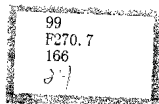


管理的革命

遠流世界出版社



《管理的革命》

——二十一世纪管理者必备

上 卷



当代世界出版社



责任编辑：石 仁

封面设计：柏 平

责任印制：传 世

图书在版编目 (CIP) 数据

管理的革命/赵广等主编. - 北京: 当代世界出版社, 1999.5
ISBN 7-80115-198-4

I. 管… II. 赵… III. 企业管理: 现代化管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 I6394 号

**管理的革命
——二十一世纪管理者必备**

*

当代世界出版社出版

(北京复兴路4号)

邮政编码: 100860

当代世界出版社总发行

新华书店经销

北京市华文印刷厂印刷

*

787 × 1092 毫米 16 开本 121.875 印张 3276 千字

1999 年 6 月第 1 版 1999 年 6 月第 1 次印刷

印数: 0001 - 2000

ISBN 7-80115-198-4

F·17 定价 496.00 元

99
F270.7
166
2-2

《管理的革命》

——二十一世纪管理者必备

下 卷



当代世界出版社



3 0002 7358 5

《管理的革命》

——二十一世纪管理者必备

编委会名单

主 编：赵 广 中央社会主义学院常务副院长
孙钱章 中国管理科学院副院长、中国领导科学学会副会长
张瑞敏 中国企业管理协会副会长、海尔集团总裁

常务主编：张岩森 北京大学法学博士

副 主 编：王 炳 中央党校函授学院教学处长、经济学硕士
朱尚德 国家烟草专卖局经济研究所所长
袁利军 中央党校研究生、汾酒集团进出口公司总裁

常务编委：李其铁 瑞安市常务副市长
李金河 山东大学历史学博士
王安喜 海尔集团党委副书记
陈伟东 香港万基集团董事长
张巨声 美菱股份有限公司董事长
王效金 古井股份有限公司董事长

编 委：(排名不分先后)

康 健 《中央党校学报》编辑部主任、博士
白津夫 中央党校《理论前沿》杂志社编辑部主任、博士
杨利民 《人民日报》海外版编辑、研究生

田应奎	中央党校经济学博士
倪德刚	中央党校法学博士
史志钦	清华大学法学博士
那日苏	北京大学哲学博士
刘鸿雁	北京大学社会学博士
李程伟	北京大学政治学博士
宋世明	国家行政学院行政管理学博士
彭 甄	北京大学语言学博士
刘建飞	北京大学法学博士
王凤鸣	北京大学国际政治系博士
王寿林	北京大学法学博士
张海滨	北京大学国际政治系博士
张 高	中国科学院博士
马占稳	北京大学法学博士
李清伟	北京大学法学博士
袁吉富	北京大学哲学博士
陆杰华	北京大学经济学博士
郭庆松	南开大学经济学博士后
张风雨	北京大学人口学博士
梁 峰	北京大学哲学博士
林国春	南开大学金融学博士
张岩鸿	北师大世界经济学硕士
杨国华	北京大学法律博士
刘能杰	中央党校哲学博士
任定成	北京大学哲学博士
鄯爱红	中国人民大学伦理学博士

邓中好 《人民日报》理论部记者，

丁京玉 《人民公安报》新闻部记者

作者：（排名不分先后）

赵 广	孙钱章	张瑞敏	张岩森	王 炳
朱尚德	袁利军	李其铁	陈伟东	张巨声
王效金	李金河	王安喜	康 健	白津夫
杨利民	田应奎	倪德刚	史志钦	那日苏
刘鸿雁	李程伟	宋世明	彭 甄	刘建飞
王凤鸣	王寿林	张海滨	张 高	马占稳
李清伟	袁吉富	陆杰华	郭庆松	张风雨
梁 峰	林国春	张岩鸿	杨国华	刘能杰
任定成	鄯爱红	邓中好	丁京玉	王振海
卢光鉴	樊裕宏	巩树青	张军兰	

