

高等院校广告和艺术设计专业系列规划教材

设计管理

罗方 主编

熊艳辉 刘小卓 副主编



清华大学出版社

高等院校广告和艺术设计专业系列规划教材

设计管理

罗 方 主编

熊艳辉 刘小卓 副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书从设计管理应用的3个层面出发,系统介绍设计与商业环境、设计战略管理、设计项目管理、设计管理实务等基本知识,并注重通过案例和图表分析及实践操作来提高学习效果以及应用技能。

本书融入了设计管理实践的教学理念,力求严谨,注重与时俱进,具有内容丰富、流程清晰、图文并茂、通俗易懂、注重实践应用等特点。

本书既适用于本科及高职高专院校广告艺术设计专业的教学,也可以作为文化创意企业和广告艺术设计公司从业者的职业教育岗位培训教材,对于设计管理人员也是一本必备的自我训练指导手册。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

设计管理/罗方主编.--北京:清华大学出版社,2015

高等院校广告和艺术设计专业系列规划教材

ISBN 978-7-302-38084-9

I. ①设… II. ①罗… III. ①产品设计—企业管理—高等学校—教材 IV. ①F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第221095号

责任编辑:张弛

封面设计:李子慕

责任校对:袁芳

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62795764

印 装 者:北京密云胶印厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:12.75

字 数:283千字

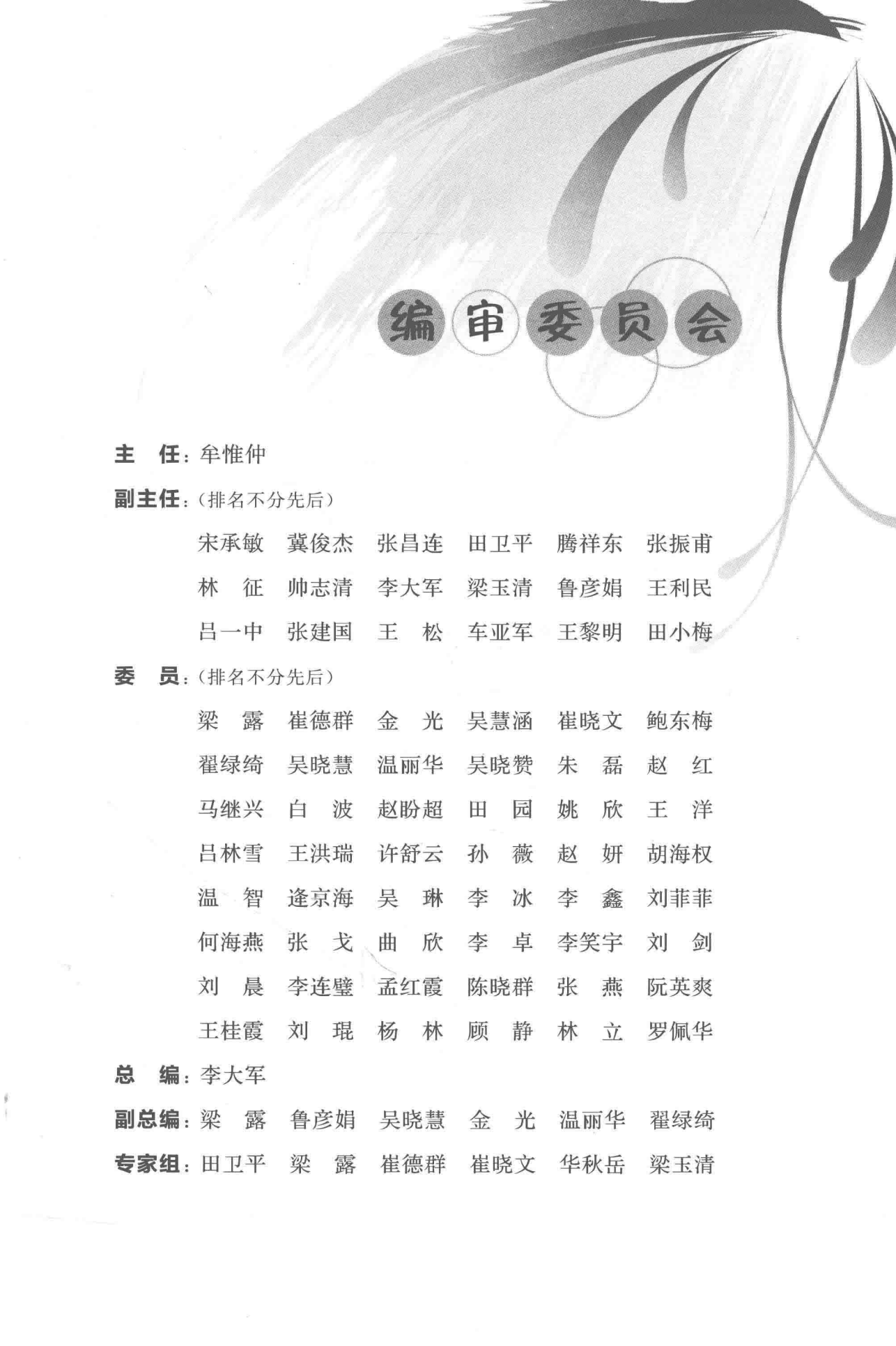
版 次:2015年1月第1版

印 次:2015年1月第1次印刷

印 数:1~2000

定 价:39.00元

产品编号:061979-01



编 审 委 员 会

主 任：牟惟仲

副主任：(排名不分先后)

宋承敏	冀俊杰	张昌连	田卫平	腾祥东	张振甫
林 征	帅志清	李大军	梁玉清	鲁彦娟	王利民
