

<<管理的故事>>

图书基本信息

书名：<<管理的故事>>

13位ISBN编号：9787806524602

10位ISBN编号：7806524606

出版时间：2005-9

出版时间：南方日报出版社

作者：刘永中

页数：213

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>

<<管理的故事>>

内容概要

本书没有传统管理学或管理史那张令人畏惧的脸。它透过故事呈现历史，透过案例诠释概念，透过图片描摹背景，凭借一种清晰的对纷繁芜杂事件背后本质规律的把握能力，将人类有史以来几乎所有对管理产生过重大影响的事件进行了梳理，对几乎所有有关管理的精辟思想进行了浓缩。

本书为众多的经理人，研究管理历史的人员，以及一切渴望熟谙管理之道、在组织的权力金字塔中有一席之地的人奉上。

<<管理的故事>>

书籍目录

第一章 古人的管理智慧古埃及的项目管理古希腊：民主管理的火花千年石柱上的管理制度古代中国的用人之道第二章 科学管理的力量福特：科学管理的冲浪者泰勒的科学管理思想流水线的诞生科学管理的奠基人甘特的贡献科学管理思想的主要代表人物及其思想管理大事年表(一)第三章 关注人的因素经济危机的反省新思路：关注工业中的人新发现：霍桑实验新探索：人的需求百花齐放主要的行为科学管理理论一览表管理大事年表(二)第四章 质量拯救世界休哈特：质量不是检验出来的戴明：用质量拯救日本和震撼美国的人朱兰、费根堡姆推进全面质量管理进程Is09000质量认证与六西格玛60产品质量标准质量管理百年历程管理大事年表(三)第五章 目标管理美国的黄金时代通用汽车战胜福特德鲁克在通用的18个月目标管理的诞生与推广目标管理在路上管理大事年表(四)第六章 战略管理“公司人”时代终结与“孙子热”战略研究者的探索之路韦尔奇的“数一数二”战略战略管理热的余波战略管理思想精华管理大事年表(五)第七章 学习型组织知识经济时代的冲击阿基里斯与施翁：关于“学习”的探索彼得圣吉：《第五项修炼》创建学习型组织的典范：微软和通用管理大事年表(六)第八章 企业再造危机重重：小沃森的预言应验了新生之道：企业再造美国电话电报公司(AT&T)涅槃西门子Nixdorf服务公司重生“再造”的困惑管理大事年表(七)

<<管理的故事>>

章节摘录

戴明：用质量拯救日本和震撼美国的人 日本，弹丸小国，资源贫乏，却热衷于战争。二战期间，日本同时与多 国开战，军需品供应相当紧张，原材料紧缺。为满足战争需要，政府采取强 硬措施。限制民用产品的生产，要求工商企业全面向生产、供应军需品方向 倾斜，导致民用品生产企业原材料匮乏，消费低迷，生产设备、资金、劳动 力严重短缺，产品质量低下。

1945年，日本宣布五条件投降，结束旷日持久的侵略战争时，国内经济 已然全面崩溃。工业基础毁损殆尽，民用物品极度匮乏，连灯泡都成了稀罕 之物，人们甚至可以用它到乡下去交换稻米和清酒。

农业减产三分之一，大 批民众因欠缺粮食而忍饥挨饿。

在这样的状况下，日本企业迫切需要生产和 出口各种商品以换取粮食，然而，他们生产的产品质量极其低劣，在国际市 场上毫无竞争力可言。

在大多数西方人的眼中，“日本制造”的含义与“垃 圾”无异。

美国人麦克阿瑟成了日本的救星，他被联合国任命为盟军总司令，率部 进驻日本。其任务不仅仅是解散日本的军政，建立实政体制，而且包括协助 日本重新恢复经济。

为了恢复日本的经济，麦克阿瑟首先批准日本成立日本科工联合会(JUSE)， 接着将休哈特撰写的《产品的经济质量管理》一书作为质量管理的教材提供 给日本，同时将美国军方在1940年制定的战时生产标准纲领手册《Z1、2、3 》引入日本。

JUSE开始研究休哈特的理论，希望能从中抓到拯救日本经济的 “救命稻草”。

大家都很清楚，休哈特的理论看起来简单，实际上会用到很多数学及 统计学的知识，要将休哈特提出的质量管理方法真正运用到实际工作中去并 不是一件简单的事情。必须找个老师指导一下才行。

