

邱毅开讲

新管理学

〈台〉邱毅 著





邱毅开讲 新管理学

〈台〉邱毅 著

图书在版编目（CIP）数据

邱毅开讲：新管理学 / 邱毅著.

— 北京：中国友谊出版公司，2011.1

ISBN 978-7-5057-2849-3

I. ①邱… II. ①邱… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第235571号

书名	邱毅开讲：新管理学
作者	邱毅
出版	中国友谊出版公司
发行	中国友谊出版公司
经销	新华书店
印刷	北京建泰印刷有限公司
规格	710×1000毫米 16开 33.75印张 530千
版次	2012年6月第1版
印次	2012年6月第1次印刷
书号	ISBN 978-7-5057-2849-3
定价	39.80元
地址	北京市朝阳区西坝河南里17号楼
邮编	100028
电话	(010) 64668676

目 录

第一篇 管理不只是熟悉的名词 /1

- 1.1 什么是管理? /3
- 1.2 管理功能 /3
- 1.3 管理功能与业务功能 /6
- 1.4 管理与管理者 /7
- 1.5 管理与价值 /8
- 1.6 管理者及创业者 /8
- 1.7 卓越领导者的条件 /10
- 1.8 优秀管理者的条件 /12
- 1.9 成功创业者的条件 /16

第二篇 管理理论不断推陈出新 /19

- 2.1 泰勒和科学管理 /21
- 2.2 甘特与科学管理 /22
- 2.3 弗兰克和莉莲的拓展 /23
- 2.4 费尧：现代经营管理之父 /23
- 2.5 管理的社会系统方法与霍桑实验 /26
- 2.6 追求卓越的最佳公司理论 /28
- 2.7 麦肯锡的 7-S 法 /28
- 2.8 20 世纪的管理研究综论 /29

第三篇 CEO 怎么作决策 /35

- 3.1 谁是决策者? /37
- 3.2 决策的步骤 /39
- 3.3 决策的理性假设 /40
- 3.4 理性假设的局限性 /41
- 3.5 有限制的理性 /43
- 3.6 不同状况下的决策 /44

- 3.7 不确定状况下的决策 /45
- 3.8 集体决策的特性 /49
- 3.9 改进集体决策之方法 /51
- 3.10 决策的结果就是“目标” /53
- 3.11 目标是如何制定的? /54
- 3.12 最终的目标是什么? /56
- 3.13 企业的社会责任 /58

第四篇 锁定目标才能掌握方向 /59

- 4.1 “目标”能带来什么? /61
- 4.2 目标要如何设定? /62
- 4.3 目标管理的特质 /63
- 4.4 目标管理的动态性 /63
- 4.5 汉马的目标管理 /65
- 4.6 卡洛和陶赛的目标管理 /65
- 4.7 组织中心型的目标管理 /67
- 4.8 个人中心型的目标管理 /70
- 4.9 成果中心型的目标管理 /71
- 4.10 目标管理体制之选择 /73
- 4.11 目标管理体制之建立 /74

第五篇 策略内涵决定企业成效 /77

- 5.1 企业需要“转型”吗? /79
- 5.2 策略的定义 /80
- 5.3 策略的规划 /82
- 5.4 策略的型态 /86
- 5.5 竞争策略 /89
- 5.6 策略必须适时转换 /94
- 5.7 如何进行策略革命? /97
- 5.8 策略分析矩阵 /99

第六篇 如何与对手形成策略联盟 /103

- 6.1 策略联盟出现的背景 /105
- 6.2 策略联盟的内涵 /106
- 6.3 策略联盟与内部化 /107
- 6.4 策略联盟常是跨产业 /108
- 6.5 策略联盟的型态 /109
- 6.6 策略联盟具多样化合作内涵 /111
- 6.7 策略联盟对市场竞争的影响 /114
- 6.8 策略联盟对国际贸易的影响 /115
- 6.9 策略联盟对国际分工的影响 /116
- 6.10 成功策略联盟的条件 /117

