

Principles of Management

管理学原理

[英] 托尼·莫登 著
崔人元 冯岩 涂婷 译

中国社会科学出版社

Principles of Management

管理学原理

[英]

托尼·莫登 著

崔人元 冯岩 涂婷 译

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

图字: 01 - 2005 - 3038 号

管理学原理/ (英) 莫登著; 崔人元等译. —北京: 中国社会科学出版社, 2006.6

ISBN 7 - 5004 - 5598 - 4

I. 管… II. ①莫…②崔… III. 管理学 - 教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 032688 号

©Tony Morden 2004

This translation of PRINCIPLES OF MANAGEMENT Second Edition is published by arrangement with Ashgate Publishing Limited

出版策划 任 明
责任编辑 李晓丽 樵 夫
责任校对 王应来
封面设计 弓禾碧
技术编辑 王炳图

出版发行 **中国社会科学出版社**

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京奥隆印刷厂

装 订 三河鑫鑫装订厂

版 次 2006 年 6 月第 1 版

印 次 2006 年 6 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 25.625

插 页 2

字 数 513 千字

定 价 48.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

Principles of Management

作者简介

托尼·莫登 (Tony Morden), 英国米德尔斯伯勒郡蒂赛商校主讲人, 是一位从事管理学及企业跨文化研究的知名学者, 出版了多部管理专业的著作。

Principles of Management

目标读者群:

本书适用于在校大学生、有实际经验的人士、专业人士以及研究生学习企业经营和管理课程。

在信息技术、酒店管理、设计及机械等专业中涉及经营管理内容的课程方面，对学生也有所帮助。

在工业、商业、公共或公益等部门的实践中，本书同样很有价值。

出版策划：任明

封面设计：



GONGHEBOOK

致 谢

我衷心地感谢为本书付出努力的马里恩·费希尔 (Marion Fisher)，和她共事是我的荣幸。

感谢克里斯廷·哈钦森 (Christine Hutchinson)，像对待我的前 3 本教科书一样，她也一直有序而高效地处理着本书出版的相关事务。但不幸的是，在本书的写作过程中，克里斯廷逝世了。她病了很长时间，一直忍受病痛的折磨，却仍不失幽默，勤劳工作到最后一刻。对于我来说，这些年来能与克里斯廷一起工作，实为难得。谨以本版《管理学原理》(*Principles of Management*) 献给她，以志纪念。

还要感谢中国社会科学出版社出版本书的中文版。感谢崔人元、冯岩、涂婷将本书译为中文。中国经济的成就令世人瞩目，愿本书对中国的企业家和管理人员有所裨益。

托尼·莫登
于英国北约克郡克拉索恩

目 录

导 言	(1)
第一部分 基础	(5)
第 1 章 管理思想的基础	(7)
第 2 章 民族文化与管理	(21)
第 3 章 信任	(32)
第二部分 管理学原理	(41)
第 4 章 组织和结构 I	(43)
第 5 章 组织和结构 II	(58)
第 6 章 沟通	(65)
第 7 章 协调	(76)
第 8 章 计划	(82)
第 9 章 决策	(92)
第 10 章 控制	(99)
第三部分 管理风格和领导	(109)
第 11 章 组织文化	(111)
第 12 章 管理风格	(121)
第 13 章 人本主义管理风格	(133)
第 14 章 领导	(140)
第 15 章 团队和团队工作	(171)
第四部分 外部影响和全球化	(177)
第 16 章 边界管理和外部环境	(179)
第 17 章 技术、市场和国际竞争	(182)
第 18 章 国际化和全球化	(198)
第五部分 国际管理风格	(211)



第 19 章	国际文化和管理	(213)
第 20 章	欧洲式管理	(225)
第 21 章	东南亚式管理	(241)
第六部分	管理实践和方法	(261)
第 22 章	个人时间管理	(263)
第 23 章	管理技能和管理能力	(271)
第 24 章	压力管理	(290)
第 25 章	管理变化	(301)
第 26 章	管理多样性	(314)
第 27 章	社会责任、环境保护主义和道德规范	(323)
第七部分	知识和战略	(339)
第 28 章	知识管理	(341)
第 29 章	战略管理	(354)
第八部分	三思管理	(371)
第 30 章	新管理范例	(373)
词汇表		(391)

导 言

这是《管理学原理》的第2版。本书第1版在教学实践中被证明是非常成功的，在本科生和研究生教学中都起到了非常好的效果。在管理培训和行政开发中应用，作用也颇为显著，例如在加勒比海地区国家、芬兰、希腊和英国。

第2版对第1版进行了修订和更新，增加了“领导”一章，对它进行了全面介绍，同时还关于信任、组织以及结构、团队、压力管理和知识管理的新章节。书中运用了大量新的管理概念，诸如“最佳价值”和绩效指标（PIs）、欧洲质量管理基金会（EFQM）的“卓越”模型、价值链，以及近几年来比较有影响力的“平衡计分卡（Balanced Scorecard）”。

