

创新管理 实践论丛

王瑞 主编



中国农业科学技术出版社

创新管理 实践论丛

王瑞 主编



中国农业科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

创新管理实践论丛. 8 / 王瑞主编. —北京: 中国农业科学技术出版社, 2011. 3

ISBN 978 - 7 - 5116 - 0405 - 7

I. ①创… II. ①王… III. ①企业管理 - 文集 IV. ①F270 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 026695 号

责任编辑 徐 毅

责任校对 贾晓红

出 版 者 中国农业科学技术出版社
北京市中关村南大街12号

电 话 (010)82106631(编辑室)(010)82109704(发行部)
(010)82109703(读者服务部)

传 真 (010)82106636

网 址 <http://www.castp.cn>

经 销 者 新华书店北京发行所

印 刷 者 北京华忠兴业印刷有限公司

开 本 880 mm × 1 230 mm 1/16

印 张 27

字 数 780 千字

版 次 2011 年 3 月第 1 版 2011 年 3 月第 1 次印刷

定 价 100.00 元

— 版权所有 · 翻印必究 —

前言

随着网络化的日新月异,旧的经济模式已不再合理,网络时代显现出传统管理方式的弊端。本书的出版在时间上顺应了时代发展的潮流,它力图找到新的管理方式和实践方法去适应这种变化,并把新的管理理论转化为实际的商业行为,促使读者掌握管理背后的机制并最终成为一名成功的创业者。

即使在最有利的情况下,创新也是一种结果难料的投入,灵感总是不会在你需要的时候到来。更关键的问题在于,许多公司往往会使得发动变革变得比变革本身还要困难,公司内部形式多样的管理体系在危机到来的时候不起丝毫作用。旧的管理体制经常减缓创新的速度,甚至妨碍创新,有时则完全扼杀创新。这种过错并不是由某个人引起的,而是由于这些公司仍然沿袭那些已运行多年的常规管理方法所致。这些管理体系和方法在40年、60年甚至100年之前就已经出现,它们已经不适应当今变化多端的社会需求和竞争多样化的年代,也不是为变革和创新设计的,仅仅是为了管理那些曾经一成不变的常规事务。即使经营公司的经理人真诚地希望不要发生类似的事情,但还是会经常发生。他们想要他们的公司创新,但是他们所使用的管理公司的方法减缓了创新的速度,或是完全妨碍了创新而不是鼓励创新。很多学者已经谈到,我们需要新型的管理和新型的管理体系才能有效地管理创新(高沙尔和巴特利特,1988年;迈耶,1998年)。那么公司为什么不那么做?是因为它并不容易做!有太多老套的实践和根深蒂固的习俗。普遍来说,公司都会避免创新。或者他们在面对竞争对手的压力下必须做出反应时才会考虑创新。竞争者们都惯于“和谐”竞争。许多行业由几个寡头分割,大家都小心翼翼,生恐推翻了人人有利可分的苹果车,没有人会过于积极地推进竞争。那些正式或非正式组织的卡特尔(同业联盟)则在一些行业内挣扎生存,而这种死气沉沉、缺乏创新的行业已经变得越来越少。创新已经席卷了电力、软件、半导体、化学和生物行业,并带来了巨大余波,触动了地球上的每一个行业。

过去的规则是:直到万不得已时才进行创新。竞争、技术创新、热情高涨的改革和知识社会正走向白热化。那些可以看到并且把握机会创新梦想者都将走向成功,而那些向挫折屈服的人将被淘汰。因此,更好地了解管理创新的本质是很必要的,同样,如何在管理中有效地利用这种创新能力也很重要。

本书讨论了管理的创新能力,提供了管理创新的模式和提高管理创新能力的实用工具和技术,描述了怎样把落后的企业结构转变为具有动力和创新意识的结构,阐述了如何创新以及需要怎样的管理,管理者如何充实自己来实现目标。对于那些急于在工作中获取灵感的管理者来说,本书在解决公司核心问题方面充满了启发性,为公司的变革和发展指出了最有价值的前进方向。

编者
2011年3月

目 录

浅析管理者素质之识人之术	王 然(1)
论领导用人之道	杨 帆(4)
我国金属期货市场功能及其与现货市场间的波动性关系研究	李治刚(7)
北京市烟草公司统一营销管理的实践与探索	张芸洁 汪江涛(12)
SWOT 模式分析综合性跨国石油服务公司的在华经营现状	徐星慧(16)
口译过程解析	吴 梅(19)
从北京电台交通频率看广播专业频率经营的“生态观”	张丽锦(23)
浅谈网络品牌传播策略	刘晶晶 徐 俊(27)
在世界经济环境下中国是否应该放开资本管制	朱 琳(31)
全能银行发展对我国的启示	徐 然(35)
客户关系管理新课题——客户拥护度研究	李 佳 陆碧波(38)
试论我国管理层收购(MBO)过程中的经济问题	崔彦彦(43)
中小企业应正确审视绩效考核	罗 晴(46)
家长在中小学教育中的角色扮演及作用初探	郝 婧(49)
制造业客户支持平台建设与管理	王 颖(52)
我国农产品对外贸易国际环境分析与对策	陶 巨(55)
浅析沟通在组织变革中的重要作用	黎 莎(58)
浅论环境因素对人力资源管理的影响	孙 琦(61)
企业财务管理的创新与改进	刘 芳 王 哲(64)
我国事业单位人力资源管理的问题思考	吴 珏(68)
浅谈影响区域经济的各种因素	李伟婷(71)
汇改重启后中小出口企业的应对	韩 政(74)
浅谈人民币汇率升值的背后	张荻克(77)
结合本企业特点浅谈管理咨询业的市场营销战略规划	田倩颖(80)
卡巴斯基的技术创新	周晓方(83)
购物中心实施 ERP 信息化系统的探讨	邵 楠(86)
为什么要进行项目费用控制	吴国珍(91)
论我国服务型政府建设中存在的问题及解决思路	张 晶(96)
论交通枢纽与商业的共生发展	孔 娟(100)
企业信用体制与信用环境建设	牛建军(103)