吕一中	张建国	王 松	车亚军	王黎明	田小梅

委 员：(排名不分先后)

梁 露	崔德群	金 光	吴慧涵	崔晓文	鲍东梅
翟绿绮	吴晓慧	温丽华	吴晓赞	朱 磊	赵 红
马继兴	白 波	赵盼超	田 园	姚 欣	王 洋
吕林雪	王洪瑞	许舒云	孙 薇	赵 妍	胡海权
温 智	逢京海	吴 琳	李 冰	李 鑫	刘菲菲
何海燕	张 戈	曲 欣	李 卓	李笑宇	刘 剑
刘 晨	李连璧	孟红霞	陈晓群	张 燕	阮英爽
王桂霞	刘 琨	杨 林	顾 静	林 立	罗佩华

总 编：李大军

副总编：梁 露 鲁彦娟 吴晓慧 金 光 温丽华 翟绿绮

专家组：田卫平 梁 露 崔德群 崔晓文 华秋岳 梁玉清



序言

随着我国改革开放进程的加快和市场经济的快速发展,广告和艺术设计产业也在迅速发展。广告和艺术设计作为文化创意产业的核心和关键支撑,在国际商务交往、丰富社会生活、塑造品牌、展示形象、引导消费、传播文明、拉动内需、解决就业、推动民族品牌创建、促进经济发展、构建和谐社会、弘扬古老中华文化等方面发挥着越来越大的作用,已经成为我国服务经济发展重要的“绿色朝阳”产业,在我国经济发展中占有极其重要的位置。

1979年中国广告业从零开始,经历了起步、快速发展、高速增长等阶段,2011年我国广告营业额突破3000亿元,已跻身世界前列。商品销售离不开广告,企业形象也需要广告宣传,市场经济发展与广告业密不可分;广告不仅是国民经济发展的“晴雨表”、社会精神文明建设的“风向标”,也是构建社会主义和谐社会的“助推器”。由于历史原因,我国广告艺术设计业起步晚,但是发展飞快,目前广告行业中受过正规专业教育的从业人员严重缺乏,因此使得中国广告和艺术设计作品难以在世界上拔得头筹。广告设计专业人才缺乏,已经成为制约中国广告设计事业发展的主要瓶颈。

当前,随着世界经济的高度融合和中国经济国际化的发展趋势,我国广告设计业正面临着全球广告市场的激烈竞争,随着世界经济发达国家广告设计观念、产品营销、运营方式、管理手段及新媒体和网络广告的出现等巨大变化,我国广告和艺术设计从业者急需更新观念、提高专业技术应用能力与服务水平、提升业务质量与道德素质,广告和艺术设计行业和企业也在呼唤“有知识、懂管理、会操作、能执行”的专业实用型人才;加强广告设计业经营管理模式的创新、加速广告和艺术设计专业技能型人才培养已成为当前亟待解决的问题。

