

现代企业管理

最新理论和案例精选

(2008)

主 编 张彦宁 副主编 蒋黔贵



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

F270/1010
:2008
2008

现代企业管理最新理论和案例精选

(2008)

主 编 张彦宁
副主编 蒋黔贵

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理最新理论和案例精选/张彦宁主编. —北京:企业管理出版社,2008.4

ISBN 978 - 7 - 80197 - 967 - 4

I. 现… II. 张… III. 企业管理—案例 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 040639 号

书 名:现代企业管理最新理论和案例精选(2008)

作 者:张彦宁 蒋黔贵

责任编辑:林 年

书 号:ISBN 978 - 7 - 80197 - 967 - 4

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:北京智力达印刷有限公司

经 销:新华书店

规 格:185 毫米×260 毫米 16 开本 22.75 印张 350 千字

版 次:2008 年 4 月第 1 版 2008 年 4 月第 1 次印刷

定 价:48.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

管理创新：理论与实践

（代序言）

张彦宁

当今世界正在发生广泛而深刻的变化，国际上各种力量正在重新分化组合，国际竞争的实质是综合国力的较量。我国改革发展进入了关键阶段，正在集中精力、集中力量进行社会主义现代化建设。不创新就不能发展，就无法自立于世界民族之林。21世纪是知识经济时代。随着经济全球化进程的加快，信息技术革命的推动和市场竞争的日益深化并激烈，企业要从战略高度认识创新，在推进技术创新的同时，也要从管理理念、管理组织、管理方法与手段等多个层面实施创新，努力探索适合自己的管理现代化之路，才能使企业立于不败之地，实现企业又好又快的发展。

胡锦涛总书记在党的十七大报告中指出，要促进经济增长“由主要依靠增加物质资源消耗向主要依靠科技进步、劳动者素质提高、管理创新转变”。促进管理创新、提高企业管理现代化水平是新时期贯彻落实科学发展观的重要内容。改革开放三十年，我国企业改革和发展取得了重大成就，企业管理水平显著提高。经过企业恢复性整顿、建设性整顿、扩大企业经营自主权、探索两权分离、实行承包经营责任制、企业内部三项制度改革、建立现代企业制度、企业管理现代化、完善国有资产监管体制、鼓励支持和引导非公有制经济发展等一系列重大措施，国有经济不断向能发挥

自己优势的重要行业和领域集中,与此同时,民营经济、外商投资经济也获得了快速发展,经济结构进一步合理和优化。我国企业已经成为社会主义市场经济的重要主体,并以其强大的综合实力,成为主导着我国国民经济和社会发展的—支骨干力量。

改革开放之初,邓小平同志即对企业管理工作高度关注。1980年3月,他会见以日本生产性本部副会长、日产汽车公司董事长川又克二为团长的日本生产性高级经营访华团。袁宝华、马仪同志和我参加了陪同会见。他对日本客人说:“管理也是一门科学。是更带有综合性的科学,我们这方面太差了。在科学技术方面要向你们学习,企业管理方面更需要向你们学习,这比做生意还重要。目前,我们最缺乏的就是你们生产经营管理的经验,在这方面,你们的经验介绍对我们的帮助很大。”会见结束后,邓小平同志对袁宝华同志说,要对日本的生产性运动详细了解和分析,我们应当搞得更好些。根据邓小平同志和党中央、国务院的指示精神,中国企业管理协会成立以后,就紧紧地抓住企业管理这门科学,从多方面开展工作,积极推动中国企业管理现代化。当时我们面对的是整整一代人都没有受过现代的工商管理教育,这成为我国实现工业现代化目标的拦路虎。对于全面引进国际现代管理思想,袁宝华同志早在1983年1月就提出,“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”。20世纪80年代初,国家经委组织和建立了大连中美合作、北京中欧合作、天津中日合作、上海中德合作培训中心等,又支持各省区市建设一批面对在职干部的经济管理干部学

