

The
Economist
Books

《经济学人》丛书

管理思想

Guide to Management Ideas

[英] 蒂姆·欣德尔/著

读一本书就可以领略103个经典商业管理思想！



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE



管理思想

Guide to Management Ideas

工商管理硕士专业学位研究生教材

第一主编 清华大学工商管理硕士专业学位教育中心



The
Economist
Books

《经济学人》丛书

管理思想

Guide to Management Ideas

[英] 蒂姆·欣德尔/著

徐伟/译

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

M4299/10

图书在版编目 (CIP) 数据

管理思想 / [英] 欣德尔著; 徐伟译. —北京: 中信出版社, 2004.4

书名原文: Guide to Management Ideas

ISBN 7-5086-0135-1

I. 管… II. ①欣… ②徐… III. 管理学-思想史-世界 IV. C93-091

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第008389号

Guide to Management Ideas by Tim Hindle

Text copyright © Tim Hindle 2000, 2003

Copyright © The Economist Newspaper Ltd, 2000, 2003

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Published by arrangement with Profile Book through Andrew Nurnberg Associates International Limited

ALL RIGHTS RESERVED.

管理思想

GUANLI SIXIANG

著 者: [英] 蒂姆·欣德尔

译 者: 徐 伟

责任编辑: 朱锦良 王昕璐

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 中国农业出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 18.25 字 数: 253千字

版 次: 2004年5月第1版 印 次: 2004年5月第1次印刷

京权图字: 01-2003-2409

书 号: ISBN 7-5086-0135-1/F · 693

定 价: 25.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

序 言

本书简要介绍了那些具有极大影响力的管理学概念和思想。它们在过去的几个世纪里，影响了我们的商业组织结构和风格。现在，它们已经不仅仅是出现在那些管理学的学术期刊或著名商学院的报告中，许多的管理概念和思想已经成为基本管理学培训材料或者是日常商业新闻中的热点词汇。但它们中的大多数都是需要说明的。

这本指南，为那些有兴趣进一步研究管理学的人们提供了一些主流和权威的推荐阅读材料。我最初的设想是介绍20世纪里的100个最重要的管理概念，因为从20世纪开始，我们的社会平均每年都会产生一个伟大的思想。

书中所出现的题目，大多数是毫无争议的重要概念；而少数是可以为其他主题所代替的，这种选择取决于判断。在这个问题上，我受到皮耶罗·莫罗西尼（Piero Morosini）教授的影响比较多。他现在在瑞士洛桑一所国际商学院——管理发展国际学院（IMD）任教。但是，就像这样一种编纂通常会有缺陷一样，如果书中遗漏了一些重要的东西，在此我向读者表示抱歉。

在写书的过程中，我越来越为人们对于商业活动的研究表示惊奇，从组织和人类行为学，到生产者和消费者的主题，人们研究的范围不断扩大、深度不断增长。同时，我也为事物循环发展的规律而赞叹。它们兴盛、衰退，然后又再度流行。早期弗雷德里克·泰勒（Frederick Taylor）的科学管理和20世纪末人们所赞赏的企业流程再造是多么相似。麦格雷戈（Douglas McGregor）的“X理论和Y理论”和现在人们常忽视的“追求满意”（satisficing）的潜在含义同样也存在一些相似之处，如果被应用到电子商务世界肯定会长盛不衰。

我想要感谢Profile Books公司的史蒂芬·布拉夫，是他让我相信现在有很多人正需要这样的一本书。感谢艾梅-简·李，她帮助我查找了很多的资料。

最后，我要感谢这本书中所提到的所有的管理学界的思想家和大师们。

不幸的是，他们当中的许多都遭受过每年出版的一些毫无疑义的管理学书籍的打击，使他们的流派背上了不好的名声。他们闪光的智慧和洞察力使我们对这个世界的认识更加深刻。如果这本书能够反射一些那种智慧灵光，那么此书的目的就达到了。

蒂姆·欣德尔

2002年10月

The Economist Books

《经济学人》丛书

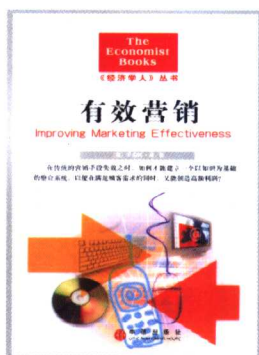
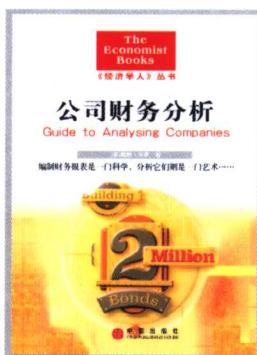
如果你是位想要一窥管理门径的初学者，那么《管理思想》就是你最好的导师。本书作者精心撷取了103个经典的管理思想，让你从纷繁复杂的事物表象中洞察管理科学的真谛。书中简练、精准的讲解和概括，阐述了各种不同管理思想的溯源和关联，有助于你在最短的时间内领略最为深刻的管理思想。

