



第三章 全球化与管理学展望

- 第一节：环境与管理
- 第二节：全球化中的管理
- 第三节：管理学发展的一些新趋势

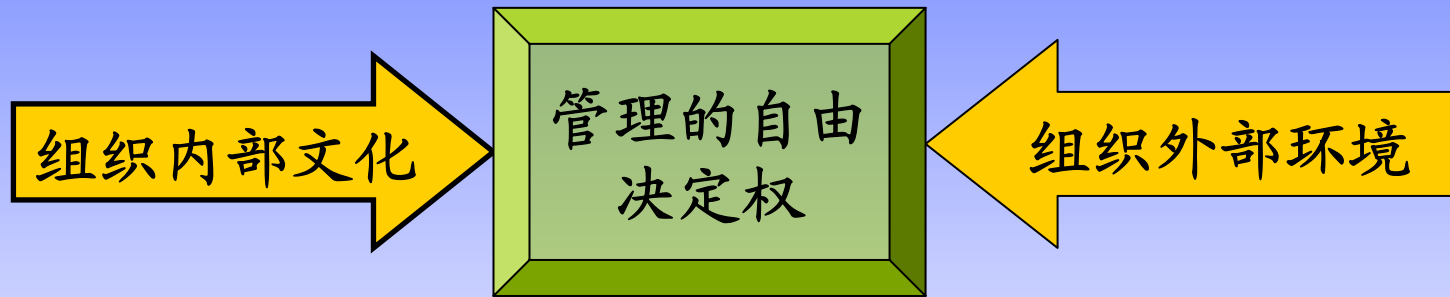


第一节 环境与管理

- 环境对管理的重要性
- 环境对管理的作用与影响
- 组织对环境的应对



一、环境对管理的重要性



- 当今，环境的影响和变迁加上全球化的历史背景，使组织在**多元化**的社会中进行经营与管理。
- 当今，管理实践和管理理论都正在经历一次重大的再思考，其主要原因之一来自**组织外部力量**和**压力**带来的变化。

透视：环境力量的影响



20世纪80年代末，400名首席执行官被问及：“与5年前相比，你能说以下个人或机构已获得、失去或保持了对像你们公司这样的公司的决策影响力吗？”：

环境力量	获得影响(%)	失去影响(%)	保持影响(%)	说不准(%)
持有大份额股份的机构	47	2	42	9
投资银行家	46	13	36	5
股票分析者	48	4	43	5
政府管理者	41	20	34	5
环境保护论者	37	14	40	9
消费者集团	28	14	49	9
工会	2	54	34	10



