

<<智者的管理>>

图书基本信息

书名：<<智者的管理>>

13位ISBN编号：9787313027870

10位ISBN编号：7313027877

出版时间：2002-1

出版时间：上海交通大学出版社

作者：何云峰 姚小远

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<智者的管理>>

### 内容概要

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。

## &lt;&lt;智者的管理&gt;&gt;

## 书籍目录

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. 泰勒只想将“馅饼”做大 ——科学管理对效率的追求 2. 霍桑实验开始的管理革命 ——行为主义管理 3. 日立哲学：和、诚、开拓精神 ——系统管理原理 4. 福特取得马自达的25%股权之后 ——公司再造理论 5. 方正电脑公司的e—Management ——管理领域发展的新趋势第二章有的放矢百战不殆 ——目标管理 1. 英国石油公司成功实施知识管理 ——组织的目标体系 2. 知名企业的知识管理战略 ——目标的选择 3. 玛丽·凯化妆品哲学：P和L ——目标的调控 4. 惠普哲学：你就是公司 ——目标的检测第十四章晴带雨伞饱带饥粮 ——发展管理 1. 李嘉诚把握时机图发展 ——发展战略眼光 2. IBM被变化绊了一跤 ——发展预测 3. 三九企业未来的路怎么走 ——发展规划 4. 为什么总是诺基亚 ——发展转型第十五章礼之用和为贵 ——冲突管理 1. 谁家的鸡 ——冲突的实质 2. 应对咄咄逼人者的方法 ——积极的态度：冲突管理的第一步 3. 新地板风波 ——有效介入冲突过程：冲突管理的核心 4. 买什么样的新房子 ——冲突管理与组织行为……

## &lt;&lt;智者的管理&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘 3. 动态性 管理工作中的控制不同于电冰箱的温度调控, 后者是一种高度程序化的控制, 具有稳定性特征; 组织则不是静态的, 其外部环境和内部条件随时都在发生着变化, 从而决定了控制标准和方法不可能固定不变。

管理控制应具有较有动态的特征, 这样可以保证和提高控制工作的有效性与灵活性。

4. 人性 管理控制本质上是由人来执行的而且主要是对人的行为的一种控制。与物理、机械、生物及其他方面的控制不同, 管理控制不可忽视其中的人性的因素。管理控制应该成为提高员工工作能力的工具。

控制不仅仅是监督, 更重要的是指导和帮助。

管理者可以制定偏差纠正计划, 但这种计划要靠员工去实施, 只有当员工认识到纠正偏差的必要性并具备纠正能力时, 偏差才会真正被纠正。

通过控制工作, 管理者可以帮助员工分析偏差产生的原因, 端正员工的工作态度, 指导他们采取纠正的措施。

这样, 既能达到控制的目的, 又能提高员工的工作和自我控制能力。

在目标调控措施的选择与实施过程中, 管理者需要注意的主要问题: 1. 保持矫正方案的双重优化 目标调控所实施的矫正措施和方案, 不仅要根据其实施对象的不同加以权变选择, 而且即便对于同一对象, 也要根据具体情况而采取多种不同的方案。

这里, 判断矫正方案的合适性需要考虑两方面要求: 一是矫正工作的经济性。

如果管理人员发现某矫正方案实施的成本将大于听任偏差发展所可能带来的损失, 那么, 此偏差可能带来的损失, 这种经济性要求是决定该目标调控工作是否有必要采取的前提条件。

在此基础上要考虑的另一个方面是, 目标调控工作必须在满足经济性要求的前提下, 通过对各种可行的矫正方案的分析比较, 找出其中相对最优的方案, 实现追加投入最少、成本最小、解决偏差效果最好的目的。

2. 充分考虑原有目标实施的影响 管理者无论是因客观环境的变化而感到有必要采取调控行为, 或是随着自己对客观环境认识能力的提高而对原定的目标产生了怀疑, 这两方面原因都可能导致对目前正在实施的目标的部分甚至全部内容的修订或否定, 由此进行的目标调控就会使企业经营活动方向发生或大或小的调整。

这种调整有类似于“追踪决策”性质。

因此, 管理者在实施目标调控中, 在制定和选择追踪决策方案的时候, 就需要充分考虑组织伴随着初始决策的实施已消耗的资源 and 这种消耗对客观环境造成的种种影响以及人员思想观念的转变问题。