为此,党和国家高度重视文化创意产业的发展,党的十七届六中全会明确提出:“文化强国”的长远战略、发展壮大包括广告业在内的传统文化

产业,迎来文化创意产业大发展的最佳时期;政府加大投入、鼓励新兴业态、发展创意文化、打造精品文化品牌、消除壁垒、完善市场准入制度,积极扶持文化产业进军国际市场。结合中国共产党第十八次全国代表大会提出的“扎实推进社会主义文化强国建设”的号召,国家“十二五”规划纲要明确提出促进广告业健康发展。中央经济工作会议提出稳中求进的总体思路,强调扩大内需,发展实体经济,对做好广告工作提出新的更高的要求。

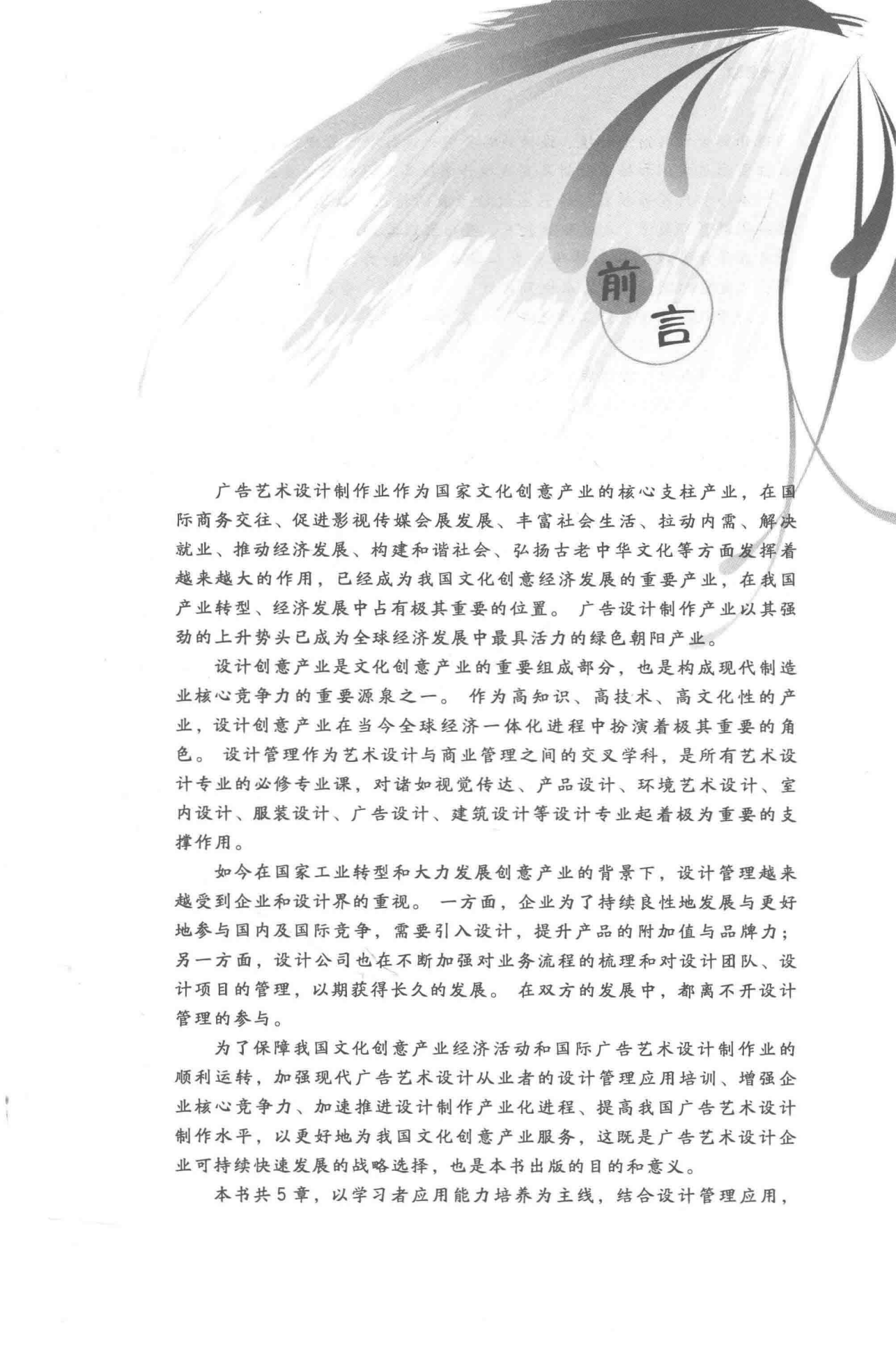
针对我国高等教育广告和艺术设计专业知识老化、教材陈旧、重理论轻实践、缺乏实际操作技能训练等问题,为适应社会就业需求、满足日益增长的文化创意市场需求,我们组织多年从事广告和艺术设计教学与创作实践活动的国内知名专家教授及广告设计企业精英共同精心编撰了本套教材,旨在迅速提高大学生和广告设计从业者的专业技能素质,更好地服务于我国已经形成规模化发展的文化创意事业。