第七篇 计划是管理程序的基础 /121

- 7.1 计划的性质 /123
- 7.2 计划的类型 /125
- 7.3 编制计划的步骤 /131
- 7.4 计划是实现目标的合理方法 /134

第八篇 组织结构的内涵必须弹性 /137

- 8.1 影响组织结构的因素 /139
- 8.2 组织的类型 /142
- 8.3 直线式组织结构 /145
- 8.4 直线及幕僚组织结构 /145
- 8.5 矩阵式组织结构 /146
- 8.6 弹性的组织 /147
- 8.7 委员会组织 /148
- 8.8 Z 型组织的特色 /149
- 8.9 向 Z 型组织蜕变 /152

第九篇 组织行为就是“办公室政治”的翻版 /157

- 9.1 组织及组织行为 /159

- 9.2 与组织行为有关之重要学科 /160
- 9.3 组织行为与管理 /161
- 9.4 组织行为与社会科学 /163
- 9.5 组织行为与社会生物学 /165
- 第十篇 组织文化是可以正面创造的 /167
 - 10.1 组织文化的内涵 /169
 - 10.2 如何创造自己的文化 /170
 - 10.3 社会化的内涵 /171
 - 10.4 社会化的过程 /172
 - 10.5 社会化的方法 /173
 - 10.6 组织文化与工作绩效及满足 /176
 - 10.7 组织中的次文化 /177
 - 10.8 组织气候 /180
- 第十一篇 卓越领导就是“将将”之道 /181
 - 11.1 什么是领导? /183
 - 11.2 正式的领导 /183
 - 11.3 非正式的领导 /186
 - 11.4 有效领导的条件 /188
 - 11.5 神格化的传统领导 /189
 - 11.6 领导者的类型 /190
 - 11.7 优良领导者的特质 /192
 - 11.8 权变式领导理论 /195
 - 11.9 目标途径的领导理论 /196
 - 11.10 领导型态与绩效 /197
 - 11.11 领导者如何鼓舞人心 /198
 - 11.12 跨国公司的领导能力 /203
 - 11.13 知识经济时代的领导行为 /204
 - 11.14 知识经济时代的领导特质 /205

第十二篇 激励员工发挥潜能 /209

- 12.1 激励的内涵 /211
- 12.2 较早的激励理论 /212
- 12.3 激励因子和保健因子 /214
- 12.4 激励的期望理论 /215
- 12.5 波特和劳勒模式 /216
- 12.6 公平理论 /217
- 12.7 强化理论 /218
- 12.8 激励需要理论 /218
- 12.9 特殊的激励技术 /219
- 12.10 打破激励的迷思 /221

第十三篇 人力资源管理就是知人、识人、用人 /227

- 13.1 用人程序 /229
- 13.2 人力资源规划 /230
- 13.3 招募与裁员 /231
- 13.4 甄选 /233
- 13.5 如何引导新进员工 /236
- 13.6 员工的教育训练 /238
- 13.7 成果评鉴 /240
- 13.8 生涯发展 /242
- 13.9 如何管理不同世代的员工 /244

第十四篇 冲突管理是 CEO 的创意与艺术 /247

- 14.1 正确看待冲突 /249
- 14.2 冲突的正面与负面 /250
- 14.3 管理冲突的 6 项原则 /252
- 14.4 管理冲突的 5 项策略 /253
- 14.5 管理冲突的第一道门坎：员工 /256
- 14.6 管理冲突的第二道门坎：上司 /258
- 14.7 管理冲突的第三道门坎：红人族 /259

- 14.8 管理冲突的第四道门坎：同济 /261
- 14.9 管理冲突的第五道门坎：顾客 /262
- 14.10 沟通与说服是必备的技巧 /264
- 14.11 强力谈判与加值谈判 /266
- 14.12 策略谈判的内涵 /267
- 14.13 《呆伯特法则》的真实与偏见 /269
- 14.14 《别跟猪打架》的启示 /276
- 14.15 解构《BOSS 的孙子兵法》 /279

第十五篇 沟通的奥妙在于形成综效 /283

- 15.1 沟通的重要性 /285
- 15.2 沟通过程模式 /285
- 15.3 有效沟通的障碍 /287
- 15.4 非语文沟通 /288
- 15.5 知觉和意义的创造 /289
- 15.6 特殊的团体语言 /291
- 15.7 正式的沟通网络 /291
- 15.8 非正式的沟通网络 /293
- 15.9 工作绩效和工作满足 /294
- 15.10 沟通的障碍和通路 /295
- 15.11 不良沟通的改善 /297

