

内 容 提 要

本书为中国一航高级管理人员培训教材。全书分为绪论、正文和综合案例三部分。绪论主要介绍教材产生的背景、定位以及教材的内容结构和特色。正文共分十章，按照逻辑关系和理论联系编排。内容主要结合集团的实际、按照集团的管理需要设立，并不涵盖管理知识的全部内容。主要包括：战略，企业文化，组织，流程再造，技术创新，人力资源，财务与资本，市场与顾客，领导，变革与学习。作为培训教材，从理论到实践和案例都是一个不断完善积累、与时俱进的过程，留有一定的空间。综合案例是相对比较复杂和综合的知名企业的实践，供参与培训者形成系统整体的思路。本书的读者对象为中国一航高级管理人员、国防科技工业各行业高级管理人员及高等院校高级管理班师生。

图书在版编目 (C I P) 数据

超越/中国一航和清华大学经济管理学院联合编写.

北京: 航空工业出版社, 2005. 11

ISBN 7-80183-632-4

I. 超... II. 中... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 088812 号

超越
Chaoyue

航空工业出版社

(北京市安定门外小关东里 14 号 100029)

电话: 010-64978486 010-64919539

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2005 年 11 月第 1 版

2005 年 11 月第 1 次印刷

开本: 787 × 1092 1/16

印张: 33.5

字数: 720 千字

印数: 1—3000

定价: 60.00 元

目录

绪论

本书产生的背景和定位	2
内容结构和理论系统	4
本书的特色	5

第一章 战略

理论篇

战略管理过程	9
使命、理念与愿景	13
外部分析	15
内部分析	19
战略选择	21
战略实施	26

实践篇

中国一航的使命、理念与愿景	31
中国一航外部环境分析	32
中国一航内部条件分析	35
中国一航的战略抉择	37
中国一航的战略目标	40
中国一航战略实施的基本政策	40
中国一航的战略管理系统	42

案例篇

案例一 中国一航 J 公司摩托车业务的发展战略	44
案例二 中国一航 X 公司的战略管理	49

方法篇

战略分析 EFE 矩阵（外部因素评价矩阵）	55
战略分析 CPM 矩阵（竞争态势矩阵）	56
战略分析 IFE 矩阵（内部因素评价矩阵）	56
财务比率分析法	57
战略选择 GSM 矩阵（大战略矩阵）	57
美孚 NAM&R 的平衡计分卡	58

思辨篇

第二章 企业文化

理论篇

企业文化的内涵及来源	63
文化管理的时代	65
企业文化与子公司文化	68

实践篇

实施文化管理——中国一航管理发展的必然	73
集团文化的定位	75
集团文化系统的框架	76
集团文化系统的实施	80
集团文化建设中需要处理的关系	86

案例篇

案例一 中国一航 A 公司的环境到底改变了什么？	90
案例二 中国一航 B 公司的质量文化建设	92
案例三 中国一航 C 所注重以人为本的企业文化	95

方法篇

企业文化建设方案	100
企业文化测量	102

思辨篇

第三章
组
织

理论篇

公司理论的发展	109
公司治理结构	113
组织生命周期理论	115
组织结构设计	117
常见组织结构	118
企业集团管理体制	123
组织结构变革的新趋势	125

实践篇

走向真正的企业	129
建立现代企业制度	130
精化分立，分业经营	131
充分发挥矩阵管理的作用	131
整合资源，建设大集团	132
建立事业部制，与国际接轨	134

案例篇

案例一 中国一航 A 集团的组织结构调整	140
案例二 中国一航 B 公司组建集团	142
案例三 IBM 被变化绊了一跤	146

方法篇

管理跨度的确定	149
矩阵管理：让“大象”轻盈起舞！	150

思辨篇

第四章
再
流
程
造

理论篇

什么是流程再造（BPR）	157
流程型组织	161
业务流程再造的基本原则	165
业务流程再造的方法	167
BPR 与信息技术（IT）	170

实践篇

中国一航流程再造的背景	176
流程再造是中国一航管理创新的纲领	177
中国一航推行流程再造的特点	179
中国一航流程再造的要求	180
管理信息化和加强基础管理工作是流程再造的两大支撑点	181
BPR 与企业文化建设	182

案例篇

案例一 中国一航 A 单位流程再造	184
案例二 中国一航 B 公司流程再造	196
案例三 TELECO 公司的流程再造	202

方法篇

S-A 框架中的代表性技术	209
---------------------	-----

思辨篇**第五章
技术创新****理论篇**

技术创新的性质	219
技术创新战略	224
技术创新模式	227
技术创新组织	229
技术创新管理	232
技术创新风险与控制	235

实践篇

技术创新在航空高科技企业中的地位与特点	237
中国一航的技术创新战略	238
中国一航的技术创新模式	240
中国一航的技术创新组织体系	241
中国一航的技术创新管理工作	242

