

好的管理技术能使管理者收到事半功倍的效果

管理技术

Management Skills

《国际版》



人才的选拔与使用 · 权力的行使

鼓励与推动创新 · 组织效能与团队的作用



华书-美通(HAM)国际管理研究室 主编
新疆科技卫生出版社(W)
XINJIANG SCIENCE AND TECHNOLOGY & SANITATION PRESS(W)

中国管理科学出版社出版

管理技术

Management Skills

张其成 编著



人才素质与能力·成功行囊

中国管理科学出版社出版

管理技术

人才的选拔与使用·权利的行使

鼓励与推动创新·组织效能与团队的作用



华书 - 美通(HAM)国际管理研究室 主编

总指导 (香港)陈阳生

新疆科技卫生出版社 (W)

XINJIANG SCIENCE AND TECHNOLOGY & SANITATION PRESS (W)

图书在版编目(CIP)数据

管理技术/华书-美通(HAM)国际管理研究室编. - 乌鲁木齐:
新疆科技卫生出版社(W), 2000. 9
ISBN 7-5372-2268-1

I. 管… II. 华… III. 管理-技术 IV. C931

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 51179 号

责任编辑 郝维洲
封面设计 奋成 占营

管 理 技 术

华书-美通(HAM)国际管理研究室 编

* * *

新疆科技卫生出版社(W)出版发行

(乌鲁木齐市龙泉街 66 号 邮编 830001)

郑州文华印刷厂印刷

* * *

787×1092 毫米 16 开本 98 印张 2200 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-5372-2268-1/C·3

印数:1-2000 定价:158.00 元(全套 4 册)

前 言

好的管理技术能使管理者收到事半功倍的效果。本书为致力发展具有中国特色企业管理的中国职业经理人提供国内外成功企业的领导技巧和管理法则。

现代管理技术，就是按照现代生产技术规律和生产经营管理规律的客观要求，运用现代自然科学和社会科学的成果，对生产经营活动进行有效管理的技术。现代管理技术是企业管理现代化的重要组成部分，是实现管理现代化不可缺少的一项主要内容。如果企业只有现代的管理思想，管理组织和管理手段，而不采用现代管理技术，是不会取得好的效果的。因此，在建立现代化企业中，能否有效地应用现代管理技术，就成为衡量企业管理现代化水平的一个重要标志。

国外一个研究机构提供的资料表明：在一个现代化企业里，每增加一名合格的体力劳动者，可以取得 1：1.5 的经济效果；每增加一名合格的技术人员，可以取得 1：2.5 的经济效果；每增加一名有效的管理者，则可以取得 1：6 的经济效果。

可见培养出具有熟练掌握现代化管理技术的管理者，对一个企业是多么重要。

现在国内的管理者所掌握的管理技术大多是中国传统的家族式的管理技术，这和建立现代化的快速发展的企业是不相适应的。

为使国内的管理者成为掌握现代管理技术的有效管理者。我们邀请了大批经济管理专家，汇总了国外成功企业的管理技术，编辑了这套《管理技术》。

本书侧重领导艺术与管理技术的应用，强调对人的管理和企业文化的建构，归纳总结国内外成功企业家的经验和体会。

全书以领导技巧的理论与实例分析为主，启发企业家们去思考，去应用，是国内企业家衡量领导水平与管理效率的一把标尺。

本书共分四册：《领导技巧与管理误区·领导决策方法·战略的制度与实施·领导的语言艺术》，《目标管理与日常过程管理·有效的控制系统·危机与突发事件·领导的计划制定方法》，《人才的选拔与使用·权力的行使·鼓励与推动创新·组织效能与团队的作用》，《经营管理案例》。

主编 2000 年 5 月

《管理技术》编委会

主 编：✱ 华书 - 美通 (HAM) 国际管理研究室

总 指 导：(香港) 陈阳生

执行主编：张作华 罗锐韧

编 委：

周春彦	王 超	张海燕	谷振红	沈鸯样
刘淑丽	丁 兰	于俊青	门英辉	马连龙
王文长	王永海	王洪涛	毛 俐	田 涛
孙法平	李顺兴	李泽君	李德金	阮守武
朱金贵	朱新军	任兰锁	纪志平	刘长玲
刘尚伟	刘新重	刘宪鸿	曲水生	曲 波
张义勇	张文普	张丽珠	张朝阳	张 滨
张善宣	何绍军	陈志强	尚文贵	侯晓东
郭淑香	胡 猛	洪 平	饶锦兴	赵永臣
高金桂	高 勇	殷立春	徐进裴	曹荣樊
梁献伟	宿春礼	焦秋贵	新 兴	洪 君

