

<<和谐管理理论案例及应用>>

图书基本信息

书名：<<和谐管理理论案例及应用>>

13位ISBN编号：9787560520926

10位ISBN编号：7560520928

出版时间：2006-1

出版时间：西安交通大学出版社

作者：席酉民

页数：398

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>

## <<和谐管理理论案例及应用>>

### 内容概要

对于一个管理理论进行理论价值的评定+可以首先从概念，原则入手，其次要看经由这些概念和原则所形成的系统性知识——框架。

及其内在逻辑的一致性，而好的理论最终必须要用经验来反复验证。

和谐管理理论在管理理论上的贡献是显而易见的，然而理论的进一步深化和完善。

以及从和谐管理理论到和谐管理实践仍需要做出更多的努力。

本书正是这种努力的一部分，其中总结了我们对六个来自不同行业，不同类型的企业的深度案例研究。

案例分析证明，当用和谐管理的基本思想和步骤逐一地解剖这些案例企业时，我们发现所有企业的实践完全可以用和谐管理理论加以检验，而不论企业实践本身是否成功。

我们进行深度案例研究的目的有三：一是通过案例进一步透视理论的解释力，分析力和预见力，以深化和完善理论；二是为实践家揭示如何使用和谐管理理论来分析和研究自己的组织，以不断提升管理；三是提出一些具有使用价值的工具，指导和帮助实践家使用和谐管理理论进行管理实践。

当完成这本书的时候，感到我们基本达到了目标。

读者可从前两章了解和谐管理理论的基本思想和框架以及如何利用和谐管理理论进行案例分析；第三章到第八章分别对六个不同类型的企业进行了深度案例研究；最后利用第九、十两章对六个案例进行了总结分析，并展示了几个示范性的和谐管理理论应用技术和思想，用以引导感兴趣的研究者继续总结和创造将和谐管理理论用于实践的技术和方法。

也许和谐管理理论能为我们在面对复杂多变的环境和管理问题时开启一条思路。

和谐管理理论将自身定位于管理问题的解决学。

它以人与物的互动以及人与系统的自治性和能动性为前提，围绕“和谐主题”，以“理性设计与优化”和“环境诱导下的自主演化”双规则的耦合来应对管理问题，因而和谐管理理论有可能为我们提供更富有现实性的理解，分析和解决管理问题的途径。

## <<和谐管理理论案例及应用>>

### 作者简介

席酉民，1957年生于陕西长安，教授，博士生导师。

现任西安交通大学副校长。

1982年获物理学学士学位；1984年获系统工程硕士学位，1987年获我国大陆第一个管理工程博士学位。

兼任国家软科学指导委员会委员，国务院学位委员会工商管理学科评议组成员，教育部工商管理指导委员。

陕西省政协委员、西安市人大代表、常委。

本书主要介绍了从文化角度研究企业（集团）管理行为一般特性的探索性工作。

和国内大多数读者熟悉和操作的“文化”概念不同，它遵从西方组织文化的研究传统，专注于“人们的习惯和行为方式”。

一个比较系统的文献综述，可以作为读者的向导，一人由管理行为“合作”本质构造的“信任、合作、创新”模式是一个新的认识管理行为的框架，由此所发现的中国企业（集团）管理行为的诸多特征，共同构成了本书的看点。

