第一图书网, tushu007.com

<<Z理论>>

图书基本信息

书名：<<Z理论>>

13位ISBN编号：9787111215646

10位ISBN编号：7111215648

出版时间：2007-7

出版时间：机械工业出版社

作者：[美]威廉.大内

页数：206

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

第一图书网, tushu007.com

内容概要

日裔美籍学者威廉·大内从组织角度研究了日本的企业及其成功模式，希望从拥有不同文化背景的日本企业身上找到美国企业可以借鉴的东西，希望化威胁为美国企业发展的动力。
虽然《Z理论》用很大的篇幅论述日本企业的优势，但其中讨论的内容已经不局限于对美日企业的比较和分析，而上升到一般意义上的组织范畴。
作者挑选了日美两国的一些典型企业作为研究的对象，从雇用制、评估与升职、雇员的职业发展、控制机制、决策、负责制和对整体或局部的关注等方面分析了双方企业或组织的特点。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

威廉·大内，日裔美国管理学家，加利福尼亚州立大学管理学教授，获得斯坦福大学企业管理硕士、芝加哥大学企业管理博士，担任数家《财富》500强企业的顾问。

大内从1973年开始专门研究日本企业管理，经过调查比较日美两国管理的经验，提出了Z理论。《Z理论》出版后，立即得到各国管理界和管理学者的注意，引起了广泛的重视，成为畅销书之一，并产生深远的影响。

书籍目录

总序 席酉民译者序致谢导言 我们为什么需要向日本学习第一部 分向日本学习第1章 我们能学到什么终身雇用制评估与升职非专门化的职业发展模式第2章 日本公司的运作方式决策集体价值观强调在整体卜关沣人第3章 美日公司比较比较一不同的传统比较二第4章 Z型组织企业风格的问题企业实质的问题支撑Z型组织的理论难以改变第二部分 让Z理论发挥有效的作用第5章 从A到Z：步骤第一步：了解Z型组织和你扮演的角色第二步：审查公司的哲学观第三步：确定适当的管理哲学并让公司的领导参与第四步：哲学观的实现靠的是搭建结构和提供动力第五步：培养人际交往的能力第六步：自我检验和系统检验第七步：让工会参与第八步：稳定雇佣关系第九步：确定缓慢的评估和升职制度第十步：拓宽职业发展模式的发展方向第十一步：做好在基层实施变革的准备第十二步：选择在哪些方面实施参与式管理第十三步：提供发展整体化关系的机会总结第6章 从A到Z：设计哲学观哲学观的产生让哲学观发挥作用在灵活运用手册的过程中加以完善让各个零部件协调运转利用自我批评有关企业哲学观的结论第7章 谁取得了成功：一些有关Z型组织的案例案例一：变革从上层开始案例二：传播文化案例三：接班人的问题案例四：Z理论在办公室和工厂中的应用案例五：通用汽车的工厂结论第8章 Z型文化容纳批评与欢迎开诚布公的场所信任、友谊和合作成为一个团队走动式管理谁重视他们的产品，他们就重视谁先有鸡，还是先有蛋支持Z型文化的Z型环境置身于Z型文化中的意义结论美国号企业航母的生死存亡附录A Z型公司的哲学观附录B 质量控制小组注释参考文献

