

THE MANAGEMENT CENTURY

A Critical Review of 20th Century Thought and Practice

管理百年

管理上没有最终的答案，
只有永恒的追问

Thinkers50创始人

[英] 斯图尔特·克雷纳 著 阎佳 译

Stuart Crainer

珍藏版



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

THE MANAGEMENT CENTURY

A Critical Review of 20th
Century Thought and Practice

管理百年

[英] 斯图尔特·克雷纳◎著

Stuart Crainer

阎佳◎译

珍藏版

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理百年 (珍藏版) / (英) 克雷纳著 ; 闫佳译 . — 北京 : 中国人民大学出版社 , 2013
ISBN 978-7-300-17343-6

I . ①管… II . ①克… ②闫… III . ①管理学 - 思想史 - 研究 - 世界 - 20 世纪
IV . ① C93-091

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 073586 号

上架指导 : 管理史 / 企业管理

版权所有 , 侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

管理百年 (珍藏版)

[英] 斯图尔特·克雷纳 著

闫佳 译

Guanli Bainian (Zhencangban)

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号 **邮政编码** 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511398 (质管部)
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

规 格 170 mm × 230 mm 16 开本 **版 次** 2013 年 6 月第 1 版

印 张 20.75 插页 2 **印 次** 2013 年 6 月第 1 次印刷

字 数 260 000 **定 价** 79.90 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

让中国迎来属于自己的“管理世纪”

——重读《管理百年》的意义

程明霞

《哈佛商业评论》中文版副主编

《哈佛商业评论》一直深信“管理是一种正能量”，好管理不仅帮助企业有效运营公司，更能为整个社会进步调动资源、贡献力量。

本书作者——著名管理史学家斯图尔特·克雷纳先生虽然远在伦敦，但他不仅是《哈佛商业评论》英文版编辑总监茱莉亚·科比（Julia Kirby）的好朋友，也是《哈佛商业评论》的老朋友。他在很多著作里都曾感谢《哈佛商业评论》对他的研究给予的支持。茱莉亚在《哈佛商业评论》90周年纪念刊（2012年11月号）上撰写本刊简史时，也特别提到克雷纳在管理史学领域的成就。

然而，“管理”究竟是什么？克雷纳在他这本《管理百年》中并没有给我们一个清晰明确的定义。他说定义“管理”实在太困难，它是一门专业、一种职业，它是衡量企业卓越与否的尺度，但它又超越商业，无所不包。

THE
MANAGEMENT
CENTURY

推荐序

谁是当代中国最具影响力的管理思想家

我对克雷纳的为难深有同感。管理不仅难以定义，而且，尤其在中国，它还被严重误解和低估。一家声名显赫的商业媒体的编辑好友直言不讳地对我说：“管理什么的我最讨厌了。”另一位我所敬仰的大思想家的杰出弟子跟我说：“管理是真实的学问，但没什么大学问，组织理论就够了。”我的团队里一位年轻貌美聪明伶俐的同事告诉我：“管理这个词太不性感了。”而一群高管们在社交媒体上接力般地说：让那些辞职的人都快点滚蛋吧，地球没了谁都照样转，真以为我的企业没你不行吗？……

所以，你能想象，当克雷纳一再追问我：谁是当代中国最具影响力的管理思想家时，我有多为难。

对管理严重缺乏常识、缺乏认知的状况，与中国的现实有关。放松管制和对外开放带来的市场扩张，释放了中国企业的活力，造就了过去三十余年中国经济的腾飞。持续三十多年的经济上升周期，让中国的企业家们更着迷于外向型的投资、扩张、布局，而不是内部管理，比如产品研发、技术突破、客户服务、创新、品牌、销售、人才激励和培养、战略、企业文化等。