本书主要是为那些意图深入理解中国企业管理活动的读者而写，抛开学术研究对于文献综述、学术语言的束缚。

## &lt;&lt;和谐管理理论案例及应用&gt;&gt;

## 书籍目录

序第一篇绪论1 和谐管理理论及其应用1.1时代变革对现代管理理论和实践的挑战1.1.1环境变化及其对组织管理的影响1.1.2信息技术及其对组织运行机制的影响1.1.3组织管理诚待开发新的管理范式1.2组织理论的发展与和谐管理理论的提出1.2.1现代组织理论的发展历程1.2.2对组织管理本质的新认识1.2.3组织管理理论的发展趋势1.2.4和谐管理理论的提出1.3和谐管理理论的基本内容1.3.1和谐管理理论的总体框架1.3.2EOL模型与和谐主题的判定1.3.3围绕和谐主题的和则与谐则体系的建立1.3.4围绕和谐主题的和諧耦合1.3.5组织绩效分析与检验1.4和谐管理的理论特色1.4.1“双规则”：理性设计与自主演化的结合1.4.2“和”：应对不确定性的解决之道1.4.3“和谐耦合”：设计干预下的演化机理的体现2和谐管理案例研究的技术方法2.1和谐管理案例研究的理论意义和实践价值2.2和谐管理案例研究的方法2.2.1案例与案例研究2.2.2和谐管理案例研究2.3和谐管理案例研究的流程设计2.3.1选定企业和搜集资料2.3.2按时间脉络理顺企业重要的管理活动2.3.3确定和谐主题，划分主题阶段2.3.4分析企业和谐主题与战略意图及EOL的致性2.3.5分析企业的“和”与“谐”的活动2.3.6衡量企业的绩效表现2.3.7和谐状态与绩效的总体分析第二篇基于和谐管理的案例研究3 B公司案例研究3.1 B公司战略发展过程13.2各战略意图阶段和谐主题辨识及管理分析3.2.1由国营企业向股份制合资上市公司转变3.2.2调整营销策略，扩大市场份额3.2.3低成本扩张，做大做强3.2.4系统整合，做强做大3.3和谐管理分析总结4 wx集团案例研究4.1案例公司简介“4.2 wx集团和谐主题分析的前提4.2.1研究和諧主题的视角”4.2.2 wx集团历年来组织的战略分析4.2.3 wx集团历年来组织绩效状况分析4.2.4 wx集团发展主题阶段划分4.3 wx集团的和谐主题及组织和谐状况分析4.3.1 1987~1991年孕育阶段组织状况分析4.3.2 1993~1995年创业阶段组织状况分析4.3.3 1996~1998年二次创业阶段组织状况分析4.3.4 1999~2001年成熟阶段组织状况分析4.3.5 2002~2003年调整阶段组织状况分析4.4结论5 H集团案例研究5.1案例公司简介5.2 H集团的发展战略5.3 品牌战略阶段和谐主题辨识及管理分析5.3.1和谐主题（1984）：建立信任5.3.2和谐主题二（1985~1988）：树立质量意识5.3.3和谐主题三（1989~1991）：树立品牌形象5.4多元化战略阶段和谐主题辨识及管理分析5.4.1和谐主题（1991.12~1993.11）：体制转型5.4.2和谐主题二（1993.11~1995.12）：规模扩张5.4.3和谐主题三（1995.12~1998）：产品多元化5.5国际化战略阶段和谐主题辨识及管理分析5.5.1和谐主题（1998~2000）：建立市场链5.5.2和谐主题二（2001~2002）：品牌国际市场渗透5.5.3和谐主题三（2003~）：低三高5.5.4国际化战略阶段和谐性分析小结5.6本章小结6 F公司案例研究6.1案例公司简介6.2 F公司主题阶段的划分6.3 F公司的和谐主题及组织和谐状况分析6.3.1 1995~1996年F公司发展状况分析（二次创业期）6.3.2 1997~1999年F公司发展状况分析（飞速发展期）6.3.3 2000年F公司发展状况分析（市场巩固期）6.3.4 2001~2003年F公司发展状况分析（战略调整期）6.4本章总结7 XJ产业集团案例研究7.1案例公司简介及其主题阶段的划分7.2第一阶段：成立与起步（1994.~1996）7.2.1本阶段主要活动7.2.2和谐主题辨识7.2.3组织整体和谐分析7.3第二阶段：确定主业（1996~1999）7.3.1本阶段主要活动7.3.2和谐主题辨识7.3.3组织整体和谐分析7.4第三阶段：快速扩张（1999~2003）7.4.1本阶段主要活动7.4.2和谐主题辨识7.4.3组织整体和谐分析7.5第四阶段：稳定整顿（2003~）7.5.1本阶段主要活动7.5.2和谐主题辨识7.5.3组织整体和谐分析7.6本章总结8某科研机构案例研究8.1 EOL扫描与战略提出的背景8.2战略愿景、使命和改革的主要内容8.2.1战略愿景8.2.2使命分析8.2.3改革的主要内容8.3战略实施的阶段划分与各阶段任务8.4各阶段和谐主题及和则、谐则分析8.4.1启动阶段8.4.2全面推进阶段8.4.3优化完善阶段8.5和谐管理与绩效分析第三篇 总结与展望9案例总结与分析9.1六个案例的总结9.2案例分析的结论9.3六个案例的异同分析9.3.1共性分析9.3.2特性分析9.3.3分析结论10和谐管理的实践价值10.1案例研究的启示10.2和谐管理理论的实践价值10.2.1对复杂管理现象的解释力10.2.2为分析管理问题提供思路10.2.3为解决管理问题提供帮助10.3从指导企业实践的角度对和谐管理理论的思考10.3.1和则与谐则的关系问题10.3.2 EOL中三者如何互动与协调形成战略10.3.3如何实现三个致性的先验性检验10.4和谐管理理论应用模型10.4.1和谐管理理论的实践性模型10.4.2和谐主题的辨识模型10.4.3关键问题的检索阶段10.4.4和谐主题形成过程模型与和谐主题漂移模型10.4.5双规则运用模型参考文献