章节摘录

Z型文化 公司的文化是由传统和气氛构成的。
文化不只如此，它代表的是公司的 价值观，如进取心、防范心或灵活性——即规定行动、舆论和行为模式的价 值观。
经理通过以身作则向雇员灌输这种模式，并向下传递给以后一拨又一 拨的工人。
Z理论式的文化拥有一套这样独特的价值观，其中包括长期雇用 制、信任和密切的个人关系。
这种文化渗透到Z型公司的方方面面，其中以 人事战略首当其冲，甚至它的产品也靠这些哲学观塑造出来。
在它的所有哲 学观中，Z型文化对人，即对劳动者肩负的责任是最重要的。
事实上，Z型文 化的人性化要素所产生的影响不只局限于企业的内部。
在本章中，我将介绍 我曾经仔细研究了三年的某个Z型公司，以及我以同样的方式研究过的某个A 型公司。
Z理论式的文化认为任何劳动者的生活都是完整的，他们不具有双重性 格，——一半从上午九点到下午五点是机器，一半在此前此后的时间里是人 。
Z理论提出人性化的工作条件不仅会提高公司的生产力和利润，而且还会 增强雇员的自尊心。
每一个人都感到更加无拘无束，从而像“ 人 ”一样发挥 更大的作用。
迄今为止，美国的经理们认为生产力的提升取决于技术，Z理 论反而呼吁人们在公司化的世界里改变他们关注的目标，重视人与人的关系 。
有一句古谚语的大意是这样的：干活的意义不仅仅是把活干完。
对于工 业化国家的许多公民来说，我们的职业规定了我们的主要生活方式。
它决定 了我们在清醒时如何度过这段时间、我们在世界的哪个地方生活和我们有什 么样的邻居。
我们的职业影响我们的兴趣、娱乐活动和我们会生什么样的病 。
当然，它决定了我们在退休后如何消磨时光、拥有什么样的经济状况和在 哪些方面受到限制。
社会学家埃米尔·迪尔凯姆(Emile Durkheim)指出在流动的社会中，在 人的一生中唯一可以保持不变的是他所从事的职业——甚至所有其他的东西 都发生了变化，职业还是不会变。
如果人们完全是在一个组织内部做这个工 作(如同在Z型公司中)，那么他们就有希望更加充分地在道德上与覆盖范围 更大的社会制度融为一体以及与自己所处的社区团结在一起。
然而自相矛盾 的是，大多数官僚机构在对待越来越大的流动性上并没有运用Z理论，而恰 恰是反其道而行之。
随着流动性的加大，人们对当前雇主的认识往往是短期 的，而且这样的人会变得冷漠无情、不负责任，而且通常抱有敌意，甚至好 争论。
企业如何对待这样的雇员呢?许多公司常常设置专门化和形式化的工 作岗位和工作条件，因此变得更加僵化、更加契约化、与雇员更加疏远。
官 僚化的组织以这样的方式逐渐适应道德沦丧的社会，并防止自己受到这样的 社会的影响。
这就是管理机构创造的奇迹：它可以拥有成千上万的人，大家 相互之间完全都是陌生人，都不打算待很长的时间，而且由于这种人员的组 合，它能够使人们的行为步调一致，竟然生产出产品来!然而现在，雇员不 仅认为他们完全有理由不信任企业，他们还被迫置身于高度混乱的环境中， 在道德上完全得不到支持，在社会上和生活中处于孤立的境地。
正是在这样的环境中，Z型组织取得了成功，主要原因是它们的文化带 给雇员一个稳定的社会环境，其中的雇员能够认清自己所处的地位并获得支 持，以便应付和增强他们在生活中扮演的其他角色。
即使某Z型公司在发展 的过程中采取了家长式的管理方式，并变得让人难以忍受，什么都要管，但 是它们将来不一定这么做。
事实上，传统的社会机构可能没有得到充分的发 展，因此它们无法满足我们的个人需要。
期望家庭或朋友等把我们联结在一 起的主要纽带满足我们的个人需求可能是不切实际的。
看一看目前对美国居高不下的离婚率的一个解释。
在实行一夫一妻制、 一人一配偶关系的整个历史中，除了婚姻关系外，每一个男性或女性还乐于 与

