



经理人必备管理书系



最成功的 管理模式

The most successful management pattern

全球**10**家顶级企业的



卓越管理模式

陈莞 倪德玲
主编



经济科学出版社

F279.1
C425:4

最成功的管理模式

*The most successful
management pattern*

全球10家顶级企业的卓越管理模式

陈 莞 倪德玲
主编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

最成功的管理模式 / 陈莞, 倪德玲主编. —北京: 经济科学出版社, 2003.7

(经理人必备管理书系 / 陈莞主编)

ISBN 7-5058-3526-2

I. 最… II. ①陈…②倪… III. 企业管理—经验—世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 031474 号

责任编辑: 张 力 闫建平

责任校对: 董蔚挺

版式设计: 代小卫

技术编辑: 董永亭

最成功的管理模式

陈 莞 倪德玲 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: esp@esp.com.cn

北京中科印刷有限公司印刷

河北三佳集团装订厂装订

880×1230 32 开 9.5 印张 250000 字

2003 年 7 月第一版 2003 年 7 月第一次印刷

印数: 00001—10000 册

ISBN 7-5058-3526-2/F·2848 定价: 26.50 元

图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

The most successful management pattern

惠普管理模式

微软管理模式

英特尔管理模式

通用电气管理模式

沃尔玛管理模式

丰田管理模式

索尼管理模式

松下电器管理模式

海尔管理模式

联想管理模式



CEO追求卓越的最佳管理读本



蓝图企管文库
经理人的终生学习伙伴

策划人 陈美
13611304102
XUANTI818@SINA.COM

总策划：陈 莞

主 编：陈 莞 倪德玲

编委会：陈 东 裴云峰 王 亮 林 霞
许凌志 翟静一 米锦欣 李舒新
王 俊 卢 颖 裴运莲 符极兴
杨剑锋 刘彦芳 陈婺恩 倪德衡
钱 萍 付芳利 周金霞 倪德君

前 言

怎样才能把公司管理好？惠普、微软、英特尔、通用电气、沃尔玛、丰田、索尼、松下、海尔、联想等全球最成功的管理典范给我们提供了可供模仿与借鉴的管理模式。

自诞生于一间旧车库之日起，惠普走过了一条不同寻常的发展之路：“尊重创新精神”、“以人为本”、“全面质量管理”……它所首创或启用的一套独特的管理模式，如走动管理、开放式管理、目标管理等，使其获得了巨大的成功，并因此成为美国企业的典范，被誉为美国式企业的象征。

微软给人印象最深刻的是它“好战”的本性及一贯咄咄逼人的策略，用比尔·盖茨的话来说：“任何会做的东西，都是我们的猎物。”也正是非凡的野心和一往无前的气势，成为微软不断成功的动力源泉。20多年来，它不但在原有的业务领域内巩固了垄断地位，也频频开拓可供占领的全新疆界。

英特尔在创新理念的指导下不断改进芯片的设计，年销售额超过250亿美元，资本投资达183亿美元。英特尔成为世界最受推崇的10家企业之一，并以其独特的文化闻名于世界。

20世纪80年代以来，许多世界知名的大公司都曾一度陷入严重的困境，推崇“速度”、“简化”、“自信”、“要领导，而不是管理”、“以人为本”的通用电气却一枝独秀，始终保持强劲健康的发

展势头。

1999年,《财富》杂志全球500强排行榜上,沃尔玛排名第四,营业收入额1392.08亿美元,利润56.56亿美元。沃尔玛之所以能取得今天这么大的成功,最主要的还是得归功于它独创、先进、高效的运营管理模式、“把员工当做合伙人”和独树一帜的企业文化。

丰田汽车公司自创业以来一直以“通过汽车,创造富裕社会”为基本指导方针,在全世界致力于为用户提供称心如意的汽车。丰田始终坚持全球统一品质标准,在性能和价格两方面,生产富有竞争力的汽车,并以一流的管理、经营理念使其在销售量、销售额、知名度方面均达到世界一流水平。

索尼走的是一条依靠科技、不断创新、优化管理的道路。1992年,索尼公司在世界工业公司中排名跃升至32位,至今仍处于高利润高速增长、资产额不断扩大的良好运营中,在日本经济、国际竞争中占有重要地位。

松下电器堪称世界企业管理的典范,其“以人为本”的管理思想和灵活多变的管理体制对世界影响巨大。其管理智慧虽然已是众人皆知的经典,但是它们浅显直白,十分耐人寻味。

海尔集团借助于其卓有成效的管理理念和管理模式,取得了卓越的业绩,从一个濒临倒闭的小厂逐渐发展成为一个国际知名的企业集团,年销售额达406亿元,并保持了年均80%的增长率,负债率却只有56%,使其成为各企业学习的典范,人们关注的焦点。