日本人想到了曾与休哈 特一起工作过，并在1947年应召参加了战后日本全国普查准备二正作的美国 博士——戴明。

爱德华兹·戴明在质量管理理论界是泰山北斗式的人物，他提出的“为 了质量而管理”以及“戴明十四法”在世界工业发展史有举足轻重的影响。

如果你走进丰田汽车设在东京的总部大楼，你就会明白他的影响力有多大。

大厅里最显眼的地方挂着三幅肖像画，其中一幅是公司的创始人，第二幅是 公司现任总裁，第三幅就是戴明。

事实上，戴明的影响远远不止于丰田，他 是一个用质量拯救了日本，在垂暮之年又用“震荡疗法”唤醒了美国的传奇 人物。

戴明与日本结缘是在1947年，当时，他接受盟军最高指挥部指派，到日 本协助筹备1951年将要进行的日本全国普查工作。

日本战后的惨况让他唏嘘 不已，因此决心尽全力来帮助日本恢复经济。

他渊博的知识和亲切的态度给 日本人留下了深刻的印象。

1950年3月，JUSE常务理事小柳贤一写信给戴明 ，邀请他来为日本的研究人员、工厂经理以及质量管理工程师上一课。

戴明 答应了。

戴明在去日本进行演讲前，内心忐忑不安，这源于他在美国推行统计质 量管理时留下的阴影。

当时，休哈特制定的战时生产标准纲领手册《Z1、2 、3》成了质量控制的圣经，但戴明意识到，要想从根本上解决产品质量不 好的问题，光是依靠标准或是运用统计方法来进行控制是不行的，必须建立 质量管理机制。

因此，在第二次世界大战期间。

他就曾建议军方应对技术人 员及检验人员进行系统的质量管理培训。

但并未受到重视。

<<管理的故事>>

之后，他自己开办了一家顾问公司，将质量管理方法向全国推广，虽然有三万一千多人接受了他的培训，但似乎曲高和寡，培训效果甚微。

这一切都让他感到担心。

他事后曾经做过分析，认为问题的关键在于没有找到有实权的人来听课。

如果没有实权在握的企业界人士接受赞同并推广他的理念。

就不能从根本上建立起质量管理机制。

基于这样的认识，戴明迫切希望在讲课前能见到日本企业界的实权阶层。

JUSE理事主席石川馨是一个能量很大的人，他所做的甚至超过了戴明的期望：1950年6月24日，他邀请到日本最有实力的21位企业家出席欢迎戴明的宴会。

(这21位企业家，控制了日本80%的资本!)在宴会上，戴明说：“你们可以创造质量，这么做是有方法的。

你们既然已经知道什么叫做质量，就必须开始研究消费者，弄清楚他们真正需要什么，要放眼未来，生产出能在未来具有市场价值，能占一席之地的产品。

”当有人问“日本企业应该如何向美国企业学习管理”时，戴明直言相告：“不要复制美国模式，只要运用统计分析，建立质量管理机制，5年之后。

你们的产品质量将超过美国!” “5年之后超过美国!”对于当时的日本人来说，这是一个遥远而又美好的梦。

要知道，他们最大的愿望只不过是恢复到战争前的生产水平。

战争毁坏了一切，他们的企业早已病人膏肓。

既然戴明为他们开出了一剂药。

那就毫不犹豫地把它喝下去吧! 8月初，戴明开始对日本企业进行培训。

他不仅教他们如何用统计方法来控制质量。

而且重点向企业灌输质量管理的理念。

他的培训有五个核心内容：第一，质量必须由最高管理层负责领导。

劝说员工努力工作并不能提高质量，管理者应对混乱负责。

他说：“如果管理者不能计划未来和预见问题，就会引起人力、材料和机器时间的浪费，所有这些都增加了制造成本，提高了购买者必须支付的价格。

顾客不总愿意贴补这种浪费。

不可避免的结果就是，企业将失去市场。

”第二，“顾客是生产线上最重要的部分”。

质量不是由企业来决定，而是顾客说了算。

第三，古老的休哈特咒语：理解并减少每一个过程中的变动。

过程才是需要关注的要点，而不是产品(等到检查员拿到产品，为时已晚)。

第四，必须运用PDCA(P即Plan，表示计划；D即Do，表示执行；C即Check，表示检查；A即Action，表示处理)循环持续改变和改善效果，并且必须全方位地让组织中所有人(包括供应商)参与到质量管理工作中来。

第五，培训人员。

包括质量控制与统计方法流程在内。

戴明的培训让日本人折服，JUSE采用多种方式，将戴明的质量管理理念加以推广。

几年后，日本有几百万民众接受了戴明质量管理方法的培训。

近20 000名工程师通晓基本统计方法。

一场戴明式的改革席卷了日本。

1951年夏天，《伦敦快讯》的头版刊登了一条消息：“日本尼龙上市，质优价廉。

”这条消息标志着日本的产品从此摆脱了“垃圾”的臭名。

从这年起，日本可以用产品换取粮食了。

事实上，进入20世纪50年代以后，日本企业依靠质量获得了新生。

大约在1955年，日本产品开始打入了美国市场。

<<管理的故事>>

日本货以价格低廉、质量上乘赢得了美国人的青睐，对北美的工业品产生了很大的压力。到了20世纪60年代，日本产品的优势已经非常明显，对美国构成了严重的威胁。1964年，《财富》杂志这样评论日本的索尼公司：“收音机、电视机和其他民用电子设备的美国制造商已经一再被日本索尼公司灵活的竞争力弄得狼狈不堪。即使按照日本的标准，索尼公司也是一家小公司——该公司去年的销售额为7 700万美元。索尼聪明地运用其有限的资金，集中精力特别设计一些在出口市场尤其是美国市场上大受欢迎的产品……从1963年起，索尼的创始人盛田昭夫已经把总部建在纽约，而不是东京。”

