

编著
罗锐初

M Handbook of Management

College

随身管理学院

管理工具箱

国际文化出版公司

图书在版编目(CIP)数据

随身管理学院/罗锐韧编著. - 北京:国际文化出版公司, 2001.9

ISBN 7-80105-976-X

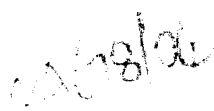
I. 随… II. 罗… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 056845 号

随身管理学院——管理工具箱

编 著 罗锐韧
责任编辑 江红 陈杰平 李荣贵
封面设计 董炜
出版发行 国际文化出版公司
经 销 全国新华书店
印 刷 北京市朝阳区仰山印刷厂
开 本 135mm×100mm 64 开 82.5 印张 1930 千字
版 次 2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷
印 数 1-3000
书 号 ISBN 7-80105-976-X/F·10
定 价 200.00 元/套(共 20 册)

国际文化出版公司地址
北京朝阳区东土城路乙 9 号 邮编 100013
电话:64271187 64279032
传真:84257656
E-mail: icpc@public.east.net.cn



编 委 会

总 编：罗锐韧

副总编：南兆旭

编 委：周 文 段其民 王 健
曹术刚 张春艳 许文继
陈 焯 李 瑶 肖重斌
于洪波 韩 琳 江香凝
王子及 蒋 惠 郑超荣

前 言

管理知识,作为运用各种可利用资源实现组织目标的经验的结晶,在经济发展中起着越来越重要的作用。目前,管理学科和管理实务发展的重要特点是国际化与本地化同步进行,新理论与新规则层出不穷。针对这一实际,把西方先进的管理理论与中国企业的实际情况相结合,既发扬中国传统文化的精华,更注重中国改革开放 20 年中国企业成功与失败的经验教训。为中国的职业经理人和企业家提供了又一必备文丛。

生活节奏的加快,竞争的空前激烈的现实,使职

业经理人、企业家们闲暇时间减少,不可能花大量的工作时间学习。“不学习就要落后”,我们创造性的推出口袋文丛,便于管理者们随身携带,随时学习,充分汲取管理理论知识。

我们所做的,只是希望我们的企业家和职业经理能以科学的理论指导其实践活动,实现生产、经营、管理的科学化、理性化。

编者

2001年8月

目 录

第 1 章 管理工具的分类体系	(1)
先行案例:费尔的四项大决策	(1)
1.1 管理工具的一般模型	(5)
1.1.1 评价模型	(5)
1.1.2 预测模型	(6)
1.1.3 最优化模型	(8)
1.1.4 代数类模型	(9)
1.1.5 概率与统计类模型	(10)
1.1.6 矩阵代数类模型...	(10)

1.1.7	模拟技术	(11)
1.2	其他管理工具	(12)
第2章	管理工具的应用方法	(14)
	先行案例:斯洛罗伯公司注重适时调整	(14)
2.1	假设法与控制法	(19)
2.1.1	经济人假设法	(19)
2.1.2	社会人假设法	(21)
2.1.3	自我实现人假设法	(23)
2.1.4	复杂人假设法	(26)
2.1.5	盈亏分析非预算控制法	(29)
2.1.6	损益控制法	(35)

2.2	其他管理工具的应用方法…	(42)
2.2.1	泰罗科学管理法…	(42)
2.2.2	权变管理法 ……	(55)
2.2.3	滚动式计划方法…	(60)
2.2.4	组织目标等级层次法 ……………	(61)
2.2.5	目标管理法 ……	(68)
2.2.6	技术预测法 ……	(79)
2.2.7	投入产出法 ……	(82)
2.2.8	专家预测法 ……	(87)
2.2.9	头脑风暴法 ……	(91)
2.2.10	决策树法 ……	(94)
2.2.11	现值分析法 ……	(95)
2.2.12	管理宽度确定法 ……………	(100)

