



博世企管文库 ⑧
BoSee Managing Series

影响世界的 西方管理思想



向最卓越的思想家学习管理

[英] 斯图尔特·克雷纳 / Stuart Crainer 著

董洪兰 译



KEY MANAGEMENT IDEAS
细致诠释法约尔、明茨伯格、汤姆·彼得斯、约瑟夫·朱兰、
查尔斯·汉迪、彼得·德鲁克等
数十位近现代管理大师的内在思想精髓……



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

博
世
企
管
文
库
⑧
BoSee Managing Series

影响世界的 西方管理思想

向最卓越的思想家学习管理

[英] 斯图尔特·克雷纳 / Stuart Crainer◎著
董洪兰◎译



KEY MANAGEMENT IDEAS

细致诠释法约尔、明茨伯格、汤姆·彼得斯、约瑟夫·朱兰、
查尔斯·汉迪、彼得·德鲁克等
数十位近现代管理大师的内在思想精髓……



中央编译出版社

Central Compilation & Translation Press

京权图字：01-2003-8250

© Financial Times Professional Limited 1998

This translation of Key Management Ideas, Third Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited

本书业经 Pearson Edu. 授权中央编译出版社独家出版中文版本, 非经书面许可, 禁止任何形式的复制、摘录和转载。

图书在版编目(CIP)数据

影响世界的西方管理思想 / (英) 克雷纳 (Crainer, S.) 著; 董洪兰译. —北京: 中央编译出版社, 2007.1 (博世企管文库)

书名原文: Key Management Ideas

ISBN 7-80109-824-2

I. 影... II. ①克... ②董... III. 管理学—思想史—研究—西方国家 IV. C93-091

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 161919 号

影响世界的西方管理思想

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西单西斜街 36 号 (100032)

电 话: (010) 66509360 (总编室) 66509367 (编辑部)

66509364 (发行部) 66509618 (邮购部)

h t t p : //www.cctpbook.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京新丰印刷厂

开 本: 720 毫米× 980 毫米 1 / 16

字 数: 250 千字

印 张: 23.75

版 次: 2007 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 39.80 元

本社常年法律顾问: 北京建元律师事务所 首席顾问律师 鲁哈达



致 谢

在这本书的创作过程中,我得到了来自不同组织、机构和各界人士的大力支持,因此,我深切感受到完成这本书的创作已经成为我不可推卸的职责和义务。

在此,我非常感谢《哈佛商业评论》(*Harvard Business Review*)允许我摘抄以下内容:

夏皮罗(B. Shapiro),《市场定位的困难是什么?》(*What the hell is market oriented?*),《哈佛商业评论》,1988年11月~12月刊。

德鲁克(P. Drucker),《新型生产力的挑战》(*The new productivity challenge*),《哈佛商业评论》,1991年11月~12月刊。

赫赛恩(L. Hirschhorn)& 基莫(T. Gilmore),《无界公司的新界限》(*The new boundaries of the boundaryless company*),《哈佛商业评论》,1992年5月~6月刊。

帕斯卡(R. Pascale)、阿瑟斯(A. Athos)和戈斯(T. Goss),《过山车的重新发明》(*The reinvention rollercoaster*),《哈佛商业评论》,1993年11月~12月刊。

泰勒(W. Taylor),《全球经济的逻辑问题:对佩斯·巴纳维克先生的采访》(*The logic of global business: an interview with Percy Barnevik*),《哈佛商业评论》,1991年3月~4月刊。



本书图例

全书中使用过的图形和它们所代表的意思如下所示：



主要思想



思想者



复习纲要



延伸阅读

前 言

“想做就做！”耐克公司的广告如是说。对绝大多数管理者而言，管理是行动，而不只是想法。当人们提高了企业效益、成功地把新产品推向市场、突破了销售纪录或者赢得了一位新客户时，他们就会产生成就感，并受到巨大的鼓舞。他们的言辞将变得直率、简练、犀利。对他们而言，管理不是一门被动的、呆板的、一成不变的艺术，而是即时的、主动的行为。管理无处不在。

理论是工商企业管理(MBA)学员在学校里接触最多的东西。MBA课程涵盖很多种理论和枯燥的案例研究，MBA学员学习了很多想像出来的枯燥的案例。遗憾的是，这些缺乏实际基础的理论，与案例研究和实际管理没有紧密的联系，有些甚至还会脱节，它们只是空洞的理论教条；更遗憾的是，这竟是MBA学员的必修课。因此，目前社会上对此存在很大争议：是否应该把概念化学习（例如战略管理理论）改为持续性的工作实践？即让学员从实践中学习，而不是单纯地学习枯燥的理论知识。这是否应该成为目前工商企业管理学教育改革的方向？