如同第1版一样，第2版依然十分贴近读者，材料都被分散到各个相关章节部分中。内容简洁、明了、扼要、集中。

本书还保持了第1版中国际化的视角。在今天全球化的世界中，笔者始终认为，从单一文化或单一民族的角度分析管理活动根本是不理智的。而且正是由于这个原因，各国的留学生对第1版称赞有加。

像第1版一样，第2版仍以读者为导向，全面分析管理的实践和原则，对所涉内容都进行了清晰准确的定义，对于相关概念和理论进行了非硬性的和客观的分析。

本书适用于在校大学生、有实际经验的人士、专业人士以及研究生学习企业经营和管理课程。

在信息技术、酒店管理、设计及机械等专业中涉及经营管理内容的课程方面，对学生也有所帮助。

在工业、商业、公共或公益等部门的实践中，本书同样很有价值。

学习目标

本书的结构和内容安排都是为了尽可能实现下列学习目标：

- **感知（awareness）**——读者可以了解到一个理念、一种实体、概念、理论或应用方法及其属性。
- **定义（definition）**——读者能够表达出一个理念、一种实体、概念、理论或应用方法的准确含义（precise meaning）。在理解了定义之后，读者应该



能够将该种概念、理论或是应用方法更广泛地运用于学习和实践当中。

- **概念化** (conceptualization) ——读者可以加深对一种理念或实体属性的理解,从而形成一种实用的概念。由于这个概念可能蕴含在理论或方法当中,所以对它的理解是认识或运用这种理论或方法的必要前提。
- **理解** (understanding) ——读者可以掌握一种理念、观点或理论的含义,也可以搞清概念及其内涵。
- **把握语境** (contextualization) ——读者可以将概念、理论或是应用方法置于一个特殊的语境或是场合当中。例如,读者可以了解到如何运用一个特殊的概念、理论来分析某个问题或是在某些方面用一个框架来解释它们。
- **分析** (analysis) ——读者可以检验概念或实体的属性和结构,把它们分解成不同的部分或特性,从而可以更好地加以理解和运用,并把它解释给其他人。
- **反馈** (reflection) ——读者可以回忆他或她所获知的概念、分析和理解。这种反馈的过程会加深读者的理解力、洞察力和感知力,从而使概念或实体更加丰富和有用。本书中,这种反馈要求是通过每章后的复习题反映出来的。
- **比较** (comparison) ——读者可以将理念、概念或是理论放在一起确定它们彼此的同异程度。比较通常的做法是对比两个及两个以上的实体,以描述它们的相似及不同之处。
- **解释** (explanation) ——读者可以向他人解释、描述和传达以下内容:(1)对实体的理解;(2)建立在实体基础上的概念和理念的含义;(3)在特定案例中实体的内容。这样就可以使其他人清楚地理解被解释的对象以及它是如何被解释的。
- **综合** (synthesis) ——读者可以对本书整个内容、结构及将大量实体结合起来的框架有全面的认识。对于管理和领导的研究离不开对外部政治经济、环境、文化、知识基础、战略案例及技术等更广泛而全面的概念化。
- **应用** (application) ——读者可以充分运用自己已经学到并理解了的理念、概念和理论,来处理现实中的实际问题。

本书内容

本书全面而通俗易懂地介绍了管理的原理、过程和实践。本书主要由8个部分构成,各部分内容及章节题目如下:

第一部分(第1章~第3章)基础

第一部分主要介绍进行管理研究和分析时的基础及相关概念,同时还解释了组织中信任的概念,主要有以下几章:

第1章 管理思想的基础**第2章 民族文化与管理****第3章 信任****第二部分（第4章~第10章）管理原理**

第二部分描绘并分析了管理过程的基本组成部分，它们由组织、协调、沟通、计划、决策及控制这些实际的过程结合而成。第二部分包括以下几章：

第4章 组织和结构 I**第5章 组织和结构 II****第6章 沟通****第7章 协调****第8章 计划****第9章 决策****第10章 控制****第三部分（第11章~第15章）管理风格和领导**

第三部分描述并分析了与管理者和**管理文化**相联系的管理过程的基本性质。随着一些类型的企业的再造、等级减少或对整个管理过程的再定义，管理过程已经趋向于以团队为导向。第三部分中还增加了领导一章。“领导”这一概念在西方企业管理和激励团队及员工的过程中，越来越显示出了其重要性。

此外，这一部分还介绍了“卓越”的概念。包含以下几章：

第11章 组织文化**第12章 管理风格****第13章 人本主义管理风格****第14章 领导****第15章 团队和团队工作****第四部分（第16章~第18章）外部影响和全球化**