赚钱有多容易，管理就有多混乱。这样的结果造成中国有的是亿万富翁和规模上的巨无霸企业，但并没有太多真正意义上的企业家（人人都在问：为什么中国出不了乔布斯？），更没有多少历经经济周期、时代变迁、行业整合而屹立不倒的金字招牌。中国市场还处在冯仑所说的野蛮竞争的年代，尤其是本土企业，大都赤脚上阵，从没穿过“现代管理的鞋子”，根本不知道穿一双好鞋才能走得更稳、走得更远。

现代良性管理，企业核心竞争力和长久生命力的基础

“管理”不是企业的附属或者束缚，而是其核心竞争力和长久生命力的基础。这正是克雷纳这本《管理百年》的意义，也是中国读者尤其需要认真研读本书的原因。在作者笔下铺陈开的不仅是一部现代管理学史，更是一部现代商业进化史。从现代管理的源头——大工业时代开始对“科学管理”的推崇，到梅奥博士对生产线上“人”的发现，到德鲁克对企业、尤其是知识经济时代的企业，实质上是一个“社会机构”的发现和界定，再到职场对女性潜能和利益的关切——克雷纳在这本书中以清晰的脉络、简洁又生动的叙述，让我们展示了西方（也包括日本）企业的实践，在西方社会催生和滋养了一批多么了不起的企业家、管理的信徒与思想大师，他们突破性的理念在过去 100 年不断演化、更新、自我颠覆和超越，不仅造就了一批屹立百年而不倒的伟大企业、支撑了美国的崛起与日本在第二次世界大战战败后的复苏，更使现代社会愈加文明和人性化。

遗憾的是，《管理百年》书写的这部现代管理学史，严格地说是一部西方现代管理学史。中国拥有全球最多的消费者和最大的市场，但它对现代管理学的唯一贡献却是我们遥远的祖先——孙子的《孙子兵法》。当代中国，无论是商学界和企业界，都还没有输送并影响全球商业世界的管理理念。从现代管理学宗师德鲁克，到战略大师迈克尔·波特，再到近半个世纪影响最大的“颠覆式创新之父”克里斯坦森；从 GE、IBM、可口可乐，到谷歌、苹果和 Facebook，这些深刻改变了企业运营方式和人类生活方式的大思想家和卓越企业，都不是中国给予世界的贡献。20 世纪的中国不仅错过了工业革命，也远离整个管理世纪——管理成为专门学科的 20 世纪，被克雷纳称为“有趣、创新和进步的 100 年”，而对中国来说，20 世纪是被意识形态主宰的泛政治化的 100 年。

好消息是，中国经过之前 30 年的市场开放、资源累积、商业实践的经验和教训，加之经济周期进入平缓甚至下行周期对企业造成的压力，都迫使中国在 21 世纪迎来属于自己的“管理世纪”。

当下的中国，不仅是全球最富活力与机会的新兴市场，也是积累了最复杂难题的转型社会，无论是经济增长面临的发展模式转型、提高效率与创造力、获得全球性的视野与竞争力；还是社会层面的两极分化、阶层冲突剧烈，都需要极具超越性与颠覆性、理性且良性的解决方案——而这些，正是商业世界的核心价值取向，正是企业家群体不能推脱的使命，正是管理的用武之地。

在中文世界传播管理的福音

我们不妨基于克雷纳的《管理百年》给“管理”一个充分而全面的界定：

管理，现代管理，尤其是现代良性管理，不仅是确保企业正常运转、健康发展、基业常青的基本工具，也是推动技术升级、经济增长与社会进步的燃料，更是发现人、提升个人之价值、激发和释放个人之创造力与想象力，并最终让个人获得成就感、尊严和自由的核心保障。

枯燥地说，管理是冰冷繁复的工具，让一切得以运转和实现；浪漫地说，管理是莫扎特的钢琴、达芬奇的笔，让所有伟大的创意、天才的灵感变为可见的成果，让梦想真正照进现实。——这是与民主、自由、繁荣、独立这些理念殊途同归的普世价值。因此，无论是“中国梦”，或者“同一个世界，同一个梦想”的“全球梦”，都必须穿上“管理的鞋子”，才能以更低的成本、更少的代价、更良性而可持续的模式获得实现。