这种想法是正确的。管理是具有主动性、而非单纯理论化的知识，它与行为改变和发展有关，它关系着员工发展、团队合作、目标实现以及业绩等等重要问题。实际上，研究管理者的日常工作内容可以帮助人们得到如下结论：管理者们马不停蹄地工作，他们每时每刻都在设法推进工作发展。

但是,如若缺乏思想,管理便不会存在。

“没有什么东西比优秀的理论更具实践性。”心理学家库特·雷文(Kurt Lewin)如是说。思想可以推进各项工作的进展,这些工作既包括经理办公桌上有待解决的问题,也包括电子邮箱里出现的即时性问题。任何一项决策都必须以指导思想和实际能力为基础。如果缺乏指导思想,经理人便会绝望地陷入一个又一个的困境;没有思想的指导,他们将失去前进的方向,既不知道努力工作的原因是什么,也无法预测工作的结果。

经济学家凯恩斯(Keynes)通过观察揭示了管理的真谛:“勇于实践的人往往相信自己不会受到任何思想的影响,但最后却总是成为一些腐朽经济学家思想的俘虏;而思想解放的人则不但善于集思广益,还会努力剔除三流学者的理念对他们造成的影响。”

思想是有价值的,看看战后日本的工业复兴便能明了这点。日本的发展是以质量规范为基础的——这很大程度上得益于两个美国人的思想和研究,他们是爱德华兹·戴明(W. Edwards Deming)和约瑟夫·朱兰(Joseph Juran)。当他们的思想在日本倍受推崇时,西方世界却完全忽视了他们的思想精髓,这种情况直到19世纪90年代才有所改观。但是,已经为时太晚,日本人早已把这些理论运用于实践,并使自己成为一个巨大的工业输出国。他们成功地运用了戴明和朱兰的思想精髓。

日本具有尊重圣贤思想的传统,并能够将其运用于实际生活之中。当一些早期的管理思想家——例如,弗里德里克·泰勒(Frederick Taylor)和玛丽·P. 佛利特(Mary Parker Follett)——的思想在自己的祖国还没有引起普遍关注时,在日本国土上就已经得到了广泛的学习。不仅如此,这些思想还被西方社会看成是散乱的意识,只属于救急措施,甚至被简单地认为是不切合实际的幻想,

因此,当地人不愿意去理解或者不愿意将其付诸实践。在我们的世界里,社会被不断产生的需求以及对能源和金钱的欲望所包围和吞噬。

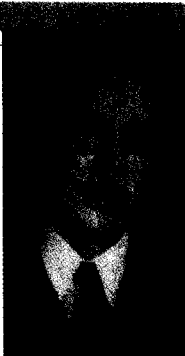
矛盾之处在于，尽管管理者们似乎被当时一些细枝末节的事务缠身，但是他们却渴望思想，渴望新的、有一定高度的见解和解决方法，管理学书籍销量很好就是明证，这说明，管理者们渴望知识，希望多多学习。但问题在于，他们没有足够的学习时间，管理培训合伙人做的调查显示：75%的管理者 1 年至少买 4 本管理学书籍，然而，却只有 1/5 的书籍能真正被购买者阅读。¹

超越最佳途径

管理学书籍沦为装饰物并不是问题的关键。问题的关键在于：推进管理学发展的思想仅仅注重以“一种正确的方式”执行任务或者实现目的，它们缺乏灵活性。事实上，管理者知道，实现一个目标往往可以有多种方法，正所谓条条大路通罗马。业务流程再造曾是公司管理法则中最时兴的法则，它是 20 世纪 90 年代的思想，而随着不断推陈出新，它也会被淹没在历史长河中。

事实上,思想虽然重要,但它们并不是现成的解决方法,无论顾问如何费尽口舌地建议和推崇,世界上并不存在可以医治百病的灵丹妙药。面对危机时,作为一位管理者不能仅仅围绕“如何实施战略”展开研究,更应该使它得到即时的效果;要想获得成功,管理者还必须运用多元化的思维,采取各种办法,施展各种技能。

但是,问题在于管理者往往急功近利。他们似乎具有追逐新思想的恶习,对管理学界一些新鲜出炉的思想盲目地推崇。时尚往往先声夺人,却也如昙花一现,每一种时尚的思想通常都不具备很长





久的生命力。

“学习型组织”(learning organization)也是 20 世纪 90 年代的流行思想,一本叫作《第五项修炼》(*The Fifth Discipline*)的书引发了这场思潮。这是一本全球畅销书,它的畅销也使其作者、麻省理工学院(MIT)的教授彼得·圣吉(Peter Senge)成为全球知名的人物。但是,到 1995 年后,人们对彼得的思想的热情逐渐变淡。“这就是时尚流行趋势的规律,”彼得在接受《金融时报》采访时说,“人们对追逐时尚潮流和新兴思想趋之若鹜,公司同样也会如此。”²