戴明质量管理理论给日本带来了新生，日本人称他为“质量管理之父”。对他无限感激。丰田汽车的创始人丰田喜一郎曾感激涕零地说：“没有一天我不想到戴明博士对于丰田的意义。戴明是我们管理的核心。日本欠他很多！”为了表达对戴明的敬意，日本人设立了戴明奖：一个刻着戴明博士侧像的银牌。他们将这个奖项颁发给在统计理论方面成就卓越的个人，以及在统计应用上效果卓越的公司。

戴明在战后日本的经济复苏中扮演了重要角色，获得了空前的成功，然在美国本土，却一直寂寂无闻，直到垂垂老矣。才在一个偶然的机遇里像“出土文物”般被挖掘出来。

20世纪60年代到70年代，日本经济迅速崛起，大量质优价廉的产品开始强占美国市场。与此同时，美国经济却停滞不前，甚至有衰落的迹象。当美国企业家发现日本的丰田车开遍美国的大街小巷，索尼的电子产品大赚美国人的美元时，有点沉不住气了。从产业界到传媒，到处都在起劲地讨论日本经济崛起的秘密。

美国国家广播公司(NBC)于是决定制作一档节目探讨美国企业日渐衰落的原因，曾在华盛顿《每日新闻》负责采访警政及白宫的消息的NBC资深记者克莱尔·克劳福德-马森被指定为负责人之一。

马森希望通过讲故事的方式来展开这个话题。可是，这样的故事并不好找。她采访了美国的经济学家，可采访结果令她失望。这些经济学家既不能深入剖析美国经济现状，又不能找到具体的解决方法。这让她十分苦恼。

正在此时，有人建议她去拜访一位年老的纽约大学的学者。当那位八十多岁高龄的学者拿出一叠发黄的日文剪报，向她说起自己在日本做出的成就时，马森目瞪口呆。她事后对朋友说：“这里有个人掌握我们所需要的答案，并且距白宫仅五英里之遥，却不为人知。”

这位老人正是戴明。遗憾的是，当美国人发现他时，他已经步入了老年。随后，NBC采访了戴明，并制作了《日本行，我们为什么不行?》的纪录片。戴明在片中就质量管理的基础知识给美国商业人士做了一次演讲，并且提醒美国人：“如果不提高生产率，我们的孩子将成为第一代不能期望自己比父辈生活得更好的美国人！”戴明的一番话，惊醒了骄傲自大、迟钝的美国人，使他们醒悟到：正是他们对日本的漠视，对质量的漠视，才导致日本悄然占领了美国的市场。

戴明成了美国企业的救星，人们急切地向他请教有关质量管理的问题，寻找一切有关他的资料。戴明的秘书后来回忆说：“电话多得接不完，许多来电的人，都显得十分焦急，好像如果不马上见到戴明博士，整个公司就会垮了似的。”

命中注定，在亲手将日本企业培育为美国企业的头号竞争对手之后，戴明必须为自己的国

<<管理的故事>>

家效力了。

他没有辜负美国人给予他的迟到的荣誉，将余生全部献给了关于质量管理的宣讲上。无论何处，只要有人听——甚至在人们不愿意听的地方，他也在尽量宣传。

戴明为美国人奉上的，是代表其成就的“戴明质量管理14条”。

这是他将自己原有的理论同指导日本企业时获得的经验进行创造性加工后取得的结果，这14条戒条，不但是质量运动的戒条，也是戴明管理哲学的体现：

1. 树立坚定不移的改善产品和服务的目标。
2. 新的哲学思想，不允许出现交货延迟或差错和有缺陷的产品。
3. 停止依靠检查来保证质量的方法。
4. 停止仅用价格作为报偿企业的方法。

而要个供应商合作的方法使成本实现最小化。

5. 坚持不懈地改善计划、生产和服务的每一个环节。
6. 实行岗位培训。
7. 建立领导关系。
8. 驱除畏惧心理。
9. 消除员工之间的壁垒障碍。
10. 废除针对员工的口号、训词和目标。
11. 废除针对工人的数字定额和管理人员的数字化目标。
12. 清除剥夺员工工资自豪感的障碍，废除年度评比或赏罚体系。
13. 实现普及至每一个人的有效教育和自我完善计划。
14. 让企业中每一个人都参与到实现公司转型的大业中来。

戴明通过“14条”，把质量控制“从工厂的地板上移到每位高层管理者的办公桌上”。

美国企业纷纷将戴明理论视为迟到的“质量福音书”，截至1984年，美国约有3000家公司引入了质量管理体系，整个西方世界引入质量管理体系的公司更是数不胜数。

从“质量是检验出来的”，到——“质量是控制出来的”。

再到——“质量是管理出来的”，戴明引导人们跨越了三个阶段，并从观念上改变了人们对质量的传统看法。

戴明所掀起的实际上是一场轰轰烈烈的全面质量管理运动，即TQM(Total Quality Manage)，虽然他自己并不认同TQM的提法。

后来，朱兰、费根堡姆等人踩着他的肩膀，在全面质量管理的道路上继续前行。

P97-104

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>