在此要特别感谢湛庐文化，不仅用心重译再版了克雷纳这部经典之作，而且多年来专注而投入地出版了大量经典的管理学著作。《哈佛商业评论》中文版愿意跟湛庐文化一起不遗余力地在中文世界传播管理的福音。

我毫不怀疑，在未来 30 年，中国不仅将穿上“现代管理的鞋子”，还将向全世界出口“Made in China”的“管理鞋子”。

管理，改变世界的力量

观念很重要，它们有着改变世界的力量。想想哥白尼、苏格拉底、亚里士多德、牛顿、伽利略，或是爱因斯坦；再想想查尔斯·达尔文，这位终极的颠覆性创新家。观念定义了我们的人性，塑造了我们如何思考、如何看待自身在宇宙中位置的方式。

在商业世界中，观念同样重要——从史蒂夫·乔布斯到蒂姆·伯纳斯-李，从谷歌到 Facebook，新的思想家和新的观念对我们现有的工作和生活发起挑战，甚至重新定义。一个观念，可以改变整个产业；而诸如持续改善、平衡计分卡^①等观念，则不断地改变着我们的工作方法，引领着企业的发展。

管理也很重要。在一些地方，嘲笑管理已成风尚。比如，你去问问英国人，他们的国家卫生服务有什么问题，他很可能会告诉你，那儿的管

① 想更多地了解有关平衡计分卡的内容，推荐阅读罗伯特·卡普兰的《平衡计分卡战略实践》。该书简体中文版已由湛庐文化策划、中国人民大学出版社出版。——编者注

理者和管理顾问太多，医生和护士却人手不足。经理是替死鬼，是组织过激行为、失误和效率低下的替罪羊。

然而，现实情况是，把事情完成得靠管理。一旦你跳出一两个人一起工作的环境，你就需要某种形式的管理。这没什么新鲜的。从亚历山大大帝时代至今，管理的要素（从组织行为到供应链管理）直接决定了成败。

就因为管理无处不在，我们才会如此轻易地忽视了它在 20 世纪取得的进展。人们通常不把管理当成科学。不久以前，经济学也遭遇过类似的命运。人们嘲笑管理界最新冒出来的流行语，认为它们肤浅又自命不凡。但是，管理其实已经取得了巨大的进步。

正如你将在《管理百年》中看到的，在 100 年前，我们身处于科学管理的奴役之下。而自此以后，我们便开始奋力前进。在过去的 10 年中，管理的一大成就，就是承认管理乃是一种基本的人类活动——它既是一门科学，也是一门艺术。

人们很容易低估管理观念在这一进程中的影响力。诸如“授权”（流行于 20 世纪 80 年代）、“情商”（普及于 20 世纪 90 年代）等概念，现在看起来似乎是不言自明的。不过，从科学管理，以及用秒表来管理绩效的做法来看，我们已经走了很长一段路程。类似霍华德·加德纳^①多元智能理论等观念，为我们的前进奠定了基础。

不妨再想想克莱顿·克里斯坦森（Clayton Christensen）的影响，他是 Thinkers50（www.thinkers50.com）排行榜中顶尖的管理思想家。克里斯坦森在商业世界的影响极其深远。在《创新者的窘境》（*Innovator's Dilemma*）中，

① 想了解更多地了解霍德华·加德纳的观点，推荐阅读《智能的结构》《重塑真善美》《多元智能新视野》。以上书籍的简体中文版由湛庐文化策划、中国人民大学出版社出版。——编者注