第十六篇 控制是管理程序的质量检查 /299

- 16.1 什么是控制？ /301
- 16.2 控制的基本过程 /301
- 16.3 关键控制点的意义 /302
- 16.4 选择关键控制点的标准 /303
- 16.5 反馈系统的控制 /305
- 16.6 信息系统与控制 /305
- 16.7 前馈控制 /306
- 16.8 前馈系统与反馈系统 /308

- 16.9 管理控制的前馈系统 /309
- 第十七篇 信息的掌握决定管理成败 /313
 - 17.1 信息的定义 /315
 - 17.2 信息在决策程序里的角色 /315
 - 17.3 信息的适量性 /317
 - 17.4 管理信息系统 /317
 - 17.5 管理者的核心角色 /319
 - 17.6 系统分析及设计 /320
 - 17.7 数据处理系统 /323
 - 17.8 管理信息系统之组织 /326
 - 17.9 信息系统对组织结构的影响 /329
- 第十八篇 没有变革企业就成一池死水 /331
 - 18.1 为什么要“变革”？ /333
 - 18.2 一般对变革的疑虑 /333
 - 18.3 促成变革的原因 /334
 - 18.4 推动变革的模式 /335
 - 18.5 威尔许的 FORCE 模式 /337
 - 18.6 造成变革失败的原因 /338
 - 18.7 变革与领导风格 /340
 - 18.8 哈默尔的“启动革命” /341
 - 18.9 创新的设计法则 /342
 - 18.10 如何让梦想成真 /346
- 第十九篇 知识缔造卓越的企业 /349
 - 19.1 以知识来创造企业 /351
 - 19.2 什么是“学习型组织”？ /352
 - 19.3 组织的学习障碍 /354
 - 19.4 如何去突破学习关卡？ /357
 - 19.5 第五项修炼的法则 /360

19.6 创造出全脑团队 /363

19.7 知识管理的进阶 /365

第二十篇 营销化腐朽为神奇 /371

20.1 营销的核心观念 /373

20.2 整合营销 /374

20.3 社会营销 /375

20.4 顾客价值及满意 /376

20.5 营销规划模式 /378

20.6 SBU 的目标 /380

20.7 策略营销的核心 /382

20.8 目标营销（一）——市场区隔 /383

20.9 目标营销（二）——有效区隔市场的条件 /385

20.10 目标营销（三）——选择目标市场 /386

20.11 产品生命周期 /389

20.12 上市期的营销策略 /390

20.13 成长期的营销策略 /392

20.14 成熟期的营销策略 /393

20.15 衰退期的营销策略 /395

20.16 服务业的本质 /396

20.17 服务业的营销策略 /399

20.18 广告活动 /400

20.19 关系营销 /402

第二十一篇 生产是策略，而不仅是制造 /405

21.1 生产 / 操作系统 /407

21.2 生产管理的演变 /408

21.3 资源需求规划 /410

21.4 MRP 之效益评估 /412

21.5 MRP II 的意义 /413

21.6 JIT 的内涵 /414

- 21.7 推行 JIT 的先决条件 /416
- 21.8 JIT 与传统系统之比较 /418
- 21.9 MRP II 与 JIT 之比较 /420
- 21.10 存货管理 /421
- 21.11 经济订购量模型 /423
- 21.12 ABC 存货分析 /424
- 21.13 标杆制度之推行 /425
- 21.14 标杆制度与全面质量管理 (TQM) /426

第二十二篇 魅力质量创造附加价值 /427

- 22.1 质量观念的来源 /429
- 22.2 品质的定义 /429
- 22.3 消费者与生产者质量观念的建立 /432
- 22.4 质量管理与全面质量管理的演进历史 /432
- 22.5 全面质量管理 /435
- 22.6 戴明的 14 点原则 /436
- 22.7 全面质量管理与质量管理 /437
- 22.8 日本式全面质量管理 /440
- 22.9 全面质量管理的统计方法 /441
- 22.10 各国实施全面质量管理的情况 /444

