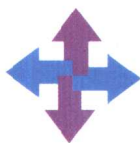


管理学 理论与实践

吴友富 马国泉 王建华 编著



復旦大學出版社

THEORY AND PRACTICE ON BUSINESS ADMINISTRATION

管理学理论与实践

吴友富 马国泉 王建华 编著

復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学理论与实践/吴友富等编著. —上海:复旦大学出版社, 2002. 9
ISBN 7-309-03289-6

I. 管… II. 吴… III. 管理学-高等学校-教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 053878 号

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65118833(发行部) 86-21-65642892(编辑部)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

经销 新华书店上海发行所

印刷 常熟市华顺印刷有限公司

开本 850×1168 1/32

印张 13

字数 330 千

版次 2002 年 9 月第一版 2002 年 9 月第一次印刷

印数 1—2 000

定价 20.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

内 容 提 要

随着知识经济时代的到来,随着中国加入 WTO,管理创新在中国的现代化建设中正起着越来越重要的作用。本书分三个部分从新的层面上对行政管理、经营管理及具体案例三个方面展开了论述,本书收集和编译了西方管理学者和专家近年来发表的一些较有影响的论文。

本书特点之一是新。所有编写的文章基本上都是 1990 年代中期以后发表的,文章中提出的一些新的观点、新的做法、新的展望很有借鉴作用。本书特点之二是结合我国管理实际。公共行政管理、公共关系学等在我国尚属正在发展的理论和实践。针对我国的管理现实,本书编译了有关这方面的论文。本书的特点之三是在每篇译文前加了编者按。编者按是对论文的高度概括和抽象。编者按可以帮助读者更好地阅读论文,把握其精神。本书特点之四是精。本书收集和编译的论文基本上都是当前管理界的热门研究课题。

本书既可作 MPA(行政管理硕士)、MBA(工商管理硕士)学生的辅助教材,也可供各级政府的公务员、企业管理人员学习、实践的参考。

前 言

《管理学理论与实践》是一本行政管理与企业管理理论与实践相结合的书。本书收集和编译了西方管理学者和专家近年来发表的一些较有社会影响的论文。这些管理学者和专家对当前管理的评论以及对 21 世纪管理发展的预测无不闪烁着智慧的火花。无疑,这些精辟的论述对我国的公共行政管理、企业管理具有重要的借鉴作用。

本书特点之一是新。如驯服医保之兽;福利改革、城市计划和政策制订者;公共管理的三大问题等基本上都是 1998 年发表的。

本书特点之二是精。本书编译的论文基本上都是西方管理界的经典研究课题,如彼得原则、帕金森定律、关系营销、政府与网络的边界等。

本书的特点之三是结合我国管理实际。公共行政管理、公共关系学在我国尚属正在发展的理论与实践。我国改革开放的深入,迫切要求我国的企业、各级政府部门的管理必须有所改革、有所创新、有所发展。针对我国的管理现实,本书的编者编译了有关这方面的论文。

本书的特点之四是在每篇译文前加了编者按。编者按是编者在仔细研读论文后,对论文的高度概括和抽象。这些编者按可以帮助读者更好地阅读论文,把握其精粹。

本书共分三大部分。第一部分为公共行政管理学,这部分由 18 篇论文组成。第二部分为企业经营管理,这部分由 8 篇论文(其中 2 篇由主编撰写)和第三部分由“三得利”营销实例组成。编

者认为,就行政管理学和公共关系学而言,这些论文中提出的一些观点和实践方法,对我国大部分从事这方面工作的管理者来说,是一个较新或全新的领域。

本书既可作为 MPA(行政管理硕士)、MBA(工商管理硕士)学生的辅助教材,也可供各级政府机关的公务员、企业管理人员学习、实践的参考。由于编者水平有限,难免有错,恳请读者批评指正。

2002 年元月

管理创新,迎接新世纪的挑战(代序)

