

智者

智者

智者 的管理

何云峰 姚小远 主编

上海交通大学出版社

智者

智者

智者丛书

智者的管理

主 编 何云峰 姚小远
副主编 张 良 方胜春

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书对管理思想的历史发展以及一般管理基础原理和技能进行了由浅入深的介绍。对每一个基本理论先举一个经典的管理案例,然后从对案例的分析中引出对理论的全面介绍。因此,本书的案例是为原理服务的,而不像一般的案例分析那样,理论为案例服务。这种叙述方法清新活泼,通俗易懂,可读性强。本书在体例安排上既包括了基础性管理理论,又大量涵盖了管理学领域的最新研究成果,如网络化对管理的影响问题、对竞争所引起的冲突进行管理的问题、知识经济与发展管理问题等等。本书适合于较多层次的管理活动实践者和一般管理学爱好者阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

智者的管理/何云峰,姚小远主编. —上海:上海交通大学出版社,2002

(智者丛书)

ISBN 7-313-02787-7

I. 智… II. ①何…②姚… III. 管理学
IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第058220号

智者的管理

何云峰·姚小远 主编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路872号 邮政编码200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

上海交通大学印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本:850mm×1168mm 1/32 印张 13 字数:334千字

2002年1月第1版 2002年1月第1次印刷

印数:1~3050

ISBN 7-313-02787-7/C·055 定价:17.50元

版权所有 侵权必究

智者丛书编委会名单

主 编

陈文江 何云峰

编 委

(按姓氏笔划排列)

王正平 王 毅 朱勤军

何云峰 张 云 张天蔚

陈文江 郁金豹 胡 建

序

当前,人类社会的知识经济时代已露端倪。知识经济的根本特征就是知识成为最主要的“资本”。知识是取之不尽、用之不竭的资源。因此,知识的价值和社会作用越来越受到人们的重视。许多国家制定了“终身学习”、“终身教育”的对策。有些公司甚至将员工工资的30%用于员工的培训和再教育。知识型人才已成为社会最主要的财富创造者。英国哲学家培根的名言“知识就是力量”在今天得到了更充分的“应验”。这样的时代促使人们去追求知识、学习知识、更新知识、创造新知识。

然而,时代和生活的处处“知识化”却遇到这样的一些矛盾:

第一,“终身学习”和“终身教育”口号的提出,要求人们把学习的场所从学校搬到家里和工厂里任何地方。“终身学习”实质上是“处处学习、时时学习、人人学习”。“终身教育”实质上是“活到老,学到老”。然而,在没有老师的地方学习,通常最容易碰到的问题是,手中的书本又厚又晦涩、难懂。这样的话,人们怎么去学习呢?

第二,人们学习知识的目的是为了运用知识。而任何一门学科都是浩瀚无际的知识海洋。如此广袤的空间,从何处着手呢?其实,一门学科的知识虽然具有很强的系统性和连贯性,但其中最主要的内容却往往只占一部分。这些主要的部分构成该学科的“核心知识”。对于学习者来说,并不需要把每门学科的所有知识都牢记无遗,因为这样做既笨拙又无效果。

第三,每门学科的知识都处在不断的更新和变化中。教科书

里的知识总是成为“定论”的东西，唯有如此才具有相对稳定性。而前沿性的知识却往往又无法被反映在教科书里。这样在前沿和基础之间一道无形的鸿沟始终存在。如何克服这道屏障呢？

正是从以上这三个矛盾或者说“问题”出发，在上海交通大学出版社的积极支持下，我们和编辑同志一起组织、策划了这套“智者丛书”。由于它主要是要解决上述几个矛盾，所以它的特点就非常明显，主要是努力做到以下三个结合：

第一，通俗性和科学性相结合。语言是表达知识的形式。但不同的语言表达，读者所能理解和接受的程度是有极大差异的。爱因斯坦在阐述自己的狭义相对论时，使用的语言非常“简单”，只要具备初中文化程度的人就完全可以读懂。在今天的“终身学习”浪潮下，人们需要的就是具有这样的通俗性特征、但又不失其本身的科学性的知识读物。为此，我们将有关的学科知识用事例开头，作为切入的突破点，引出一系列的相关科学知识。从事例中理解知识、引入知识，但又不是对事例本身进行“案例分析”。所以，在这里，事例是为“原理”服务的，而不是“原理”为事例服务。这样，通俗性与科学性就能够很好地结合起来。这样的形式在许多学科都是很新颖的。