目 录

第一篇 人才的培养、选拔和使用

第一章 选拔优秀的高层经理人才

一、选拔的依据	(3)
• 职位的要求 • 高层经理人才应具备的素质和能力	
二、选拔的途径、程序和方法	(7)
• 选拔的途径 • 选拔的程序和方法	
三、选拔工作原理和应注意的问题	(10)
• 选拔工作原理 • 选拔过程中应注意的问题	
四、成功企业领导选拔人才典范	(13)
• 理查德·萨耶:到一般的小商人中寻找人才 • 王永庆:从内部寻找人才	
• 林绍良:不惜重金聘用人才 • 范旭东:注重招揽人才 • 马克·麦科	
马克:观察人、了解人的七个步骤 • 土川元夫:以旁观者的身份观察人	
• 绝妙的暗察 • 英国冰岛冷冻食品公司:满足特殊人才所需要的条件	
• 素野福次郎:租借人才 • 以诚求贤 • 威廉·伍德希德:高价“收买”	
人才 • 土光敏夫:最根本的观人之道——永恒的工作欲 • 韦恩·卡	
洛韦:优胜劣汰的用人原则 • 陶子厚:不采用“考试甄选”的办法 • 王	
永庆:标榜能力主义 • 乔治·奥迪约姆:识别人才七法	

第二章 培养优秀的中层干部

一、培训的对象和内容	(24)
• 培训的对象 • 培训的内容	
二、培训的过程与方法	(25)
• 培训的过程 • 培训的方法	

三、成功企业中层干部培训典范····· (28)

- 野口音光:培训中层干部成为优秀人才 • 陶子厚:严格的人才训练制度
- “贸易人才培训中心”:强化训练人才 • 千代田生命保险互济公司:通过录像进行教育训练
- 富士通公司:45岁进修 • 戴维斯:组建培养中层干部小组
- 中层干部训练学校 • 室外训练中层干部 • 台湾台北区合会储蓄公司:自行培养特需人才
- “三洋”公司:人才要经过不断地开发与磨练 • 山本猛夫:挑剔不足,严加训练
- 斯图·伦纳德:访问竞争对手 • 真藤恒:“奇人”培训制度
- 三星集团:教育目标与贩卖力强化训练 • 张荣发:训练、培训中层干部
- IBM公司:“心力交瘁”课程与模拟角色 • 提高中层干部工作效率的21条经验

第三章 对下属的考核与评价

一、人事考评的原则····· (41)

- 人事考评的作用 • 人事考评中常见的弊病 • 人事考评的原则

二、人事考评的种类及其内容····· (43)

- 人事考评的种类与内容 • 人事档案管理

三、主要考评因素及其评价标准····· (45)

- 工作成绩评价 • 能力评价 • 工作态度评价

四、主要考评方法····· (51)

- 面谈考评 • 人事考评表 • 工作报告(论文)审查

第四章 什么是最好的激励方法

一、激励的含义和作用····· (56)

- 激励的含义 • 激励的作用

二、激励的原则····· (57)

- 实事求是原则 • 适时适度原则 • 公平合理原则 • 有益性原则
- 物质激励和精神激励相结合

三、激励过程行为模式····· (61)

- 需要的层次和特征 • 动机的机能 • 行为的“辩证论治”

四、激励的行为对象····· (64)

- 激励解决问题的坚定方案,不激励见效快的敷衍 • 激励冒险精神,不激励随遇而安
- 激励行动果断,不激励循规蹈矩、行动迟缓 • 激励独创精神,不激励亦步亦趋
- 激励使工作变得简单化,不激励不必要的复杂化
- 激励默默无闻而又见实效的行为,不激励无事生非吵吵嚷嚷 • 激励工作质量,不激励工作速度
- 激励忠心耿耿、尽职尽责,不激励得过且过、碌碌无为 • 激励团结合作,不激励互相拆台、勾心斗角
- 激励聪明灵巧

的工作,不激励杂乱无章的工作

五、激励操作要则..... (79)

• 愈少用恐惧愈好 • 帮助下属建立安全感 • 善于开发下属的创造性
• 注意强化下属的优点,弱化其缺点 • 要尽量使工作充满乐趣 • 不要以自己的习惯或模式强求下属
• 不要忽视细节 • 培养下属的自信心
• 尽量避免“惩罚或训诫” • 尽量少用“说教式规劝” • 牢记激励十戒