本套系列教材作为高等教育广告和艺术设计专业的特色教材,坚持以科学发展观为统领,力求严谨,注重与时俱进;在吸收国内外广告和艺术设计界权威专家学者最新科研成果的基础上,融入了广告设计运营与管理的最新实践教学理念;依照广告设计的基本过程和规律,根据广告业发展的新形势和新特点,全面贯彻国家新近颁布实施的广告法律、法规和行业管理规定;按照广告和艺术设计企业对用人的需求模式,结合解决学生就业、加强职业教育的实际要求;注重校企结合、贴近行业企业业务实际,强化理论与实践的紧密结合;注重管理方法、运作能力、实践技能与岗位应用的培养训练,并注重教学内容和教材结构的创新。

本套系列教材包括《中国工艺美术史》、《色彩》、《艺术概论》、《中外美术作品鉴赏》、《素描》、《广告学概论》、《广告设计》、《广告摄影》、《字体设计》、《版式设计》、《包装设计》、《标志设计》、《招贴设计》、《展示设计》、《书籍装帧设计》等书。本系列教材的出版,对帮助学生尽快熟悉广告设计操作规程与业务管理、帮助学生毕业后能够顺利走上社会就业具有特殊意义。

教材编委会

2013年4月



前言

广告艺术设计制作业作为国家文化创意产业的核心支柱产业,在国际商务交往、促进影视传媒会展发展、丰富社会生活、拉动内需、解决就业、推动经济发展、构建和谐社会、弘扬古老中华文化等方面发挥着越来越大的作用,已经成为我国文化创意经济发展的重要产业,在我国产业转型、经济发展中占有极其重要的位置。广告设计制作产业以其强劲的上升势头已成为全球经济发展中最具活力的绿色朝阳产业。

设计创意产业是文化创意产业的重要组成部分,也是构成现代制造业核心竞争力的重要源泉之一。作为高知识、高技术、高文化性的产业,设计创意产业在当今全球经济一体化进程中扮演着极其重要的角色。设计管理作为艺术设计与商业管理之间的交叉学科,是所有艺术设计专业的必修专业课,对诸如视觉传达、产品设计、环境艺术设计、室内设计、服装设计、广告设计、建筑设计等设计专业起着极为重要的支撑作用。

如今在国家工业转型和大力发展创意产业的背景下,设计管理越来越受到企业和设计界的重视。一方面,企业为了持续良性地发展与更好地参与国内及国际竞争,需要引入设计,提升产品的附加值与品牌力;另一方面,设计公司也在不断加强对业务流程的梳理和对设计团队、设计项目的管理,以期获得长久的发展。在双方的发展中,都离不开设计管理的参与。

为了保障我国文化创意产业经济活动和国际广告艺术设计制作业的顺利运转,加强现代广告艺术设计从业者的设计管理应用培训、增强企业核心竞争力、加速推进设计制作产业化进程、提高我国广告艺术设计制作水平,以更好地为我国文化创意产业服务,这既是广告艺术设计企业可持续快速发展的战略选择,也是本书出版的目的是和意义。

本书共5章,以学习者应用能力培养为主线,结合设计管理应用,

系统介绍设计与商业环境、设计战略管理、设计项目管理、设计管理实务等基本知识,并注重通过案例和图表分析及实践操作来提高学习效果以及应用技能与能力。

本书作为高等教育广告艺术设计专业的特色教材,坚持以科学发展观为统领,严格按照教育部关于“加强职业教育、突出实践能力培养”的教学改革精神,针对艺术设计专业设计管理教学的特殊要求和就业应用能力的培养目标,既注重系统理论知识讲解,又突出创新训练,力求做到“课上讲练结合,重在方法掌握;课下会用,能够具体应用于设计管理实际工作之中”,这对于学生毕业后顺利走向社会与就业具有特殊意义。