## 章节摘录

1.4.1 “双规则”：理性设计与自主演化的结合 和谐管理理论的特色之一在于通过引入双规则，从而摆脱了长期以来在管理领域占主导地位的单纯依赖科学设计的观点，为分析和解决管理问题打开了新的思路。

现今指导管理实践的理论绝大多数来自西方，而百多年来管理理论的发展尽管从理论积淀和实践应用上都取得了丰硕的成果，但其发展的轨迹始终受到科学管理思想的影响，对于任何管理问题都力图通过设计或优化的思路加以解决。

然而“科学设计”和“优化”得以奏效有一个重要前提，即管理者充分掌握有关管理任务或管理问题的规律，并且可以通过给出以结构、流程、制度等体现的确定性的行为路线来完成和解决这些任务或问题。

但是，随着社会经济和科学技术的发展，组织环境越来越表现出“快变”和“不确定”的特点，人类认识的有限理性、人的能力的有限性、人的不可确知性和行为的不稳定性日益突出。

这些变化使科学设计思想的局限性日益突出，而组织也并非像一部设计精良的机器那样，只要按照预先设计的规则运作，就可以将“投入”转化为预期的“产出”。

这使得管理领域的研究逐渐从单方面强调科学和理性、物化和数量化的“硬”指标，转向关注人的情感、信念、价值准则、行为标准等“软”的因素。

然而，在管理中人的行为因素、心理因素等的引入，只是考虑的因素增加了，研究方法上仍然遵循物理科学研究的基本逻辑，即对所能考虑到的因素进行物化，然后纳入其科学分析体系，追求的还只是设计的思想，无非是考虑的因素越来越多，越来越全面而已。

理论和实践表明，有人参与的系统(如社会)的发展基本上都遵从着演化的规律，如达尔文的进化论、经济学的市场机制等。

尽管科学设计的“构建主义”在其中起着一定作用，但许多人类因素以及由此而产生的复杂现象，很难简单地归结为物理领域的科学规律。

正如钱学森、顾基发等人提出的物有物理，人有人理，事有事理；杨振宁也提出中国文化由于过分强调天人合一，将人理与物理相混合，从而影响了中国近代科学的发展。

和谐管理面对复杂现实，既强调人类在物理领域积累的大量知识，又注重利用人理，利用环境诱导下其能动性和创造性，围绕和谐主题，将“构建主义”和“演化主义”相结合，以人与物的互动以及人与系统的自治性和能动性为前提，坚持围绕“和谐主题”，以“理性设计与优化”和“环境诱导下的自主演化”双规则的耦合来应对管理问题，即能够事先安排、用科学方法解决的，用科学设计和优化来解决；反之，让人发挥其创造性，权宜应变。

P.25-26

## &lt;&lt;和谐管理理论案例及应用&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

导语 本书通过案例进一步透视理论的解释力、分析力和预见力,以深化和完善理论;为实践家揭示如何使用和谐管理理论来分析和研究自己的组织,以不断提升管理;同时提出一些具有使用价值的工具,指导和帮助实践家使用和谐管理理论进行管理实践。

读者可从书中了解和谐管理理论的基本思想和框架以及如何利用和谐管理理论进行案例分析,用以引导感兴趣的研究者继续总结和创造将和谐管理理论用于实践的技术和方法。

前言 对于一个管理理论进行理论价值的评定,可以首先从概念、原则入手,其次要看经由这些概念和原则所形成的系统性知识——框架,及其内在逻辑的一致性,而好的理论最终必须要用经验来反复验证。

多年来,经过大量研究者参与的和谐理论——和谐管理理论的研究,已初步完成了一些独特概念和原则的构建:“和”、“谐”的界定,“和则”、“谐则”的阐述,“优化设计”、“不确定性消减”、“互动耦合”路径的提出,从抽象的概念模型向实用的概念模型转换中的“EOL的一致性假定”、“和谐主题的辨识模型”、“谐则实现系统”、“和谐管理的耦合模型”、“和谐管理案例研究流程”等。

