

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



戴明式管理和普通式管理的特征

龙东飞

1. 戴明式和普通式管理在1980年代决出了胜负

- 1940年代, 戴明等人对美国战争产业教授统计过程控制学 (SPC - Statistical Process Control)。
- 1950年代, 统计过程控制学及其人群关系运动在美国消失。美国采用目标管理 (MBO - Management by Objectives) 绩效考核 (Performance Appraisal)。戴明给日本产业领袖授课, 日本开始进行全面质量控制 (TQC - Total Quality Control), 日本设立戴明奖 (日本最高质量管理奖)。
- 1960-1970年代, 美国继续采用目标管理。戴明继续给日本产业领袖咨询和授课。日本经济繁荣。美国渐失市场。
- 1980年代, 在汽车、家电、钢铁等所有日本产业参与竞争的行业, 美国企业不是被压得喘不过气来, 就是被迫退出了行业竞争。戴明管理式公司和目标管理式公司在市场上决出了胜负。美国人开始反省, NBC纪录片《日本能, 为和美国不能?》使戴明在美国一夜成名, 美国产业界普遍认为: “戴明是日本经济奇迹背后的驱动力。”戴明管理哲学和统计过程控制学在美国成为时尚, 美国开始采取全面质量管理 (TQM - Total Quality Management), 美国设立鲍丁格奖 (美国最高质量管理奖), 开始批评并放弃目标管理。
- 1990年代, 日本经济萧条。目标管理在美国消失, 美国产业仍重视质量管理, 强调领导力企业文化, 精益化制造/工程管理 (Lean Manufacturing / Engineering)。

2. 戴明式公司管理的特征

- * 质量可导致成本下降、效率提高、利润增加。
- * 依靠质量检查太晚了。
- * 质量是由最高管理层决定的。
- * 大多数缺陷是由系统引起的。
- * 没有完美的系统和过程, 它可以永远被改进。
- * 有必要取消工作定额。
- * 恐惧导致灾难。
- * 应让职工有工作和职业安全感。
- * 大多数偏差是由系统引起的, 绩效考核破坏团队精神。
- * 从有质量承诺的供应商采购东西。
- * 发展与供应商长期合作关系, 改进成本和质量。
- * 利润是由忠诚客户创造的。

3. 普通式公司管理的特征

- * 质量是昂贵的。
- * 检查是质量的关键。

- * 质量控制专家和检查人员可以保证质量。
- * 缺陷是由工人引起的。
- * 生产系统过程可靠外面专家来实现完善，不用再改进，也不用听取工人的意见。
- * 使用工作定额，目标管理来提高生产力。
- * 恐惧和奖励是工作动力的源泉。
- * 对待人就象对待东西一样，需要时就多买一些，不需要时就让他们走人。
- * 排名或评分绩效考核，奖励表现最佳者，惩罚表现最差者，可导致更好的生产力和创造力。
- * 买最便宜的东西。
- * 用一个供应商压另一个供货商。
- * 频繁更换供应商，那个便宜就从哪买。
- * 利润来自保持高销售额和降低成本开支。

4. 普通式管理致命的疾病和障碍

(1) 五个致命的疾病

- * 缺少持之以恒的努力 (lack of constancy of purpose)
- * 强调短期利润 (Emphasis on short-term profits)
- * 排名或评分绩效考核，年度考评 (Evaluation of performance, merit rating, or annual review)
- * 经理和员工的流动性太大 (Mobility of management and labor in America)
- * 只用账面 (钱) 的数字来管理企业 (Running a company on visible figure (money) alone)

(2) 七个管理的障碍

- * 迷信问题解决、自动化、诡计、新机器将会实现工业转变 (The supposition that solving problems, automation, gadgets, and new machinery will transform industry)
- * 我们的问题不一样 (Our problems are different)
- * MBA出校门就可管理企业 (Obsolescence in schools)
- * 工业缺少统计管理方法教育和培训 (Poor teaching of statistical methods in industry)
- * 我们的质量控制部门负责所有的质量问题 (Our quality control department takes care of all our problems of quality)
- * 我们的问题是整个劳动力人员的问题 (Our trouble lie entirely in the work force)
- * 要求零误差的谬论 (The fallacy of zero defects)

(摘自机械工业出版社《戴明管理与企业实践》龙东飞编著)

- 官僚意识与人文精神 曾飞
- 立此存照：高尚与丑陋的反思 小龙
- 国际贸易可持续发展的环境约束 陈柳钦
- 当“优秀工”成了鸡肋 韩成杰
- 知识生产管理 侯象洋
- 中国移动品牌文化的硬伤及危害 韩城
- 管理升级——给准备带领企业越冬的企业家 张驰
- 重大疾病保险 职工的保护神 周书勇
- 有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小 李翊玮 等
- 和谐生产方式基本原理 张西振
- 新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略 高磊
- 时间管理在企业中的应用 高磊
- 李老庄村农业劳动力不足的问题研究 陈杰
- 更多文章...