在供应链各环节中实施精益管理	徐建华(106)
市场营销战略在冶金工程技术公司的应用研究	侯宏宙(109)
建设工程施工项目内部招标法律风险初探	戴蕊(112)
浅论影响国有企业年轻员工成长的若干因素	白保华 白旭(116)
浅谈项目管理中 IPD 与 CMMI 的融合	张艳雨(120)
Communicative Competence in Workplace and Intercultural Social Context	朱梓源(123)
简论企业管理中激励问题	闫平阳(130)
Mother Tongue and English Learning in China	邹滢(135)
网络时代财务管理初探	王莹 耿彦(140)
后危机时代中小企业财务战略管理问题研究	张婷逸(145)
浅谈企业存货的内部控制管理	马雪梅(148)
从行政管理向公共管理迈进:旅游管理新思维	郭蕊(151)
新时期下的市场预测研究分析	李燕杰(155)
Comparison and Application of Semantic translation and Communicative translation	李莹洁(158)
Business English in comparison with Common English	Zheng jin(164)
《中华人民共和国劳动合同法》对企业薪酬管理的影响	李霁阳(171)
Domesticating and Foreignizing Strategies in Literary Translation —— A Case Study of Metaphors Translated in English Versions of Hong Lou Meng	She Sie (时四合)(175)
东北亚地区经济一体化发展形势分析	刘童(181)
浅析我国商业银行操作风险的成因与防范措施	王黎(184)
创伤后应激障碍及震后儿童 PTSD 研究概述	贺婷婷(187)
论股指期货对证券投资基金的影响	丛立东 龚凌(190)
我国铁路客运量预测及影响因素分析探讨	王晶(194)
浅谈中小企业的市场营销	黄亦谦(197)
我国个人理财业务的现状及发展策略	张磊 陈沙沙(200)
浅谈劳动用工之弊端	牛华(204)
我国商业银行资本结构对银行效率影响的实证研究	杨桂洁 张宇晨(207)
浅议民营企业人力资源管理	黄竞(212)
浅谈对家庭档案建设的认识与思考	沈思嗣(215)
浅析我国征信法律制度的现状及发展	张羽(218)
供应链融资分析	姬丽婷(221)
竞争环境、竞争现象——组织标准体的消失、消亡	孙婉译(224)
浅谈外企人力资源管理的优势	张秋嫒(229)
我国商业银行中间业务创新现状分析和对策	张民阳(232)
银行间国债利率期限结构变化的因子分析	马晓磊(235)
中国参与东盟自由贸易区农产品贸易的几点建议	张巍(239)
现代零售渠道经营之探索	温永健(242)
浅谈现阶段人民币的国际化程度与未来发展之路	李关(246)

我国产品认证行业问题和发展战略研究	高 洁(249)
裕丰企业集团成功申报广东省名牌	
产品的策略分析	陈松辉(252)
论现代商业银行新产品法律风险及防范策略	龙 潜(257)
企业开放式创新模式转变的策略分析	吴 娟(260)
政府营造企业自主创新外部环境影响分析	吴 娟(264)
浅谈我国银行业的资产证券化	黄展科(267)
我国劳务派遣现状及相关建议	杨丁婷(270)
浅析我国液化气期货市场建设意义	邹嘉亮(273)
我国商业银行小企业信贷风险管理问题与对策研究	黄晓国(277)
环境税的外国经验与观察	张展滔(280)
浅谈后金融危机时期海关应对国际贸易	
保护主义的职责与措施	闫 佳(283)
与平行进口有关的商标权利用尽原则分析	闫 佳(286)
浅谈科研项目管理中的沟通管理	冯春华(289)
借鉴日企管理经验提高基层干部现场管理水平	李建华(293)
完善薪酬管理体制建立和谐的劳资关系	李建华(296)
运用信息技术实施持续竞争优势战略	林正昌(299)
我国商业银行内部资金转移定价体系研究	叶沁宜(302)
浅议劳动合同效力的认定	
——以提供虚假证件应聘为例	刘杰明(305)
抑郁障碍的心理治疗进展	张春垚(308)
科学选点提升自助缴费终端运营效率	李滨洋(311)
结直肠癌伴肝转移综合治疗回顾性临床分析	罗自通(314)
管理培训生职业发展现状浅析	温丽芳(318)
卵巢甲状腺肿类癌的临床病理观察	兰 卉(321)
浅谈营运质量监督在商业银行管理中的重要性	李颖璇(324)
国内快递公司大客户管理浅析	丘 雅(327)
快递公司的大客户细分分析	丘 雅(330)
浅谈企业员工培训与发展	李江宏(333)
跨境贸易人民币结算业务发展探索	高 妍(336)
对中国共产党建设学习型政党的几点思考	庞 微(339)
中国银行信息中心 ID 管理系统	刘群立(342)
浅析巴塞尔协议对金融危机的抵御作用	彭 闻(345)
如何成功实施低成本与差异化整合战略	许宪刚(348)
基于改进朴素贝叶斯分类器的企业生命周期识别模型研究	岳庭栋 李 婉(351)
中国企业海外市场遭遇萨班斯法案	刘 荔 文 硕(355)
论高校后勤企业文化建设	代述霞(359)
简论银行服务的全面质量管理	谢国赞(362)