本书融入设计管理实践教学理念,力求严谨,注重与时俱进,具有内容丰富、流程清晰、图文并茂、通俗易懂、注重实践应用等特点,因而本书既适用于本科及高职高专院校广告艺术设计专业的教学,也可以作为文化创意企业和广告艺术设计公司从业者的职业教育岗位培训教材,对于设计管理人员也是一本必备的自我训练指导手册。

本书由李大军进行总体方案策划并具体组织,罗方主编并统稿,熊艳辉、刘小卓为副主编,由设计管理专家鲁彦娟教授审订。作者编写分工:牟惟仲(序言),罗方(第一章、第二章、第五章),刘小卓、黄文聪(第三章),熊艳辉、许舒云(第四章),刘剑、曲欣(附录);华燕萍(文字修改和版式调整),李晓新(制作教学课件)。

在本书编写过程中,我们参阅、借鉴了大量国内外有关设计管理方面的最新书刊和相关网站资料,精选收录了具有典型意义的案例,并得到编委会专家教授的具体指导,在此一并致谢。为配合本书的发行使用,特提供配套电子课件,读者可以从清华大学出版社网站(www.tup.com.cn)免费下载。因编者水平有限,书中难免存在疏漏和不足之处,恳请同行和读者批评、指正。

编 者

2014年7月

目录

第一章 绪论 001

001	第一节 设计与管理
002	一、解读设计
004	二、解读管理
006	第二节 历史回顾：设计管理概念的提出与发展
006	一、设计管理意识的萌芽
006	二、设计管理概念的提出与拓展
007	第三节 设计管理的发展状况
007	一、国家层面的设计管理现状
008	二、企业层面的设计管理现状
010	三、设计管理教育与课程

第二章 用需求管理设计 013

014	第一节 商业环境与设计
014	一、商业环境对设计的影响
023	二、消费趋势与设计
024	第二节 与设计有关的企业与市场战略
024	一、设计与公司愿景
026	二、形形色色的企业战略与市场战略
029	三、设计在不同策略中扮演的角色
030	四、常用战略分析工具解析
037	第三节 对消费者需求的管理与引导
038	一、了解消费者需求的方法
046	二、消费者分类的方法
047	三、对目标消费需求的引导

050

第三章 设计所扮演的战略角色

- 050 第一节 设计政策
 - 050 一、国家和地区的设计政策
 - 051 二、企业的设计政策
 - 055 三、企业与设计所担负的社会责任
- 057 第二节 设计战略
 - 057 一、设计政策与设计战略、计划的关系
 - 058 二、设计战略的概念
 - 058 三、设计战略的特征
 - 059 四、设计战略的目标
 - 060 五、设计战略的作用
- 061 第三节 设计战略的规划
 - 061 一、外部环境分析
 - 062 二、内部环境分析
 - 062 三、设计战略制定
 - 065 四、在形成设计战略的过程中抓住设计机遇的方法
- 069 第四节 设计战略的类型
 - 070 一、攻势竞争战略
 - 074 二、守势竞争战略
 - 075 三、自主设计和合作设计战略
 - 077 四、速度、成功率、精益战略
 - 079 五、专利战略

090

第四章 设计项目中的管理

- 091 第一节 设计组织的管理
 - 091 一、设计创新组织的不同类型
 - 100 二、设计团队管理
- 114 第二节 设计程序与流程管理
 - 114 一、设计流程的概念
 - 116 二、产品设计流程中的管理与协调
 - 121 三、设计项目流程
- 126 第三节 设计项目管理
 - 126 一、设计项目管理概述
 - 131 二、设计项目的阶段管理
 - 146 三、项目管理三要素的控制

153	第四节 设计风险控制
153	一、设计创新与风险
155	二、设计风险的应对方法
158	第五节 设计法规管理
158	一、知识产权
162	二、设计合同

第五章 设计管理实务

168	第一节 如何编制设计简报
168	一、编制设计简报前
168	二、编制设计简报中
170	三、编制设计简报后
171	第二节 如何进行设计项目的调研与分析
171	一、开展项目调研
172	二、研究方法类型
176	第三节 如何管理设计项目会议
177	一、会议前
177	二、会议中
177	三、会议后
178	第四节 如何管理客户关系
178	一、谁是好客户
178	二、中国设计市场客户剖析
179	三、培育与管理客户关系
180	第五节 如何进行设计沟通
180	一、设计沟通的形式
181	二、设计沟通的特点
181	三、设计沟通的途径
182	第六节 如何进行提案陈述
182	一、事前的准备工作
183	二、内容的设计
184	三、技巧
184	第七节 如何进行设计专利的申请与保护
184	一、受理机关