院或培训中心,开始了大规模、全方位、多角度的引进、学习和借鉴西方的管理思想、管理理论和管理方法,培养了大批的企业管理干部。同时,我国的一些大学纷纷成立了管理学院或管理系,大量的西方的管理著作也被翻译过来,企业开始结合我国实际,推广现代管理的一些方法,比如宝钢,在创建之初引进设备时,就同时引进先进管理,通过消化吸收再创新,走出了一条适合本企业实际的现代企业管理的路子。20世纪90年代,中央决定建立社会主义市场经济体制后,我国企业管理工作进入了一个新阶段,市场经济的一般规律、最先进的管理理论、国际通行的管理规则以及新的管理方法和手段得以全方位的引进、推广和实践。我国企业管理的理论和实践产生了质的飞跃,从最初的质量管理、技术管理、物资管理、财务成本管理和人事管理等,逐步扩展到营销管理、知识管理、风险管理、敏捷管理、业务流程管理、和谐管理、供应链管理、客户关系管理、企业反倾销机制建立等,从应用全面质量管理理论、过程控制理论、成本核算方法、行为科学理论、细分市场理论等,逐步发展到应用国际标准认证与一体化整合、培育核心竞争力、创建学习型组织等,并逐步实现管理信息化。

管理产生于人类社会的共同劳动和集体协作。作为优化配置和整合资源的手段,管理也是生产力,特别是在当今科学技术日新月异、高度发达,网络经济、知识经济作用凸现,经济全球化进程加快的年代,管理显得尤为重要。随着国内外市场竞争日益激烈,企业内外环境发生了巨大的变化,与国际先进水平相比,我国企业管理科学在总体上仍存

在较大的差距,创新研究成果和国际上有影响的工作还很少,对我国企业来说,从全球化发展战略高度推进管理创新,再创竞争优势就非常必要和紧迫,而且要常抓不懈。当前,有关管理的理论铺天盖地,不少企业反映苦于不知如何取舍吸收,迫切要求帮助他们去粗取精,去伪存真,选择一些符合我国企业实际情况而又迫切需要解决的问题的有关理论论著和案例。为此,中国企业管理科学基金会决定,每年出版一本最新的精选的现代企业管理论著和案例汇编,该书选择的论文应是国际管理科学的前沿理论、前沿研究与科学问题,是对中国企业管理实践具有普遍指导意义的研究成果;所选择的案例,则从有助解决当前中国经济和企业最迫切的实际问题出发进行筛选。

案例的分析研究是企业管理科学的学习和研究的主要方法之一,这是由管理学的特征所决定的。如同军事科学、医学、法学等学科一样,管理学不能只讲理论和概念。案例是管理学理论产生和发展的基础,既是管理学已有理论的成功实践,又是管理学新的理论产生的源泉。通过对中外企业管理典型案例的分析研究,深刻挖掘其经验和教训,学习借鉴乃至创新现代企业管理理论,揭示企业管理的真谛,对于丰富和优化企业管理者特别是企业高层管理者的管理知识,提高管理水平,具有重要的意义。

建立企业管理案例库,西方已有近百年的历史。他们按企业规模、性质、行业、区域、功能等分类搜集进库,作为企业管理者的有效工具和进行管理科学研究的素材、基础。改革开放以后,我国也十分重视企业管理案例库的建设。

1980年,中美合作成立的大连培训中心,由中美双方教师组成案例开发小组,编写了首批用于教学的中国案例。企业管理案例既有成功的案例,也有失败的案例。成功的案例使我们学到经验,通过对案例的分析研究,对现代企业管理理论加深理解,掌握精髓,它们和管理学的宝贵财富。失败的案例使我们吸取教训,给我们以启示,避免再走弯路,也是管理学的宝贵财富。同时,应该注意的是,企业经营总是有起有落,企业的发展总是顺途与困境交替,一时的成功并不能说明永远的辉煌,而暂时的挫折却可能激发更大的斗志,因败而成的例子比比皆是,由兴变衰的情况也不乏其例。从本书精选的企业管理成功案例可以看出,它们共同具备以下几个特色:

(一)科学性。成功的案例是在科学理论指导下的实践。企业管理的科学理论是在长期的企业管理实践中产生并经过实践检验和证明的理论,它是客观事物的本质、规律性的正确反映。科学理论的重要意义在于它能指导人们的行动。没有理论指导的实践是盲目的实践。任何事物都有自己发展的规律,企业管理的实践必须尊重经济规律,按客观规律办事,决不能违背经济发展、企业发展的客观规律。

(二)实践性。我们要树立实践第一的观点。管理科学不同于理论科学,而是应用科学,它源泉于实践,高于实践。实践对管理学来说,具有更重要的意义。管理实践多样性和复杂性,对理论提出了更高的要求。任何理论无论多“高深”,多“玄奥”,都得接受实践的检验,不能解决问题的管理理论是毫无价值的。实践是认识的基础和检验真理的唯