第四部分主要是考察技术创新和竞争力等外部环境对管理过程和决策的影响。该部分内容主要围绕边界管理的概念构成，其中分析了企业结构和管理中国际化和全球化的特殊（也是越来越重要的）影响。

第四部分介绍了“世界等级”和“事半功倍”的概念。主要有以下几章：

第16章 边界管理和外部环境**第17章 技术、市场和国际竞争****第18章 国际化和全球化****第五部分（第19章~第21章）国际管理风格**

第五部分在前面几部分关于国际化描述的基础上分析了国际文化和管理，介绍了欧洲和东南亚管理风格的某些特点。

国际化或者多中心的管理原则及实践是本书第一版的重点内容之一。自本书第一版出版以来，第四部分曾提到的国际化和全球化步伐已越来越快，因而



广泛存在的特定国家、特定文化和种族中心主义的管理方法在某些情况下已经不再有现实意义或者切实可行。第五部分包括以下几章：

第 19 章 国际文化和管理

第 20 章 欧洲式管理

第 21 章 东南亚式管理

第六部分（第 22 章 ~ 第 27 章）管理实践和方法

第六部分表述了大量的管理技巧，它们依赖于个人和人们之间的合作能力及对变化的应对。同时还有部分章节介绍了压力管理、多样性、社会责任和道德行为等重要概念。第六部分包括以下几章：

第 22 章 个人时间管理

第 23 章 管理技能和管理能力

第 24 章 压力管理

第 25 章 管理变化

第 26 章 管理多样性

第 27 章 社会责任、环境保护主义和道德规范

第七部分（第 28 章 ~ 第 29 章）知识和战略

第七部分介绍了知识管理和知识库的概念。可以发现，无论是私营部门、国有部门还是非营利部门，组织的管理都越来越多地把专有知识的应用和“知识型员工”的雇用当作了企业能力的核心资源。这种观点和当前在发达产业和后工业化社会中强调的对更高层次的教育、终身学习、提高自身管理技能、打造个人竞争力，以及企业和信息技术的发展所提出的要求是一致的。

战略管理的过程将企业置身于其所处环境中，通常被用来制定一些基础性决策，比如经营目标、对知识的运用和战略选择。第七部分包括：

第 28 章 知识管理

第 29 章 战略管理

第八部分（第 30 章）三思（反思）管理

第八部分包括对于一些管理范例的一般概述，这些范例中有的在近些年来比较重要，也有的是在本书撰写过程中、在管理原则、过程和实践比较有影响力的。其中包括价值创造和价值链、业务流程再造、核心竞争观、最优价值、平衡记分卡和欧洲质量管理基金会（EFQM）的“卓越”模型。第八部分包括：

第 30 章 新管理范例

第一部分

基 础

第一部分主要介绍进行管理研究和分析时的基础及相关概念，同时还解释了组织中信任的概念，主要有以下几章：

第1章 管理思想的基础

第2章 民族文化与管理

第3章 信任

第1章 管理思想的基础

对于与管理原则、流程和实践相关的知识和能力基础，不同的学派和学者有众多定义和观点，本书的第1章对此进行了总结和描述。其中一些将在以后的章节中进行详细叙述。之所以这样安排，是为了使读者可以全面了解一些影响了管理思想的概念和观点。

管理实践

管理实践和从实践中总结出的管理原则，主要是在19~20世纪期间发展起来的。管理实践主要源自于政府、工业企业、行政组织和商业组织这些现代社会的组成部分的运作经验。

特别值得一提的，是那些来源于大中型组织（这也是所有发达国家的一个主要特征）的管理经验。一般而言，这些大中型组织出现于19世纪中叶，是顺应当时的如下社会需求而产生的：

- 与西方资本主义发展相联系的企业发展和经济增长。
- 国内和国际市场的大量开拓及随之而来的供应、贸易和分销活动的增长。
- 产业化生产的工厂系统和伴随而来的技术进步。
- 旅游、船运和通讯能力的发展。
- 与提供防御和安全保障、保健及社会福利等相联系的国家部门的发展。

由于所有权和控制权相分离，大中型组织的增长必然带来管理实践的发展。因为对于所有者来说，组织过于庞大，难以独自控制。同时专业化和复杂化的趋势也要求由专业的行政管理者和经理人员正式管理，以维持组织高效的运转。这样，到20世纪30年代，所有权和控制权就已经分离，并带来了管理职业的发展。

先驱——古典的科学的管理学派

属于古典科学管理学派的工业家、咨询家和学者们在1880~1950年之间表现得比较活跃。他们的观点影响至今。早期学派杰出的代表人物有弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslon Taylor）和亨利·法约尔（Henry Fayol）。他们