前 言

世界正处在关键的历史转折点。我们正经历一场改变我们生产方式、生活方式、思维方式，包括教育、经营管理乃至领导决策和发展方式的知识革命。

这场革命将决定我们和我们的后代如何去工作，能否赚钱和最大程度地享受生活。很明显的是，第三次浪潮洪峰正在逼近。现在全球有 500 多颗卫星上天，还有 1500 颗正在设计建造之中；Internet 的用户爆炸性增长，仅中国就有 100 万人使用 Internet；通电塑料、合成材料、光纤、生物化学、分子等很多新兴技术的发展一日千里……这些迹象都表明，自古到今最重大的革命正在发生，这次革命的核心就是知识。

人类正面临着有史以来最深刻的社会巨变和创造性的重建。虽然我们还没有清楚地认识它，但我们正从头开始建立一个崭新的文明。这就是第三次浪潮的含义。“现在正在发生的一切无疑是一场全球性的革命，一场巨大的飞跃。”“道路和高速公路”是“第二次浪潮的基础设施的组成部分；数字网络则是第三次浪潮基础设施的心脏”。第三次浪潮给人类带来的巨大变化——是创造一个新的文明与社会。

在这个九死一生的激烈市场竞争中，强烈的创新精神和更好的创新管理机制，是决定企业生死存亡的关键。

综合管理、市场营销、经营战略、运行管理、融资系统理论，心理学、社会学、哲学、人力资源管理以及信息技术等等，是现代企业管理的核心要素。

21 世纪的成功企业，是新的思想观念、方式、行为态度的全面

组合。

现代企业的成功是很多因素共同作用的结果。我们可以列举许许多多成功的因素，例如人才、资本、技术、信息、产品、管理、竞争、合作、企业精神、企业文化、优秀的管理者、营销、名牌、商誉等等。将这些因素稍加整理可以区分为两大类：一是企业成功的基础因素，如制度、组织、人才、资本、技术、信息等，这些因素在企业成功的全过程中都是必要的因素；一是企业成功的主导因素，如产品、管理、竞争、营销、企业文化、产业等，这些因素虽然在企业成功过程中也不可或缺，但企业成功有时只主要依赖其中一个或几个因素便可。事实上，我们可以看到许多因一个产品而成功，因一个名牌而走红，因一名优秀的企业家而重振雄风，因良好的战略战术而获胜的各类现代企业。

现代企业的成功需要创造出成功的因素，事实上任何一个企业均有其成功的基础因素，也有其成功的主导因素。但是成功的企业尤其是取得巨大成功的企业只是所有企业中的一小部分，而绝大部分企业不怎么成功或破产消亡。为什么会产生这样的结果呢？为什么许多企业同样拥有成功的各类因素而最终未能成功？要完整地回答这个问题并非易事，但有一点是肯定的，即凡成功的企业一定有其主要的成功因素，而这种主要的成功因素是该企业在其各类因素的基础上创新出来的。导致长虹成功的主要因素——市场战略是长虹市场创新的结果；导致宝钢成功的主要因素——低成本高质量是宝钢管理创新的结果；导致海尔成功的主要因素——五星级服务是海尔组织创新的结果；而导致微软公司和比尔·盖茨成功的主要因素恰恰是其技术创新的结果；现代公司本身也是制度创新的产物。正如著名新制度经济学家威廉姆森（O. Williamson）所指出的那样：“我认为要将现代公司主要理解成许许多多具有节约交易费用目的和效应的组织创新的

结果。”

在现代工商企业管理界，大公司是工业时代典型的企业组织。大公司是为适应群体化社会的需要而产生的，而现在群体化社会本身正在开始非群体化。在知识社会，不仅是信息，生产和家庭生活，而且还有市场地点，劳动就业，也正在开始分得更小，更多样化了。