管理作为一种社会现象古已有之。随着知识经济时代的到来,管理正起着越来越重要的作用。管理创新已成为 21 世纪社会发展的重要因素。“存在决定意识”。高速发展的社会经济、多元化的社会经济结构、经济全球化的发展态势,要求现代管理者必须观念超前,意识更新。

一、现代管理者的管理意识创新是 时代发展的需要

人类社会进入 20 世纪后,特别是 20 世纪的后 30 年,正以前所未有的发展速度向前推进。这种推进速度令人们惊叹不已。日新月异的社会变化,使现代管理者目不暇接、措手不及。再精明的企业家,在 20 年前也无法预料现代人造卫星、电子计算机等所带来的信息爆炸,它赋予传统的电信等产业以新的内容,并起到了质的变化。由此导致人类社会进入知识经济的时代。高新技术推动了社会经济的发展,使社会的各个领域发生了翻天覆地的变化。这些变化呼唤着现代管理必须有所突破、有所创新、有所发展。现代管理者的管理意识创新已成为时代变化的客观要求。

众所周知,全面质量管理是 20 世纪的经典管理原则。它比较好地解决了企业“怎么做”的问题。然而,时代的发展,要求现代管

理者不仅要“怎么做”，更重要的是“做什么”、“必须做什么”。现代管理者如不能正确地把握好“做什么”，就有可能丧失企业发展的机会。从“怎么做”到“做什么”、“必须做什么”是新世纪管理者管理意识创新的一种体现。

善于解决问题是 20 世纪管理者的主要管理素质和管理能力。管理者的这种素质和能力推动了现代企业组织的发展。然而，面向新世纪，仅仅善于解决问题的管理者有可能“春风不再得意”。稍纵即逝，精彩纷呈的社会变化、市场变化、公众需求变化要求现代管理者能从善于解决问题的旧模式中解放出来。诚然，善于解决问题是重要的，它能减少企业组织的损失，但比它更重要的是抓住机会，发展自己，不断进取，因为它可以创造财富。

资金是企业竞争的决定优势。但面临新世纪，企业竞争不仅是资金的竞争，更重要的是人才竞争。毫无疑问，现代企业组织要适应社会的变化，必须要使自己始终处于动态的变化过程中。资金只能体现静态优势，只有人才的合理使用，人才创新才能保持动态优势。就此而言，资金优势在新世纪绝不是决定的优势。

企业规模的大小决定其抵抗市场风险的能力，这是 20 世纪企业管理的客观现实。在 20 世纪，不少企业组织都把扩大规模作为企业组织的一种战略选择。然而，随着新世纪的到来，这种规模越大越好的思维定势受到了冲击。在高新技术日益发展的新世纪，特大型企业组织往往缺乏灵活性和创造性。它们与中、小型企业组织相比，抗风险能力强，但应变能力、创新能力差。在 21 世纪，决定企业组织生存和发展的关键因素是企业的应变能力和创新能力。企业组织的规模不再是企业竞争的关键因素。有些管理学家已经预言：21 世纪的成功企业将大多数集中在中型企业。因为中型企业既克服了小企业抗市场风险差、市场影响小的弱势，又克服了大企业“船大难调头”应变能力、创新能力差的弊端。中型企业与大型企业相比更具活力，更懂创新。

休闲、保健、教育、商业银行是发达国家的四大支柱产业。随着社会经济的发展,这四大支柱产业也开始动摇,代之而起的是信息、生化、环保等产业。

传统的理念是老年人一般不热衷于投资,老年人不具有强的购买力。但现代医学的发展、生活条件的改善,使人的寿命普遍提高。因此,老年人也开始重视投资,企盼有一定的回报,如何开拓银发市场,以银发市场来驱动市场已成为新世纪企业管理的热门课题。