他考察了为什么企业总是难于应对自身市场里的激进创新。这本书向整整一代的管理者介绍了颠覆性的技术和颠覆性的创新观念。

一些观念使我们对自认为已经知道的东西进行了重新评估。比如，在最近，大多数（至今也仍有许多）管理者相信，恐惧和贪婪是激励人的两种主要杠杆。但丹尼尔·平克在《驱动力》^①中探讨了“激励”这一古老主题，并指出，我们需要放弃没用的胡萝卜加大棒政策，因为人总是将自己所爱的东西视为事业。

变革的催化剂

管理观念事关重要的第三个原因，在于这些观念是更美好未来的催化剂。管理思想不光跟商业有关，还能改变更广阔的世界。中国的持续发展需要卓越的管理。从建造金字塔到把人类送上月球，管理一直是人类努力的核心。今天，最优秀的管理思想可以解决世界面临的许多挑战——减少世界贫困和犯罪，创造更有效的医疗保健，建设可持续发展的财富模式。

例如，最近几年，克莱顿·克里斯坦森把他的观念应用到了医疗和教育领域，展现了开明的管理思考将如何解决社会面临的重大问题。

欧洲工商管理学院（INSEAD）的韩裔教授 W·钱·金和他的美国同事勒妮·莫博涅，合著了畅销全球 200 万册的《蓝海战略》。他们的观点已经为世界各地的企业、非营利组织和国家政府所接受。例如，2010 年，马来西亚政府掀起了国家蓝海战略的第三次浪潮。其重要目标之一是建设农村基础设施——为农村贫困人口提供住房和自来水。马来西亚总理吉布·敦·拉扎克公开表示，好几个政府

^①《驱动力》简体中文版已由湛庐文化策划、中国人民大学出版社出版。——编者注

计划都明确证实蓝海概念大有裨益。

观念改变世界。史蒂夫·乔布斯英年早逝引起的巨大反应，更加提醒了我们这一点。乔布斯以他的观念和产品，改变了我们的生活方式。已故的 C. K. 普拉哈拉德 (C.K. Prahalad)^① 也以他的观念和《金字塔底层的财富》(*Fortune at the Bottom of the Pyramid*) 改变了我们的生活方式：这本书向企业发出挑战，要它们寻找商业方案，解决全球最穷苦民众所面临的问题。

举个例子，2010 年 8 月，维贾伊·戈文达拉扬 (Vijay Govindarajan) 和克里斯汀·萨卡 (Christian Sarkar) 在博客上邀请设计师用 300 美元设计一套住房，由此掀起了一场为世界穷苦人再造住房的运动。

在世界的另一个地方，牛津大学赛德商学院的琳达·斯科特 (Linda Scott) 也在探索如何让企业品牌与人道主义组织合作，为世界上最贫困的国家提供改变生活的健康项目，同时也实现企业的目标。斯科特介绍了宝洁公司的帮宝适纸尿裤与联合国儿童基金会的联手活动“买一赠一”：只要买一包纸尿裤，就赠送一份针对孕产妇和新生儿的破伤风疫苗。这场活动，最初于 2004 年 12 月引入，迄今已派发出 3 亿剂疫苗，保护了全球 26 个国家 1 亿名育龄妇女及其新生儿。

新观念和新方法，是推动中国及其他发展中国家发展和进步的关键。观念，在繁华盛世是锦上添花，在挑战时刻则有着更重大的意义。新思维是经济衰退的最佳解药——无需裁员。组织在此刻最需要的便是创新，以及自我组织的全新方法。它们需要卓越的管理。

① 想更多地了解普拉哈拉德的观点，推荐阅读《穷人的商机》《普拉哈拉德企业成功定律》。以上书籍的简体中文版已由湛庐文化策划、中国人民大学出版社出版。——编者注

最佳实践

在这里有一个好消息：自《管理百年》首次出版以来，在这10年里，管理的性质发生了根本变化。管理者必须更加具备全球视野，必须更加擅长团队合作，还必须依靠新技术、围绕新技术，不断学习管理。