同性别的人发展友谊，随着人生的起起伏伏，他们可以从同性朋友那里获 得支持并向他们诉苦。
只是在最近几十年，而且主要在西方国家，孤立的生 活环境使得年轻夫妇有必要完全满足彼此的需要，这是一个非常不切实际的 情况。
夫妇双方分别来自芝加哥和亚特兰大，他们现在居住在达拉斯北郊的 一栋公寓楼里，这个公寓楼每个月都会有20%的住户搬出去。
他们没有几个 真正的邻居，他们没有加入任何俱乐部或教会，而且附近也没有亲戚或儿时 的朋友。
每天晚上，他把他的紧张和失望情绪发泄到她的身上，这是因为他 不能向其他人倾诉这种情绪；她在工作了一天后同样把她肩负的重担压在他 的身上。
作为一种社会机构，婚姻从来就不以独自承受这样沉重的负担为目 的，而且它也承受不了。
要解决不恰当地利用把他们联结在一起的主要纽带 的问题，唯一的办法是切断这种纽带，是离婚。
这当然会使他们每一个人完 全陷入孤立的境地。
我们高得惊人的酗酒率、吸毒率、虐待儿童率和自杀率 就反映了这种疏远的关系。
人们几乎一成不变地把婚姻的失败归结为夫妇中的某一方存在某种缺陷 或他们不相配。
然而，两个人完全门当户对，这种情况有多少呢?难道人们 能够提供的不是这种关系所要求的稳定婚姻吗?在不同环境下成长起来的伴 侣可以给婚姻关系带来更大的温暖、更多的支持，而不只是从中索取温暖和 支持。
答案在于社会结构，而这种关系就是在社会结构中形成的。
以工业化氏族为基础的Z型公司远非社会关系的篡夺者，它们可以成为 增强和发展社会关系的积极力量。
通过研究Z型文化，我们发现在和谐和具 有支持作用的工作环境中工作的人们在维持外部社会关系上也牲往做得比较 成功。
有人可能会以为日本人把工作关系和社区关系都放在第一位，他们会患 上“ 线圈过载症 ”(primary overload)。
然而，专门研究家庭结构的社会学 家指出日本的基本家庭单位在工业化国家中是独一无二的。
在男性真正地步 入职业生涯后，他就丢下他保持的大多数社区关系，几乎完全地融入与他的 工作有关的集体。
同时，妇女和孩子彼此之间一般认识了许多年，因此形成 了自己的社交圈子，这种社交圈子与男性的社交圈子截然不同。
许多妇女携 带她们的孩子一起去度假，没有丈夫同行，这种情况是司空见惯的。
基本家 庭单位的这种一分为二的格局避免了真正出现线圈过载的可能性。
这种社会 工具对于某些西方人来说可能没有太大的吸引力，但是我们不想急于否定它 。
有些社会学家指出婚姻成为伙伴关系，是相对较新的发明。
在文明社会的 历史中，在对婚姻的认识上偏离轨道的是美国人，而不是日本人。
相比之下，由于社会关系和生产力无论在哪个方面都是紧密地关联在一 起的：社会和经济代表着一个国家的两个方面，因此Z型公司可以让它们保 持均衡的状态。
如果社会主体无法平稳地运转，那么经济主体就会受到影响 。
经济组织不单纯是经济的产物，它同时也是社会的产物。
工作组织与任何 社会体系一样，需要人与人之间保持微妙的协调关系。
组织内部的每一个人 和每一个集体实际上就像身上的器官一样。
如果手与眼的协调机构遭到了破 坏，手或眼再怎么努力工作，它们联合在一起所创造出的生产力也无法得到 提高。
企业不需要经理或工人在工作中更加卖力，相反，他们之间的协调机 构必须更加适应这种微妙的关系，而这种关系对于他们联合起来所创造出来 的生产力来说是必不可少的。
容纳批评与欢迎开诚布公的场所 在Z型公司，每一个分公司和部门每个季度至少开一次会，并且每年要 开一次全体大会。
在这些年会上，他们要在讨论完主要议题后表演一个小节 目。
节目的主角是总公司和分公司的高层经理。