知识经济时代,知识是企业真正的“知本”。“知本”家取代传统意义上的“资本家”是社会发展的必然趋势。作为拥有“知本”的人才,在新世纪,不断学习是提高核心竞争力的关键。对 21 世纪的企业管理者,即知识的拥有者而言,不断学习,不断提高雇用价值要成为自己的发展坐标。要从理论中学习,更要从实践中学习,要构筑起与各类社会公众沟通的桥梁,在与社会公众的沟通中保持睿智。著名的管理学家巴斯卡说,“未来的管理很可能在最后产品、服务到达特定客户之前,就有可能组合成另一行动小组。多任务的超级经理要适应多方面专业,完成多方面的任务”。所以,21 世纪的管理者、专家必须善于学习,不断获取新知识是通往明日成功之路的通行证。“今日的知识工作者屈指可数,但是明日的世界必定只存在知识工作者,因为知识正以惊人的速度淘汰不适者,因此知识工作者最好每 3 年就得重新回学校接受再教育”,这是著名的管理学家杜拉克的一段至理名言。

二、现代营销观念的创新是

现代企业发展的需要

20 世纪 60 年代,营销专家杰罗姆·麦卡锡提出了著名的 4P 市场营销理论,即产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)、促销

(Promotion)。4P 理论在一段时间里一直被视为企业管理的经典理论。然而,20 世纪 90 年代当知识经济初见端倪时,现代企业普遍开始重视关系营销。关系营销是由美国营销专家巴巴拉·本德·杰克逊在 20 世纪 80 年代中期提出的营销理论。所谓关系营销是指:识别、建立、维护和巩固企业与消费者及其他利益相关人的关系。它的主要途径是建立与企业目标一致的、有利于企业与消费者相互理解、相互支持的整合营销传播方式。关系营销是对传统营销理论的变革和突破,它是知识经济时代的一种新型的、富有创造意义的市场营销的理论与实践。关系营销认为,随着人类社会进入知识经济的时代,传统的 4P 理论应由 4C 取代,即消费者的欲望和需要(Consumer Wants and Needs)、消费者获得产品、服务时所付出的满意成本(Consumer Cost)、千方百计提供给消费者的方便(Convenience)、与消费者的交流与沟通(Communications and Contacts)。显而易见,传统的 4P 营销的核心是交易,企业通过适当的 4P 组合,努力促使与消费者的交易,在交易中获利,而关系营销的核心是关系,企业通过适当的 4C 组合,努力建立起与消费者的良好关系,在互惠合作关系中获利。传统的 4P 营销理论的营销重点是目标市场,关系营销辐射的范围包括消费者、供应商、批发商和零售商、政府机构、银行、企业员工和社会团体。传统的 4P 营销理论关心的是如何生产出好的产品,以满足市场的需要,关系营销关心的不仅仅是生产出好产品,更重要的是关心如何充分利用企业现有的资源,千方百计为消费者服务,通过多种传播途径,保持与消费者的良好关系,在相互忠诚、相互信任的基础上争取共同利益。什么叫顾客?顾客就是指再度光临购买企业产品的人和团体。将潜在消费者变成现实消费者这是 4P 能完成的任务。但如何与消费者保持良好关系,使他们再度、不断介绍他人光临企业购买产品或通过光临能向他人介绍企业,“为企业说好话”,这就是关系营销的任务。与消费者建立长期的良好关系就能使企业不断适

应市场,主动走向市场。成功的关系营销应该是当消费者还没有反应时,甚至连想都没有想到时,企业已经有所考虑,并准备回应市场。关系营销方兴未艾,21 世纪它将是一种主要营销模式之一。关系营销售出的不仅仅是产品,而是一种生活方式、企业的理念。

公共关系与市场营销是 21 世纪企业管理必须要研究的重要问题。毋庸置疑,现代市场营销是一种综合型、开放型、竞争型的市场活动。这种市场活动不仅仅局限于产品、价格、销售渠道、促销方法等,而且涉及企业上下左右、四面八方的社会关系。只有得到广大社会关系信任和支持的企业,才能使自己处于市场营销的最佳位置。保持与消费者的良好关系,协调企业各方面的关系,化解营销中出现的危机,争取社会公众对企业的理解和支持,树立企业良好的形象,为企业创造良好的营销环境,这些都是公共关系在企业营销中的基本活动。这些基本活动大体可分为三个层次。