然而，尽管我们的眼界提升，有一点仍值得指出，那就是管理的核心内容基本上没有太大变化。从中国到欧美，全世界各地的精英管理者，都立足于自身企业考虑问题。凡是那些令人印象最深刻、最成功的企业领导者，对企业的细枝末节都有着深入的了解。他们懂得，任何组织都要依赖人来完成奇妙的东西，这超越了使命的召唤。

在采访沃达丰^①首席执行官维托里奥·科劳（Vittorio Colao）之前，我跑到了一家沃达丰的专卖店，询问销售助理对本公司的老总是否有所了解。“当然了，他经常来呢。”她回答说。沃达丰是一家大公司，但首席执行官却能挤出时间来视察专卖店。“首席执行官面临的问题之一就是很容易生活在泡沫里——我们只搭乘英国航空公司的班机，只穿梭于机场贵宾室、总裁会议室，只跟其他老总聊天。不断在个人生活和商业生活中学习新东西，这就是我的挑战。”科劳对我说。

同样，我也采访过河之洲零售连锁企业（River Island Retail Chain）的首席执行官本·刘易斯（Ben Lewis）。他在自家连锁店里工作过，知道门店如何运作。他认为，只要给他45分钟的时间观察，他就能评估一家门店的绩效，找出它存在的问题。他经常这样做。刘易斯每个星期都要去视察门店。他接受采访那

① 沃达丰（Vodafone）是全球最大的跨国性移动通信运营商之一，其网络直接覆盖26个国家，并在另外31个国家与其合作伙伴一起提供网络服务。——编者注

天是星期三，那时他已经视察了布伦特十字购物中心（Brent Cross），下午晚些时候还将动身去特拉维夫白城（White City）。在此前的一星期里，他每天都视察了3家门店。“我必须要具备观察产品的能力。走进店里，我要对它做得是否正确有个感觉，如果哪里不对知道怎样修正弥补。”他说。除了亲自视察零售店，还有一些替代的做法，如到Facebook上看帖子，登陆在线博客、学生聊天室等。“我总是渴望信息。我查看客户服务的评论，我跟店长聊天，我跟朋友、朋友的孩子聊天，我跟在试衣间工作的员工聊天，我跟采购团队讨论他们收集的信息。”

这些领导人如此关注企业现实。他们了解自己的企业如何运作，企业的一线员工面对的是什么样的问题。接通现实的重要性，不光体现在零售企业。我曾问过富士通的一位董事是否还记得自己第一天到公司上班的情形。那是30年前的事情，所以这对人的记忆力是个考验。他停顿了一下，想了想说“哦，我记得。公司派我到一家银行工作，那家银行是富士通的客户。我分不清谁为银行工作，谁为富士通工作。我一直坚持这么做——我们和客户紧密合作，因为我们需要理解客户的需求，理解客户的业务。”

究其核心，管理很简单。但管理的核心，却是最难掌握的东西。



斯图尔特·克雷纳

- ★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- ★ 您是否常常在读过一本书后，才发现不是自己要读的那一本？
- ★ 您是否常常发现很多书都是一时冲动买下，至今一字未读？
- ★ 您是否常常感慨书的价格太贵，两百多页，值四十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。

时间才是读者付出的最大阅读成本。

阅读的时间成本=选择花费的时间+阅读花费的时间+误读浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外出版公司，多从其他语种翻译成中文出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，其中包括三小类：

a) 教科书：理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。

b) 专业书：理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。

c) 大众书：理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) “著”作：大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意并了解。

b) “编著”图书：汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作和生活**，获得品质的**改善和提升**，油然而生无限的**满足感**。

✎ 我们出版的所有图书，封底和前勒口都有“湛庐文化”的标志



并归于两个品牌



✎ 找“小红帽”

为了便于读者在浩如烟海的书架陈列中清楚地找到湛庐，我们在每本图书的封面左上角，以及书脊上部47mm处，以红色作为标记——称之为“小红帽”。同时，封面左上角标记“湛庐文化 Slogan”，书脊上标记“湛庐文化 Logo”，且下方标注图书所属品牌。