浅谈药物经济学的研究方法及应用	石 玉(365)
Analysis on Zara's Business Strategy in Chinese Apparel Retail Market	郭 珍 毛爱军(369)
当前房地产市场浅析	刘 莹(377)
我国宽带市场现状及赢利模式分析	刘 伟 李 粟(380)
论中小企业的人力资源管理与开发	孙殷辉(384)
浅谈外资企业现金池管理	汤 茜(387)
中国上市公司的社会责任构成与管理	王永泉(390)
寿险合同中指定受益人的思考	袁一灵(393)
浅谈新兴市场与金融危机 ——国际金融危机推动新兴市场国家相互投资增强	李翠梅(395)
转企改制过程中出版社薪酬改革三步走	莫菲菲 孙萍(398)
浅议商业银行基层机构推进合规文化建设策略	郁 闻(402)
浅析商业银行票据业务风险防范关键点	郁 闻(405)
职业生涯规划中大学生的自我设计、超越和完善	李彬彬(408)
浅谈软件测试与测试外包	唐秀霞(411)
我国电力企业营销服务策略研究 ——美国供电服务对电力企业营销服务的启示	芦京京(414)
北京生物医药领域技术创新对策研究	黄 可(418)
对外直接投资对母国产业结构的优化效应研究	林 娜 林 莎(421)

浅析管理者素质之识人之术

● 王 然

(北京首都机场广告有限公司)

摘 要 现代社会充满了竞争,最重要是人才的竞争。一个明智的领导者,应该认识到招“才”进“宝”的重要性,并能做到知人善任。知人,就是能历史地、全面地、实事求是地了解一个人的优点和缺点、思想和品德、兴趣和爱好等,本文讨论了六种知人的方法。期望能为领导者选择人才并有效利用人才提供参考。

关键词 领导 知人 困难 方法

人才难得亦难知,这是古往今来人们经过千辛万苦积累而成的共同财富。凡知人有所思、知人有所为的有识之士,总是会独具慧眼地悟出人才难知。

人的思想是无形的,看不见也摸不着,所以要摸透人的思想是不容易的。照理说,人的思想必然在他的言行中表现出来,也就是说人的思想和他的言行应该是一致的。可是各人表现不同,如果其人所想的与其言行不一致,或者他说的是一套,做的又是另一套,这种人就难以了解了。在实际生活中往往还会有这样的情况:把唯唯诺诺的人看做是忠厚老实;把善于夸夸其谈的人判断为“开拓型”等。凡此种种,都是从表面现象看人的结果,很不利于知人善任。而实际情况是错综复杂的,表现方式是多种多样的。不能简单地从工作方法、工作作风以至个人性格特点去判断一个人。若不注意这一点,就很可能看不准人。知人不知其实质,用人用其不当,都会给工作带来损失。

从知人者角度来讲“私视使人目盲,私听使人耳聋,私虑使人心狂。”这些“私视”、“私听”、“私虑”,使知人者不能客观、公正、全面的评价被知者。

尽管知人有许多困难,但是不能认为知人是不可能的事情,从哲学的角度来说任何事物都是可知的,知人也是有一定方法可循的。

1 见微知著法

《领导科学词典》把见微知著解释为:“看到一点苗头就能知道其发展趋势。指观察事物能把握住发展脉络,善于小中见大。”见微知著是领导者知人的有效方略。在日常生活中,由于主客观因素的制约,通常人们具有掩饰性,认识其本质比较困难。但是人的本质又必定会通过表象有所反映,因此通过观察人的行为上的蛛丝马迹,就能在相当程度上认识其本质。