第二，核心性和边缘性相结合。掌握一门学科的核心知识是掌握整个学科知识体系的关键，在许多情况下甚至是学习的目的。为此，我们的作者精心选择有关的核心知识，目的是让读者能够花费最短的时间就能掌握该学科的知识精髓。同时，考虑到每个学科的一些边缘知识也同样具有价值，它对于深入学习该学科的知识内容，有着不可替代的作用，于是作者对某些边缘知识，也给予了高度的重视。这样，既保证了核心知识的突出，又保证了相应学科知识的完整性和体系性。这样，“智者丛书”既不是追求“大而全”的体系缔造者，也不是只顾重点的零碎知识堆砌。

第三，基础性和前沿性相结合。一般的教科书是无法容纳前

沿动态的。因为前沿知识是没有成为“定论”的东西，纳入教科书就很难满足教学的需要。而学术专著又过于前沿，没有很好基础知识的读者，是很难读透的。而摆在读者面前的“智者丛书”却克服了这种“两极分化”现象。它既以介绍有关学科的基础知识为主，同时又关注该学科的前沿性知识，从而在基础和前沿之间架起了一座绚丽的彩虹桥。读者从中可以发现，丛书的形式是通俗性的，核心知识是基础性的，许多内容又是极为前沿的。

从以上三点着手来构思整套丛书是我们的初次尝试。当然，这就像厨师配菜一样，众口难调。它能否满足广大读者的不同求知要求，我们还得拭目以待。如果说它有许多不够完美的地方，那么只好在过程中加以完善。

此外，还应说明的是，我们把这套丛书定名为“智者丛书”，这是因为它所涉及的各学科，无论是哲学、伦理学、美学，还是政治学、社会学、管理学等，都曾涌现出了许多智者。他们作为人类智慧的导引者，视野宽阔，思维独特，不因循守旧，不拾人牙慧，努力撞开智慧之门，给他人以启迪。而且，我们还有一个心愿，这就是期盼大家也能因此成为一位智者，亦即具有高度智慧的人。我们把这套丛书作为新世纪的一份礼物献给读者，让读者的创造性智慧萌发，开拓精神高扬，那我们的这一愿望也就实现了。

陈文江 何云峰

2001年元月于上海

前 言

当今社会日新月异,变化飞快,生活和实践的每一个领域每天都在发生着前所未有的快速变化。这尤其表现在管理领域,更是不断地有着管理创新,从科学管理到行为主义的管理方法、从X理论、Y理论再到今天的知识管理、形象管理、战略管理、发展管理等等。这种变化使得管理领域的知识和模式异彩纷呈、浩瀚无穷。面对如此丰富的管理学知识,我们仅仅能够择其主要的內容展示给读者。

本书许多知识和案例都选自国内已有的书籍、报刊和网站。例如,关于知识管理,我们主要参考了中国知识管理网(<http://www.kmchina.org>);关于形象管理,主要参考的是何云峰主编的《当代公共关系及其操作技巧》(上海三联书店1994年版);关于冲突管理,主要参考的是何云峰等翻译的《冲突事务管理:理论与实践》([澳大利亚]彼德·康戴夫著,世界图书出版公司1998年中文版);各章节的案例主要参考的是国内已有的案例书籍或者报刊。对此,我们表示衷心的感谢。对于这些资料,我们在书中尽量加以注明。

本书力图“自成体系”。全书对管理思想的历史发展以及一般管理基础原理和技能进行了由浅入深的系统介绍。对每一个基本理论和技巧先列举一个经典性管理案例,然后从对案例的分析中引出对理论的全面介绍。因此,本书的案例是为原理服务的,而不像一般的案例分析那样,理论为案例服务。这种叙述方法清新活

泼,通俗易懂,可读性强。本书在体例安排上既包括了基础性管理理论和技巧,又大量涵盖了管理学领域的最新研究成果,比如网络化对管理的影响问题、对竞争所引起的冲突进行管理的问题、经济全球化对人类管理活动的新挑战问题、知识经济与发展管理问题等等。希望读者读了之后,提出批评和建议。

全书的写作分工如下:

