

世界500强企业成功秘诀

世界著名企业 管理模式

世界著名企业研究组 编著

经营管理

珠海出版社

世界500强企业成功秘诀

世界著名企业 管理模式

世界著名企业成功秘诀

经营管理

世界著名企业管理模式

经营 管理

世界著名企业研究组编著

珠海出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界著名企业管理模式/世界著名企业研究组编著. - 珠海:

珠海出版社, 2002. 2

ISBN7 - 80607 - 893 - 2

I. 世… II. 世… III. 世界经济 - 管理 - 当代

IV. F112

世界著名企业管理模式

编 著:世界著名企业研究组

责任编辑:雷良波

封面设计:高 力

出版发行:珠海出版社

社 址:珠海市香州兴业路 52 号 32 幢 A 座二层

联系电话:0756 - 2515348

邮政编码:519000

印 刷:郑州文华印刷厂

开 本:880 × 1230mm 1/32

印 张:104 字数:2400 千字

版 次:2002 年 3 月第一版

2002 年 3 月第一次印刷

ISBN7 - 80607 - 893 - 2/F · 28

定 价:200.00 元(全八册)

前 言

在现代世界商业已经蓬勃发展的今天,没有人会怀疑企业的经营管理是一门科学。现代的企业管理理论通过二百年左右的发展历史,又经反复修改和完善,终于形成了今天丰富的体系,并在这种体系基础上建立了不同的管理模式。无论是孔茨的早期企业管理理论,还是泰勒的科学管理学派,或者是韦伯的“官制行政指挥理论”,都曾为企业的发展指明了方向,而现代管理大师杜拉克和彼得斯有关人文管理和目标管理的理论更为西方企业的发展奠定了基础。这也是世界著名企业五百强能够获得飞速发展的重要理论依据。

在已经跨入 WTO 门坎的中国,企业缺少的不仅仅是资金和技术,他们缺少的是世界先进企业所积累的成功管理经验和理论。因此,如何学习和吸收现代成功企业的企业管理模式,并将它们运用到我国企业经营的实践中,这已经成为当今中国企业管理中的一个重要难题。本书针对这一需要,系统地总结了近百家世界著名企业在企业管理方面的成功经验和成就,并从八个方面作了详尽的介绍和评述,是企业经营管理者所必读的一本重要参考书。

在这本《世界著名企业管理模式·经营管理》一书中,我们有意地列举了已被实践证明是成功的众多企业管理模式,以及这些企业所采取的管理策略和制度。本书指出,一个企业是否能够推行先进的管理模式,取决于三点:一、管理制度是否合

理和科学;二、管理制度是否便于执行和贯彻;三、企业员工是否理解和支持管理制度并能够实行。不仅如此,本书还通过生动的实例指出,企业管理的效率归根结底在于企业管理者是否采取了一种务实的策略和科学的方法。

当然,企业管理者的领导艺术也是企业走向成功的重要原因之一,为此,本书着重介绍了杰克·韦尔奇、比尔·盖茨、盛田昭夫、艾柯卡、玛丽·凯、松下幸之助等企业管理巨头富有个人特色的管理体会和心得,其中的事例既有典型性,又有一定的普遍性,更折射出某些规律性,希望对广大读者能够有所启示。

毫无疑问,在企业管理过程中,思想是先导,观念是先锋。一切企业管理的更新都是在思想更新的基础上形成的。本书为此着重介绍了一些著名企业的与众不同的管理理念,这些观点代表了时代最先进的思想,值得每一个企业管理人员深入研究。

目 录

第一章 企业管理模式的发展 (1)

现代的企业管理理论通过二百年左右的发展历史,又经反复修改和完善,终于形成了今天的丰富的体系,并在这种体系基础上建立了不同的管理模式。本章列举了当今世界著名企业较为典型多种优秀管理模式,希望对广大读者有所启示。

做最精明的企业家

——微软公司技术管理的策略

采取恰当的形式为企业分权

——松下电器公司内部分权模式

一切服务都要快速敏捷

——希尔顿饭店的服务管理模式

为什么不把权力交给工人

——通用公司引进日本管理模式

自主经营 共存共荣

——NEC 对关系公司的管理要点

使用专家进行改革

——克莱斯勒公司的投资决策

实施企业战略的四大原则

- 通用电器公司如何制订战略程序
- 让员工拥有极大的自主权
- IBM 公司的人本管理模式
- 不发战争财
- 亨氏公司改变家族统治的成功做法
- 不断追求完美
- 丰田汽车公司组织改组的成功策略
- 早日抢占国外市场
- 索尼公司的前瞻性生产策略
- 调整组织机构 下放决策权力
- 西门子公司的组织管理创新
- 连锁复制
- 麦当劳公司扩展成员的方法
- 重新开发市场
- 修玛那医疗公司的纵向整合策略
- 重整公司的结构
- 英特尔公司的轻装前进策略
- 治一治大公司病症
- 丰田公司“不断改善”的企业制度
- 使自身成为一家好公司
- 酒井正敬的经营指导方针