具有讽刺意味的是,这种对流行思想的追捧在一定程度上为管理专业的发展做出了贡献。因为,一旦管理学被看成是一门专业,人们就会认为其间包含许多的技能和思想;那么,如果某人希望自己成为一个专业管理人员,他就必须掌握和理解这些技能和思想。管理技能就像高尔夫球运动员使用的工具包,当某一时刻需要某种方式和技巧击球时,我们就从工具包中取出相应的球杆,现学现卖。如果有必要的话,新兴的技能会不断地被添加进这个“包”里,就好像一种新的打法出现也需要配合新规格的球杆一样。

不幸的是,管理工作变得越来越复杂,它已经不像从前那么简单。英国管理商会(The UK's management)曾经为了确定所有中层经理应具备的标准能力而进行过调查,结果他们发现这些能力达到数百种之多。要知道,把复杂问题简单化向来都不是件容易的事情(同时,某些技能一旦被简单化,便失去了原来的意义)。

除此之外,在管理者寻求解决问题的新技巧和新办法的同时,他们不断采用和接受时尚理念的现象仍在继续。“在美国,迅速地接受和使用某种新思想,而不进行进一步的研究,这已经成为司空见惯的现象。”观察家理查德·帕斯卡(Richard Pascale)在《危机管理》(*Managing on the Edge*)³一书中如是说。

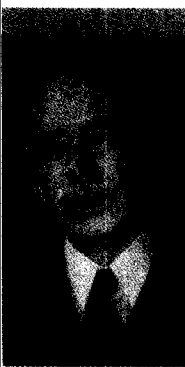


追求时尚的产业出现了,它带来的最大好处是管理顾问和商业学院的出现。对管理奥秘的探寻使管理者和组织者进入了一个循环中不能自拔,由此也派生出许多新鲜术语。管理者将这些术语当作神奇的工具,他们研究道格拉斯·麦格雷戈(Douglas Macgregor)的X理论和Y理论、谈论贝克(Bake)和缪顿(Mouton)的“管理网格”(Managerial Grid)、遵守“目标式管理”(Management by Objectives)的法则、20世纪60年代末从艾格·安索夫(Igor Ansoff)的思想中发现战略管理,此后,汤姆·彼得斯(Tom Peters)和罗伯特·沃特曼(Robert Waterman)合著的畅销书《追求卓越》(*In Search of Excellence*)成为又一本让管理者们趋之若鹜的著作,卓越概念引发了80年代追求质量的运动。毫无疑问,他们也尝试过各种形式的全面质量管理(Total Quality Management, TQM)方式,然而,没有惟一的最优管理方式——只有经验、短期最佳效果的实践和高期望值的分享。

本书中的思想并不是空洞的概念,相反,它们当中很多具有实践意义,而且,这些思想也不是一成不变的,它们也在随着时代的发展而不断发展。我们必须灵活运用它们,而不是把它们看成万能的“灵丹妙药”。“管理经常受困于潮流和时尚思想。但需要指出的是,过去从来没有出现过如此大量的新方法,”爱德华·劳勒讲述有效组织的中心时如是说,“这使得许多管理者得出两个错误的结论:新方法都是没有实质内容的骗局,或仅仅是一个特殊的项目和工程。而事实情况却更加复杂,更加充满挑战性。”⁴

如何使用这本书

那么,管理者们需要做什么呢?这个问题的答案往往很模糊,而且具有讽刺意味。因为管理者们总是听说管理理论界又“发现了



伟大的思想”,以至于他们听到类似的言论时,已经没有了欣喜之情,内心丝毫不感到激动。

然而,他们仍旧渴望知识。本书的目的就在于满足他们这种需求。书中汇集了众多的管理思想,讲述了这些管理思想的创造者和先锋人物的成功故事,管理者在阅读后会有所领悟。要知道,思想绝对不是在“脑袋一拍”的瞬间形成的,然而,如果在恰当的环境和恰当的时刻,它们被恰当地理解了,就能够帮助管理者在他们内心架起一座连接理论和实践的桥梁。

作者把《影响世界的西方管理思想》(本书)包含的主要思想划分为 11 个大标题:

- 管理新世界
- 组织新世界
- 科技的挑战
- 创造和实施战略
- 管理雇员的新方法
- 职业和工作生活
- 质量革命
- 营销改革
- 领导力
- 学习和发展
- 全球化管理

现代管理的广泛性意味着管理者们需要不断地吸收、总结众多前沿的管理理念。本书的目的就在于让管理者接触这些思想,让所有的管理人才和思考者对其进行挑选和匹配,进而合理地运用到实际工作当中。为了方便检索,我根据人名首位字母,按照从 A 到 Z 的顺序把主要管理思想家以及他们的主要思想进行了编排,