六、成功企业领导激励典范..... (80)

• 3M 公司和“花王”公司:锐意创新,领先他人 • IBM 公司:非同一般的激励
• 伊安·麦克唐纳:以提出问题激励积极性 • 三泽千代:引进大电气公司“鲰鱼”
• 富士全录公司:以“征求新事业企划案”唤醒人才
• 蔡长汀:激励出企业内部的活力 • 阿尔米公司:笑脸无处不在 • 野口音光:让员工在工作岗位上发挥能力
• 秋父水泥公司:依靠自己员工的力量挽救自己
• 沃特森:广开言路,激发热情 • 库特·瓦赫特法伊特尔:大家的事大家办
• 柯文昌:握手话别跳槽的员工 • 日本电机公司:将功抵过,功过抵消
• 比达·吉威特:巧妙的人事政策 • 丰田英二:“动脑筋创新”建议制
• 美国通用电器公司:开动大家的脑筋 • 松下电器公司:提案制度
• 日本富士电机制造公司:鼓励员工多提建议
• 韩国五大财团:设立“建议箱” • 让部下尽心供职 20 则 • 酒井正敏:漫谈稳定人才的三大法宝
• 马狮公司:对人的照顾和关心 • 藤田田:为员工多花费点钱值得
• 德尔塔公司:琐碎小事,涓涓细流 • 沃尔一马特公司:我们关心我们的员工
• 土光敏夫:热爱自己的员工
• 玛丽·凯·阿什:公正待人,论功行赏 • 李忠辉:体贴爱护员工
• 阿瑟·利维:为人才分忧排难 • 日本大和精工株式会社:工作乐趣委员会
• 松下公司:“精神价值观”的魅力 • 日本电通公司:“电通十则”
• 日本企业“社训”:重视员工的“精神教育” • 非正式讨论会
• HAM:平等合作的内部环境 • 大荣公司:造出向高目标挑战的环境
• 默克公司:创造工作气氛,增强员工的自豪感 • 无锡电缆厂:运用“四台”形式,激励员工向上
• 三原修:满足部下的自尊心 • 美国达纳公司:面对面地交流,不强人所难
• 松下幸之助:直言不讳,以理服人
• 玛丽·凯·阿什:先表扬,后批评,再表扬 • 美国玛丽·凯化妆品公司:人才管理学中的绝招
• 吉诺·鲍洛奇:以斥责激励员工 • 美国麦考密克公司:减时提薪
• 艾柯卡:掌握奖赏的时机 • IBM 公司:别出心裁的奖励
• RK 公司和福建日立:赏罚分明,科学奖惩 • MFI 公司:高薪酬,多奖励
• Dataflex:以军校精神造就人才

第二篇 权力的行使

第一章 权力控制与权力分配

- 一、权力控制的必要性 (119)
 - 特权与个人专权 • 官僚主义 • 权力关系网 • 玩弄权术
- 二、权力的“被控”方式 (120)
 - 权力制约 • 场力控制 • 信息控制
- 三、控制下属权力的方法与艺术 (122)
 - 权力制约方法 • 场力控制方法
- 四、权力分配的含义及其意义 (125)
 - 权力分配的含义 • 权力分配的意义
- 五、权力分配的方式 (126)
 - 金字塔式 • 职能式 • 直线职能式 • 矩阵式 • 关联分权式
 - 授权
- 六、权力分配的原则 (131)
 - 职权一致、责权对等原则 • 层级分明、权责明确原则 • 分配适度、系统优化原则
 - 择人任事、量才授贤原则
- 七、权力分配的艺术 (132)
 - 分散与集中要适度 • 根据实际而变通 • 层级和幅度要合理
 - 放手使用 • 适当超脱 • 知人善任 • 虚怀宽宏 • 破格用人

授权

第二章 权力管理的方法和艺术

- 一、权力管理的必要性 (136)
 - 权力管理的涵义 • 权力管理是领导者行使职权的一项重要内容
- 二、权力管理的基本特点 (136)
 - 实质上的制约—保证性 • 管理中的相对—绝对性 • 组织上的系统—互动性
- 三、权力管理的原则 (137)
 - 民主集中制的原则 • 分层次管理的原则
- 四、权力管理的方法与艺术 (138)
 - 要重视不同岗位层次和职能的权力特点 • 要注意行使权力的主客观条

- 件 • 要分析权力行使的动机和效果 • 要建立用权实绩的管理档案
- 强化管理手段的可操作性,把“管权”与“管人”结合起来

第三章 授权与“越权”