第二章 企业管理思想的创新

(37)

在企业管理过程中,思想是先导,观念是先锋。一切企业管理的更新都是在思想更新的基础上形成的。本章着重介绍了一些著名企业的与众不同的观点及方法,值得每一个企业管理人员深入研究。

不断改变经营体制适应时代变化

——松下电器公司的经营体制改革

逆向操作是创造性思考的高招

——香港富商的“逆思考营销”法

企业制度应符合时代特征

——世界著名企业的五个基本特征

服务要规格化和制度化

——喜来登饭店的国际一流管理体系

实行无缺点管理

——通用电气公司的成功管理制度

企业管理的五种基本理论

——华资企业中西合璧的经营之道

企业管理要努力赶上时代潮流

——索尼公司的超前发展意识

要善于运用危机激励的方法

——加农公司的优良企业设想

欢迎惠顾

——希尔顿酒店管理的七条金科玉律

企业文化能提高团队凝聚力

——P&G公司的“单页备忘录”沟通制度

重视人性 完善制度

——索尼公司大胆引进“Z理论”

推崇管理学中的“Y”理论

——惠普公司实行新报酬制度

“目标管理”新方法

——惠普公司的“休——帕作风”

质量是职业的保障

——本田公司的质量管理首位意识

我与其他人一样

——杜邦公司的自由管理作风

跟上消费者的脚步

——西武百货及宝洁公司经营理念的变化

美、日领导方式比较

——成功企业的“七个S”

探求有没有更好的方法

——丰田公司的“动脑筋创新”法

集思广益 促进参与

——通用电器公司的开动大家脑筋之法

活力 = 智力 × (毅力 + 体力 + 速力)

——东芝公司不断前进的经营思想

应付情况时人比物重要

——国际电话电报的“克劳斯比”法则

做好经理的八种艺术

——美国银行的蓝柏格法则

第三章 世界著名公司的管理策略

(75)

企业的管理绝没有一成不变的模式,它需要管理者具有灵活的策略和胆识。本章所介绍的世界著名公司的管理策略是这些企业历经数十年,甚至百年的发展而总结出来的管理精华,内容丰富精彩,颇值得一读。

不怕失败 从零起步

——本田公司的十二大管理策略(一)

不怕失败 从零起步

——本田公司的十二大管理策略(二)

以质服人 以质取胜

——奔茨公司的质量竞争策略

优良服务 力图最优秀

——IBM 公司管理的三条金科玉律

要大胆利用一切管理技术

——和记黄埔发展的四步战略

合理科学地利用好每一秒时间

——大通曼哈顿银行的时间管理

采取灵活手段管理

——比尔·盖茨的竞争经营之道

组织和授权是最好的资产

——福特汽车公司的资产管理策略

家族式管理的弊端明显

——王安电脑公司家族管理的顽症

对症下药 大胆改革

——世界著名企业衰退的三大原因

革除福利缺陷

——美国汽车业巨头的管理弊端

企业家要有世界眼光

——和记黄埔的大陆投资路线

公司老板不必事必躬亲

——松下电器公司的放开经营法

企业的声誉是生命之本

——松下电器建造名牌策略

寻找最好的方法与过程

——微软公司的软件汉化策略

有需求才有销售

——克莱斯勒公司的争取民心策略

采取多层次的集团整体经营方针

——松下电器公司的母子公司经营制

必须掌握四个特征

——克莱斯勒公司经营管理战略

永远不能坐享其成

——IBM 公司的大公司“懒散综合症”

分配的三大政策

——林肯公司的报酬策略

传播观念的是书店

——蓝登出版公司的开放管理政策

不希望变成有地域观念的公司

——壳牌石油公司的敞开心胸的管理政策

我们的产品无可比拟

——奔茨公司是如何创造名牌的

实行大棒加胡萝卜政策

——可口可乐公司的精细管理策略

百年经营“秘方”

——可口可乐管理策略三十条

理论与实践要相结合

——通用汽车公司管理层的密切合作关系

第四章 现代管理体制的改革

(125)

改革是企业发展的动力,特别是当一家企业受到保守乃至落后的体制、观念及组织影响之时,改革就成为促进企业新陈代谢的新鲜血液,世界范围内的管理改革史给我们的经验和教训都是深刻的。