何云峰:前言、后记、提纲、统稿、定稿,撰写第八、九、十五章。

姚小远:部分统稿、撰写第六、七、十、十一、十三章。

张 良:撰写第五、十二、十三、十四章。

方胜春:撰写第一、二、三、四章。

顾彩萍:参加撰写第十章。

何云峰

记于 2001 年秋·上海

目 录

第一章 从生产大头针到制造机器人

- 管理思想的历史沿革…………… 1
- 1. 泰勒只想将“馅饼”做大
——科学管理对效率的追求…………… 2
- 2. 霍桑实验开始的管理革命
——行为主义管理…………… 7
- 3. 日立哲学:和、诚、开拓精神
——系统管理原理…………… 13
- 4. 福特取得马自达的 25% 股权之后
——公司再造理论…………… 18
- 5. 方正电脑公司的 e-Management
——管理领域发展的新趋势…………… 22

第二章 有的放矢 百战不殆

- 目标管理…………… 32
- 1. 英国石油公司成功实施知识管理
——组织的目标体系…………… 32
- 2. 知名企业的知识管理战略
——目标的选择…………… 38
- 3. 玛丽·凯化妆品哲学:P 和 L
——目标的调控…………… 46
- 4. 惠普哲学:你就是公司
——目标的检测…………… 52

第三章 一年之计在于春 一日之计在于晨

- 计划管理 56
- 1. 宝洁顺利的销售和分销之道
 - 计划与目标的实现 56
- 2. 施乐公司将知识共享推向前沿
 - 计划的制定 61
- 3. 摩托罗拉是如何摆脱一次困境的
 - 计划的实施 70
- 4. 托夫勒向 AT&T 递交秘密报告
 - 计划的修订 75
- 5. “古典可口可乐”从冷宫跃上前台
 - 计划的评估 78

第四章 梦幻魔方 运筹帷幄

- 决策管理 82
- 1. “经营之神”王永庆
 - 决策方案的形成 82
- 2. 凯莱赫为何去掉飞机上的壁橱
 - 决策模式 89
- 3. “芭蕾”珍珠霜的制胜法宝
 - 决策咨询 94
- 4. 德国 BASF 涂料化学公司的合理化建议奖
 - 决策过程 98
- 5. 经济不景气状态下日本企业如何经营
 - 决策评价 102

第五章 内部安定 外求发展

- 组织管理 106
- 1. “通用模式”撑起巨型企业
 - 组织的内部结构及其设计 106

2. “爱多”没落:个人英雄主义的挽歌	
——组织制度与组织管理·····	111
3. 老牌骑手何以落马	
——组织行为与组织控制分析·····	117
4. 韦尔奇挥动变革大旗	
——组织变革·····	122
5. 赛丽斯公司的骄傲	
——组织领导·····	128
第六章 做一天和尚 撞一天钟	
——生产管理·····	133
1. X理论、Y理论与Z理论	
——人对待工作的不同态度·····	133
2. 自己动手装饰办公室	
——办公与生产设备人性化管理·····	138
3. 过目不忘的麦当劳	
——作业场所的布置与管理·····	141
4. 牡丹公司为何一枝独秀	
——生产秩序管理·····	145
5. 巴林银行倒闭案透视	
——管理权力与权限·····	149
6. 王安用人失当的教训	
——组织内部公平与效率·····	153
第七章 酒香也怕巷子深	
——市场管理·····	156
1. 丰田的“空中飞车”	
——品牌的策划与宣传·····	156
2. “状元红”酒东山再起的启示	
——市场调查·····	160

3. 海尔的 OEC 模式	
——质量管理·····	164
4. 可口可乐王国的“世界语”	
——促销策略·····	168
5. 日本资生堂的个别行销	
——销售服务·····	172
6. 盖天力公司“白加黑”的奥秘	
——市场开拓·····	176
第八章 比特精灵的魅力	
——知识与知识管理·····	180
1. 美国经济为何连续高速增长	
——知识经济概念的由来·····	181
2. 知名企业的知识管理战略	
——知识经济的特征·····	185
3. 正在显现的知识管理战略	
——知识概念的扩大·····	189
4. 沪上人才汇集的魅力	
——知识经济对现代管理活动的有利影响·····	195
5. 创新和创建学习型组织	
——知识经济对现代管理活动的严峻挑战·····	202
6. 组织的学习与学习型组织	
——积极迎接知识经济挑战·····	208
第九章 知识就是力量	
——知识管理·····	214
1. 发挥你的长处 以知识致富	
——知识管理的本质·····	215
2. 两亿美元商机何以坐失	
——知识管理的兴起·····	221