- 一、合理授权的重要性 (140)
 - 合理的授权:实现领导目标的需要 • 合理的授权:满足下级的自我归属感
 - 合理的授权:提高领导效率的需要
- 二、授权的类型 (142)
 - 口头授权与书面授权 • 随机授权与计划授权 • 个人授权与集体授权
 - 长期授权与短期授权 • 逐级授权与越级授权
- 三、授权的程序 (143)
 - 细分责任 • 授予权力 • 监督检查
- 四、“领导气候”:授权的原则 (145)
 - 适当原则 • 可控原则 • 带责原则 • 信任原则 • 整体原则
 - 考绩原则
- 五、授权应注意的问题 (147)
 - 要选好“受权者” • 要谨防“反授权” • 要防止授权失衡、失控
 - 要防止“弃权”的现象,把握必要的权力 • 要“因事择人,视能授权”
- 六、“越权”的表现 (151)
 - 不该决定的问题,擅自决定 • 不该管的事情,插手管理 • 不该执行的任务,越俎代庖
- 七、“越权”的危害 (152)
 - 有害于工作的正常秩序 • 有害于调动积极性 • 有害于团结
 - 有害于本职工作的完成
- 八、防止“越权”的方法与艺术 (154)
 - 明确职责范围 • 进行一级抓一级的教育 • 为下属排忧解难
- 九、纠正下属“越权”的方法与艺术 (155)
 - 先表扬后批评 • 维持现状,下不为例 • 因势利导,纠正错误
- 十、防止和克服自己“越权”的方法与艺术 (156)
 - 解决几个认识问题 • 提高权力的自控能力

第四章 权力转移的方法和艺术

- 一、权力转移的必要性 (158)
 - 权力转移是调动下属积极性的客观需要 • 权力转移是加强协作和信任的客观需要
 - 权力转移是摆脱事务主义,集中精力抓大事的客观需要
 - 权力转移是弥补才能不足,发展自身“外脑”的客观需要

二、权力转移的形式	(159)
• 向上级转移 • 向下级转移	
三、权力转移的原则	(160)
• 出以公心 • 有组织、有计划、有秩序、有步骤 • 平级转移 • 始 终尽责 • 适时收回	
四、权力转移的方法与艺术	(162)
• 因事择人,视能转授 • 掌握有效的控制方法 • 正确平衡各方面关系	

第三篇 鼓励与推动创新

第一章 企业与创新

一、企业的创新方向	(167)
• 产品创新 • 生产技术创新 • 科学技术研究的开展 • 组织与管 理创新	
二、创新的答案:汽车市场兴衰录.....	(172)
• 罗尔斯·罗伊斯汽车 • 福特公司 T 型汽车 • 通用汽车公司的创 建 • 菲亚特汽车公司的创建 • 日本汽车打入美国市场 • 克莱斯 勒公司的衰败 • 沃尔沃、BMW 和保时捷公司的兴起	

第二章 “创新的组织”与“有组织的创新”

一、什么是“创新的组织”	(175)
• 创新必须从设想开始 • 创新靠人 • 典型的创新公司的两项独立预 算:经营预算和创新预算 • 创新公司有组织地淘汰过时的东西	
二、什么是“有组织的创新”	(177)
• “革新闯将”的作用 • 鼓励“革新闯将”的制度 • 容忍失败 • 3M公司的内部创新机制	

第三章 成功企业领导创新典范

一、经营观念的创新	(185)
• 日产汽车公司:无国界的经营 • 丰田公司:敢与竞争对手联合 • 本 田公司:“建立世界性的本田” • 梅西公司:随着顾客心理变化而变化 • 英荷皇家壳牌石油公司:善于规避风险 • 西尔斯·罗布克公司:顾客就	

是救世主	• 格德公司:激发创造力	• 国际商用机器公司:尊重、服务和追求卓越	• “新商品论”与亚都公司的创新实践	• 惠普公司鼓励创新的方法	
二、组织结构的创新					(205)
• 东芝公司:国际本部制	• 丰田汽车公司:工作小组制	• 住友银行:本部分权制	• ABB 公司:跨国联邦制	• 汉高公司:国际化经营体制	
• SEGBA:自我管理制度	• 迪特尼公司:企业员工意见沟通制度	• IBM:战略管理领导体制	• 英国马狮百货集团:提高行政效率的管理创新		
三、创造性思维					(227)
• 克雷研究公司:创新思维是企业发展的动力	• 正力松太郎:勇于创新	• 麦当劳公司:老“题目”新贡献	• GM:新环境和新战略	• 3M 公司:成功之路	