可以说和谐管理发明了自己的一种工作语言,一套元规则体系。

毋庸讳言,长期以来在和谐管理理论的探索中,从最早是用“Harmony”来表示“和谐”,还是用“He Xie”来指称“和谐”;是单纯“演化”的认识论基础,还是“演化”与“设计”的结合;是“战略”向“子战略——和谐主题”的延伸,还是“和谐主题”取代“战略”,从而形成一种范式的转换;“和则”的基础性变量为何,一致性假设中的“一致性”的判据为何,等等诸多问题,一直是我们内部分歧、困惑,并通过争论渐次达成共识的焦点。

我们面向实用最重要的探索,即从和谐管理的一组假设中,寻求通过案例验证相关命题的尝试,也只是获得了阶段性的成果。

而由于深受西方主流管理学研究方法的影响,我们试图通过规范的量表来验证关键命题的做法,是否有可能忽视了中国企业管理中“和则”体系——本土化管理行为中的关键结构,也会让我们惴惴不安。

所以准确地说,和谐管理理论是一个正处在艰苦探索阶段,并努力寻求走向大量经验证明的系统性知识。

今天,企图全面评价其理论和应用价值显然为时尚早。

但尽管如此,我们也不愿意妄自菲薄。

事实上,面对管理理论和实务界已有的困扰,和谐管理理论完全可以给出一些极富建设性的思路和解决方法。

离开组织管理实践的需要,一切所谓“管理领域的知识增进”意义何在?

孔茨早就发出了“管理理论丛林”的警告,明茨伯格也曾总结过十大战略流派;Miller和Hartwick不无讽刺地质疑了广为人知的管理理论时尚,比如TQM、MBO、Z理论;Christensen和Rayno。

则提醒管理者如何正确选择适合自己的理论;Kilmann等人曾经尖锐地指出,美国的工业界有一种宗教情节——寻求万灵药。

但这种万灵药何在呢?

也许和谐管理理论能为我们在面对复杂多变的环境和管理问题时开启一条思路。

和谐管理理论将自身定位于管理问题的解决学,它以人与物的互动以及人与系统的自治性和能动性为前提,围绕“和谐主题”,以“理性设计与优化”和“环境诱导下的自主演化”双规则的耦合来应对管理问题,因而和谐管理理论有可能为我们提供更富有现实性的理解、分析和解决管理问题的途径。

和谐管理理论在管理理论上的贡献是显而易见的,然而理论的进一步深化和完善,以及从和谐管理理论到和谐管理实践仍需要做出更多的努力。

本书正是这种努力的一部分,其中总结了我们对六个来自不同行业、不同类型的企业的深度案例研究。

案例分析证明,当用和谐管理的基本思想和步骤逐一地解剖这些案例企业时,我们发现所有企业的实

## &lt;&lt;和谐管理理论案例及应用&gt;&gt;

践完全可以用和谐管理理论加以检验，而不论企业实践本身是否成功。

我们进行深度案例研究的目的有三：一是通过案例进一步透视理论的解释力、分析力和预见力，以深化和完善理论；二是为实践家揭示如何使用和谐管理理论来分析和研究自己的组织，以不断提升管理；三是提出一些具有使用价值的工具，指导和帮助实践家使用和谐管理理论进行管理实践。

当完成这本书的时候，我们感到基本达到了目标。

读者可从前两章了解和谐管理理论的基本思想和框架以及如何利用和谐管理理论进行案例分析；第3章到第8章分别对六个不同类型的企业进行了深度案例研究；最后在9、10两章对六个案例进行了总结分析，并展示了几个示范性的和谐管理理论应用技术和思想，用以引导感兴趣的研究者继续总结和创造将和谐管理理论用于实践的技术和方法。

这本书构成了我们计划的和谐管理系列著作的第四本。

第一本是在1987年我们提出和谐理论那本最原始书稿（席西民著，和谐理论与战略，贵州人民出版社，1988）的基础上，经过扩展和充实撰写的《和谐理论》（席西民、唐方成、郭士伊著，西安交通大学出版社，2004），其目的是从系统理论和组织管理理论等多个角度，阐明和谐理论的渊源和基本思想体系及理论框架，分析其对管理理论发展的意义和作用；第二本书是由人民大学出版社出版的《和谐管理理论》（席西民、尚玉钊著，2002），它是在和谐理论的基础上，面对日益复杂多变的组织管理问题及管理环境，将和谐理论由一般系统理论向组织管理理论的一种推进，以使和谐理论思想真正成为一种便于应用的组织管理理论。