大公司的转变，是整个社会领域巨大转变的一个部分，它是和技术领域，信息领域引人注目的变化相依并行的。这一切变化综合在一起，促成了伟大的历史性变革。但是，不仅改变那些巨大的机构，我们也正在改变普通人日常工作生活的方式。

在知识社会，创新对企业的重要性远胜过原料与厂房。美国微软公司成功的秘诀之一，就是“淘汰自己的产品”。1997年3月3日美国《财富》杂志定期评出美国最受推崇的企业，创新精神正是其评选标准中的一个重要部分。

知识管理对企业的发展也变得日益重要。知识管理就是为企业实现显性知识和隐性知识共享提供新的途径。由于当今社会的知识“大爆炸”，发达国家一些大公司为尽快获取、掌握和保存最有价值的知识，专门设立了一批新式高级经理职务，即“知识主管”或“智力资本主管”。

经过长期的理论探讨和实践摸索，我国终于踏上了市场经济的必由之路。在这世纪之交的今天，我们肩负着为下个世纪的腾飞构筑市场经济体系的历史重任，同时还面临着知识经济社会到来的严峻挑战。其攻坚工程就是建立现代企业制度，规范企业运行机制，为市场经济和知识经济重构微观基础。

当前，迈向现代企业制度的改革正在全国各地蓬勃展开，日渐深入。越来越多的企业已初步具备了现代企业的产权结构和组织体系，正在探索稳健、高效运作的经营方略，新一代企业家队伍正在形成。

本书正是为适应这种实践需要而推出的。其目的是改进现阶段我国企业中高层管理人员的思维方式和知识结构，帮助他们建立适应全新商业环境的经营管理理念，提高他们的管理素质和决策能力。

它山之石，可以攻玉。现代企业管理科学在 20 年前开始从西方引入我国。尤其是近几年来，国内这一领域的出版物已难以计数，其中绝大部分是介绍西方国家工商管理体系和经验，还有的是成套引进 MBA 教材。比较而言，本书突出了以下几方面的特色：

结构布局科学、合理。现代公司管理科学涵盖面很广，凡是与公司经营管理活动有关的研究，无论涉及人员、资金和财务的管理，都属于公司管理科学的范畴。这本书并不包罗企业管理的所有科目，而是以清晰、严密的逻辑结构，从现代公司管理中精选出最核心、最重要、最应掌握的选题，力求用尽量简洁的结构和篇幅，容纳、传递尽量多的知识和技能内容。此外，本书还兼顾了现代商业银行和金融类公司管理的需要。一般的公司管理类书籍对金融企业管理涉及不多，难以满足金融企业管理者更新专业知识的需要，也不能满足一般公司领导了解金融企业运作机理的需要。鉴于此，这本书不仅注意了一般公司管理的共性，而且充分兼顾了金融企业管理的特殊性。

本书内容精炼、务实。各部分内容处理上强调了两个特点。其一是针对性。本书把主要读者群定位于接受过高等教育的企业专业管理人员和中高层领导者，促进他们建立现代管理理念、提高决策素质。因此作者在内容上进行了适当取舍，突出基本决策原理和思考方法的主线，使读者最直接地把握各选题的要义，收到事半功倍之效。其二是务实性。作者广泛参阅了西方国家最新的公司管理文献，吸收了最新的研究和实践成果，同时又充分注意结合中国实情。本书不是直接引进或简单介绍西方经验，而是以有良好教育背景的企业管理者乐于接受的逻辑结构、思维方式和语言习惯，精炼地整合有关内容，引导

读者对有关问题进行科学的分析和决策。此外，本书旨在开拓读者视野、提高读者的管理素质，因此对有关科学精深的管理理论进行了深入浅出的阐释，重点落脚在现代公司的管理决策方法上。