第四篇 提高组织的效能

第一章 站在金字塔的顶端:领导与组织

一、组织结构:活动与职权相互关系的系统.....	(245)
• 确定组织的目标 • 确定各项活动 • 把各种活动按逻辑进行归类分 组 • 分派职责和职权	
二、组织结构是一种手段	(246)
• 组织结构只是一个工具或手段 • 组织结构并不是获得良好管理的必要 条件 • 组织是一种关键性的管理职能	
三、管理人员与组织职能	(247)
• 组织职能是每一个管理人员的职责 • 管理人员不能随意以他喜欢的方 式进行组织活动 • 组织的最终产物之一是产生职位或工作 • 组织不 是一个一次性的过程	
四、非正式组织结构	(248)
• 正式和非正式的组织结构的性质 • 正式和非正式组织结构的某些特 征	
五、透视组织图:看清组织机构的真相.....	(250)
• 组织图可以反映的内容 • 组织图不能反映的内容	

第二章 组织原则=基本原则+权变思想

- 一、组织原则的性质 (254)
 - 没有一种设计组织结构的最佳方法 • 不存在两个在组织结构方面完全相似的组织机构
- 二、每一个管理人员应该懂得的组织原则 (254)
 - 职权与权力原则 • 分工与专业化原则 • 协调与沟通原则
- 三、职权和权力原则 (255)
 - 分级原则 • 指挥统一的原则 • 职权与职责原则 • 权势、权力和责任原则
- 四、分工与专业化原则 (260)
 - 目标原则 • 工作设计和任务专业化原则 • 部门的划分原则
 - 控制幅度原则 • 分权与集权原则 • 委派原则 • 直线与辅助关系原则
- 五、协调和沟通原则 (269)
 - 正式的结构或层次 • 政策和程序 • 非正式的沟通 • 委员会和任务小组
- 六、权变理论概述 (271)
 - 权变理论 • 权变管理思想的结构
- 七、如何灵活运用权变艺术 (274)
 - 西方权变理论应用 • 中国权变理论的应用

第三章 如何调动领导班子成员的积极性

- 一、领导班子成员的三种需要 (284)
 - 自主需要和利用自主需要 • 成就需要和利用成就需要 • 权力需要和利用权力需要
- 二、激励：满足自我实现的需要 (285)
 - 怀特和李皮特的三种领导方式理论 • 利克特的“工作中心”与“员工中心”理论 • 布莱克和穆顿的管理方格图
- 三、妥善处理领导班子成员之间的矛盾 (288)
 - 要淡化名位意识 • 要有忍让之心 • 要坦诚、理解和支持 • 正确对待反对者 • 正确看待功与过

第四章 “智囊”利用和委员会管理

- 一、智囊：现代领导者的“外脑” (292)
 - 现代领导者的烦恼 • 现代智囊团的出现

二、现代智囊团的作用	(293)
• 为决策提供科学依据和优化方案 • 为社会提供咨询服务 • 为决策者提供预测和评价	
三、智囊人物的挑选	(295)
• 智囊人物应在一两个学科受过良好的训练 • 智囊人物应是诚心以出谋划策为业的人 • 智囊人物应有在跨学科领域工作的兴趣,能与各种不同资历的专家合作 • 发掘“点子”人才	
四、创造迸发智慧火花的环境	(296)
• 创造良好的团结合作气氛 • 物质和时间保证 • 协调信任的环境	
五、正确处理智囊人物的意见	(298)
• 处理智囊人物意见的方法 • 应注意的几个问题	
六、智囊方法	(300)
• 头脑风暴法 • 特尔斐法 • 专题分组法 • 专家“会诊”法	
七、委员会管理	(302)
• 委员会 • 委员会制与个人负责制的比较	

第五章 巧妙处理组织冲突和部门矛盾

一、破坏性的组织冲突与建设性的组织冲突	(307)
• 破坏性的组织冲突 • 建设性的组织冲突	
二、群体冲突理论与冲突解决方法	(308)
• 协商解决法 • 仲裁解决法 • 权威解决法 • 调整政策法	
• 另寻出路法 • 暂缓解决法 • 求同存异法	
三、领导者处理与下属之间冲突的方法	(309)
• 疏导的原则 • 发泄的原则 • 升华的原则 • 转移的原则	
• 自我控制的原则	
四、领导者处理下属成员之间冲突的方法	(311)
• 调查法 • 劝导法 • 公正法 • 警醒法	
五、领导者处理部门矛盾的方法	(313)
• 强调相互沟通 • 倡导相互支持 • 促进合理竞争	