(1) 公共关系接待。主要包括企业人员的语言体态、礼貌礼仪、精神风貌、得体的接待介绍等。

(2) 公共关系宣传。主要包括建立媒体关系、信息发布、社会咨询、社会赞助、公益活动、企业 CI 策划、公共广告等。

(3) 参与企业的管理决策。争取政府机构,社会名流的支持,企业精神塑造,企业文化建设,企业危机管理,职工培训,为实现企业营销目标而策划的各种重大企业活动等。运用公共关系的基本原理和方法处理企业的营销危机,进行有效的营销危机管理,能帮助 21 世纪的企业走向成功。

三、我国管理者管理意识创新是 中国社会发展的需要

中国的改革开放,解放了生产力,促进了生产力的飞速发展。

经济的高度发展,深刻地影响着我国社会生活的各个领域。一些悄然骤起的变化,冲击着我国传统的管理模式,引起了我国管理者的深思。管理创新,在中国不仅是理论问题,实际上已成为必须要解决的实践问题。

在一些企业,包括国营企业,近年来开始实行“谈判工资”。“谈判工资”是指企业与知识员工在平等自愿的原则下,进行心平气和的协商,然后,根据知识员工的学历、能力、技能、工作态度等共同决定其工资待遇。“谈判工资”体现了知识的价值和人才市场的价格,它增强了分配管理的透明度,极大地调动了企业组织中知识员工的积极性。

10年前超级市场在我国还是一个概念。10年后的今天,超级市场犹如雨后春笋般地出现在我国的一些大、中城市里。境外的一些零售业企业加盟中国超市行列,并大有发展趋势。麦德龙自1996年在中国开设第一家麦德龙普陀商场以后,至1999年已开设了6家。2000年麦德龙在上海又开设2家。在2年内,麦德龙计划在青岛、武汉、杭州、重庆等主要城市再开设十余家连锁店。超级市场的大量涌现改变了人们的购买习惯,冲击着我国传统的批发业、零售业。我国的批发业、零售业等综合而成的商业管理正在经历一场深刻的变革。

知识经济已经叩开了中国的大门。知识员工、知本家将提升到显赫的地位。知识员工、知本家要保持竞争优势,必须进行不断的知识更新。投资促进知识,知识产生效益,知识与投资相得益彰将成为我国知识经济时代的普遍规律。终生教育成为知识员工、知本家的生活之必需。教育作为一种有回报的投资催化了教育产业。终生教育,作为一种特殊的产业将是中国社会发展的趋势。中国的教育管理必然会随之而变化。

5年前,因特网、电子商务、远程教育对于大多数中国人来说是陌生的。但5年后的今天,这些陌生的事物已变成了现实。信

息产业正以旺盛的生命力渗透整个中国市场。面对汹涌激增的网络用户,我国传统管理正面临严峻挑战。“网络经济”,呼唤着中国的管理必须有所突破,有所创新,以适应正在发展的信息社会的需求。

私有经济是中国社会主义市场经济的一道亮丽的风景线。在市场经济的风风雨雨中,有些成功了,有些失败了。究其原因是多方面的,但企业管理的成败是共同的因素。当前,中国的私人经济还处于发展阶段,它迫切需要有适应中国私人企业发展的管理理论和管理实践。当成功的私人企业发展为规模庞大的家族企业时,如何保持企业发展的势头,如何跳出华人经济“富不过三代”的怪圈是新世纪中国管理者必须要研究和解决的课题。

改革开放后,中国市场出现一批国产品牌。这是中国民族工业发展的精华部分。但进入 20 世纪 90 年代后期,中国品牌开始落马。在上海的调味品市场中,原先的海鸥、利华、达能等品牌已被老蔡、淘大所代替。中国的快餐市场几乎已被“肯德基”、“麦当劳”、“必胜客”等一统天下。啤酒除了“青岛”外,其他品牌基本上退出市场,代之而起的是“三得利”、“百威”等。中国的照相机品牌只留下“海鸥”等少数几个。境外的跨国公司从最初的技术、资金、设备注入,变为控股、收购等。中国品牌正在逐步丧失。毋庸置疑,中国的品牌管理已走到了我国市场经济发展的十字路口。中国的企业管理必须要有对策,必须要具有改变现状的信心和能力。否则,中国的品牌将无法面对中国加入世贸组织后,所带来的更猛烈的市场冲击。