经过许多年后，他们制定了 一些规则，从而指导大家如何表演这种滑稽的节目。
每一个滑稽的节目都是 由一两个人编的，他们一般不是高层经理，他们利用自己的时间提供志愿服务。
节目的内容以分公司业务的某些方面为中心，如取得成功的重大事件。
参加表演的人事先不会看到剧本。
他们告诉我说所有这些的关键是消除最重 要、最有权和最成功的人的自负心理。
这个主题可能让人感到有点尴尬，但 真正具有刺激作用，足以表明任何人都不是高高在上的，都会有清醒的认识，并足以说明所有人最终都是平等的。
这些公司的滑稽表演属于隐私，虽然 我曾经与大多数经理坦率地谈过这件事，但他们仍旧不愿意让我看到任何这 种滑稽的节目。
在某次为期四天的会议上，我在第二天的晚饭后终于盼来了机会。
相关 的60名经理轻松地交谈，这时资深经理罗伯特·莱文森(RobertLevison)走 上小舞台。
他宣布了晚上的节目，并要求点到谁，谁就向前迈一步参加表演 。
可能有15名经理各拿到了一份剧本，其中清清楚楚地标明他们要扮演的角 色。
我的名字也在被点名之列。
我想没有什么能比得上以参与者和旁观者的 身份推动科学向前发展了! 故事的情节涉及新产品的介绍、出现的某些困难和某些主要经理在监督 这项工作的过程中表现出来的不称职行为。
在台词中，有些演员要受到尖锐 的批评，而这些演员在公司中最有权，而且级别比较高。
每一句尖刻的话都 会引来一阵阵笑声和热烈鼓掌。
演员有许多次威胁着说，如果“ 大约翰 ”来 解决问题，某某事情就会发生。
大约翰显然是指公司的创始人，他就坐在观 众中间。
随着情节的展开，拉尔夫在组织工作上犯了一个严重错误。
拉尔夫 受到了其他演员的猛烈批评和指责，别人告诉他，大约翰发怒了。
拉尔夫是 台上级别最高的公司官员。
屋子里的所有人(大约翰除外)实际上都受他的领 导，另外，他从一开始就支持我研究Z型公司，并提供了资助。
实际上，是 拉尔夫允许我出入公司的，而此前我进入公司的请求曾经三次被公司官员所 拒绝。
我显然欠他的东西太多了。
最后，有人宣布大约翰登场了，稍后人们用哄堂大笑和热烈的掌声向我 致意。
作为屋子里最不重要的人，我可笑地扮演了最重要的角色。
他对我的 介绍成为滑稽表演的一部分，他的叙述一点也不客气，三次触动了我的神经，每一次都让我感到出乎意料。
首先，他提到了我最近在事业上遭遇到的鲜 为人知的挫折，我和我的家庭也因此陷入极度的痛苦中；其次，他说了一些 有关我在洛杉矶的住所的坏话——大概就是按犹太教传统食谱制作出来的、 抹上烧烤酱汁的玉米煎饼等诸如此类的事情；最后他直截了当地提到这样一 个事实，即虽然我是搞学术的，但我从事的工作是组织咨询服务，他暗示说， 我不仅是为了钱而销售我肩负的科学研究责任，而且还是出卖这样的责任 。
被喧闹和掌声包围的我体验到一种复杂的心情。
让我体会最深的是，我在 这些人面前变得一览无遗。
我不是教授、顾问、学者。
相反，我是一个人， 我渴望什么、担心什么、有什么缺点，别人都看得一清二楚。
然而，即使处 于一览无遗的状态，我也没有感到受到伤害。
通过人们的反应，我感到在这 间屋子里，人们都想了解、安慰和接受我，即使在我的身上深刻和明显地体 现出所有这些缺点。
我只能说在体会到这种心情的时候，我也交流了思想， 体会到罗莎贝斯·莫斯·坎特在乌托邦公社中看到的那种团结精神和整体化 态度。
P149-154

编辑推荐

《Z理论》作者在麦格雷戈“X理论”和“Y理论”管理学说的基础上，提出了“Z理论”，强调组织管理的文化因素，并认为组织在生产力上不仅需要考虑技术和利润等硬性指标，而且还应考虑软性因素，如信任、人与人之间的密切关系和微妙性等。
X理论和Y理论体现了西方的管理原则，而Z理论则强调在组织管理中加入东方的人性化因素，是东西方文化和管理哲学的碰撞与融合。

第一图书网, tushu007.com

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