本书的写作过程，是在国内经济学界与社会科学、管理学界专家、教授精心指导下，由中国人民大学工商管理学院及清华大学经管学院拥有博士学位或正在攻读博士学位或已拥有高级职称的中青年学者及归国 MBA 工商管理硕士们集体创作而成，他们之中有的在管理领域颇有建树，有的正崭露头角，他们思想敏锐，受过严格的学术训练；同时又参加过现代企业的各种策划，代表了新一代管理学人的价值取向与学术风范。相信本书对我国新世纪工商管理界领导者及管理精英们一定会起到有益的借鉴作用。

本书在编辑过程中参考了大量的学术专著，对其中的一些新颖的、有益的观点也进行了一些借鉴和引用。由于条件有限，未能与原作者一一联系，在此深表歉意！同时也得到各级政府管理部门、科研院校及国内知名大企业管理界人士大力支持，在此一并表示感谢。

《管理的革命》编委会

1999年6月

总 目 录

- 第一章 绪论：“谁的眼中有未来，谁的手中就有现在”
 - 第二章 新世纪工商企业管理基础导论
 - 第三章 管理革命：创建面向市场的企业
 - 第四章 人力资源管理：创新管理的核心要素
 - 第五章 规划与决策：现代工商企业管理的宏大构思
 - 第六章 市场营销：现代工商企业界管理的“王牌”
 - 第七章 经营战略：确定提供什么产品和怎么提供
 - 第八章 战略联盟：现代企业生存之本
 - 第九章 生产经营管理：实现预定目标的基础保障
 - 第十章 理财：资金筹措与使用
 - 第十一章 控制：“看不见的手”
 - 第十二章 资本运营：企业发展扩大的经营魔方
 - 第十三章 公关：企业生存空间的拓展
 - 第十四章 企业形象：世界上最时髦的竞争战略
 - 第十五章 科技开发：通往 21 世纪的桥梁
 - 第十六章 知识型企业：走向未来管理革命的典范
 - 第十七章 企业文化：漏掉的一环
 - 第十八章 信息与情报：把握未来商战的脉搏
-

《管理的革命》

——二十一世纪管理者必备

上 卷

目 录

前言： 管理未来：知识经济时代的头脑革命 (1)

知识经济与信息革命使我们 100% 的人都必须面对明天承认自己是无知的
在这个九死一生的激烈市场竞争中，强烈的创新精神和更好的创新管理机制，是决定企业生死存亡的关键转折点

综合管理、市场营销、经营战略、运行管理、融资系统理论，心理学、社会学、哲学、人力资源管理以及信息技术……

21 世纪的成功企业，是新的思想观念、方式、行为态度的全面组合

第一章 绪论：“谁的眼中有未来，谁的手中有现在” (1)

在传统观念江河日下的今天，成功企业的管理及运营从内容到形式都需要彻底转换

每一位要求在 90 年代及未来成功的管理者都在思考……

但是，“预言未来的最好办法就是把它创造出来”

●关于对 90 年代的总体回顾 (3)

竞争中企业成功与失败经验教训 新问题与挑战 传统管理模式的批判总结 新概念、新理论归纳论证 在多种学科基础上进行思想变革

构筑未来管理基本框架

●已经展开的新的竞争环境 (23)

“改革”，已不是时髦的口号，而是基于头脑革命的决定性较量
工商界的每一产品和活动在其开始时就已经过时了
“一切都以十倍速的速度前进，只有偏执狂才能生存”

●变化的对象与决策 (26)

组织管理的对象诉求 一切从结果出发 客户是总裁，我们只是
“打工仔”

●CIS？重新创建企业结构 (37)

企业外部形象及其行为的塑造，是一个“古老”而又崭新的命题
如何使其更加符合风云变幻的九十年代及未来一段时期的需要
如何定义企业与客户、企业与市场、企业与供应者、企业与竞争对手及合作伙伴关系？

●人的发现：现代工商企业管理的核心要素 (47)