3. 心理游戏背后的奥秘	
——知识管理的特征·····	228
4. 企业 e 化五要素	
——知识管理的地位和作用·····	232
5. 知识管理的基本修炼	
——如何成为学习型组织·····	237
第十章 富人更需要精打细算	
——财务管理·····	246
1. 房地产大王的收购经	
——财务关系·····	246
2. 瑞菱虽胜犹败的教训	
——财务分析·····	251
3. 百事可乐的“末日管理”法	
——资产管理·····	256
4. 丰隆集团的崛起	
——筹资管理·····	260
5. IBM 重振雄风的两大手笔	
——成本管理·····	264
第十一章 军功章上有你的一半也有我的一半	
——物流与辅助系统管理·····	268
1. 区区蚊香 巨大利润	
——后勤职能·····	268
2. 奔驰汽车质量启示录	
——采购职能·····	273
3. 亨佳公司品质为重探秘	
——原材料管理·····	277
4. “八百伴”的反其道而行之	
——仓储管理·····	281

5. 小天鹅鹅飞巢空	
——运输管理·····	285
第十二章 好钢用在刀刃上	
——投资管理·····	289
1. 折戟沉沙百富勤	
——投资风险·····	289
2. 肯德基在中国的投资选点	
——投资分析·····	297
3. 永远的麦当劳	
——项目管理·····	302
4. 中信(香港)在香港的收购战	
——企业筹资·····	307
5. 网景神话	
——企业上市·····	313
第十三章 金玉非宝 人才是宝	
——人事管理·····	317
1. 海尔“日日清” 管事又管人	
——人事管理制度·····	317
2. 松下公司在美国交“学费”	
——用人之道·····	324
3. “三星”的“拿来和带走”方程	
——员工培训与再教育·····	331
4. 宏基信奉“员工是伙伴”	
——内部凝聚力·····	340
5. 斯坎伦计划和林肯计划异同的启示	
——人才激励·····	344
6. 果神公司“看得见的管理”	
——管理的人性基础·····	349

第十四章 晴带雨伞 饱带饥粮

- 发展管理····· 354
- 1. 李嘉诚把握时机图发展
 - 发展战略眼光····· 355
- 2. IBM 被变化绊了一跤
 - 发展预测····· 361
- 3. 三九企业未来的路怎么走
 - 发展规划····· 367
- 4. 为什么总是诺基亚
 - 发展转型····· 372

第十五章 礼之用 和为贵

- 冲突管理····· 376
- 1. 谁家的鸡
 - 冲突的实质····· 377
- 2. 应对咄咄逼人者的方法
 - 积极的态度:冲突管理的第一步 ····· 382
- 3. 新地板风波
 - 有效介入冲突过程:冲突管理的核心 ····· 387
- 4. 买什么样的新房子
 - 冲突管理与组织行为····· 391

第一章 从生产大头针到制造机器人

——管理思想的历史沿革

管理活动是一种古老的社会活动。人类社会的发展早在原始社会时期就出现了脑力劳动和体力劳动的分工。尽管这种分工是发生在农业和畜牧业分工之后的又一次人类分工大发展,但它的根本意义却具有人类文明的开创意义:管理作为一种社会活动得到了社会成员的认可。然而,真正意识到管理的巨大作用,却是在资本主义大工业出现之后。在大机器生产之前,管理甚至被看成“不劳而获”的象征。大机器生产的独特经济效益越来越离不开管理的参与,否则生产就根本无法进行。社会生产分工的细化更需要管理来协调,以实现生产的协作。在这样的社会背景下,一个又一个独特的管理理论被提了出来,并付诸于实践,从而大大地推动了社会生产力的发展。在人类历史长河中,生产工具的改进当然是社会生产力发展的主要动力,但管理思想的不断递进与演化对生产力的推动作用也不可低估。因为,管理是生产力中的运筹性因素,它直接影响到生产力的发展水平,而管理活动本身又受制于管理思想的发展。