- 持续一致的沟通是成功的关键
- 本田公司的改革经验
- 家族式企业也能大力发展
- 丰田公司是如何摆脱家庭不良因素的
- 受命于危难 改革于水火
- 菲亚特汽车公司的管理改革策略
- 工作应该是人生的最大享受
- 福特公司独特的“工资革命”
- 实行最优化的管理
- 新日铁公司的改革合并策略
- 努力开发共同灵感
- 波音公司如何摆脱僵化体制
- 家族统治必须改变
- 福特汽车公司的市场多样化策略
- 调动一切智慧和激情
- 苹果公司的市场扭转策略
- 适者生存
- 通用电气公司的企业改革法则
- 把幕僚群缩小到最小范围
- 克莱斯勒公司的人员精减策略
- 抓紧目标实施组织改革
- 松下电器公司的部门分散决策制
- 永远给股东们以新希望
- 希尔顿饭店的业务改革计划
- 扭转危局的四项措施
- 克莱斯勒公司的管理改革经验
- 传贤不传子 企业非家业
- 日本家族企业实现管理创新

要减少管理的层次

——福特汽车管理的跨度理论

结束软件业的开放传统

——微软对软件商业价值的发现和开发

根治“大企业病”

——日本凡可尔公司的改革经验

团队的精神魅力无穷

——微软公司的责权利赋予制

通过改造拯救自己

——波音公司怎样进行管理改革

削减成本 增长效益

——柯达公司的三步改革策略

最大并不是最好

——IBM 公司管理制度的缺陷

以产品制胜是企业成功之本

——马自达公司的四项革新措施

加强危机感 树立竞争意识

——日本国营铁道改制计划

创造“零管理层”工作氛围

——通用电气公司的管理改革政策

转型期必须忍耐

——通用汽车公司的改革大手术

要创建“赶在变化之前采取措施”的体制

——IBM 的应变机制

摒弃凯撒式管理

——杜邦公司的组织改革

对症下药 逐项解决

——台塑公司“变废为宝”的管理策略

彻底节俭 彻底整顿

——丰田汽车的四项改革策略

跑在竞争对手们前头

——本田公司的果断改组策略

管理方法要不断调整

——微软公司的组织调整与改革

从个人管理到集体领导

——杜邦公司不断改革的管理策略

第五章 管理制度的建立与完善

(181)

制度在一定程度上表现了企业管理者的意志,这种意志带有强迫性和责任感,并要求每一个企业员工遵守。因此,管理制度是否易于企业的发展取决于三点:一、管理制度是否合理和科学;二、管理制度是否便于执行和贯彻;三、企业员工是否理解和支持管理制度的内容并愿意施行。

管
·
理
·
模
·
式

管理的责任在于防火

——北京松下公司的事前管理策略

建立坚强而有效的体制

——日本公司现代管理的九条秘诀

保持活力的方法就是沟通

——微软公司的“工作小组”制度

公司内联网

——福特汽车公司的内联网经营制度

特许经营势不可挡

——麦当劳的特许经营制

在集权与分权之间保持平衡

——世界著名连锁店的事业部制度

上下的相互信任是管理的基础

——比尔·盖茨的终身共享制

怎样支付员工报酬

——微软公司与众不同的报酬分配制

服务质量决定企业命运

——德国奔茨公司推行的质量标准制度

众人拾柴火焰高

——IBM 公司的意见制度

鼓励职工参与企业管理

——美国企业独有的参与管理制度

建立独一无二的晋升制度

——微软公司技术升迁的级别制

小到一个人就能管起来

——美国通用电气公司的最佳管理制度

近代企业管理组织的一次革命

——通用公司的事业部制

不拘一格 广开言路

——富士电机制造公司的建议评价制

为员工多花一点钱绝对值得

——日本麦当劳的特殊福利制度

激发员工敬业精神

——日本电通公司的“电通十则”

废除厚达 22 英寸半的政策指南

——达纳公司的四大管理政策

必须尊重个人

——IBM 公司的三大行为准则

从关键的要素做起

——麦当劳发展的七项观念

开展“无缺点运动”

——日本企业的质量管理小组制度

以信誉赢得客户

——波音公司严格的管理制度

成功的三个基本要素

——马克西姆餐厅的严格管理制度

纪律是企业之本

——国际电话电报公司的三条工作纪律

第六章 管理效率的稳定和提高

(225)

企业的管理效率既表现在管理之中,也与企业的组织结构、人员素质、经营手段、发展战略具有某种密不可分的关系。本章通过实例的总结和探讨指出,效率问题归根结底在于企业全体人员是否采取了一种务实的志愿和科学的方法去安排企业的全部事务,两者缺一不可。

把公司政策手册缩减为一页

——戴那四十个进步原则

机构由 12 层精简为 5 层

——通用电气公司的机构管理策略

分散经营 协调控制

——通用汽车公司管理体制的五大优点

让科学为管理服务

——沃尔玛公司提前进入计算机时代