坦率地讲，这本书在理论体系、主要概念、方法论上形成了基本框架，但还不够完善和充实，许多方面需要深化和完善；于是，我们在深入研究的基础上着手第三本书《和谐管理理论技术和方法》的写作，目的是将和谐管理理论框架中的重要概念和关系以及分析环节逐一深化，从而使理论更加丰满；作为理论的证明和补充以及应用的示范，就有了这本案例分析的书。

随着我们研究的进一步深化，我们还计划出第五本书《和谐管理理论应用技术》（暂定名）。

应该说，这本书是集体智慧的结晶。

和谐管理研究群体从案例研究方案的设计、组织、实施，到后来的总结，前前后后用了一年左右的时间，这期间无数次的争论使我们的认识越来越清晰和深入，前进中不断遭遇的困惑在企业实践环境中又一一化解，也正是面对争论、带着困惑，我们在企业里、在研讨会上才有不断的感悟和进步。

这里我们已经无法准确记录每个人的贡献，也无法全面地列出给过我们帮助的企业及其高管人员，以及参与我们案例研究的员工。

尽管如此，我们还是要真诚地感谢在研究中给予了我们巨大支持的企业和单位，并简单列出参与本书研究和撰写的人员：第1章和第2章属集体讨论的结晶，由席西民、葛京等执笔总结；第3章到第8章六个案例参加研究和撰写的是：陈健、汪莹（第3章），尚玉钊、王鑫（第4章），王大刚、徐志强、张华、丁琳（第5章），曾宪聚、曹宣玮（第6章），葛京、王雁耕（第7章），王洪涛（第8章）；第9、10章由席西民、樊耘、葛京等策划讨论，樊耘执笔；全书由席西民、葛京统稿。

我们深知，理论的探索是无止境的，但也正是为了理论的不断深化和更多人来关注和参加和谐管理理论建设，我们大胆地将阶段成果奉献在这里，热诚欢迎大家对其中的不足提出批评，对发展和完善进言献策！

席西民 2005年8月20日 于西安交通大学

## <<和谐管理理论案例及应用>>

### 编辑推荐

对于一个管理理论进行理论价值的评定+可以首先从概念，原则入手，其次要看经由这些概念和原则所形成的系统性知识——框架。

及其内在逻辑的一致性，而好的理论最终必须要用经验来反复验证。

和谐管理理论在管理理论上的贡献是显而易见的，然而理论的进一步深化和完善。

以及从和谐管理理论到和谐管理实践仍需要做出更多的努力。

本书正是这种努力的一部分，其中总结了我们对六个来自不同行业，不同类型的企业的深度案例研究。

案例分析证明，当用和谐管理的基本思想和步骤逐一地解剖这些案例企业时，我们发现所有企业的实践完全可以用和谐管理理论加以检验，而不论企业实践本身是否成功。

我们进行深度案例研究的目的有三：一是通过案例进一步透视理论的解释力，分析力和预见力，以深化和完善理论；二是为实践家揭示如何使用和谐管理理论来分析和研究自己的组织，以不断提升管理；三是提出一些具有使用价值的工具，指导和帮助实践家使用和谐管理理论进行管理实践。

当完成这本书的时候，感到我们基本达到了目标。

读者可从前两章了解和谐管理理论的基本思想和框架以及如何利用和谐管理理论进行案例分析；第三章到第八章分别对六个不同类型的企业进行了深度案例研究；最后利用第九、十两章对六个案例进行了总结分析，并展示了几个示范性的和谐管理理论应用技术和思想，用以引导感兴趣的研究者继续总结和创造将和谐管理理论用于实践的技术和方法。

也许和谐管理理论能为我们在面对复杂多变的环境和管理问题时开启一条思路。

和谐管理理论将自身定位于管理问题的解决学。

它以人与物的互动以及人与系统的自治性和能动性为前提，围绕“和谐主题”，以“理性设计与优化”和“环境诱导下的自主演化”双规则的耦合来应对管理问题，因而和谐管理理论有可能为我们提供更富有现实性的理解，分析和解决管理问题的途径。

<<和谐管理理论案例及应用>>

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>