184	二、专利的申请原则
185	三、申请流程
186	四、申请应提供的资料
187	五、专利保护时限

附录 设计管理术语表 188

参考文献 190



第一章

绪论

【学习要点及目标】

1. 了解设计与管理的关系。
2. 了解设计管理概念的提出及其背景。
3. 了解设计管理学科的发展与现状。

本章导读

设计管理是设计学研究领域中一个非常年轻的课题,从19世纪60年代英国率先提出设计管理概念至今,只有半个世纪的时间。就是这样一个新的领域,数十年内,在西方国家,设计管理作为一种职业形态却迅速兴起,并与成熟的设计专业一起成为企业参与市场竞争的有力武器及国家经济发展的助推器。然而在中国,对产业、企业、行业与设计师而言,设计管理的面目仍然十分模糊,本章将分别从设计与管理谈起。

第一节 设计与管理

设计与管理都是日常生活中出现的高频词汇,时常能听到人们从各种不同的角度去解读它们。譬如设计,既可为名词、动词,也能作为形容词出现,如:这个设计不错(名词)、设计家具(动词)、发型挺有设计感的(形容词)。再说管理,也似乎涵盖了诸多行业与门类,无所不为,有风险管理、项目管理、营销管理、职业生涯管理等。把这样两个内涵丰富的词组合在一起,就更加让人难以准确地理解与把握。

设计管理是理解为设计加管理,还是对设计的管理,抑或是设计一下管理?随着理解切入的角度不同,词性与词的内涵、外延都发生了变化,最后得到的结果自然千差万别。所以,为准确地理解设计管理,我们需要分别从理解设计与管理开始,这样才能对设计管理有一个基本的界定与认知。

一、解读设计

(一) 设计的基本定义

对于设计,有许多种解释。广义的设计,是指设计我们的生活,赋予它形式与秩序感。在给设计下定义之前,我们先从词源考证上来看。中国的文字里本没有“设计”这样一个双音节词,出现的设计是从日本根据“design”所翻译的“設計”简化而来。英文中的“design”源于拉丁文“designare”,“designare”有着“to designate”(指明)和“to draw”(描画)两层意思。现代英语中,作为名词出现的设计保留了这样的双重意义,根据上下文,设计可理解为“a plan, project, intention, process”(计划,项目,意图,过程)或者“a sketch, model, motive, décor, visual composition, style”(草图,模式,动机,装饰,视觉构成,样式)。

古汉语中的设计,通常分为设与计两个单独的动词出现,需分开来理解。《周礼·考工记》:“设色之工:画、绩、锺、筐、荒。”此处“设”与英文“to draw”意思一致;《国语·吴语》:“父母之爱子,则为之计深远。”此中的计,有筹划计策的意思,与英文“plan”的意义一致。由此可见,古文中的设计与“design”一词在英文中的含义大致相符。

从最初作为人类需要的造物活动开始,随后脱离艺术并独立出来,随着慢慢地细化与发展,今天设计已经成为一门科学。在漫长的发展过程中,对设计的理解与认知也在不断地变化。

2006年,国际工业设计协会对设计曾这样定义:“设计是一项创造性的活动。”其目的是为产品、过程、服务以及它们在其整个生命周期中构建的系统建立多方面的品质。因而,设计是促进技术人性化以及促进文化和经济交流的极为重要的因素。设计有着以下这些任务,并且在进行任务时,设计寻求与之在结构、组织、功能、情感和经济等方面的各种联系。

- (1) 增强全球可持续发展和环境保护。(全球伦理)
- (2) 给整个人类社会带来利益和自由。(社会伦理)
- (3) 在全球化背景下,支持文化多元性。
- (4) 赋予产品、服务和系统以一定的表现力(语义学)和复杂度(美学)的形态。

设计涉及诸多领域,产品设计、服务设计、平面设计、室内设计、建筑设计都是设计的一个分支。

国际工业设计协会(The International Council Societies of Industrial Design, ICSID)给出的工业设计定义是通过创造与发展概念,提升产品或系统的功能、外观与价值,来为用户和制造商提供专业的服务。设计与品牌也发生着联系,品牌链通过设计贯穿起来,设计是传递品牌价值的手段。同时,设计也使得公司战略能被消费者清晰地感知。Brigitte Borja de Mozota 这样看设计:设计是一项解决问题的活动、创意的活动、系统的