湛庐文化主力打造两个品牌：**财富汇**，致力于为商界人士提供国内外优秀的经济管理类图书；**心视界**，旨在通过心理学大师、心灵导师的专业指导为读者提供改善生活和心境的通路。

✎ 用轻型纸

您现在正在阅读的这本书所使用的是轻型纸，有白度低、质感好、韧性好、油墨吸收度高等特点。

✎ 关注阅读体验

我们目前所使用的字体、字号和行距，是在经过大量调查研究的基础上确定的，符合读者阅读感受。每页设计的字数可以在阅读疲劳周期的低谷到来之前，使读者稍作停顿，减轻读者的阅读疲劳，舒适的阅读感觉油然而生。

所有的一切都是为了给您更好的阅读体验，代表着我们“十年磨一剑”的专注精神。我们希望湛庐能够成为您事业与生活中的伙伴，帮助您成就事业，拥有更为美好的生活。

湛庐文化2008-2012年获奖书目

★《正能量》

《新智囊》2012年经管类十大图书，京东2012好书榜年度新书。

35年职业经理人养成心得，写给有追求的职场人。

聆听总裁的职场故事，发掘自己与生俱来的正能量。

★《牛奶可乐经济学》

国家图书馆“第四届文津奖”十本获奖图书之一，唯一获奖的商业类图书。

搜狐、《第一财经日报》2008年十本最佳商业图书。

用经济学的眼光看待生活和工作，体验作为“经济学家”的美妙之处。

★《清单革命》

《中国图书商报》商业类十大好书。

全球思想家正在读的20本书之一。

一场应对复杂世界的观念变革，一部捍卫安全与正确的实践宣言。

★《大而不倒》

《金融时报》·高盛2010年度最佳商业图书入选作品。

美国《外交政策》杂志评选的全球思想家正在阅读的20本书之一。

蓝狮子·新浪2010年度十大最佳商业图书，《智囊悦读》2010年度十大最具价值经管图书。

一部金融界的《2012》，一部丹·布朗式的鸿篇巨制。

★《金融之王》

《金融时报》·高盛2010年度最佳商业图书。

蓝狮子2011年度十大最佳商业图书，《第一财经日报》2011年度十大金融投资书籍。

一部优美的人物传记，一部独特视角的经济金融史。

★《快乐竞争力》

蓝狮子2012年度十大最佳商业图书。

赢得优势的7个积极心理学法则，全美10大幸福企业“幸福感”培训专用书。

★《大客户销售》

蓝狮子·新营销2012最佳营销商业图书。

著名营销及销售行为专家孙路弘最新作品，一本提升大客户销售能力的实战秘笈。

★《自营销》

百道网2013年度潜力新书。

全球最具创意广告公司CP+B掌门人的洞见之作，让好产品和好营销同唱一首歌。

★《认知盈余》

2011年度和讯华文财经图书大奖。

看“互联网革命最伟大的思考者”克莱·舍基如何开启无组织的时间力量。

看自由时间如何成就“有闲”世界，如何引领“有闲”经济与“有闲”商业的未来。

★《爆发》

百道网2013年度潜力新书。

大数据时代预见未来的新思维，颠覆《黑天鹅》的惊世之作，揭开人类行为背后隐藏的模式。

★《微力无边》

2011年度和讯华文财经图书大奖“最佳装帧设计奖”。

中国最早的社会化媒体营销研究者杜子建首部作品，一部微博前传，半部营销后传。

★《神话的力量》

《心理月刊》2011年度最佳图书奖。

在诸神与英雄的世界中发现自我，当代神话学大师约瑟夫·坎贝尔毕生精髓之作。

★《真实的幸福》

《职场》2010年度最具阅读价值的10本职场书籍。

积极心理学之父马丁·塞利格曼扛鼎之作。

哈佛最吸引人、最受欢迎的幸福课。