二、环境对管理的作用与影响

1. 环境的不确定性

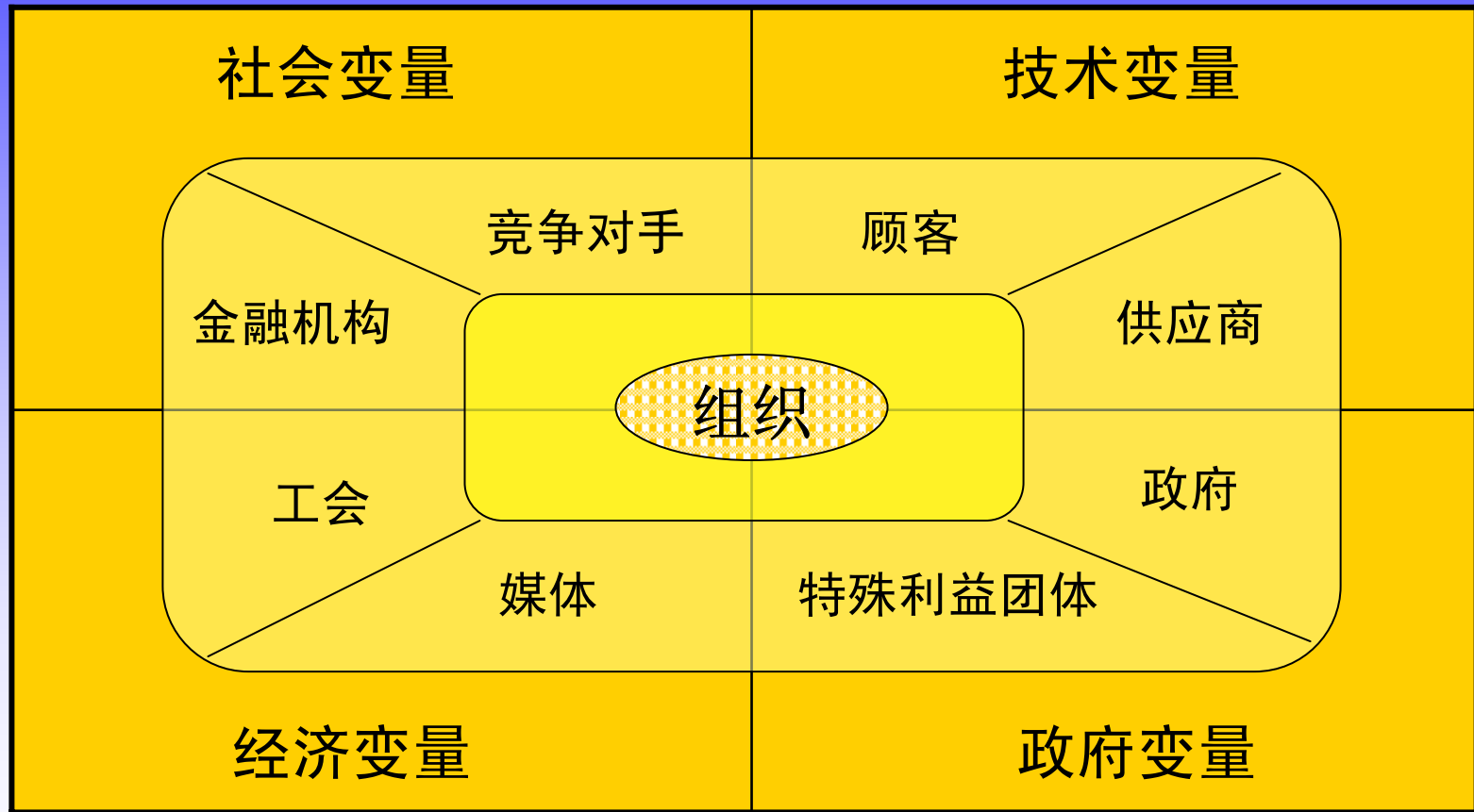
环境不确定性矩阵

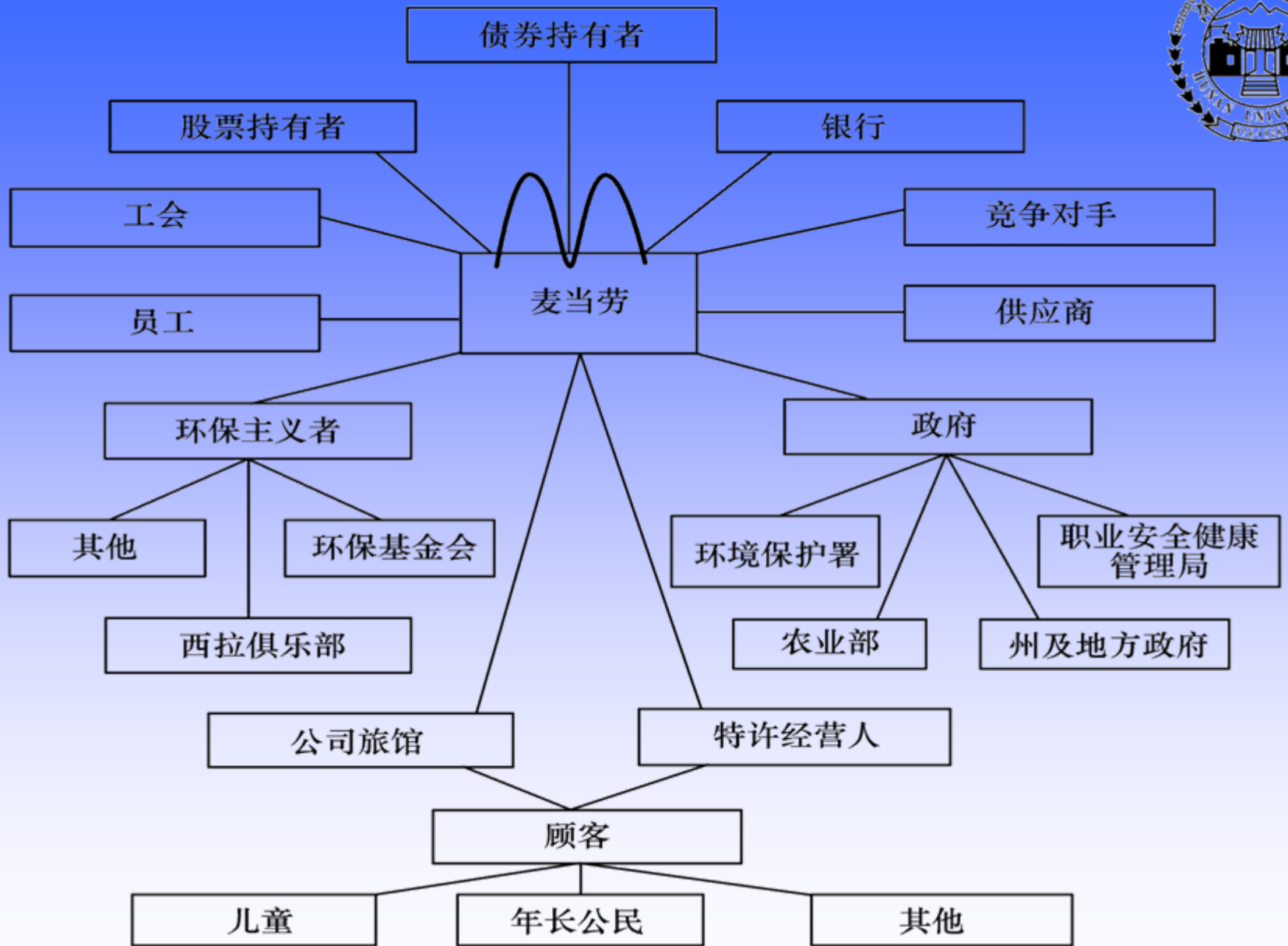
复杂程度		变化程度	
		稳态	动态
	简单	单元1 稳定的和可预测的环境，要素少； 要素有某些相似并基本上维持不变； 对要素的复杂知识的要求低。	单元2 动态和不可预测的环境，要素少； 要素有某些相似但处于连续的变化过程中； 对要素的复杂知识的要求低。
复杂程度	复杂	单元3 稳定的和可预测的环境，环境要素多； 要素间彼此不相似但单个要素基本维持不变； 对要素的复杂知识的要求高。	单元4 动态和不可预测的环境，要素多； 要素间彼此不相似并且处于连续变化之中； 对要素的复杂知识的要求高。

- ➔ 复杂程度指组织环境中的要素数量及组织拥有的与这些要素相关的知识广度。
- ➔ 变化程度可分为动态环境和稳态环境。前者指组织环境要素的大幅度改变，后者则指环境要素变化很小。



