第一图书网, tushu007.com

<<华为的管理模式>>

图书基本信息

书名：<<华为的管理模式>>

13位ISBN编号：9787807478935

10位ISBN编号：7807478934

出版时间：2010-10

出版时间：海天出版社

作者：王伟立，李慧群 著

页数：241

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

<<华为的管理模式>>

前言

企业犹如明星，其命运随着潮流的变化而跌宕起伏，但华为似乎可以算是一个例外，在每一个浪尖谷底，它总是坦然以对，走着自己的路，并最终开辟出一条通往世界的扩张之路。

2009年，在国际金融危机的大背景下，对中国许多企业来说都是备受考验的一年。

然而对于华为而言，却在这一年中逆势增长，美国业务增长60%，华为全年营业额超300亿美元。

作为中国最成功的民营企业，华为的营业额已经步入世界500强的门槛，成为真正意义上的世界级企业。

“10年之后，世界通信行业三分天下，华为将占一分。”华为总裁任正非当年的豪言犹在人耳。

如今，华为这一梦想已然实现。

华为总裁任正非凭借着自己出色的经营思想和远见卓识的管理才能，创建了华为，并带领着华为在发展中不断地壮大，从中国走向世界，使华为在世界上产生了巨大的影响并最终改写了全球电信业的“生存规则”。

《时代周刊》曾这样评价任正非：年过60岁的任正非显示出惊人的企业家才能，他在1987年创办了华为公司，这家公司已重复当年思科、爱立信卓著的全球化大公司的历程，如今这些电信巨头已把华为视为“最危险”的竞争对手。

英国《经济学人》对华为也给予了极高的评价：“它（华为）的崛起，是外国跨国公司的灾难。”

华为是中国企业实现国际化的一面标志性的旗帜，它所走过的路正在成为众多中国企业学习的经典教材。

华为的逆势增长，有其偶然性，也有其必然性。

必然性在于，它在管理方法、营销策略、战略谋定、人力资源管理、国际化、企业文化、研发策略有特别的成功基因，拥有了这些基因与武器，华为自然能够披荆斩棘，成为中国企业中的佼佼者。

成功基因一：管理模式

华为之所以成为中国民营企业的标杆，不仅因为它用10年左右的时间将资产扩张了1000倍，不仅因为它在技术上从模仿到跟进又到领先，更因为华为与国际接轨的管理模式。

西方人崇尚法治，而东方人则倾向于人治。

华为的管理，始终是中西方管理理念的碰撞和结合。

从流程和财务制度这些最标准化甚至不需质疑的“硬件”开始，从制度管理到运营管理逐步“西化”，潜移默化地推动“软件”的国际化。

诞生于1995年的《华为之歌》唱道：“学习美国的先进技术，吸取日本的优良管理，像德国人那样一丝不苟，踏踏实实，兢兢业业。”华为最终决定向美国学习管理。

华为同IBM、HayGroup、PwC和FhG等世界一流管理咨询公司合作，在集成产品开发（IPD）、集成供应链（ISC）、人力资源管理、财务管理和质量控制等方面进行深刻变革，引进业界最佳实践，建立了基于IT的管理体系。

任正非表示：

“在管理上，我不是一个激进主义者，而是一个改良主义者，主张不断地进步。”“我们要的是变革而不是革命，我们的变革是退一步进两步。”

第一图书网, tushu007.com

内容概要

这是一本对中国企业界传奇——华为的快速成长做出的一个全方位解码其经营管理智慧的书。
它是一本将学习华为推向最高潮的巅峰力作，是国内首次全面剖析华为创新之道。
该书以理论和实际相结合的笔触，从管理模式着手，着重关注能在如此残酷凶猛的竞争中始终保持高速扩张的华为在企业内部管理中实施的原汁原味的土狼式管理。

<<华为的管理模式>>

书籍目录

前言 向华为学习什么第1章 管理制胜 第一节 职业化管理 第二节 均衡发展 第三节 成本控制 第四节 灰色管理 第五节 小改进、大奖励 案例链接：思科的内部革命第2章 流程化管理 第一节 流程驱动 第二节 对事负责 第三节 高效高能第3章 变革管理 第一节 要改良不要革命 第二节 变革三阶段 第三节 流程变革 第四节 财务变革 案例链接1：宏基施振荣：变革管理 案例链接2：约翰·科特：领导变革 案例链接3：三星变革 延伸阅读：IBMCEO彭明盛：变革当趁好时光第4章 制度化管理 第一节 终结英雄时代 第二节 走向自由王国 第三节 建立“基本法” 第四节 无为而治 案例链接：万科：管理靠制度不靠人第5章 组织架构 第一节 组织变革 第二节 事业部制 第三节 筹建地区公司 附录：华为的大平台与“拧麻花”第6章 员工管理 第一节 举贤不避亲 第二节 慎用空降兵 第三节 群体接班制 附录：华为总裁任正非：悼念杨琳 案例链接1：万科：从不培养接班人 案例链接2：联想培养接班人的标准：折腾第7章 供应链管理 第一节 供应链管理 第二节 华为ISC变革 第三节 建立广泛的同盟军第8章 企业家精神与领导力 第一节 低调 第二节 学习 第三节 抵挡诱惑 第四节 自我批判 第五节 爱国精神 第六节 洞察力 第七节 唯有惶者才能生存 专题1：IBM大中华区董事长周伟焜：扁平时代的领导力 专题2：管理大师亨利·明茨伯格：管理者要履行常规性的职责第9章 “冬天”管理 第一节 第一次冬天 第二节 第二次冬天 第三节 第三次冬天 专题：思科钱伯斯：思科的冬天 案例链接：阿里巴巴如何过冬第10章 启示篇 第一节 管理目标就是流程化的组织建设 第二节 企业的生命不是企业家的生命 第三节 管理需要不断变革 第四节 让听得见炮声的人来决策 附录：杰克·韦尔奇：变革——即使是大山也要撼动参考文献后记