联想的管理模式可以概括为三个数字:“一、三、七”。“一”即坚持一条贸、工、技发展的道路;“三”即联想的管理三要素:搭班子、定战略、带队伍;“七”是指联想的七条战略路线。这也是联想在不到20年里,成长为中国IT企业的排头兵,在国际上也仅次于IBM、惠普、戴尔等老牌企业的原因。

本书的宗旨就在于通过分解世界上最先进的企业管理模式，以期在此之中有助于矢志获得世界上最先进的管理经验的经理人们，学习这些经验并将这些先进经验“据为己有”，变成自己管理的模式。

经济科学出版社

工商管理类图书

G 系列

《百年品牌营销》

《宝洁营销——品牌帝国的成功法则》

《沃尔玛营销——零售王的经营管理理念》

《宝马营销——高端市场定位策略》

《戴尔营销——直销模式典范》

《中国企业核心竞争力经典》

《企业文化》

《技术创新》

《特色管理》

《人力资源》

M 系列

《经理人必备管理书系》

《最经典的管理思想》

《最卓越的管理理念》

《最有效的管理方法》

《最实用的管理工具》

《最成功的管理模式》

《最顶尖的管理大师》

经济科学出版社第十一编辑中心

(010) 88191302

zh@esp.com.cn

目 录

惠普管理模式

自诞生于一间旧车库之日起，惠普走过了一条不同寻常的发展之路：“尊重创新精神”、“以人为本”、“全面质量管理”……它所首创或启用的一套独特的管理模式，如走动管理、开放式管理、目标管理等，使其获得了巨大的成功，并因此成为了美国企业的典范，被誉为美国式企业的象征。

- 一、惠普三大管理利器 ▶…… (2)
- 二、惠普的营运准则 ▶…… (4)
- 三、尊重、信任员工 ▶…… (7)
- 四、发扬创新精神 ▶…… (11)
- 五、独树一帜的惠普风范 ▶…… (14)
- 六、新惠普的管理方略 ▶…… (18)
- 专题：目标管理 ▶…… (21)

微软管理模式

微软给人印象最深刻的是它“好战”的本性及一贯咄咄逼人的策略，用比尔·盖茨的话来说：“任何会做的东西，都是我们的猎物。”也正是非凡的野心和一往无前的气势，成为微软不断成功的

动力源泉。20 多年来，它不但在原有的业务领域内巩固了垄断地位，也频频开拓可供占领的全新疆界。

- 一、达尔文式的管理风格 ▶…… (26)
- 二、只青睐聪明人 ▶…… (27)
- 三、给员工戴上“金手铐” ▶…… (33)
- 四、宽容人才的错误 ▶…… (41)
- 五、微软的市场创新 ▶…… (44)
- 六、微软的精英文化 ▶…… (47)
- 专题：高效、科学的管理方式 ▶…… (51)
- 专题：美国高技术企业的创新之道 ▶…… (53)

英特尔管理模式

20 世纪 90 年代，英特尔在创新理念的指导下不断改进芯片的设计，年销售额超过 250 亿美元，资本投资达 183 亿美元。英特尔成为世界最受推崇的 10 家企业之一，并以其独特的文化闻名于世界。

- 一、英特尔的管理策略 ▶…… (58)
- 二、英特尔的会议管理 ▶…… (61)
- 三、客户至上的服务策略 ▶…… (64)
- 四、卓有成效的人才战略 ▶…… (68)
- 五、英特尔的两大营运利器 ▶…… (74)
- 六、英特尔的企业文化 ▶…… (79)
- 专题：美国现代企业的企业文化 ▶…… (83)

通用电气管理模式

20 世纪 80 年代以来,许多世界知名的大公司都曾一度陷入严重的困境,推崇“速度”、“简化”、“自信”、“要领导,而不是管理”、“以人为本”的通用电气却一枝独秀,始终保持强劲健康的发展势头。

- 一、“速度”、“简化”、“自信” ▶…… (88)
- 二、要领导,而不是管理 ▶…… (93)
- 三、“以人为本” ▶…… (96)
- 四、通用电气的经营准则 ▶…… (103)
- 五、“六西格玛”管理法 ▶…… (116)
- 专题:六西格玛管理 ▶…… (120)

沃尔玛管理模式

1962 年第一家沃尔玛百货公司开始自行创业,1991 年,沃尔玛的营业额达到了 326 亿美元,成为全美也是全世界的最大零售商。1999 年,《财富》杂志全球 500 强排行榜上,沃尔玛排名第四,营业收入额 1392.08 亿美元,利润 56.56 亿美元。沃尔玛之所以能取得今天这么大的成功,最主要的还是得归功于它独创、先进、高效的运营管理模式、“把员工当做合伙人”和独树一帜的企业文化。