2. 直接作用环境与间接作用环境

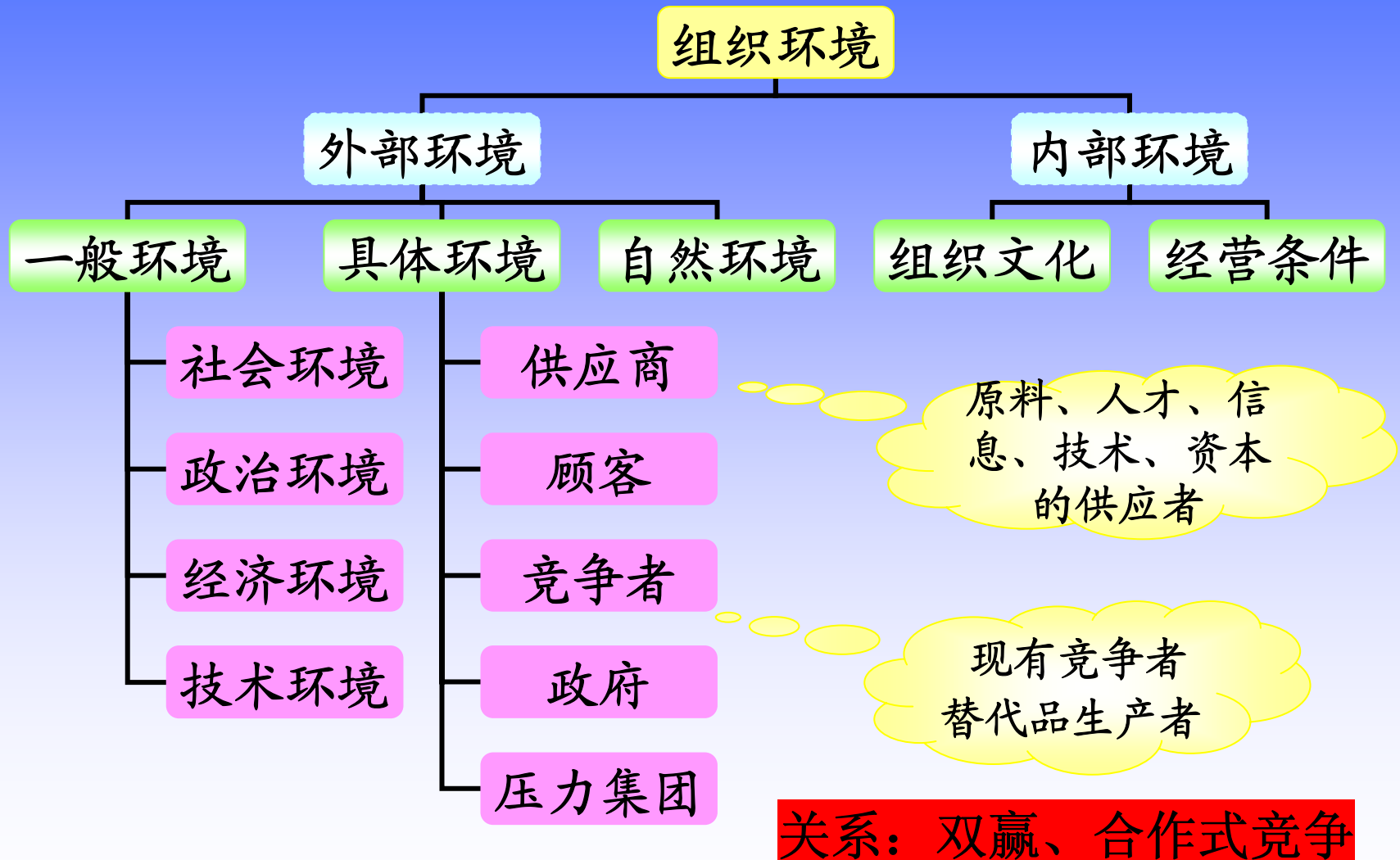




麦当劳的利益相关者



3. 内部环境和外部环境





三、组织对环境的应对

- ✚ 对直接作用环境的应对
- ✚ 对间接作用环境的应对
- ✚ 对自然环境的行动



第二节 全球化中的管理

- 变化中的全球环境
- 什么是全球化
- 全球化中的管理实践



一、变化中的全球环境

- 20世纪50年代开始，美国制造业和服务业公司开始向海外扩张，随后西欧和日本公司开始跨国扩张。
- 1992年欧洲共同体创建，旨在消除成员国的贸易壁垒，建立统一市场，促进欧洲的政治团结。
- 20世纪70年代末开始的中国的改革与开放。
- 前苏联的解体和东欧国家的改革。
- 1993年美国、加拿大和墨西哥签订的北美自由贸易协定。
- 从多国公司 (MNCs) 到跨国公司 (TNC) (质疑“买美国产品”)



世界贸易额20年内增加了3倍

(单位: 万美元)



潘越编绘 (新华社/法新/月报/图)