案例篇

案例一 中国一航 L 所的技术创新	246
-------------------------	-----

案例二 中国一航 Y 所的新型导弹技术创新	251
案例三 波音商用飞机的设计过程	253
方法篇	
企业技术创新能力评价指标体系	257
企业技术创新效果评价指标体系	258
思辨篇	

理论篇	
人力资源管理综述	263
人的需要层次及工作态度分析	267
绩效管理	270
薪酬管理	272
精神激励	273
人力资源开发	274
实践篇	
树立具有航空特色的人才观念	281
建立和完善考核评价体系和人才动态管理体系	283
着力建设好三支高级人才队伍	286
完善人力资源开发管理四项基本制度	288
迎接新挑战，大力实施“人才兴航”战略	293
案例篇	
案例一 中国一航 A 公司构筑“三高”人才高地	297
案例二 中国一航 B 公司如何留住人才	299
案例三 人是第一位的	301
方法篇	
工作满意度评估方法	303
成功的绩效反馈	305
思辨篇	

理论篇

财务管理概述	311
财务管理体系	312
财务数据解读和财务报表分析	327
资本与资本运营	333
我国资本市场主要的运营模式——兼并收购在我国的发展	335

实践篇

财务制度体系建设	338
财务信息化体系建设	340
全面预算体系建设	341
财务预警体系建设	343
财务人才队伍建设	344
资本运作	344

案例篇

案例一 中国一航 A 集团的成本管理	346
案例二 中国一航 L 公司的资金问题	349
案例三 中国一航 B 公司的资本运作	352
案例四 日本企业的成本管理	354

方法篇

财务比率的分类和计算、分析方法	356
预算管理的方法和主要问题	365
集团公司税收筹划	368
EVA	369

思辨篇

第八章
市场与顾客

理论篇

市场营销观念	375
市场营销流程	376
研究顾客，把握市场	376
战略性营销：STP 战略	378
营销组合策略	379
客户关系管理	381
市场营销执行与控制	383

实践篇

航空工业五十年营销简史	386
特殊市场，特色营销——差别化战略	387
顾客导向战略	390
落实“两观”，形成特色的市场与顾客理念	391
创造市场、创造价值	395

案例篇

案例一 中国一航转包生产的最终目标是什么？	397
案例二 中国一航 H 厂——山沟里飞出的凤凰	401

方法篇

企业营销绩效诊断表	405
-----------------	-----

思辨篇

第九章
领导

理论篇

领导理论的发展	411
领导理论的新观点	414
领导影响力的来源——权力	416
领导者的选择和培养	417
团队建设与授权	419
群体决策	424
第 5 级经理人的特征	425

实践篇

中国一航领导者的强烈使命感是领导行为的主要出发点	427
--------------------------------	-----

中国一航的领导者以自我培养为主，专长权突出是构成影响力的 重要来源	428
变革型领导和权变领导是主要的领导特色和方式	428
领导者的素质对中国一航的发展至关重要	429
集团形成了完善的选拔与培养领导干部的体系	431
案例篇	
案例一 中国一航 C 公司梦想的破灭	439
案例二 谁是 3M 公司的高瞻远瞩的领袖？	440
方法篇	
工作模拟法选择领导的五种常用方法	441
群体决策的四种常用方法	442
思辨篇	

理论篇	
组织变革理论发展	449
变革的内因与外因	451
变革的阻力	453
变革的实施	456
变革与学习	458
实践篇	
对环境和形势深刻认识下的主动变革	464
以集团理念和集团精神为核心的系统变革	467
变革启示录	469
思辨篇	

综合案例之一：空中客车——从挑战者到领导者

瞄准市场空白点	476
创 新	477
服 务	479
欧洲的空客	480
空客在中国	482
空中客车 A380 项目	484
附录：空中客车公司执行副总裁戴乐满 2004 年在上海举行的法中 委员会第十次中法经济研讨会的讲话 联合和创新是空中客车公司超越竞争对手的秘诀	485

综合案例之二：杰克·韦尔奇与 GE

GE 文化与理念	488
韦尔奇其人	491
领导与用人	492
附录：韦尔奇的临别赠言	497

综合案例之三：波音 767——从概念到生产

航空工业	500
波音公司	501

后记	513
----------	-----