第二十三篇 财务管理使企业成为活水 /447

- 23.1 财务管理的内涵 /449
- 23.2 金融市场 /449
- 23.3 利率决定与效率市场 /452
- 23.4 各种金融工具的评价方式 /454
- 23.5 资本资产评价模式 /457
- 23.6 选择权的评价 /459
- 23.7 股利政策 /462
- 23.8 固定资本预算 /466
- 23.9 营运资金管理 /470

23.10 现金及有价证券管理 /472

23.11 应收账款管理 /474

23.12 存货管理 /476

23.13 财务报表分析 /477

23.14 杜邦图分析 /480

23.15 财务危机的预测 /480

第二十四篇 企业形象与社会责任 /485

24.1 企业的社会角色 /487

24.2 企业因应社会责任的策略 /488

24.3 企业保护消费者的措施 /489

24.4 企业因应环境保护压力的措施 /493

24.5 企业促进劳资和谐的措施 /495

第二十五篇 超越竞争者是 CEO 的必备课程 /497

25.1 超越竞争者的策略 /499

25.2 创造新的市场空间 /502

25.3 动态性竞争策略 /506

25.4 策略创新的准备动作 /510

25.5 阻止新竞争者的策略 /512

第二十六篇 全球环境剧变中的企业 /517

26.1 全球环境都在改变中 /519

26.2 国际企业风起云涌 /520

26.3 区域性商业联盟 /521

26.4 异国环境的管理 /523

26.5 全球化策略的内涵 /525

26.6 在全球竞赛中如何赢? /526

第一篇

管理不只是熟悉的名词

1.1 什么是管理？

在过去数十年里，由于内外在环境、社会结构、技术形态，均发生急剧的变化，国际事务越趋繁复，再加上自然资源缺乏、成本递增、报酬递减等压力纷至沓来，使企业经营受到极大挑战，甚至必须进行全球化策略。处于此种复杂而诡谲的环境里，未来企业活动的各项决策，乃成为管理工作之关键挑战。

管理是人类最重要的活动之一，其指透过他人有效完成活动的过程，包含协调组织的资源，如土地、劳力、资本、知识，并用以实现组织目标的工作形态。在所有的企业机构里，即使是最小的组织，管理者都无法脱离上述所描绘的程序。管理人员通常是由三个不同阶层或类型的管理者所构成。最高或资深管理阶层，包括董事长、行政总经理、营运总经理，以及副总经理等，该管理阶层旨在建构企业目标，以及达成这些目标所需要的活动，并分配企业资源。中层管理阶层是由厂长、财务经理与销售经理所组成，负责执行与达成组织目标，他们为了要完成组织目标，必须发展部门目标与活动。最后的管理阶层是基层主管，包括工头、小组负责人、办公室管理人、以及守卫主管。基层主管直接管理员工，以从事产品与服务的联机操作。

1.2 管理功能

在组织体内执行管理工作的人，被称为“管理者”。管理者的工作职能通常可被归类为以下 5 项，统称为“管理功能”。

一、规划

对未来某一定期间内所追求目标之订定，及为达成此一目标的决策与施行步骤。

二、组织

将各项业务之属性重新组合，指派适当人员担任，并授权予此一执行人员。

三、用人

决定组织体所需之人力资源，并对人员进行招揽、任用、训练、职业生涯规划等工作。

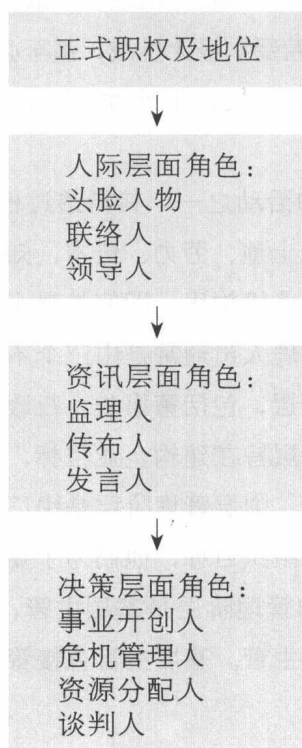


图 1-1 管理者的 10 项角色

四、领导

对基层员工之行为进行指引及导正，以使目标的达成更加迅速。

五、控制

测度实际执行绩效，与原订目标进行核对，针对绩效偏差的原因，采取必要的改正措施。