跨国公司发展战略出现六大转变



国资委业绩考核局局长李寿生近日在济南进行经济政策分析时说，目前国外跨国公司发展战略呈现六大转变——

- 1 跨国公司的经营战略由多元化、规模化向核心竞争力转变
- 2 技术开发战略由高度重视应用技术开发，向不断增强战略技术储备转变
- 3 投资战略向并购重组为主转变
- 4 资金管理战略由高度重视成本管理，向高度重视控制资金风险转变
- 5 竞争战略由个体竞争，向战略联盟转变
- 6 中国市场成为全球跨国公司的战略重心

据联合国最新统计

目前全球有跨国公司	6.4万家
2004年销售额超过	18万亿美元
占全球GDP	10%以上

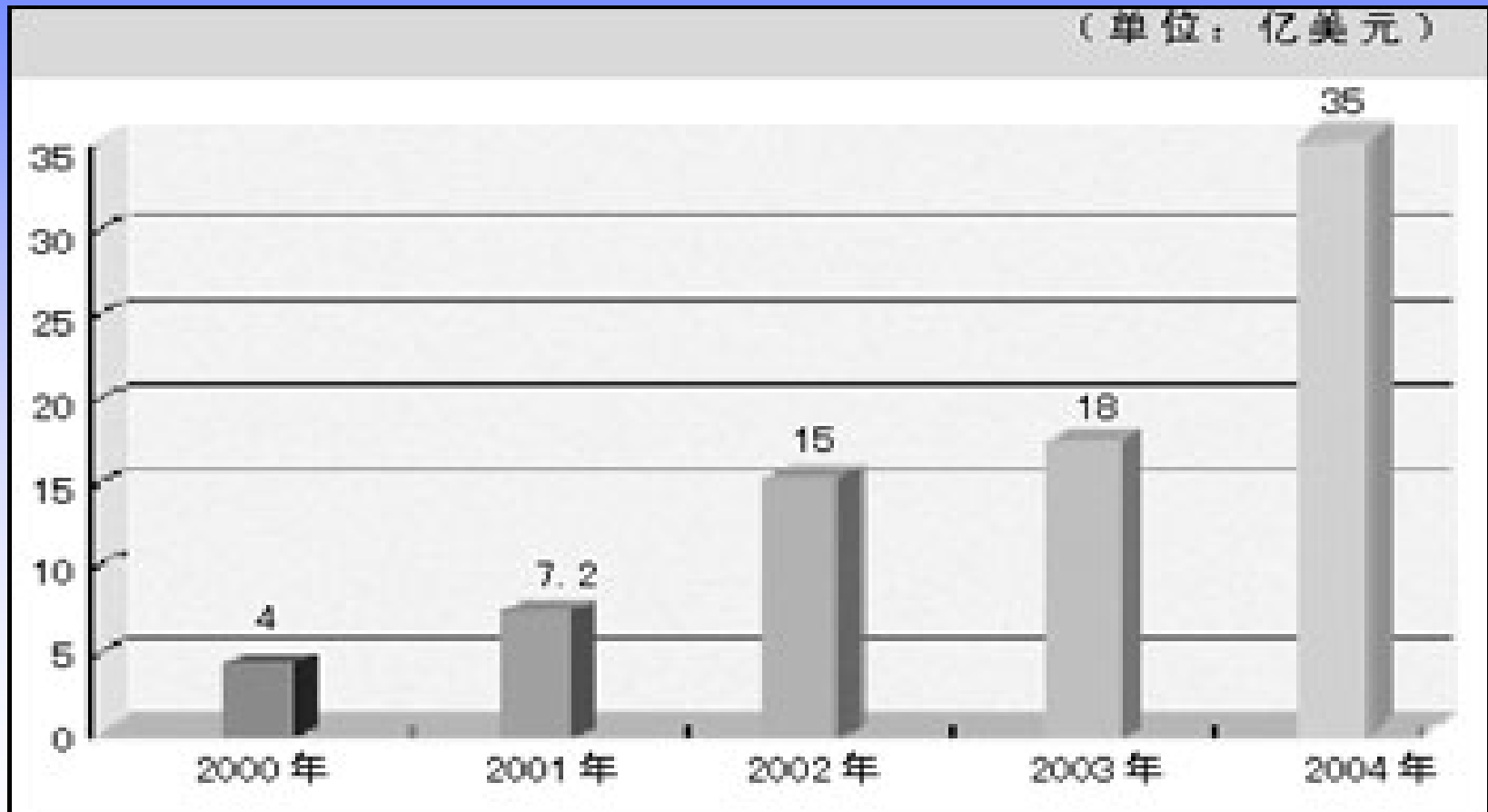


张立云 编制 新华社发





中国软件出口额增长情况





二、冲击狭隘主义

- # 美国人的单一语言主义
- # 美国经理在不同国家的遭遇

三、什么是全球化？

- ✚ 全球化是一种经济现象，它由三种相互关联的因素——接近、地点和态度——组成。



四、全球化的特征

1. 竞争力

- 回顾（市场份额；生活水平）
- 展望（劳动力价格和受教育程度）

2. 跨国公司管理

(1) 跨国公司的作用

- 对东道国：带来潜在的收益（注入资本、技术和企业家精神，改善国家收支平衡，创造就业机会，扩大消费者选择余地，促进地方经济竞争）和损失（融资争夺，市场份额争夺）。
- 对母国：收益（吸引公司走向国际化）和损失（资金外流，削弱本国收支平衡，减少就业机会）。