从生活细节上观察人有很大的直观性,是有一定规律可循的。根据生活细节法识别人有三条规律:“一是从常见表情上识别人。经常皱眉的人,都心思较重,心事较多,总想这样或那样的问题;经常用眼角看人的人,一般心底狭窄,心怀叵测,内心深处总有一种恐惧感;经常用手挠头的人,一般都心情烦躁,心神不宁。二是从常见动作上识别人。总掰手指节的人,一般攻于心计,总在动脑筋;坐下就跷起二郎腿的人,一般都自命不凡,高人一等;走路总是驼背低头的人,一般都心事较重;没事就两眼发直的人,一般都思想迟钝。三是从常见言词上识别人。说话总是加上‘我认为’、‘我感到’、‘我想’等字眼的人,一般都自以为是,刚愎自用;说话总爱加上‘可以吗?’、‘行不行?’等字眼的人,一般



都自信心不强,拿不了主意;说话总是模棱两可,含含糊糊的人,一般都是老于世故;说话总夸大其词,声张作势的人,一般都好吹嘘,好夸张。”

2 设事考察法

设事考察法,即在对考察对象初步了解的基础上,有计划地安排考察对象完成某些任务或从事某些事物,以检验其才德,加深其认识。

设事考察法,在我国用人史上早有记载。《吕氏春秋》中提出的“八观六验”中的“六验”的具体考核方法,即是设事考察法的具体化。请看案例:

1939年马歇尔出任美国陆军参谋长以后,就以很大的精力为陆军选拔人才。1941年7月,身为上校的艾森豪威尔被到第三集团军司令部参谋长,他在一次大规模模拟演习中受到了司令克鲁格将军的赏识。正是这次演习结束后,马歇尔要求克鲁格推荐一名适合任陆军作战计划处处长的人选,克鲁格当即推荐了艾森豪威尔,马歇尔把艾森豪威尔的名字记下来,回到华盛顿后,马歇尔让助手克拉克将军推荐人选,克拉克也举荐了艾森豪威尔。于是,马歇尔便准备任命艾森豪威尔。马歇尔对艾森豪威尔不了解,想亲自考察一下。在艾森豪威尔报到的那一天,马歇尔简明扼要地向他介绍了西太平洋上的军事形势,然后问道:“我们的行动方针应该是什么?”艾森豪威尔沉默了一会儿说:“请让我考虑几小时。”几小时后,他把结论告诉了马歇尔。这一结论正和马歇尔一致,从此,马歇尔便十分信任艾森豪威尔。不久,提升他为作战处处长。

只从他人的推举和理论上识人是没有说服力的,只有通过具体事情来考察一个人的德才才是准确的。马歇尔虽然通过许多人的推荐任用了艾森豪威尔,但是还是通过询问其军事行动方案的方法考察了他,得到满意的结果后才提升他,这是作为领导的明智之举。

3 标准对照法

所谓标准对照法,是指在承认德才这个根本标准的基础上,根据本单位的工作性质,确定用人的具体标准,以便更准确地识别和选拔有用人才。使用标准对照法识别和选拔人才,要注意三点:一是不能以政治标准代替业务标准;二是标准既要有一定的稳定性,但也要有可变性,应随着形势发展和工作需要不断修订完善;三是标准是用来“持之以照物”的,需要把握其精神实质,不能生搬硬套。

4 信息过滤法

在领导活动中,领导者通过各种渠道获得了大量信息,在制订用人决策之前,还须进行“去粗取精,去伪存真”地筛选过滤,清除信息中的“水分”和“杂质”。在过滤中,应特别认真对待各种传闻、议论和反映。

领导者在用人中听到谣言后,一是应该保持清醒的头脑和客观的判断,二是要及时地给予批评或者揭穿,不能轻信谣言,以至伤害甚至埋没人才。

俗话说,议论见真知。要启用人才,议论是难免的。问题是如何对待议论。有益的议论,能够帮助领导者了解被启用人德才学识,不至于偏听偏信。而无谓的议论往往弄得领导者心神不定,莫衷一是,欲用不能,欲罢不甘。所以,作为领导者,就应该从众多的议论中“过滤”出正确的信息,如果大家议论得对,就应当改正,如果议论得不对,就要排除干扰,大胆启用人才。

5 以贤知贤

工作中需要大量的各种专业人才,领导者不可能是精通各行各业的“通才”,因此,在知人选才实践中就需要借助“聪明人”去识别和发现一流人才。这种利用贤人来识别和发现贤人的方法,就称其

为“以贤知贤法”。

三国著名人才学家刘劭说:“一流之人,能识一流之善;二流之人,能识二流之善。”这是说,能不能识别和发现人才,识别和发现什么层次的人才,与人才发现者本身的德才情况是直接相关的。

6 比较鉴别法

比较是人们认识各种事物最基本、最常见的一种方法,是揭示事物差别、认识事物本质的一种重要思维形式和逻辑方法。把比较的方法运用到领导者知人用人中,是指把两个或两个以上的同类人才放在一起进行考察,鉴别某个体素质的共同点和差异点,加深对考察对象的认识,从而了解和掌握某一或某一类人才的基本情况。

所谓横向比较,就是从空间上去看一个人与另一个人的区别,在左右的对比中鉴别优劣。横向比较有两种形式,一种是以某个考察对象为坐标参照系,横向延伸,选择基本情况相似、相同、相近的同类人才为对象进行比较,以便看其优劣程度。另一种形式是确定几个对象进行考察,通过比较,好中选优。