- 一、高效的运营管理 ▶…… (126)
- 二、把员工当做合伙人 ▶…… (132)

三、沃尔玛的竞争策略 ▶…… (142)

四、沃尔玛的企业文化 ▶…… (145)

专题：竞争战略 ▶…… (152)

专题：有效地授权 ▶…… (154)

丰田管理模式

丰田汽车公司自创业以来一直以“通过汽车，创造富裕社会”为基本指导方针，在全世界致力于为用户提供称心如意的汽车。丰田始终坚持全球统一品质标准，在性能和价格两方面，生产富有竞争力的汽车，并以一流的管理、经营理念使其在销售量、销售额、知名度方面均达到世界一流水平。

一、丰田管理的十二要诀 ▶…… (158)

二、丰田的看板方式 ▶…… (162)

三、丰田的生产体系 ▶…… (166)

四、丰田的员工培训模式 ▶…… (169)

五、追求卓越的丰田文化 ▶…… (176)

专题：日本企业的企业文化 ▶…… (179)

索尼管理模式

索尼走的是一条依靠科技、不断创新、优化管理的道路。1992年，索尼公司在世界工业公司中排名跃升至32位，至今仍处于高利润高速增长、资产额不断扩大的良好运营中，在日本经济、国际竞争中占有重要地位。

- 一、和谐的家庭式管理 ▶…… (185)
- 二、用人不唯学历 ▶…… (188)
- 三、给人才“压担子” ▶…… (197)
- 四、自由创新的“索尼精神” ▶…… (199)
- 专题：日本企业的人力资源管理 ▶…… (202)

松下管理模式

松下电器堪称世界企业管理的典范，其“以人为本”的管理思想和灵活多变的管理体制对世界影响巨大。其管理智慧虽然已是众人皆知的经典，但是它们浅显直白，十分耐人寻味。

- 一、分权经营的事业部制 ▶…… (205)
- 二、适才专用的用人策略 ▶…… (207)
- 三、“造物先造人”的育人模式 ▶…… (214)
- 四、强调一致的松下文化 ▶…… (222)
- 专题：事业部制 ▶…… (225)

海尔管理模式

海尔集团借助于其卓有成效的管理理念和管理模式，取得了卓越的业绩，从一个濒临倒闭的小厂逐渐发展成为一个国际知名的企业集团，年销售额达 406 亿元，并保持了年均 80% 的增长率，负债率却只有 56%，使其成为各企业学习的典范，人们关注的焦点。

- 一、斜坡球体论 ▶…… (229)
- 二、OEC 管理模式 ▶…… (231)

- 三、海尔的发展战略 ▶…… (238)
- 四、海尔的人才战略 ▶…… (241)
- 五、服务至上 ▶…… (245)
- 六、海尔的市场链 ▶…… (248)
- 七、海尔的全面质量管理 ▶…… (250)
- 八、海尔的物流管理 ▶…… (252)
- 九、海尔的自主创新机制 ▶…… (255)
- 专题：全面质量管理 ▶…… (260)

联想管理模式

联想的管理模式可以概括为三个数字：“一、三、七”。“一”即坚持一条贸、工、技发展的道路；“三”即联想的管理三要素：搭班子、定战略、带队伍；“七”是指联想的七条战略路线。这也是联想在不到 20 年里，成长为中国 IT 企业的排头兵，在国际上也仅次于 IBM、惠普、戴尔等老牌企业的原因。

- 一、联想管理三要素 ▶…… (265)
- 二、联想的战略路线 ▶…… (270)
- 三、联想的组织结构 ▶…… (274)
- 四、办公司就是办人 ▶…… (276)
- 五、“入模子”培训 ▶…… (278)
- 六、创一流的“大船文化” ▶…… (281)
- 七、联想的创新机制 ▶…… (284)

惠普管理模式

——从惠普公司的发展看美国企业管理的典范

惠普公司 (Hewlett-Packard Company; HP), 1939 年由两个创始人戴维·帕卡德和比尔·休斯特在一个旧车库里以 1538 美元起家, 经过半个多世纪的发展壮大, 今日已名列世界 500 大工业公司第 42 位, 成为世界最大的电子检测和测量仪器公司, 其微型计算机产量位居美国第二。同时, 独特的管理理念和方式, 例如走动管理、开放式管理、目标管理等, 也成为美国企业管理的典范, 被誉为美国式企业管理的象征。