章节摘录

三星变革　　日出日落，潮涨潮退。
翻出30多年前世界500强公司的统计表，其中的三分之二已不复存在，那些声名显赫的公司正以每十年三分之一的速度被淘汰……面对如此激烈的全球市场竞争环境，三星准备好了吗？
怎样才能保持竞争优势并使三星不断成长呢？
1993年是三星发展史上一个特别的年份。
就在这一年，三星发动了公司历史上前所未有的变革运动——新经营，脍炙人口的“除了老婆孩子，一切都要变”的理念就是新经营的产物，它向人们展示了变是唯一不变的真理。
“在美国，一支高尔夫球杆售价是150～200美元，是我们三星一台13英寸彩电的价格。
要知道，我们的彩电是由一千多个零部件制成的。
一支好的高尔夫球杆在那里能卖500美元，而我们一台27英寸的彩电才卖400美元，即便如此，我们的产品在那里还是备受冷落，灰尘满面。
这样的产品还能贴上‘SAMSUNG’的商标摆在货架上吗？
”这就是三星产品当时的状况。
酝酿已久的三星变革的序幕终于拉开了，从此，三星开始了变革的长征，并强调从高层开始变化，从自身开始变化。
“我郑重地向大家发出呼吁：让我们的三星在我们这一代跃入世界一流企业的行列，我愿为实现这一崇高目标而不遗余力！
”这是公司的老总当时向全体员工立下的军令状。

媒体关注与评论

中国企业中，只有华为一家是同时在国际主流产品和国际主流市场这两个方面与国际一流企业展开竞争的。
“华为模式”不仅成为中国企业学习的样板，也是许多华为全球竞争对手所重点研究的内容。
——长江商学院院长项兵　　华为对新一代企业，尤其是民营企业来说，最有价值的是其经营模式，在国际舞台上，华为完全是硬碰硬打出去的。
——万科集团董事长王石　　无论从中国高科技企业发展历史上看。
还是从民营企业的管理典型上看，华为都是注定要被人拿出来反复敲打的。
这是它在试图成为一个“伟大的企业”过程中不可回避的命运。
——《21世纪经济报道》主编刘洲伟

<<华为的管理模式>>

编辑推荐

在管理上，我不是一个激进主义者，而是一个改良主义者，主张不断地进步。
我们要的是变革而不是革命，我们的变革是退一步进两步。
· 在管理改进中，一定要强调改进我们木板最短的那一块。
· 企业家在这个企业没有太大作用的时候，就是这个企业最有生命的时候。
所以当企业家还具有很高威望，大家都很崇敬他的时候，就是企业最没有希望，最危险的时候。
所以我们认为华为的宏观商业模式，就是产品发展的路标是客户需求，企业管理的目标是流程化组织建设。
同时，牢记客户永远是企业之魂。
· 管理中最难的是成本控制。
没有科学合理的成本控制方法，企业就处在生死关头。
过度地降低成本我不赞成，但是不认真研究成本下降我也不接受。
· 要改革一切不合理的流程，使重复性的管理制度化、操作简单化、重复的劳动自动化。
· 世界上最难的改革是革自己的命，触及自己的灵魂是最痛苦的。
· 我们坚决反对搞中国版的管理、华为特色的管理。
所谓管理创新，在现阶段就是要去消化西方成熟的管理。
· 引进世界领先企业的先进管理体系，坚持“ 先僵化，后优化，再固化 ”的原则，坚持“ 小改进，大奖励，大建议，只鼓励 ”的原则，持续地推行管理变革。
· 在管理进步中，财务的进步是一切进步的支撑。
· 对基层干部的要求是呕心沥血.身体力行，事必躬亲，坚决执行.有效监控，诚信服从。
· 制定一个好的规则比不断批评员工的行为更有效，它能让大多数的员工努力地分担你的工作、压力和责任。

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