同时对各位管理大师的主要著作做了总结。

你看到的这本第三版作了进一步的修订，它增加了一些新的内容，如智力资本、精益生产和平衡记分卡。其中还有两个全新的章节：《科技的挑战》（第3章）和《职业和工作生活》（第6章）。在未来的版本中，我们仍会努力对本书进行升级和修订，使之与时俱进。

在管理工作的内容不断发生变化的同时，最基本的管理真谛还是永恒不变的：管理仍旧会向世界各地每天进行实践工作的人提出新的挑战。这本书虽然不能减轻这些挑战，但是它可以帮助我们有效地推动工作，并且让阅读过它的人更加智慧。要知道，真正的考验存在于实际工作当中。管理者们能够把本书中的理念付诸实践吗？他们能够转变自己的管理方式吗？在极具竞争性的商业环境中，我们别无选择。好的思想必须是为管理以及工作服务的，管理者和他们的团队都能够从中受益，才是我们期待的最佳结果。

斯图尔特·克雷纳

注释：

1. *Financial Times*, 12 September 1994.
2. Quoted in Griffith, Victoria, "Corporate fashion victim", *Financial Times*, 12 April 1995.
3. Pascale, Richard, *Managing on the Edge*, Penguin, London, 1991.
4. Lawler, Edward, "New logic is here to stay", *Financial Times*, 28 January 1994.



目 录

致 谢	1
本书图例	1
前 言	1
第 1 章 管理新世界	1
从工业时代到信息时代 /3	
泰勒:管理是一门科学 /4	
亨利·法约尔:管理的定义 /7	
超越科学管理 /10	
管理的神话 /13	
彼得·德鲁克:改革的预言家 /15	
知识管理 /20	
决策理论 /23	
第 2 章 组织新世界	29
职能型组织的沉浮 /31	
进入职能通道 /33	
阿尔弗雷德·斯隆:医治职能性失败的妙方 /37	
组织的生存和消亡 /41	
新型组织形式 /48	
通用电器公司 /50	
ABB /51	
查尔斯·汉迪:铸就未来 /54	

第 3 章 科技的挑战 63

信息技术和新组织 /65

虚拟组织 /68

E 时代的公司 /71

第 4 章 创造和实施战略 79

神圣的战略 /81

分析的瓶颈 /85

波士顿矩阵 /89

战略工作 /92

迈克尔·波特：战略与竞争优势 /96

从理论到实践的路线 /101

亨利·明茨伯格：战略有如工艺 /109

关于战略的新观点 /116

平衡记分卡 /120

第 5 章 管理雇员的新方法 127

从人事到人力资源 /129

汤姆·彼得斯：给员工带来福音 /139

授权 /150

实践授权 /152

罗萨贝斯·坎特：创造权力下放 /154

360 度反馈 /160

管理人才 /165

管理变革 /167

人们如何看待变革？ /171

变革管理的七个技能 /173

理查德·帕斯卡：从改革到革新 /176

第 6 章 职业和工作生活 187

从企业人到 X 世代 /189

职业生涯管理 /193

新型工作方式 /204

自我管理型发展 /207

第 7 章 质量革命 215

质量的发现 /217

爱德华·戴明和约瑟夫·朱兰：质量的福音书 /218

大规模生产伴随的质量问题 /225

组织再造 /230

精益生产 /234

第 8 章 营销改革 239

强行推销——营销的兴起 /241

市场驱动的必备要求 /243

营销的 4P /247

关系营销 /250

品牌管理 /257

品牌的兴起 /259

第 9 章 领导力 267

新型领导者的兴起 /269

军队式领导风格 /271

领导艺术的沿革 /273

新型领导人 /276

瓦伦·本尼斯:做正确的事情 /286
团队工作 /291

第 10 章 学习和发展 297

学习经济的兴起 /299
克瑞斯·阿格瑞斯:知识挑战 /301
知识型组织和企业 /307
七种阻碍建设学习型企业的因素 /311
商学院角色改变 /313
新兴的商学院 /315
行动学习法 /317

第 11 章 全球化管理 323

发现世界 /325
全球化背后的主要推动力 /325
让全球化企业开始运转 /329
冯斯·特罗姆佩尼斯:世界主义者 /335
国际化品牌的兴起 /340
大规模用户化的兴起 /342

管理思想家纵览 345

第 1 章

管理新世界

“过去那种舒适但平庸的团队组织正在逐渐消失,新的管理理念并非如过去那样昙花一现;相反,它代表着组织管理学的本质变化,它是人们在新逻辑的指导下完善和发展组织管理的有效方法,否则,他们就会堕落为高科技制造领域中技术低下的技术工人。”

——爱德华·劳勒¹