所谓纵向比较,是从时间上去看一个人的变化,在前后的对比中认识优劣。纵向比较法要求领导从一个人的变化看发展。因为任何事物都是随着时间的推移在不断地发展变化着,这种变化的客观性就决定了知人的客观性,绝不能凭老印象看人,对人的看法要随着人的发展变化而改变。

当今社会的竞争是人才的竞争,所以知人是摆在领导者面前的重要课题,以上介绍的这六种方法是鉴别人才时最常用到的,但是在工作中还要结合实际,需要领导者学会“慧眼识英雄”,才能使企业在竞争中永葆优势,立于不败之地。

参考文献

- [1]吕不韦著,李春玲译.吕氏春秋·序意.西宁:青海人民出版社,2004.
- [2]文柳.领导用人三件事,识人、用人、会管理.北京:海潮出版社,2004.
- [3]杰克·费尔著,资林译.打破常规——新管理思维.哈尔滨:黑龙江人民出版社,2002.
- [4]叶宇伟.领导六艺.深圳:海天出版社,1996.
- [5]刘伯光.知人善任说:知.领导科学,2000(9).

论领导用人之道

● 杨 帆

(北京首都机场旅业有限公司朗豪酒店)

摘 要 领导用人是指领导者或领导集体在实施领导活动过程中,按照一定的隶属关系和干部管理权限,对下属加以选拔、使用和培养等一系列组织行为的过程。领导者能否正确地用人,关系到领导活动的成败,事业的兴衰。用人是领导者进行领导工作的重要环节之一,是领导的基本职能。领导用人之道在于把握好因事用人、用人不疑、德才兼备等七项原则,才能够达到人尽其用、用尽其优,充分发挥领导的作用。

关键词 领导 用人 正确 原则

领导用人是指领导者或领导集体在实施领导活动过程中,按照一定的隶属关系和干部管理权限,对下属加以选拔、使用和培养等一系列组织行为过程。

领导者能否正确地用人,关系到领导活动的成败,事业的兴衰。用人是领导者进行领导工作的重要环节之一,是领导的基本职能。

领导者用才是根据人才的特长和素质,把各种人才选拔安排到最能发挥其才能的适当岗位上,用好人才,就要在人才选拔任用上做到人尽其才,才尽其用,合理使用。要保证选才用人工作有一定成效,选贤任能必须更新观念,遵循正确的用人原则。

1 因事用人原则

因事用人谋略,是同因人设事针锋相对的一条用人谋略。“它是指在用人行为中,领导者必须根据领导管理活动的需要,有什么事要办,就用什么人;决不能有什么人,就去办什么事。显而易见,确立因事用人谋略的根本宗旨,在于极俭省地利用人才资源,尽量避免不必要的人才浪费。确立因事用人谋略的思维轨迹,是由事到人,而不是某些领导者所习惯的由人到事。”

从事一切领导活动的根本目的,就是在于实现预定的管理目标,把事情办好。为此,当然要讲究用人。用人就是一种手段,决不是从事领导活动的目的。领导者只有按照由事到人的思维轨迹去指导并制约用人抉择,才能有效用人。

2 用人不疑原则

俗话说:“用人不疑,疑人不用”。就是说在经过全面考察之后决定选用的人,就要给予授予一定的职权。不仅要大胆放权,使其在一定的范围内能够自主决断,而且要设身处地为其着想,勇于承担他们在工作中的失误。不要获得成绩就是领导有方,出现了过失就好似下属无能。人都有自信心,都有成就感,都抱有通过自己的努力去完成某项工作或某种事业的心情和愿望。得到领导信任就能发挥出聪明才智,在工作中做出成绩。反之,得不到领导信任,势必会影响工作效果。所以用人不疑很重要。

3 德才兼备原则

必须坚持德才兼备的选人用人原则,正确处理好德与才的辩证关系。“德与才是一个完整的统一体,不能割裂,不可偏废,要德才并重,以德为主。德与才二者相比,德是第一位的,常言道:有德无才误大事,有才无德坏大事,唯有德才兼备能成大事。另外还要避免扬德抑才的倾向,不能片面、空洞的只强调德,而忽视了才的因素,要始终坚持德才二者的统一性。”

诸葛亮量才标准是德才兼备,既要有高尚的品德,为人忠诚,谦虚谨慎,又要有才,即有文治武功或其他方面的才华。在罗贯中的《三国演义》中从诸葛亮所培养、所重用的文官武将中,能清楚地看出其量才标准。如,对有将才且立过很多大功,但为人狂傲的魏延,诸葛亮未予以重用。

4 长短活用原则

任何人不会十全十美,人有长处,也有短处,这是由于人的性格、所处环境和素质决定的。事物有长短,人才有高低,这是古往今来的客观事实。王翦是秦始皇的大将,是一个征六国、名一世的人物,可他不能保秦不亡。所以司马迁很有感慨地说:“尺有所短,寸有所长”。清代诗人顾嗣协在《杂兴》诗中说:“骏马能历险,犁田不如牛。竖车能载重,渡河不如舟。舍长以就短,智者难为谋。生材贵适用,慎勿多苛求。”这些都说明任何事物都有长短,我们要用其所长,避其所短。