如果你已经在管理领域有所耕耘，那么《管理思想》也同样是你的案头益友。本书所精炼的管理思想将会让你超越具体的管理事务，感触真正的管理智慧。同时作者在书中所提供的阅读书目，也将是引领读者深入管理科学恢宏体系的重要线索。

The Economist Books

《经济学人》丛书

蒂姆·欣德尔，《经济学人》杂志特稿编辑，著有多本商业与管理类畅销书籍。他是英国著名财经杂志《欧洲商业》(EuroBusiness)的主创编辑，也曾是《Director》杂志的编辑。



近期出版

《企业绩效评估》

《成功并购》

《华尔街》

责任编辑 朱锦良 王昕璐

封面设计 工作室 + 许岚

经销：中信联合发行有限公司

CONTENTS

《经济学人》丛书

目 录

序言	IX	
作业成本法	1	Activity-based costing
平衡计分卡	4	Balanced scorecard
进入障碍、退出障碍 和灵活性障碍	6	Barriers to entry, exit and mobility
标杆管理	9	Benchmarking
头脑风暴	12	Brainstorming
品牌	14	Branding
经济周期	18	Business cycle
商业模式	21	Business modelling
商业计划	24	The business plan
自食生存	27	Cannibalisation
捍卫	29	Championing
变革管理	32	Change management
摘樱桃原则	35	Cherry-picking
集群	37	Clustering
竞争优势	39	Competitive advantage
行业交叉	42	Convergence
核心竞争力	44	Core competence

目录

CONTENTS

《经济学人》丛书

公司治理	47	Corporate governance
企业社会责任	51	Corporate social responsibility
成本收益分析	54	Cost-benefit analysis
危机管理	57	Crisis management
关键路线分析	61	Critical path analysis
关联销售	63	Cross-selling
企业文化	66	Culture
客户关系管理	71	Customer relationship management
分权化	74	Decentralisation
管理层削减	77	Delaying
差异化	79	Differentiation
多样化	82	Diversification
双环学习	85	Double-loop learning
精简	87	Downsizing
电子商务	90	E-commerce
规模经济	92	Economics of scale
范围经济	95	Economics of scope

目 录

CONTENTS

《经济学人》丛书

授权	97	Empowerment
企业资源计划	99	Enterprise resource planning
企业家精神	101	Entrepreneurship
卓越	103	Excellence
经验曲线	106	The experience curve
家族企业	108	Family firms
特许经营	112	Franchising
博弈论	115	Game theory
玻璃天花板	118	The glass ceiling
全球化	121	Globalisation
增长份额矩阵	125	Growth share matrix
霍桑效应	128	The Hawthorne effect
需求层次	131	Hierarchy of needs
创新	134	Innovation
内部企业家	139	Intrapreneurship
准时制	142	Just-in-time
持续改进	145	Kaizen
企业联合	147	Keiretsu
知识管理	149	Knowledge management

目录

CONTENTS

《经济学人》丛书

领导艺术	152	Leadership
精益生产	156	Lean production
学习型组织	158	The learning organisation
目标管理	161	Management by objectives
走动式管理	164	Management by walking about
批量定制	166	Mass customisation
批量生产	169	Mass production
矩阵管理	172	Matrix management
导师制	174	Mentoring
宗旨	176	Mission statement
利基市场	180	Niche market
开卷式管理	182	Open-book management
运筹学	185	Operational research
业务外包	187	Outsourcing
帕累托法则		The Pareto Principle
(80/20法则)	190	(the 80/20 principle)
业绩工资	192	Performance-related pay
彼得原理	194	The Peter Principle
有计划的废止制度	196	Planned obsolescence

目 录

CONTENTS

《经济学人》丛书

组合职业	198	Portfolio working
并购后的整合	201	Post-merger integration
流程改进	203	Process improvement
产品生命周期	206	Product life-cycle
质量圈	208	Quality circle
企业再造	210	Re-engineering
追求满意	212	Satisficing
情景规划	214	Scenario planning
科学管理	217	Scientific management
市场细分	219	Segmentation
7S	222	The Seven Ss
六西格玛	224	Six Sigma
小即是美	226	Small is beautiful
控制幅度	228	Span of control
战略联盟	230	Strategic alliance
战略规划	232	Strategic planning
结构	235	Structure
继任计划	238	Succession planning
SWOT分析	241	SWOT analysis