第六章 企业文化与企业深层形象的塑造

一、企业文化是无形的凝聚力	(316)
• 企业文化是企业的深层形象的核心 • 企业文化是企业中的行为规范	
• 企业文化是沟通的最佳媒体 • 企业文化是“一只看不见的手”	
二、影响企业文化的因素	(317)
• 环境因素 • 企业管理阶层的价值观与信念 • 多数员工的认同	

- 企业资源
- 三、企业精神的概念和内容 (318)
 - 企业精神的概念 • 企业精神的内容
- 四、建立企业文化的七个步骤 (319)
 - 提高录用标准 • 让新手从最低层开始,打破他们的坏习惯 • 让未来的领导者负责具体的工作 • 让员工们了解工作的目的,当他们达到目标时予以奖励 • 教育员工使他们具有比赚钱更高一层的境界 • 建立公司传统 • 树立先进人物,证实企业文化
- 五、成功企业的企业精神典范 (320)
 - 国外企业精神荟萃 • 三星集团:“人才第一”精神 • IBM 公司:“最佳服务”精神 • 康德公司:“结合运行”精神 • 松下电器:“松下七精神”
 - 3M 公司:“开拓创新”精神 • 麦当劳:“S. Q. C.”精神 • 台塑关系企业:“统一”精神 • 惠普公司:以人为本的企业文化 • 坦顿计算机公司:企业文化的成功 • 麦尔斯公司:卓越的管理 • 乔恩公司:唯一不能变的是价值观 • 杰克公司:把握人性的管理 • 华德公司:哲学的建立和传播

第七章 树立企业领导形象

- 一、理想的企业领导形象 (345)
 - 企业领导形象的特点 • 建立企业领导形象
- 二、成功企业领导形象典范 (346)
 - 身教重于言教 • 玛丽·凯·阿什:说干就干,不能自食其言 • 松下幸之助:以身作则,热爱经营事业 • 蔡万霖:兼顾两头,事事亲问亲历
 - 西洛斯·梅考克:既坚持制度又不伤感情 • 井植薰:干不好就撤换
 - 罗伯托·戈苏塔:用纪律要求领导者 • 科林·马歇尔:把人放在首位

第八章 针对市场竞争的组织变革

- 一、促进组织机构变革 (356)
 - 变革是一个组织自我改变的过程 • 变革是指技术和人际关系两方面的创新 • 处理组织变革是一项基本的领导技能
- 二、组织变革的技巧 (356)
 - 懂得何时变革 • 掌握变化的程度 • 变革导致情绪波动 • 培养和增强对变革的承受能力

第九章 成功企业组织管理典范

- 一、美国联合碳化物公司的组织变革 (360)
 - 调整生产经营管理体制 • 重视科研和坚持技术特长
- 二、美国杜邦公司组织机构的改革 (363)
 - 成功的单人决策及其局限性 • 集团式经营的首创 • 充分适应市场的多分部体制 • “三头马车式”的体制
- 三、日本松下电器公司的组织与经营管理 (367)
 - 事业部制 • 注重市场调查,加强产销结合 • 重视人才开发,关心职工生活 • 与承包企业的关系 • 销售战术三十条
- 四、德国道尼尔公司的组织与管理 (375)
 - 公司的组织机构 • 公司经营管理的特點
- 五、德国伍德公司是怎样发展起来的 (379)
 - 业务范围广泛,服务机动灵活 • 狠抓经营三要素:时间、技术、管理
 - 负责全面工程,内部配合紧密
- 六、德国魏特勒咨询公司的组织与管理 (383)
 - 概况 • 组织机构 • 工厂或房屋设计的步骤和实践 • 工程项目经营管理 • 设计方法及效率
- 七、英国罗罗公司的组织与管理 (387)
 - 组织机构 • 新机研制 • 提供责任控制 • 生产工程 • 方法工程——制造方法的研究和发展 • 工具设计、制造和管理 • 工业工程 • 生产控制 • 质量保证
- 八、英国 WS 阿特金斯咨询集团的组织管理 (397)
 - 集团的主要业务范围 • 集团的组成及主要分支部门的组织机构业务情况 • 业务的经营及其特点
- 九、圣哥班—穆松公司的组织与管理 (407)
 - 公司的创建史及其组织结构 • 产品范围和投资分配 • 对外扩张和新的发展方向