四、现代企业组织的能力创新是新世纪 企业组织管理的重中之重

知识经济的本质是一种不断发展的经济。不断变化是知识经

济表现的一种形态。因此,现代企业组织需要对企业组织中旧的、习惯的、不合时代潮流的东西进行不断地摒弃。知识经济的主要特征之一就是知识与企业组织的实际工作有机地结合起来。追求效率、效益、速度是知识经济的核心。然而,这种摒弃、结合需要企业组织有一定的能力创新。只有不断的能力创新,才能继存和发展,也只有不断的能力创新,才能强化知识与企业组织实际工作的结合度,使它们有机地融为一体,产生几何级的发展效应。

面向新世纪,一个企业组织的能力创新主要反映在三个方面。

1. 信息创新能力

在现代社会里,任何企业组织在激烈的市场竞争中求生存和发展都必须具备足够的信息创新能力。现代管理的对象是人、财、物、时间、信息,人是现代管理的最重要因素。因为人既是管理的客体,又是管理的主体。任何管理运动都是人与财、人与物、人与时间、人与人之间相互联系、相互作用的结果。维系这种相互联系、相互作用的媒介就是信息。没有信息,人就不可能和其他管理要素发生联系,产生交流,取得效果。因此,提高企业的信息创新能力,对新世纪的中国企业组织显得更为重要。

(1) 信息收集能力。现代企业组织必须要全方位地收集来自社会、来自企业组织内部、外部公众的信息。信息能感应社会需求,公众需求,市场变化。它是企业组织“知己知彼”、实施企业组织战略决策的依据。

(2) 信息分析能力。企业组织的一切决策行为来源于信息。正确的决策行为来源于经过分析的正确信息。未加分析的、失误的信息对企业组织不但无用,而且有害。对信息进行去伪存真、由表及里的分析,能够提高信息的精确性和客观性,它为企业组织的决策创造了良好的决策基础。

(3) 信息处理能力。精确的、客观的信息是企业决策的依据。但是,任何企业组织信息运用都有一定的局限性,这是由企业组织的各方面能力所决定的。如何能针对企业组织的实际,恰到好处地运用信息,使信息产生卓有成效的结果是必须要进行信息处理。信息处理使企业组织能根据自身的实际情况,以及企业组织发展的轻重缓急,分层次、分阶段地运用信息,最大限度地发挥信息的积极效能,降低信息运用中的风险。信息处理实际上就是对信息进行科学分类,提高信息的使用价值。

(4) 信息运用能力。收集信息、分析信息、处理信息的目的是运用信息。不失时机地运用信息,就能抓住企业组织发展的命运。有了正确的信息,若不及时运用,等于没有信息。须知,任何信息不可能永远存在,永远正确。信息有一定的时效性。过了~~下~~一定的时效,最客观、最容易产生效益的信息也会变成明日黄花。面对新世纪,管理者在运用信息时要树立“时不我待”的紧迫感。“该出手时就出手”。在信息面前犹豫不决、举足不前往往往会错失企业组织发展的良机。在市场经济条件下,特别在成熟的市场经济条件下,机遇对于每一个企业组织都是均等的,关键在于捕捉。善于捕捉市场机会,是企业组织的一种实实在在的信息能力。

(5) 信息创新能力。信息创新能力是现代企业组织信息能力的核心。所谓信息创新是指在原信息基础上的信息质量提高,信息运用范围的扩大。它是企业组织、逻辑思维、形象思维、逆向思维的高度综合,高度推断,高度抽象。镜子应该是越标准越好,但有人突发奇想,镜子为什么就不能不标准呢?结果产生了哈哈镜。扫地的力学作用是由上到下,但有人认为可以由下到上,结果产生了吸尘器。公共场所人们用餐需要卫生餐具,现在解决的方法是一次性盒筷。但这不是长远解决方法。于是有人推出用6道工序清洗和消毒,然后再用消毒薄膜封死的“健康碗”。“健康碗”使兰州春天餐具消毒有限公司走向兴旺。