活动和沟通与合作的活动。

设计的基本原则如下。

1. 实用性

现代设计,从本质上看,是一门实用性艺术,也是一门实用性科学。设计的实用性原则(需求满足原则)是指产品或服务为实现其目的而具有的基本功能(使用价值),包括物理功能、生理功能、心理功能和社会功能。“虽有乎千金之玉卮,至贵而无当,漏不可盛水……”即使是价值千金的玉质酒器,无比华贵却没有底,漏而不能盛放液体,也就失去了基本的功能与使用价值。因此,设计首先必须遵循实用性原则。实用性体现在合理性与可靠性两方面。其中可靠性又包含安全性、耐久性等方面的要求。

2. 创新性

创新是设计的灵魂,为设计带来生命力。尤其是在激烈的市场竞争中,设计创新为企业提供了重要的竞争优势,甚至成为企业发展的核心动力。不断发展着的新技术、新材料与新工艺为设计创新提供了无限可能。

3. 艺术性

设计是科学与艺术的结合。在满足实用性与功能性的基础上,艺术性是一种形而上的精神追求,映射地域文化、民族与情感,反映社会生活,使设计特色鲜明,更具审美情趣,更重要的是能在精神层面上与使用者和大众进行交流。

4. 经济性

设计的“全生命周期”概念越来越受到重视,从中可以看出,设计有其自身材料和综合因素所产生的使用寿命和审美价值。设计的经济性不仅是设计成本多少的问题,更要考虑如何将有限的社会资源综合、高效地加以利用,从而整合设计的经济、审美、适用关系,使设计的经济与社会价值最大化。

(二) 现代设计的特征与新趋势

1. 更加注重体验与情感的沟通

当代社会已进入体验经济时代,体验也正成为一种普遍性的商业手段,通过设计,让体验介入消费者的抉择、使用和评价过程。把每个人源于自身感受的需求放大,完成对体验附加值的认同,并接受这种附加值,已成为设计的重要任务。对商业而言,这意味着新的商业关系发展的方式,对设计而言,它意味着新的标准——一种基于用户深层感受的标准。

2. 具有更高的科技含量和附加值

每个时代的设计发展毫无疑问都依附于当时的技术文明,新技术、新材料的不断研发为设计提供了日益宽广的平台。例如计算机控制、自动化、智能化技术的发展使得室内设施设备、电器通信、新型装饰材料和五金配件具备较高的科技含量,并可运用在智能大楼、能源自给住宅、计算机控制住宅上,为人们提供了更宜人、便利的生活环境。

3. 追求人与社会的可持续发展

设计自诞生以来,在社会的现代化进程中,贡献良多。然而,如今 70 多亿人口居住

的地球也与 100 年前大不相同,全球化生产已在它身上打下了层层烙印。人们在发展自身与社会的同时,居住的家园却被自己所毁坏。幸运的是,这种情况在慢慢改变。

公众开始关注可持续性发展的话题,人们也开始思考如何在不破坏我们生存环境的同时获得持续的发展。可持续不仅意味着“绿色”和对环境无害,它还包括在功能、能源、经济和社会等各方面的可持续性。对可持续设计来讲,就需要在经济、生态与社会,地球、利润与人这些关系中找到最佳的平衡点。

二、解读管理

(一) 管理的基本定义

管理一词拆开来,“管”形象地表现为为官者持一根竹鞭,强调自上而下的控制。“理”,通里,指玉石的纹路、层次,进一步引申为客观事物本身的次序,也有“事物的规律,是非得失的标准”等含义。古汉语中,“管”和“理”都有表示管理、经营的意思,如《水浒传》中“如今叫我管天王堂,未知久后如何”,《柳敬亭传》中“贫困如故时,始复上街头理其故业”。“管”与“理”结合起来,则表示掌管、管领、管掇、管主、管治、治理、经理的意思。

狭义的管理是指管理者在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以便达到既定的组织目标的过程。而广义的管理——对资源的分配与管理,则体现在人们生活的每一个方面:时间管理、工资管理、衣橱管理……管理的能力,其实就是“在资源不足的情况下把事情做成”的能力。