然而,人们的短处和长处之间并没有绝对的界限,许多短处之中可以蕴藏着长处。“有人性格倔强,固执己见,但他们同时必然颇有主见,不会随波逐流,轻易附和别人意见;有人办事缓慢,手里不出活,但他们同时往往有条有理,踏实细致;有人性格不合群,经常我行我素,但他们可能有诸多创造,甚至是硕果累累。”领导者的高明之处就在于短中见长,善用短处。请看案例:

清代有位将军叫杨时斋,他认为军营中无有用之人。聋子可以安排在左右当侍者,可避免泄露重要军事机密;哑巴可以派他传递密信,一旦被敌人抓住,除了搜去密信,也问不出更多的东西;瘸子,宜命令他去护守炮台,可使他坚守阵地,很难弃阵而逃;瞎子,听觉特别好,可命他伏在阵前听敌军的动静,担任侦察任务。

金无足赤,人无完人,从短处中挖掘长处,善用人之短是用人的精华所在。杨时斋就非常完美地利用了人之所短,发挥其最大能量,聋子、瘸子、哑巴、瞎子都有其特长。杨时斋的观点固然有夸张之嫌,但确实说明了这样一个道理:任何人的短处之中肯定蕴藏着可用之长处。

5 唯才是用原则

人才是最宝贵的资源。正如邓小平所说,“任何事情都是人干的,没有大批的人才,我们的事业就不能成功。”所以我们要做到唯才是用。请看案例:

茹当以前是拿破仑革命军的少将,雾月政变后,他开始不愿意再与拿破仑合作,后来又在别人的劝说下,转而拥护拿破仑。拿破仑得此信息,不计前嫌,根据茹当杰出的军事指挥才能任命他统率意大利法军。茹当为报知遇之恩,克尽职守,努力奋战,颇建战功。随后,拿破仑又任命他为西班牙国王约瑟夫·波拿巴的军事顾问和参谋长,让茹当在其兄麾下更好地发挥作用,帮助他经营西班牙。不仅如此,拿破仑还对曾经有过罪责的人才加以重用。以麦克唐纳为例,他曾经邻驻瑞士法军,被指控为叛国罪,受到株连而被迫退伍。麦克唐纳能征善战,是难得的帅才。因此,退伍五年后,麦克唐纳又被拿破仑重新起用为军长,在战斗中建立战功,被擢升为元帅。这不仅使麦克唐纳重新有了用武之地,而且也为法国的帝国事业的壮大影响巨大。

这个案例说明了用人的基本原则之一,就是要不拘一格,唯才是用。只要有才能的人,都应该被重用。



6 人尽其才原则

人尽其才就是各安其位,各尽所能。工作有行业之分,职位有层次之别。人的才能大小和类别也各不相同。有的人喜欢做业务工作,有的人喜欢做管理工作;有的人擅长做思想政治工作,有的人擅长做行政管理工作;有的人善于做宏观管理,有的人善于做微观管理,如此等等。在用人时要因人而异把他们安排在适当的工作岗位上,做到职能相称,适才适用,适人适职,并使其有责有权。这样各类人才就能如鱼得水,他们的才智就会在不同层次、不同领域、不同岗位上得到充分发挥。决不能小才大用,力不胜任,贻误工作;大材小用,人力有余,浪费人才。

7 激励原则

在使用人才中运用奖惩手段可激励人才不断进取。奖惩要分明,要言而有信。大功大奖,小功小奖,无功不奖,有过要惩。

(1)物质激励。当各类人才以自己的劳动为社会作出较大贡献,获得了明显的经济效益和社会效益时,在激励工作中,可把工作实绩和物质奖励挂钩,根据成绩给予适当的奖励。

(2)精神奖励。这是一种“不花钱”的有效激励。它不仅可以弥补物质激励的不足,而且可以成成长期起作用的动力。因此,在激励人才时,可把物质激励与精神激励巧妙地结合起来运用。

(3)知识激励。向做出成绩的下属及时提供必要的知识和信息,以激励他们不断提高业务水平。在当今“知识爆炸”的时代,知识和信息对于各类专业人才来说显得格外重要。如果一个人不进行必要的知识更新,创造力就会衰退,其工作的热情就会下降。这就有必要对其进行知识激励。

8 使用、开发与保护并举原则

人才使用是有能量吸收与释放的过程。人才的使用要与开发和保护结合起来。如果只重使用,不重开发和保护会造成人才资源的巨大浪费。

现代领导者用人应遵循开发和保护原则,将使用人才与保护人才有机地结合起来,要在使用中开发、保护人才,在开发中使用人才,使用与保护、开发浑然一体,才能在使用人才时收到最大效益。

参考文献

- [1]陈王英.用人战术 活用人 巧用人.北京:中国城市出版社,2000.
- [2]杰克·费尔著,资林译.打破常规——新管理思维.哈尔滨:黑龙江人民出版社,2002.