目 录

CONTENTS

《 经 济 学 人 》 丛 书

协同	243	Synergy
技术转移	245	Technology transfer
X理论和Y理论	248	Theories X and Y
全面质量管理	250	Total quality management
真实和公允	253	True and fair
拆分	256	Unbundling
独特销售主张	258	Unique selling proposition
价值链	260	Value chain
价值创造	263	Value creation
垂直整合	265	Vertical integration
虚拟组织	267	The virtual organisation
愿景	270	Vision
零基预算	273	Zero-base budgeting
索引	275	

Activity-based costing

作业成本法

作业成本法（简称ABC法），是以产品和服务所耗费的资源来配比所耗费成本的一种会计方法。《经济学人》（*Economist*）杂志解释说，应用这一方法的目的是“改变成本会计计价的方式”。

传统成本会计把企业的一般管理费用（如照明、取暖和营销等间接费用）按一定比例均摊到作业的直接费用之上，而ABC法是一种不同的方法。传统成本计价法不完善是因为两个耗用相同直接成本的活动耗用的管理费用可能有极大的差别。例如，生产一个可批量制造的机器人可能和一个客户定制的机器人耗用数量相同的劳动力和材料，但是后者占用公司技术人员的时间成本（计入管理费用）远远地超过了前者。

这个例子中的差别在传统成本法中是无法体现的。因此一个企业如果大量生产客户定制产品同时又以传统成本法定价，会很快发现自己处于大量的亏损之中。新技术的发展使得企业生产客户定制产品更加容易，这也增加了正确配比间接成本的重要性。

作业成本法的引入绝不是简单的工作。最开始，所有的企业活动必须分割为相对独立的部分。例如，瑞士和瑞典合资的能源公司ABB，在实行ABC法的规划中，首先要将企业购买的业务活动分为：与供应商谈判，更新数据库，发出购货订单和处理争端等部分。

大型的企业或公司在整个组织实行ABC法之前应该进行小规模의试验。实行ABC法所必需的信息，可能无法如愿获得，也可能需要根据特定目的来进行特殊计算。这些都需要制定许多新的衡量标准。所以，许多大公司都会

雇用这一领域的专家来帮助他们实施作业成本法。

一个相对简单的方法是，运用ABC软件结合企业原有的会计系统。传统的会计方法可以同往常一样使用，但ABC体系将作为它的补充，在需要特定的成本信息作出决策时起到辅助作用。新的商业会计软件程序的发展，如SAP，让作业成本法的引入变得更加切实可行。

建立作业成本法是企业流程改进（见第203页）和企业再造（见第210页）的先决条件。许多公司也把ABC数据作为平衡计分卡所需要的用做衡量的输入数据。

发展简史

作业成本法的思想产生于20世纪80年代初，主要源于人们对传统会计配比成本方法的不满。ABC思想很大程度上应该归功于迈克尔·波特（Michael Porter），他在其作品《竞争优势》（*Competitive Advantage*，见第39页）^①中发展了将企业经营活动视为一系列内部相互连接的作业活动的观点。在他看来，利润只是所有作业活动的收入和作业成本之间的差额总和而已。因此，正确衡量作业成本成为实现利润的中心问题。

但是，在热闹了一段时间之后，ABC法的发展陷入了低潮。即使是哈佛商学院的教授罗伯特·卡普兰（Robert Kaplan）——他有时也被誉为ABC法的奠基人，也承认ABC法在20世纪90年代陷入了停滞阶段。症结就在于人们难以将理论转化为实践应用。许多公司和企业还没有准备好放弃传统成本控制体系而接受ABC法。卡普兰在他的著作《成本和效益》（*Cost and Effect*）中提到：“绝大多数企业仅仅利用了现代成本管理优势的一小部分。”

毋庸置疑，许多应用ABC法的企业获得了成功。克莱斯勒（Chrysler）是原美国著名的汽车制造商，现在是戴姆勒-克莱斯勒（DaimlerChrysler）的一部分。它声称：企业在20世纪90年代初引入ABC法，从而建立了新的规划，帮助企业节省了数千万美元。在实施ABC法的过程中，揭示出克莱斯勒一些零部件的真实成本是原来估计的30倍，这一发现说服了企业采取业务外包的方式来获取那些昂贵的零部件。

①《竞争优势》，迈克尔·波特，华夏出版社，2001年6月版，38.00元。

推荐读物

Cokins, G., *Activity-based Cost Management: an Executive's Guide*, John Wiley, New York, 2001

Kaplan, R. and Cooper, R., "Make Cost Right: Make the Right Decisions", *Harvard Business Review*, September-October 1988

Kaplan, R., *Cost and Effect*, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1997

Ness, J.A. and Cucuzza, T.G., "Tapping the Full Potential of ABC", *Harvard Business Review*, July-August 1995

O'Guin, M.C., *The Complete Guide to Activity-Based Costing*, Prentice Hall, London, 1991; Aspen Publishers, New York, 1991