一标准。先进的、科学的企业管理理论永远是在实践中产生的,并且随着实践的发展而发展。在管理科学中,任何一个具体的认识只是对管理世界一个层次、一个方面、一个发展阶段的认识,而管理对象在时间和空间上是无限的,因此,深度上认识要不断深化,广度上认识要不断扩展,进程上认识要不断向前推移,总之,认识要不断向前发展。

(三)综合性。从案例的内容看,管理是一门综合性科学。管理学涉及的学科内容是比较宽泛的,既包括自然科学又包括社会科学。同时,管理不仅是科学,还是一门艺术。因为在管理过程中,不仅有物,而且还包括人。具有感情和心理因素的人,并不是完全服从于理性规律的。因此,在管理中单凭技术性的、定量的手段是绝对不能完全奏效的,还得在一定程度上依靠定性、经验性的判断乃至直觉。在管理实践中,管理者特别是那些高层管理者,要想总揽全局,兼顾各方,就必须具备多方面的知识,才能实现有效的管理。

(四)创新性。管理者特别是高层管理者面临的环境及应对的对象是千变万化的,不可能有什么简单的、可适用于一切、能医治百病的管理处方,而且在某种意义上说,不可能有什么唯一正确的、最佳的答案和标准。管理没有固定的模式,一切要因人、因地、因时、因情制宜,是动态的不断适应新形势的,既有一定的稳定性、共性,更显现及时适应外界变化的特色。对某个企业而言成功的经验,如照搬照抄到另一个企业,则不一定能取得成功的效果。因此,成功的企业案例必须具有创新性,符合时代和本企业的特点。

当今世界,现代化就是意味着事物在不断地演变,更加科学化,更加不断地创新。企业所处的内外环境剧烈变化,以往的稳定性、可预测性正在被变革性、不确定性和不可预测性所取代,竞争的内容和格局也在变化,传统的成本、质量、交货期等方面的要求在竞争中变成了最基本、最平常的标准,一些新的选择如速度、灵活性、多样性、创造性、安全性、社会责任和商业道德标准等不断被提出来,企业要在瞬息万变的经济大潮中生存发展,惟有不断地超越自我、创新求变。

管理创新是企业永恒的主题,管理创新的核心是管理思想、管理理念的创新。管理创新并不是简单地否定传统的、被实践证明是正确的管理思想、方法和手段,而是要求在继承传统的基础上创新,以适应变化了的环境。要自觉培养创新意识和创新能力,反对思想僵化、固步自封、不敢超越、停滞不前的思想和行为。当然也反对那种违背规律、背离科学的“创新”。顺应时代变革的管理思想、管理理念层出不穷,当前突出的表现为:企业由追求数量的增加、规模的扩大转变为追求企业质的提高、结构优化和可持续发展;企业竞争由传统的要素(包括人力、物力、财力)竞争转向企业运营能力和对市场开拓能力的竞争,从更深层次来说,是经营谋略的竞争;员工的知识技能成为企业保持竞争优势的重要资源,智力和知识已成为和金融资本、自然资源并列的企业最重要的资源;企业间既有竞争也有合作,竞争中寻求合作,合作中保持竞争。也有由“排他性竞争”转到利益共享的“合作竞争”,通过供应链协作、网络组织、国际

战略联盟等新形式,建立一种竞合关系,在共赢中获得竞争优势、分享成果;企业由追求利润最大化的管理观转向注重企业效益和履行社会责任相结合,节约资源,保护环境,构建和谐。所有这些,当前都要求我国企业特别是大型骨干企业,实现管理创新。

理论和实践结合的管理创新,是一个重要的时代课题,需要我们一代又一代,艰辛探索,不懈努力,构建中国特色企业管理体系。我国各类企业都要牢固树立和全面落实科学发展观,充分认识自己承担的历史责任,大力推进企业管理创新,提高企业管理水平,为促进国民经济又好又快发展,全面建设小康社会,实现中华民族的伟大复兴做出更大贡献。

(中国企业联合会、中国企业家协会常务副会长、
中国企业管理科学基金会会长)