管理就是管人
对人了解愈多，就更了解如何去管理
人性化的管理方法，是创造成功企业“奇迹”的核心秘诀

●在变化中求发展：未来企业组织管理的特定模式 (61)

管理者对其组织的未来进行成功管理所面临的难题
阶段性成果与战略性转折点
秩序与方法论 信息技术是未来企业组织的基本要素
不断的变革中，蕴含着生存与发展的真谛
面向未来管理实务构想

●知识型企业与知识资本家：未来的主导与追求的目标 (69)

知识的团队！学习的团队！资本的目标！
未来企业经营与管理基本方向
知识经济展现在我们面前的，是一种全新的组织形式
透视知识型企业，曲径通幽……

●本章结论 (82)

未来企业管理基本构想
日益重要的社会角色与社会意义
人的价值实现与人类潜力纵深发展的关系
未来的成功奇迹，是管理的奇迹

面对 21 世纪, 我们应做些什么?

● 本章案例	(100)
--------------	-------

第二章 新世纪工商企业管理基础导论 (107)

管理是科学, 也是艺术; 管理的革命, 是对管理理论和方法技术的升华与创新; 管理的革命, 是对“管理”的管理, 对管理进行系统归纳与总结

● 现代工商企业管理的基础概念	(109)
-----------------------	-------

企业 市场 产品 工商企业管理 为什么要管理

● “管理”的理论	(116)
-----------------	-------

管理科学 管理方法论 管理基本原理与系统理论 管理理论与方法的应用

● 现代经营管理的一般概念	(122)
---------------------	-------

企业环境 企业发展的动力系统 企业经营审计

● 管理的方法	(130)
---------------	-------

系统理论 管理与社会系统 经营管理的系统方法

● 管理者	(137)
-------------	-------

管理者的概念 管理者所必需的基本素质要求 管理者阶层 推动历史进步的管理者 开展管理工作的必需条件

● 本章结论	(147)
--------------	-------

工欲善其事, 必先利其器

管理工商企业的基础, 在于管理者自身

在行动已变得很简单的今天, 竞争, 是思考的竞争

● 本章案例	(153)
--------------	-------

第三章 管理革命: 创建面向市场的企业 (159)

推动这场新革命时代的不是蒸气, 而是信息……几乎毋庸置疑的是, 如今需要的是思想技能, 即处理信息和作出判断的能力

● 新企业组织	(161)
---------------	-------

适应时代的一种形式 职能团体制 支离破碎的知识库 新的商业

环境 迈向未来之路

- 主导营销概念发挥作用 (172)
 - 影响建立以市场为依据的决策网络系统
 - 克服营销为企业推动力的障碍
- 面向市场的企业 (187)
 - 纵向管理的组织 横向管理的组织 混合型组织 面向市场的企业构想
- 本章结论 (195)
- 本章案例 (196)

第四章 人力资源管理：创新管理的核心要素 (203)

人才的重要性，已“不重要”

真正的革命：让员工百分之百的付出，你得到百分之两百的利润

- 先管理好你自己 (205)
 - 建立“企业所有人”形象 个人领导素质与专业知识水平提高 现代工商企业管理工作的基本特点 你的角色 人才管理与组织的灵魂 人才人力资源管理的意义核心
- 建立员工激励机制 (246)
 - 组织员工通力合作 多任务性协同作战，充分发挥群体力量 培养天才，激发员工个体构想
- 个体感知过程 (270)
 - 员工个性与感知 学习和个体沟通强化 处理个案问题方法风格
- 群体过程与组织管理设计 (285)
 - 群体内部及群体之间动态特征 个体、群体及组织过程 落实管理构想的有效性组织形式
- 领导 (307)
 - 领导的作用及其实现 领导者的素质 领导艺术 领导方式 领导激励机制
- 组织人事配置 (333)
 - 人才运用管理 人员配置的性质目的 人才培训与开发 主管人员