我国金属期货市场功能及其与 现货市场间的波动性关系研究

● 李治刚

(中国人民大学)

摘 要 文选取 1998 年以来的金属期货和现货市场数据来检验期货市场经规范整顿后其两大市场功能的实现程度,以及与现货市场间的波动性关系。总体上政府主导的中国期货市场,但经过多年的摸索发展,在中国经济由计划向市场的转轨过程中,市场的运行环境已经明显改善,金属期货价格发现的功能已渐渐显露,市场在相当程度上反映了交易者对价格走势的预期;同时,投资者也能够通过在期货市场上进行交易,实现一定比例的套期保值,规避价格风险。

关键词 套期保值 协整分析法 格兰杰因果关系检验

1 选题意义

期货市场最重要的两大基本功能为价格发现功能和转移价格风险功能。期货市场中形成的价格能真实地反映供求状况,同时又为现货市场提供了参考价格,起到了“发现价格”的功能。

目前,国内外对期货市场功能及波动性的研究颇多:Engle 和 Granger 以及 Johansen、Johansen 和 Juselius 提出的协整分析法为研究非平稳经济变量之间的均衡关系提供了全新的方法,该方法在研究中得到了广泛应用。

2 变量选择与数据描述

本文选用上海金属网的铜、铝每个交易日的现货收盘价作为现货价格的代表,选取的研究样本期间为铜市场从 1998 年 1 月 5 日至 2005 年 12 月 30 日,铝市场从 1998 年 1 月 5 日至 2004 年 12 月 31 日。这里,记铜、铝现货市场的价格序列自然对数分别为 $s_{tcu} = \ln(S_{tcu})$, $s_{tal} = \ln(S_{tal})$, 铜、铝期货市场的价格序列自然对数分别为 $f_{tcu} = \ln(F_{tcu})$, $f_{tal} = \ln(F_{tal})$, 其中第 t 个交易日的现货价格和期货价格为 s_t, f_t 。我们首先对样本进行统计检验可得出,铜和铝的现货价格和期货价格的均值十分接近,这说明两市场不存在明显的套利机会。根据 JB 正态检验结果,铜和铝的现货和期货价格均不服从正态分布。

从铜、铝现货和期货价格走势,可以看出现货和期货市场价格波动情况基本一致,呈现出长期均衡关系。

3 研究方法

本文首先对铜和铝市场的现货和期货价格进行单位根检验,以确定其单整阶数,并借助 E-G 两步法分别检验两市场的现货和期货价格间是否存在协整关系。并使用格兰杰因果检验考察现货和期货价格之间的引导关系,以确定期货市场是否具有价格发现功能。然后再建立检验期货市场套期保值功能的误差修正模型。

3.1 协整检验与格兰杰因果检验模型

3.1.1 E-G 两步法

本文采用 Engle 和 Granger(1987) 提出的协整检验方法,即 E-G 两步法。

具体地,若序列 s_t, f_t 都是 d 阶单整的,用一个变量对另一个变量进行回归,即

$$s_t = \alpha + \beta f_t + u_t$$

用 $\hat{\alpha}, \hat{\beta}$ 表示回归系数的估计值,则模型残差估计值为:

$$\hat{u}_t = s_t - \hat{\alpha} - \hat{\beta} f_t$$

若 $\hat{u}_t \sim (0)$, 则 s_t, f_t 具有协整关系,协整关系反映了两个变量之间的长期均衡关系。在检验协整关系之前,首先要对铜、铝现货和期货价格进行平稳性检验,即 ADF 单位根检验(Dickey 和 Fuller, 1981)。其检验方程为:

$$\Delta y_t = \alpha + \beta t + (\rho - 1)y_{t-1} + \sum_{i=1}^{K-1} \theta_i \Delta y_{t-i} + \omega_t$$

其中 Δ 表示一阶差分, t 为趋势变量, ω_t 为白噪声, k 为滞后项长度。关于最优滞后期的选择,在 ADF 检验中选取标准采用:保证残差项不相关的前提下,同时采用 AIC 准则与 SC 准则,作为最佳时滞的标准,在二者值同时为最小时的滞后长度即为最佳长度。在 ADF 检验中还存在一个问题,即检验回归中包括常数,常数和线性趋势,或二者都不包括三种情况。

3.1.2 格兰杰因果检验

期货价格和现货价格之间的对数引导关系可以通过 Granger 因果模型(Granger, 1986) 来检验,其模型如下:

$$s_t = \sum_{i=1}^p \alpha_{1i} s_{t-i} + \sum_{j=1}^p \beta_{1j} f_{t-j} + e_{1t}$$

$$f_t = \sum_{i=1}^p \alpha_{2i} s_{t-i} + \sum_{j=1}^p \beta_{2j} f_{t-j} + e_{2t}$$

其中, s_t, f_t 分别为现货和期货价格的自然对数, e_{1t}, e_{2t} 是白噪声,且互不相关。

如果存在某一 β_{1j} 不为零,则称 f_t 引导 s_t ; 如果存在某一 α_{2i} 不为零,则称 s_t 引导 f_t ; 如果同时存在某一 β_{1j} 和 α_{2i} 均不为零,则称 f_t 与 s_t 之间相互引导,可以通过 F 统计量进行 Granger 因果检验。