的观点将在本章后面的部分进行详述。此外，还有马克斯·韦伯（Max Weber）（一位社会学家和行政管理学家）、亨利·甘特（Henry Gantt）、弗兰克和莉莲·吉尔布雷斯（Frank and Lilian Gilbreth）、林德尔·厄威克（Lyndall Urwick）和布雷仕（E.F.L. Brech）。他们的著作都强调“正式”地对待组织和管理。一些原则如下：

正式组织

古典科学管理学派清楚地描述了正式组织的建立及其结构。泰勒、法约尔和韦伯都重点强调了劳动分工和功能的专业化（正如亚当·斯密在《国富论》[1776]中描述的一样）。将任务和工作流分解，分配给个人或是任务占有者，可以在完成过程中提高专业化程度和生产率。

依据功能的不同，专业化工作形成了部门。这个过程就是部门化。法约尔曾描述了功能性专业化和部门化的主要种类，一直沿用至今，其中包括：

- 技术
- 商业
- 会计和财政金融
- 保险
- 行政管理

韦伯认为，在功能性专业化领域中，技术上的专业和特长是企业雇用、任命、员工评价以及提职的主要依据。

正如法约尔和韦伯所提到的，这些个人、任务占有者和部门所进行的专业化和功能性的工作，通过组织金字塔或是管理层级被合并、交流、协调和控制。这些经典的组织集权管理结构将在第4章中进行详细阐述。

组织运作的高效高产

弗雷德里克·泰勒和科学管理学派的其他人都指出，运作效率和生产率的提高关键要靠系统的、科学的技术来指导运营过程。这些技术包括：

- 消除被泰勒描述为“惯性法则”的非系统性，特别是在运营思想上。
- 采用系统性动态研究方法，它可以确定完成任务的最佳方法。
- 对雇员采用系统时间管理，从而建立起任务完成进度标准。
- 工作条件的改善（比如光线、工具的设计、姿势、人员和机器的接触面、功效学等等），从而可以消除不必要的疲劳，保证产品的质量和产量。
- 对生产布局和产出量进行计划，使不必要的运动和耗费降至最低。
- 对于生产活动的控制和成本——比如，亨利·甘特创造了一种图表来管理实际支出，并将其与该生产时期的计划或预算相比较。

管理和动机

组织结构和管理应该确保生产活动被适当地指挥、控制和约束。一个适当

的集权型组织管理层级将会带来有效的沟通、协调和控制。通常认为，管理的任务就是计划、分配任务和工作流，并通过培训员工达到这些目标。

管理被认为扮演着监督的角色。监督的过程应该清楚、易理解，并且公平公正。法约尔暗示要达到公平，首先得是善意的，同时执行者还要判断力强，富有经验并且为人温厚。管理者应该确保工作流和责任要平等公正地分配。任何一个管理者都不应该为了减轻自己的负担而滥用授权。每一个人都要承受合理的压力。

韦伯也指出，对员工必须以职责、岗位和角色（而非员工的个性）为基础进行合理的管理，不能独裁专断。它应该被正式的组织制度、规范和程序所约束。员工不能被任意解雇，应该保持其岗位合理的相对稳定性。否则，将很难形成经验，而且员工们为了保护自己免受来自雇主的潜在恐吓，也将会以一种防御式的态度对待工作。

同时，管理者还应该激励员工，给他们足够的授权，使之发挥自己的主动性。法约尔提出，主动性是一种强大的刺激物。他建议“管理者必须能够牺牲一些个人利益，使员工满意”。

报酬

员工的报酬应该是公正的，并且可以达到鼓励的目的，与工作绩效、能力和机遇相关联。泰勒曾着重强调，管理者应该关注的一个主要问题就是如何能够增加财富，从而满足员工、业主、管理者和股东的要求，避免他们发生利益分配上的冲突。甘特则发展了泰勒的观点，设计并实施了有效公平的按件论酬系统。

选择、培训和发展

古典的科学管理学派的理论家和实践家都强调，要系统、科学地招聘和选择员工。韦伯认为工作的安排应该以技术经验和能力为基础。而泰勒在美国伯利恒钢铁公司（US Brethlehem Steelworks）进行的一个最著名的实验中，则认真挑选了两名“一等铲运工人”。在“把合适的人安置到了合适的位置上”之后，就要对其进行适当的培训。无论对“科学铲运”，还是多数的初级劳动，培训和发展过程都应该适用于所有员工（根据不同职位有不同程度的要求）。

成本和管理会计

时间和动作的研究与劳动成本的耗费是相连的，所以科学管理的原则在早期成本会计技术的发展中扮演着重要的角色。法约尔列举出来的职权和责任原则（如下文所描述的）在预算的计划和控制系统中被具体化了。报酬原则被用于工资支付系统，它会反过来影响产品成本、分步成本、现金预算和会计信息系统。