(2)跨国公司的优势与挑战

■ 优势：全球的商业机会、人财物资源。

■ 挑战：对自然资源价值的认识和保护；民族主义浪潮。

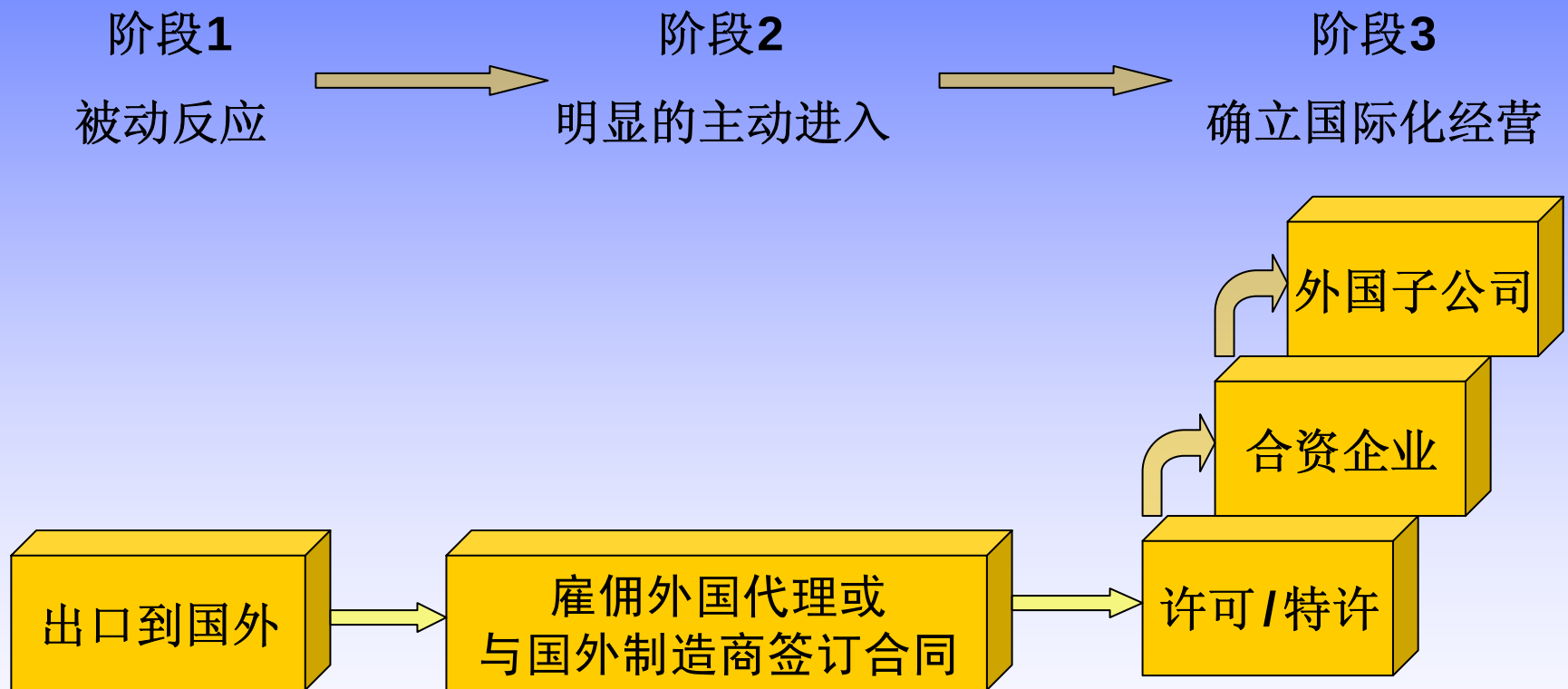
(3)尊重不同国家的经营差异

(4)跨国公司的管理职能

3. 政府影响与竞争力



四、组织如何走向国际化？





五、跨越不同文化的全球化

1. 民族文化

- 一国全体或绝大多数居民共有的价值观，它形成他们的行为以及他们看待世界的方式。
- 民族文化对雇员的影响要大于组织文化的影响。

2. Hofstede框架

雇员的文化差异表现在民族文化的四个维度上：

- 个人主义与集体主义
- 权力差距
- 不确定性规避
- 生活的数量与质量



第三节 管理学发展的一些新趋势

- 管理内涵的扩展与延伸
- 管理职能的创新
- 组织结构的分立化、网络化和虚拟化
- 学科边缘化、融合化
- 管理的信息化与人性化



一、产生背景

- 1、经济全球化、知识经济、新经济；
- 2、现代经济快速发展，新的管理问题不断出现；
- 3、系统科学、信息科学等技术科学迅猛发展。

二、管理内涵的扩展与延伸

现代管理理论更加重视：

人的管理和人力资源的开发；

知识、技术、无形资产和核心能力的形成和管理；

市场、顾客和环境问题。…



1、知识管理

- 管理重心的转移:

劳动力、土地、资本



知识、信息、无形资产

- 知识管理的特点:

知识成为核心生产要素;
以知识生产为前提;
以信息管理为基础;
核心是发挥每个员工的
价值和作用。

劳动力、 土地、资本	知识、信息
边际收益递减	边际收益递增
买卖中转移 所有权	买卖中转移 使用权
使用中的 排他性、递减性	使用中的 共享性、增值性
复制成本不为零	复制成本趋于零



- 知识管理的实现:

1、学习性组织

2、知识联盟

提出者:

美国麻省理工学院教授彼得·圣吉，1990年
《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》