2. 目标创新能力

目标是现代企业组织发展的方向,它是现代企业组织管理要达到的标准。企业组织的管理目标凝聚企业组织管理系统中的一切管理因素,成为企业组织管理成功的必备条件。没有目标,企业组织管理会失去方向;目标不明确,企业组织会产生管理混乱;目标僵化,企业组织会缺乏管理活力,逐渐走向衰败。面临新世纪,企业组织必须要强调目标创新。目标创新能不断明确企业组织的管理方向,形成有序的管理运动,增强企业组织的管理活力,争取成功。

(1) 不断地反省既定的企业组织目标。在激烈的市场竞争中,“变量是绝对的,不变是相对的”。既定的目标是企业组织一个时期的管理方向。但随着情况的变化,它也必须有所变化。新世纪的管理者,必须要以动态的观念看待既定的企业组织目标。这是因为在高新技术迅猛发展的今天,管理的各个要素、市场等都处于不断地变化之中。不断地反省既定的企业组织目标,能使企业组织的目标处于不断地完善之中。不断地反省,能克服目标僵化,给企业组织的管理注入新的活力,使企业组织永远保持一份清醒。一旦发生变化,也能从容应变。不断地反省既定的企业组织目标,是企业组织目标创新的基础。

(2) 敢于自我否定企业组织的既定目标。目标是一种较长期、较稳定的企业组织的管理行为。目标的客观性主要反映在目标能否适合企业组织的能力、社会的需求、公众的需求以及市场的变化。适合的程度越高,目标的客观性也就越强。在知识经济社会里,企业组织的目标价值主要体现在能不断地适应社会发展的需要,以此不断地追求新的目标。敢于自我否定既定的目标,以新的目标去帮助企业的员工制定与新目标一致的个人目标,在实践中体现个人和企业组织的价值,这是现代社会发展的必然。目标

创新是现代企业组织发展的过程,不是目的。自我否定是目标创新的一种主要表现形式。部分目标创新应该成为新世纪企业组织管理的经常性的行为。纵观现代企业组织的发展历史,可以发现,有些企业组织在短时间内迅速成长壮大,有些则迅速衰亡。支配这种此消彼长的主要原因是多方面的,但企业组织的目标创新能力强弱却是共同的。不善于自我否定的企业组织,当情况发生变化时,仍然守住原先的企业组织目标,不能及时地进行目标创新,最后势必导致失败。善于自我否定的企业组织,就能根据情况的变化,及时调整和创新部分或大部分目标,以此抓住机遇,发展自己。敢于自我否定,是企业组织目标创新能力的一种反映。

(3) 要成为学习中的企业组织。目标创新是现代企业组织成长壮大的一个过程。这个过程要求现代企业组织必须学习,学习,再学习。在高新技术突飞猛进的时代,企业组织的目标创新是无止境的。因此,现代企业组织必须善于学习新知识,不断更新观念,保持睿智,超越自我,战胜自我,成为真正意义上的学习中的企业组织,永远保持奋发向上的活力。

(4) 善于利用已经发生的变化。毋庸讳言,成功的企业组织的目标创新必须是善于利用已经发生的变化。实践证明,善于利用变化的企业,即使在最艰难的市场中,也能通过企业创新取得成功。墨守成规,不善于利用已经发生的变化,不善于目标创新的企业组织,即使在最好的市场中也未必能取得成功。善于利用已经发生的变化,要求现代企业组织在目标创新时,还要注意处理好继承和发展的关系。全盘否定是企业目标创新之大忌。

3. 环境创新能力

企业组织环境创新包括硬环境和软环境的创新。企业组织的硬环境是指企业组织有形的环境,如办公环境自动化、营销环境网络化、管理手段现代化等。硬件环境的创新对于一般的企业组织