

刘澜

Liu Lan

极简

on

管理学

Management

成就管理者的
四大心智模式

刘澜 著



机械工业出版社
China Machine Press

内容简介

本书基于作者刘澜在北京大学汇丰商学院开设的独树一帜的管理学课程，不追求面面俱到，而是集中火力重点突破，聚焦管理者需要关注的最重要的问题，比如：管理者最重要的能力是什么？管理者管理什么？因为，对这些问题的回答，是构建管理者心智模式的关键。

本书将管理知识的精华，总结为学习心智、问题心智、关系心智、要事心智四个专题，提出了管理者学习管理、解决问题、管理关系、管理要事的重要模式。

有些知识是我们思想的底层结构，它们比其他知识更重要，这些知识就是心智模式。每个管理者都有自己的心智模式，比如，你可能认为：有职位的人才是管理者，管理就是管理下属，等等。但是，卓有成效的管理者拥有更为有效的心智模式，他们认为：每个人都需要成为管理者，管理不仅包括管理下属，还包括管理上司、管理平级……

学习管理，就是学习更为有效的心智模式，让我们不仅可以更有效地思考管理，而且可以更有效地行动。

推荐配合使用《要事第一：刘澜管理者行动手册》

刘澜极简管理学

Liu Lan on Management

成就管理者的四大心智模式

刘澜 著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目（CIP）数据

刘澜极简管理学：成就管理者的四大心智模式/刘澜著.—北京：机械工业出版社，2022.8

ISBN 978-7-111-71309-8

I.①刘... II.①刘... III.①管理学 IV.①C93

中国版本图书馆CIP数据核字（2022）第134900号

刘澜极简管理学：成就管理者的四大心智模式

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码：100037）

责任编辑：白 婕

责任校对：郑 婕 张 薇

印 刷：北京联兴盛业印刷股份有限公司

版 次：2023年1月第1版第1次印刷

开 本：147mm×210mm 1/32

印 张：11.25

书 号：ISBN 978-7-111-71309-8

定 价：129.00元

客服电话：（010）88361066 68326294

版权所有·侵权必究
封底无防伪标均为盗版

目录

[前言](#)

[第一讲 学习心智](#)

[第一章 学习管理的目的](#)

[学习管理为什么](#)

[刘澜管理学习第一法则](#)

[学习管理的任务](#)

[不同的管理学习者](#)

[第二章 管理者的心智模式](#)

[模型](#)

[好模型的特征](#)

[模式](#)

[最重要的管理模式](#)

[刘澜管理学习第二法则](#)

[心智模式的重要性](#)

[第四个任务：刻意练习](#)

[刘澜管理学习第三法则](#)

[第二讲 问题心智](#)

[第三章 如何思考管理问题](#)

[刘澜管理问题第一法则](#)

[管理者三大能力模型](#)

[史上最短管理案例](#)

[管理的幅度](#)

[刘澜管理问题第二法则](#)

[管理者管理什么](#)

[第四章 管理者最重要的能力](#)

[四个参考答案](#)

[管理者提问](#)

[管理者问什么](#)

[刘澜管理问题第三法则](#)

[第三讲 关系心智](#)

[第五章 管理者管理什么](#)

[管理者的定义](#)

[管理的两大维度](#)

[组织的三种任务](#)

[组织有效性的五个标准](#)

[作为资本的关系](#)

[第六章 管理者如何管理关系](#)

[交谈](#)

[一对一会议](#)

[赞扬](#)

[助人](#)

[送礼物](#)

[精心时刻](#)

[求助](#)

[教导](#)

[关系策略背后的心理机制](#)

[第四讲 要事心智](#)

[第七章 最重要的管理原则](#)

[一场争论](#)

[二八法则](#)

[聚焦关键少数](#)

[界定要事](#)

[第八章 聚焦要事](#)

[计划是要事](#)

[人事是要事](#)

[制度是要事](#)

[关系是要事](#)

[市场是要事](#)

[学习是要事](#)

[反思是要事](#)

[要事三原则](#)

[聚焦要事的练习题](#)

[后记 领导力、管理力、学习力](#)

[附录 刘澜老师培训课程简介](#)

PREFACE

前言

成为一个真正的管理者

你必须成为一个真正的管理者。

如果你在一个组织里拥有一个“管理职位”，你可能已经认为自己是管理者。但是这不是我所说的管理者。你很可能并没有成为一个真正的管理者。

另一方面，你也许认为“管理者”是一个高高在上的形象，跟自己没有多大关系。其实，不管你从事什么工作，拥有什么职位，你都需要做一个管理者。

什么是真正的管理者？为什么你应该成为真正的管理者？你怎样才能成为一个真正的管理者？本前言将对这三个问题提供我的参考答案。

每个人都是管理者

首先，我介绍管理者的三个定义。根据这三个定义，学管理对你很重要。不过，第三个定义才是我真正想要强调的。

对管理者的“大众定义”

第一个可以称为对管理者的“大众定义”。普通人对管理者的定义是：管理者是有下属的人。

根据这个定义，你也许已经是个管理者，或者将在未来成为管理者。因此，学管理对你很重要。

对管理者的“大师定义”

第二个可以称为对管理者的“大师定义”。管理大师德鲁克在《卓有成效的管理者》[\[1\]](#)一书中提出，一个人如果对组织的整体成果做出实质性的贡献，就是管理者。

因此，德鲁克认为有下属的人不一定是管理者，而相当一部分知识工作者，即使没有下属，也是管理者。你大概率是个知识工作者，也希望对组织的整体成果做出实质性的贡献，成为德鲁克所说的管理者。那

么，学管理对你很重要。

德鲁克的这个定义很有启发性，但是也有误导性，我在后面的第五章会具体阐述。

我对管理者的定义

第三个是我对管理者的定义。

我先对管理下个定义：管理就是利用资源实现目标。这个定义可以分为两部分：后半部分的“实现目标”是目的，前半部分的“利用资源”是手段。一个是结果，另一个是过程；一个是输出，另一个是输入。

管理者就是利用资源实现目标的人。根据这个定义，每个人都是管理者。因为每个人都有目标需要实现，都有资源可以利用，所以，每个人都是管理者。

有些人的目标在很大程度上可以自己决定，有些人的目标则在很大程度上被别人决定；有些人要实现的目标很确定，有些人要实现的目标不太确定；有些人可以利用很多资源，有些人的资源就没那么多，比如没有下属这种资源；有些人利用资源的方式在很大程度上被规定好了，有些人则可以自主地决定……但是他们的共性是：利用资源实现目标。

我们可以说，他们是不同层次、不同类型、不同程度的管理者，但是他们都是管理者。

学习管理就是学习如何利用资源实现目标。这对每个人都很重要，因此，对你也很重要。成为真正的管理者，就是成为一个能够有效地利用资源实现目标的人。

人性就是管理

我还可以说得更“哲学”一些。成为真正的管理者，就是充分彰显每个人的人性。

我对管理（者）的定义不仅来自对现实的观察，也来自对人性的追溯。如果把人性定义为人和动物的根本区别，我们可以说人性就是管理。

人和动物的区别

怎么区别人和其他动物？

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《刘澜极简管理学》刘澜 著.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/2586.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