定义: 99页

内容: “五项修炼”

核心

锻炼系统思考能力; 追求自我超

系统观
动态观

改善心智模式; 建立共同愿景.
开展团队学习.

组织文化



• 知识资本（知本）

1、世界财富的转移：

1920年，一辆汽车成本的85%以上是付给从事常规生产的工人和投资者；

2003年，一个半导体芯片成本中，3%归原材料和能源的主人，5%归设备所有者，6%归常规工人，85%以上归从事设计、工程服务或拥有专利权的人。

2、智力入股：



2、多文化管理

- 产生背景： 全球经济一体化；
网络（新）经济的产生。

一个非洲土著人在美国看电影，买了票后，走进电影院。可是过了一会，他气呼呼的走出来又买了一张票，再走进电影院。售票小姐觉得奇怪，但还是卖给了他，结果过了一分钟，那个土著人暴怒地走向售票口：“再卖给我一张！”这次，小姐问：“你不是已买了两张了吗？”土著人生气的说：“我怎么知道！每次我一进电影院，就会有一个小姐把我的票撕掉！”



三、管理职能的创新

- 1、计划、组织、领导、控制四大职能的创新；
- 2、生产职能的新内涵；

对生产过程
的管理



对投入、转换、产出和
反馈全过程的系统管理

采用先进的管理技术和模式：

精益生产、准时生产、敏捷制造等。



3、创新职能化。

创新——组织的第五职能，企业家的首要职能。

创新的内涵：

蓝海战略

组织创新的内容：

- 思维创新、战略创新、目标创新
- 技术创新、产品创新、广告创新
- 制度创新、结构创新、环境创新

创新的决定因素：人的想象力；
思维的独立性、灵活性。

“四代同堂”
销售一代
试制一代
设计一代
构思一代



人只要不自我设限，未来的路将无限宽广！

- 思维创新：超前思维、逆向思维、内向思维、发散思维

洛克菲勒

外向思维：挫折时，
找借口、推责任

挫折时，
自我反省，找方法

《战国策》：有位国君酷爱好马，愿以重金购马。可是，他连年买不到千里马。

一天，一位太监说：“让我去办这件事吧，我能买到。”