中文“管理”一词所对应的是英文“management”,“management”一词来源于古法语“ménagement”,意为“the art of conducting, directing”(指导的艺术),我们可以简单地理解为“management”,本意包含“control”(控制),是一种过程,但是要达到“art”的程度。管理学历经百余年的发展,流派林立,但对这一定义的基本理解都没有分歧,分歧主要是对“控制”的主体、客体、方式和目标理解不同。

20 世纪早期管理学作家 Mary Parker Follett 把管理定义为“the art of getting things done through people”(通过别人把事情做好的艺术)。

科学管理的创始人弗雷德里克·泰勒认为:管理就是确切地知道要别人去干什么,并让他找到最好的方法完成工作。

现代管理之父法约尔认为:管理是所有的人类组织都有的一种活动,这种活动由 5 项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。他在他的一般管理理论中总结了管理的 5 项职能:计划、组织、指挥、协调和控制。

(二) 当代管理思想

在经典管理理论的基础上,当代管理思想的新发展为管理实践提供了丰富的理论指导和可供使用的工具,但很多学说或思想来源于实践,所以并未形成完善的理论体系。总的来说,当代管理思想呈现出以下五大趋势。

1. 从过程管理向战略管理转变

企业生存环境的变化日益剧烈和苛刻,企业必须不断地调整自己的发展方向,不断地设立自己发展的有效途径,以适应环境的剧烈变化。企业的生存发展环境已经从国内

市场转向国际市场,或者说企业的成功主要取决于全球战略的实施情况。管理也在由内向管理往外向管理转变。

美国哈佛商学院著名的战略管理学家迈克尔·波特提出的“竞争和战略”理论,在产业经济学与管理学之间架起了一座桥梁。在他看来,竞争优势是任何战略的核心所在,企业可以通过选择和执行一种基本战略来影响产业中的5种作用力量(即产业结构),以改善和加强企业的相对竞争地位,从而获取市场竞争优势(低成本或差异化)。

2. 从产品的市场管理向价值管理转变

管理的整体优化将是企业管理的一大发展趋势。核心能力理论、学习型组织理论,以及各种基于信息技术而产生的管理模式都印证了这一点。

核心能力理论可以分为资源学派和能力学派两大理论派别,以沃纳非尔特、里普曼、罗曼尔特为代表的资源基础学派,认为企业内部资源同外部资源相比,对获取竞争优势更具有重要意义。企业在实施企业战略的时候,首先依赖的是公司独特的专有资源。

以兰格路斯、福斯、哈默为代表的能力学派则认为能力是企业拥有的关键技能和隐性知识,是企业拥有的一种智力资本,它是企业决策和创新的源泉。核心能力来自组织内的集体学习,来自经验规范和价值观的传递,来自组织成员的相互交流和共同参与。现代市场竞争与其说是基于产品的竞争,不如说是基于核心能力的竞争。

3. 人本管理思想的深入

人本管理是指以人为本的管理,即把人视为管理的主要对象及企业的最重要的资源,通过激励、调动和发挥员工的积极性和创造性,引导员工实现预定的目标。

4. 不断地创新以追求经营绩效的持续改善

20世纪90年代以来,新兴的一些管理方法和管理模式充分体现了这一点,如全面质量管理、流程再造、六西格玛管理等。

(1) 全面质量管理

20世纪50年代末,美国通用电气公司的费根堡姆和质量专家朱兰提出了“全面质量管理”(Total Quality Management, TQM)的概念,认为“全面质量管理是为了能够在最经济的水平上,并考虑到充分满足客户要求的条件下进行生产和提供服务,使企业各部门在研制质量、维持质量和提高质量的活动中形成一体的一种有效体系”。

(2) 六西格玛管理。

六西格玛(6 Sigma, 6 σ)概念于1986年由摩托罗拉公司的比尔·史密斯提出,也属于品质管理范畴。20世纪90年代中期开始被GE从一种全面质量管理方法演变成为一个高度有效的企业流程设计、改善和优化的技术,并逐步发展成为以顾客为主体来确定企业战略目标和产品开发设计的标尺,追求持续进步的一种管理哲学。

5. 从行为管理向文化管理转变

埃德加·沙因的企业文化理论。沙因认为,如果我们不能够将组织文化作为应对变革的首要资源,所谓的组织学习、组织发展、有规划的变革等将无从谈起。在他的著作《组织文化和领导》中,沙因还专门探讨了组织的成长阶段和文化变革机制,还分别应用