出版说明

为帮助企业广大干部职工及时了解国内外现代企业管理理论最新动向和实践经验,中国企业管理科学基金会决定每年编辑一本《现代企业管理最新理论和案例精选》。

为编好本书,我们确定编辑指导思想是:高举中国特色社会主义伟大旗帜,以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,全面贯彻落实科学发展观,通过对国内外现代企业管理最新理论和案例的研究,使企业干部职工扩大管理知识视野,丰富管理知识内容,优化管理知识结构,结合企业自身实际,提高企业管理水平。

本书主要特色是:

(一)坚持理论联系实际。既努力反映现代企业管理最新理论,又把管理理论有机融入案例分析之中。理论的学习在于运用,学习的归宿在于实践。本书力图对进一步深化企业改革、加强企业管理提供理论和实践的借鉴。

(二)坚持时代性和创新性。本书每年一本,力求反映当年的国内外企业管理最新理论的论著和案例分析,特别着眼于我国在贯彻落实科学发展观过程中,完善社会主义市场经济体制、深化企业改革、促进企业又好又快发展的创新成果。

(三)坚持突出重点,注重针对性和实用性。本书在论著和案例挑选方面坚持少而精,突出实用,防止由于“管理丛林”而可能造成理论上和案例上的面面俱到、眼花缭乱和无所适从。2008年版重点选择企业自主创新、节能减排、企业社会责任和中小企业成长等四个方面内容。以后每年将根据党和国家的工作重点和企业需求,分别确定重点内容。

(四)坚持全方位服务。本书既面对国有大型企业,也面对广大的民营企业 and 中小企业。广大民营企业和中小企业是推动我国经济和社会发展的重要力量。企业如何成长,如何做强做大,中国企业如何实现可持续发展,这是我国企业界和管理理论界面临的一个难题。本书精选的《企业长寿与矛盾管理》、《小企业成长五阶段》以及兰星和娃哈哈的案例,力图给读者提供这方面

的思路。在企业创新方面,一航成都研究所、大庆油田、茂名石化提供了自主创新的经验,上海日立侧重于引进消化吸收再创新,陕鼓则是集成创新的典型。此外,针对开放式创新的新理念,则选了宝洁、英特尔、惠普和微软的经验。

最后,我们真诚地希望读者对本书编写提出建议和希望,以便进一步完善提高,更好地为广大企业服务。

中国企业管理科学基金会

二〇〇八年四月

目 录

理论部分

国内外企业管理理论动向与实践的发展	/杜莹芬(3)
自主创新何以要以企业为主体	/潘承烈(26)
公司进化论——伟大的企业如何持续创新	
..... / [美]杰弗里·摩尔(Geoffrey A·Moore) (31)	
知识创造的螺旋	/ [日]竹内弘高 野中郁次郎(78)
五年节能和减排指标的成败 2007 年是关键	/房维中(102)
节能减排必须加大力度,多管齐下	/周绍朋(113)
战略与社会:竞争优势与企业社会责任的联系	
..... / [美]迈克尔·波特(Michael E·Porter) 马克·克雷默(Mark R·Kramer) (118)	
科学发展观与企业社会责任	/刘冀生(135)
企业长寿与矛盾管理	/李占祥(146)
小企业成长五阶段	
..... / [美]尼尔·邱吉尔(Neil C·Churchill) 弗吉尼亚·刘易斯(Virginia L·Lewis) (172)	
我国企业管理现代化进程的特点和趋势	/胡新欣(183)

案例部分

一航成都研究所:提高飞机自主研发能力的敏捷管理	(197)
大庆油田:特大型油田的科技自主创新管理	(209)
茂名石化:实现重大自主创新的百万吨乙烯改扩建工程精细化管理	
.....	(222)
上海日立:基于资本、技术主导权的中外合资企业自主品牌建设	(237)

陕西鼓风机:从产品制造商到系统集成和服务商	(247)
知名企业典型案例:开放式技术创新	(257)
济南钢铁:资源节约、环境友好型钢铁企业的建设	(263)
中海壳牌:以可持续发展为导向的中外合资石化项目建设管理	(275)
百事公司:节能环保分担社会发展	(287)
国家电网公司:履行社会责任的先行者	(290)
肇庆供水:城市供水企业以优质服务为中心的社会责任管理	(300)
大亚湾核电:以社会使命为导向的核电企业纵深安全管理	(317)
蓝星:巨人是怎样站起来的	(331)
娃哈哈:二十年非常成长	(341)

理论部分

