更要清醒地认识到它和影响企业发展的其他因素之间相辅相成的关系。

我想，如果能够认清“管理”与“1-3-5”中其他因素之间的辩证关系，自然就认识到“管理”在企业发展中到底发挥着什么样的作用，同时明白如何使这个作用充分发挥出来。“一个标准”就是我们“管理”的也是企业发展的“目的地”，我们需要认清这个大方向；“三个文明”则是贯穿企业发展整个阶段的指引；而包含管理在内的“五个方面”，则可以看做是“三个文明”的具体体现及衡量标准。其中，金融生态作为一家商业银行经营与管理的外部环境，无论





是管理的实践还是理论，在每个阶段都是适应环境的改变而不断变迁的。而企业文化、创新的精神及经营模式则是企业内部的内部环境，一家企业的文化决定了它的管理理念及模式，比如我们一直倡导着“包容乃大、商赢天下”的核心文化理念，体现在我们的经营管理中就有“改变不了别人，就改变我们自己”、“没有不还款的客户，只有做不好的银行”等管理理念。因此，在企业的发展过程中，我们需要用系统的、发展的眼光来看待问题，将“管理”与企业所处的“生态环境”、企业文化、创新及经营作为企业可持续发展的决定因素的整体来看待，既要积极营造适合企业发展的良性生态环境，又要努力形成自身独特的企业文化，持续地保持创新的精神并使其适应环境的改变，同时要以科学、合理的经营及管理模式来保障企业的发展。

上面提到的管理、生态环境、企业文化、创新与经营是企业管理者从事管理工作进而实现企业快速、健康发展这一最终目的，不可或缺的五个方面。回到具体工作中，管理是如何与其他方面互动、发挥作用的呢？这体现在管理的职能，比如计划、组织、控制、分配及协调等方面，管理就在于通过这些手段，对人、财、物进行合理的配置，使人尽其才、物尽其用。更具体地说，比如通过一些管理工具，时间管理、项目管理、财务成本管理等，使管理工作在适应企业发展的同时推动企业快速、健康地发展。

那么，“管理到底是什么呢”？前面提到从“出发点”看“管理的本质就是效率”，而从管理的目的来看，管理的本质则与其他的因素一同作为企业可持续发展的“手段”。著名的管理学家德鲁克在谈到“管理的本质是什么”时，也一再强调，管理是某一社会使其自己的价值观和信念成为生产性的一种“手段”，他把管理当做协调文化、