3.2 误差修正模型(ECM)

套期比率是指期货合约的头寸规模与套期保值资产规模之间的比率。本文在协整检验的基础上根据 Ghosh(1993) 提出的误差修正模型 ECM 估计套期保值比率,具体如下:

$$\Delta s_t = m + h \Delta f_t + \gamma u_{t-1} + \sum_{i=1}^m \alpha_i \Delta s_{t-i} + \sum_{j=1}^m \beta_j \Delta f_{t-j} + \varepsilon_t$$

其中 s_t, f_t 分别为现货和期货价格的自然对数, h 为套期比率, u_{t-1} 为误差修正项, $u_{t-1} = s_{t-1} - \hat{\alpha} - \hat{\beta} f_{t-1}$, 是协整关系的残差估计值。

Lien(2002) 给出了套期保值绩效指标,即与未参与套期保值时收益方差相比,参与套期保值后收益方差的减少程度:

$$H_e = [Var(U_t) - Var(H_t)] / Var(U_t)$$

其中未参与套期保值时收益方差 $Var(U_t) = Var(\Delta s_t)$; 参与套期保值时收益方差 $Var(H_t) = Var(\Delta s_t - h \Delta f_t)$ 。

在建立误差修正模型之前,首先对解释变量进行多重共线性的检验,以免降低模型参数估计的精确性。本文使用方差膨胀因子法来测度各解释变量之间是否存在多重共线性。方差膨胀因子(VIF)

定义为:

$$VIF_i = \frac{1}{1 - R_i^2}$$

其中 R_i^2 是第 i 个解释变量与其他解释变量辅助回归的判定系数。随着 R_i^2 的增加,模型中估计量的方差会迅速膨胀起来,故称 VIF 为方差膨胀因子。一般认为 $VIF > 10$ 时,模型存在着较严重的多重共线性; $5 < VIF < 10$ 时,存在中等程度的多重共线性; $VIF < 5$ 时,存在轻度多重共线性。

在建立误差修正模型之后,使用拉格朗日乘数检验(LM 检验)来检验回归方程的残差序列是否存在高阶自相关。本文之所以未使用 D. W. 检验,是因为在回归方程中存在滞后因变量会使 D. W. 检验失效,而且 D. W. 检验只适用于检验一阶序列相关的情况。LM 检验的统计量基于如下回归得到:

$$\varepsilon_t = X_t \gamma + \alpha_1 \varepsilon_{t-1} + \cdots + \alpha_p \varepsilon_{t-p} + \nu_t$$

这是对原始回归因子 X_t 和直到 p 阶的滞后残差的回归。LM 检验通常给出两个统计量:F 统计量(表示对所有滞后残差联合显著性的一种检验)和 $T \times R^2$ 统计量[表示观测值个数 T 乘以上述回归方程的残差平方和 R^2 ,一般服从渐进的 $\chi^2(p)$ 分布]。在给定的显著性水平下,若这两个统计量小于临界值,说明残差项在给定显著性水平下不存在序列相关,反之则存在。在存在序列自相关的情况下,使用 AR(p)进行修正。

由于金融时间序列模型的扰动项的条件方差常依赖于其前期值,随着时间的变动而变动所以本文对 ECM 方程的残差项进行 ARCH LM 检验和残差平方相关图检验,以检验残差中是否含有 ARCH 效应。ARCH LM 检验统计量需要进行如下回归:

$$\varepsilon_t^2 = \beta_0 + \left(\sum_{s=1}^p \beta_s u_{t-s}^2 \right) + \mu_t$$

其含义同 LM 检验类似。

4 实证结果与分析

4.1 现货和期货价格协整关系与格兰杰因果关系检验

首先对铜、铝现货和期货价格进行协整关系检验。本文对 s_t , f_t 和 $\hat{u}_t$ 进行平稳性检验的结果如表 1:

表 1 ADF 单位根检验结果

Products	Cu		Al	
Statistics	t	P	t	P
s_t	-0.409564	0.9872	1.9421	0.6317
$\square s_t$	-41.15120	0.0000	-22.38575	0.0000
f_t	-0.576752	0.9798	-1.61943	0.7852
$\square f_t$	-45.53224	0.0000	-40.58340	0.0000
$\hat{u}_t$	-4.172643	0.0050	-5.271229	0.0001

注:显著性水平为 1% 的临界值为 -3.963807,5% 的临界值为 -3.412629。

由 ADF 检验结果可知,在 1% 的置信水平下,铜、铝现货和期货价格序列 s_t , f_t 均为非平稳序列,但其一阶差分序列均是平稳的。故序列 s_t , f_t 为一阶单整,且残差 $\hat{u}_t$ 序列为 $I(0)$ 平稳序列,从而根据协整定义,铜、铝现货和期货价格序列存在协整关系,即我国铜、铝现货和期货市场之间均存在长期均