三个月后，太监终于回来了，太监说：“陛下，太可惜了，您要的千里马死了，但我用五百金买回了这匹千里马的头。”

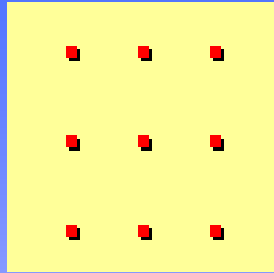
国君大怒：“我要的是活马，死马何用？白白浪费五百金”

太监大笑：“您错了！”

不久便有很多拥有千里马的人前来卖马。



一笔画问题



- 1、画四条首尾相连的直线把九点连接起来;
- 2、用一条直线穿过所有九个点。

游戏：礼步湖水草之谜

游戏目的：培养想象力和推理能力

事件结局：有个男人，走到礼步湖边，问一个垂钓者：

“这湖里长过水草吗？”垂钓者答：“这湖里从没有长过水草！”听到垂钓者回答后，男子就跳到湖里自杀了。

思考：

- 1、组织如何有效履行创新职能？
- 2、组织如何激发员工的创新精神？



三、组织结构的分立化、网络化和虚拟化

• 组织结构的分立化

- ✦ 从一个大公司里分离出几个小的公司，把公司内部
的上下级关系变换为外部性的公司与公司之间的
关系
- ✦ 横向分立——按产品的不同种类分立
- ✦ 纵向分立——按同一产品的不同生产阶段分立



• 组织结构的网络化

- 随着网络技术的发展，企业的市场交易费用越来越低于内部的管理协调成本
- 形式：企业内部组织的网络化；企业之间组织的网络化
- 特点：用市场手段代替行政手段；强大的虚拟功能



• 组织结构的虚拟化

- 虚拟组织：以现代信息技术为基础的，独立的企业、法人或组织为了一定的共同目的组成一种网络组织
- 柔性组织：组织系统处于不断的变化之中。“柔性”，泛指组织适应变化的能力和特性
- 工作团队：临时性的、以任务为导向的团队式组织，是柔性化的典型组织形式之一



四、学科边缘化与融合化

- 管理学与经济学的共同发展及其综合化
- 社会学与管理学的结合： **管理的社会责任**
- 伦理学与管理学的结合： **管理伦理**
- 环境科学与管理学的结合： **绿色管理**



五、管理的信息化与人性化

• 管理的人性化：人本管理的新趋势

- ① 含义：表层：重视人的情感、情绪
中层：以人为中心的管理
核心层：重视员工参与管理

- ② 实践形式：情感管理
参与管理
自我管理
文化管理

- ③ 人性化管理以追求规范的科学管理为基础！



● 管理的信息化

管理信息化的影响与作用

- ◇ 影响组织的规模
- ◇ 影响中层管理人员的数量
- ◇ 直接促进组织结构的变革
- ◇ 现代信息技术提高了企业组织的适应性和效率，增加了组织实现自身目标的能力

● 管理的信息化和人性化趋势体现了新的历史条件下管理的科学性与艺术性的统一



本章小结

- ◆ 多元化社会中的管理
- ◆ 环境对管理的作用
- ◆ 组织对环境的应对
- ◆ 全球化中的管理实践
- ◆ 管理学发展的一些新趋势



系列实训之1

【实训目标】

- (1) 对组织的管理概况有感性认识
- (2) 认知现代管理者的基本素质
- (3) 了解环境变化对管理的影响

【实训内容与要求】

- (1) 分组各选择校园临近的一家企业进行调查：
每组6- 8人，选出组长，讨论调研提纲和行动计划
- (2) 利用课余时间实施调查，写出调查报告
- (3) 课堂报告：各组陈述，交流体会