3. 注意消除组织成员对矫正措施的疑惑 目标调控措施的实施都会在不同程度上引起组织结构、人员关系和活动方式的调整, 从而会多多少少触及到某些组织成员的利益: 不同的组织成员因此对矫正措施持有不相同甚至对立的态度。

特别是当矫正措施属于对原先计划安排的活动进行重大调整的时候, 一些事先就反对原计划的人就不会会幸灾乐祸, 还可能借此对原先决策的失误夸大其词, 或者将事态发展引起的变化与原先决策的错误混为一谈, 还有一些人则对矫正方案持怀疑、观望的态度。

原先计划的制定者和支持者会害怕计划的改变意味着自己的失败, 从而也公开或暗里反对矫正措施的实施; 至于执行原决策的从事具体活动的基层工作人员, 则可能由于对自己参与形成的或开始形成的活动结果怀有感情, 或者担心调整会使自己失去某种工作机会或影响自己的既得利益而极力抵制任何重要的矫正措施的制定和执行。

一句话, 管理者在目标调控工作中要充分考虑和处理组织成员对拟采取矫正措施的各种态度, 特别是要注意消除执行者的疑虑, 争取更多人理解、赞同和支持这项矫正措施, 以免方案在付诸实施的时候可能出现人为的障碍。

4. 惠普哲学: 你就是公司 ——目标的检测 有人去美国惠普公司的一家工厂参观, 见有位工人在车间作业时, 热得满头大汗, 便问他: “为什么电风扇不朝人吹而朝着机械吹?” 这位工人回答说, 机械要保持清洁, 避免蒙上灰尘而弄坏, 所以要朝机械吹。

## &lt;&lt;智者的管理&gt;&gt;

一件小的事情，显示每位员工已经与公司心心相印，融为一体。

“你就是公司”，这可以说是惠普公司经营哲学最成功、最动人之处。

美国惠普公司有这样一个传统，就是设计师正在设计的东西，无一例外，全部摆在办公桌上，公司员工可以在任何时候随便走进办公室，对设计师的设计进行摆弄，甚至可以无所顾忌地对这些正在发明的东西“百般挑剔”。

惠普公司执行总管约翰·扬说：“最接近生产流程的人，也最适合来解决设计中存在的问题。

”“邻桌原则”也是惠普公司首先提出来的，它鼓励每个员工在干自己工作的同时，看看邻桌的人正在干些什么，是不是遇到困难了，想想自己是不是有更好的办法能帮他们顺利解决难题。

每个人都想突出自己，尤其希望通过施展才干去突出自己。

惠普公司正是把握住员工的这个。

理，把每个人的能动作用都提到“你就是公司”这样一个最高境界。

这样，它的员工做出了超越其职责所要求的成功努力。

事实上，惠普公司的许多“拳头”产品也正是凝聚了每一位员工的点滴汗水，才得以推入市场，获得成功的。

目标是否实现需要有合理的检测机制。

而惠普公司的“你就是公司”管理方案以“最接近生产流程的人，也最适合来解决设计中存在的问题”，这是很有借鉴意义的。

由于目标是多样化的，又需要在实施过程中层层分解，因而在目标设定时必须考虑目标的检测性问题，如目标本身的覆盖范围是否适当，目标分解后上下前后是否协调，有无相互矛盾的目标函数；目标评判的标准是否已经确定，分解的目标有无相应的责任和授权，组织成员自定的目标是否过分夸张等等。

哈罗德·孔茨教授曾提出一张组织中管理人员目标的检测表作为样板，举一反三作为目标设定可否检查的参考。

.....

## &lt;&lt;智者的管理&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

书摘人类社会进入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。那句古老的名言“知识就是力量”在今天才真正得到了“应验”。这样的时代促使人们要去追求知识、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。

这样的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”。

由于她主要是要解决上述几个矛盾，所以她的特点就非常明显，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，我们的作者花费大量的精力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

## <<智者的管理>>

可替代的作用，于是对某些边缘知识，作者也同样给予了高度的重视。

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。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。

她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。

她能否满足广大读者的不同求知要求，我们还得拭目以待。

如果说她有许多不够完美的地方，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”，这是因为丛书所涉及的各学科，无论是哲学、伦理学、美学，还是政治学、社会学、管理学等，都曾涌现出了诸多的智者。

他们作为人类智慧的导引者，视野宏阔，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，只要读者能真正在其中获得收益，使创造性智慧得到聚发，开拓精神得到高扬，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

<<智者的管理>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>