2.2.13	行为方式理论法	(106)
2.2.14	ABC分析法	(124)
2.2.15	订货点法	(130)
2.2.16	价值工程法	(144)
第3章	管理工具与系统论	(157)
	先行案例:通用电气公司的组织管 理	(157)
3.1	系统论在管理学中的意义	(173)
3.2	系统观在管理中的重要作用	(178)
3.3	系统论与管理辩证法的关系	(182)

第 4 章 管理工具与信息论	(191)
先行案例:拔柏葛公司的战略计划 与组织管理	(191)
4.1 信息概述	(199)
4.2 信息在管理工具中的地位	(210)
第 5 章 管理工具与控制论	(219)
先行案例:杜邦公司组织机构的改 革	(219)
5.1 控制论在管理工具中的应用	(237)
5.2 控制论在管理哲学中的意义	(240)

第 1 章 管理工具的分类体系



费尔的四项大决策

费尔在担任美国贝尔电话公司总裁的 20 年里创造了一个世界上最大规模的民营企业。电话系统应该民营,在今天的美国认为理所当然。然而在上世界上已开发地区的电话系统中,只有贝尔公司经营的北美洲(包括美国和加拿大的

魁北克和安大略两省),不是由政府经营。

贝尔公司之所以能有这样的成就,主要的原因,在于费尔担任该公司总裁将近20年之内,作了四大决策。

决策一

贝尔电话公司必须预测社会大众的服务要求,满足社会大众的服务要求。于是便提出了“本公司以服务为目的”的口号。当初,费尔看清了一个民营的电话公司能站得住脚,不被政府收归国营,既不能采取防守政策,自食失败之果;也不应当采取防守政策,麻痹管理人员的创造力,而应该比任何政府企业都要更加照顾社会大众的利益,积极为其服务。

费尔还认为应有一项判断管理人员及其作业的尺度,用以衡量服务的程度。把服务的成果视作管理人员的一种责任,从而,公司高阶层的职责,即在于组织及调整资源,提供最佳服务,并获得适当的收益。

决策二

费尔认为一个全国性的电讯事业,绝不能以传统的“自由企业”进行无拘无束的经营。他认为,唯一的方法便是“公众管制”。费尔把有效的“公众管制”,作为贝尔公司的目标。这样,一方面确保公众利益,另一方面又能使贝尔公司顺利经营,兴旺发达。

决策三

费尔替公司建立了贝尔研究所,成

为企业界最成功的科研机构之一。他这一项政策是以一个独占性民营企业，必须自强不息才能保持活力的观念为出发点。他认为一个企业如果没有竞争力，便不能成长。电讯工业的技术最为重要，视其有无前进，决定于技术能否日新月异，贝尔研究所起源于这一观念。

决策四

费尔在本世纪 20 年代开创了一个大众资金市场，他认为许多企业之所以被政府接管，多数是由于无法取得所需要的资金。为确保贝尔公司民营形态的生存，必须筹措大量资金。费尔发行了一种美国电话电报公司普通股份，直到今天这个普通股份仍然是美国和加拿大

中产阶级的投资对象,也使贝尔公司获得了大量资金。

管理科学应用的科学方法,事实上就是应用各种模型来求解。由于模型和求解方法的性质等方面的不同,存在着多种不同的类型,而且不同的学者,有着不同的划分方法。

1.1 管理工具的一般模型

1.1.1 评价模型

管理人员区别于自然科学家的是他需要有评价模型。有用的评价模型必须能反映出管理人员关于“该怎么办”的概

念。这种概念需要管理人员的主观判断。因此,评价模型只能根据它反映这些主观判断的程度来判定它是对或错。从这个意义来讲,评价模型也是主观的,但它却并不是任意的。因为它必须反映管理人员的主观判断。在单一准则的确定性情况下,选择评价模型是比较容易的。但在有风险和多准则的情况下,就较为困难。属于评价模型这一类的有:决策树、效用理论、主观概率、多准则的可加性评价模型等。

1.1.2 预测模型

这是用来对环境和系统的性能进行预测的。预测模型是按照预测各种行动方案的结果这一机理建立的。它可以有