

西·方·工·商·管·理·经·典·教·材·译·丛

Financial Times the state of the art

HANDBOOK OF
MANAGEMENT

管理学

第三版
Third edition

Stuart Crainer Des Dearlove

[英] 斯图尔特·克雷纳 迪斯·迪拉伍 著

赵景华 于 鹏 孔玲玲 译



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

西·方·工·商·管·理·经·典·教·材·译·丛

HANDBOOK OF
MANAGEMENT

管理学

第三版
Third edition

Stuart Crainer Des Dearlove

[英] 斯图尔特·克雷纳 迪斯·迪拉伍 著

赵景华 于 鹏 孔玲玲 译



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/(英) 克雷纳, (英) 迪拉伍著; 赵景华, 于鹏, 孔玲玲译. —北京: 经济管理出版社, 2016.2
ISBN 978-7-5096-1956-8

I. ①管… II. ①克… ②迪… ③赵… ④于… ⑤孔… III. ①管理学—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 108012 号

北京市版权局著作权合同登记: 图字: 01-2005-2891 号

The Financial Times Handbook of Management by Stuart Crainer and Des Dearlove

First Published in Great Britain in 1995

Second Edition Published in 2001

This Edition Published in 2004

Copyright © Longman Group UK Limited 1995, © Pearson Education Limited 2000, 2004

This Translation of the Financial Times Handbook of Management, Third Edition is Published by Arrangement with Pearson Education Limited

Chinese Translation (Simplified Characters) Copyright © 2016 by Economy & Management Publishing House
All Rights Reserved

责任编辑: 路建华 申桂萍

责任印制: 黄章平

责任校对: 陈颖 曹平 李玉敏

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 880mm×1230mm/16

印 张: 48.5

字 数: 1229 千字

版 次: 2016 年 2 月第 1 版 2016 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-1956-8

定 价: 178.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

西方工商管理经典教材译丛

主任委员

李京文 中国工程院
赵曙明 南京大学国际商学院

执行主任

赵景华 中央财经大学政府管理学院
沈志渔 中国社会科学院工业经济研究所
杨世伟 经济管理出版社

委员

于立 天津财经大学
王方华 上海交通大学
吕本富 中国科学院
刘力钢 辽宁大学
张扬 河海大学
李凯 东北大学
李维安 天津财经大学
芮明杰 复旦大学
杨世文 北京师范大学
杨瑞龙 中国人民大学
陈传明 南京大学
金占明 清华大学
郑海航 首都经济贸易大学
武常岐 北京大学
袁东 中央财经大学
高闯 首都经济贸易大学
唐晓华 辽宁大学
戚聿东 首都经济贸易大学
谭力文 武汉大学

《西方工商管理经典教材译丛》

出版说明

近些年来，国际管理学界普遍关注的三大基本问题是：第一，在全球化、信息化和多元文化交互影响的不确定条件下，有没有普遍适用的管理理论和方法。第二，在日新月异的动态环境条件下，什么才是最佳的管理思想和模式。第三，世界上不同文化背景的国家的企业如何才能做大、做强和做长。西方管理学者在对这些基本问题进行探索的过程中，先后提出了企业流程再造、战略联盟、企业核心能力、蓝海战略等新的管理理论，这无疑促进了管理学本身的发展，也对管理教育提出了更高的要求。为了提高和增强我国工商管理教材的水平和可选择性，我们组织、翻译、出版这套《西方工商管理经典教材译丛》。

本译丛所选的教材均由培森教育出版集团、麦克米伦图书出版公司、麦克劳·希尔图书出版公司等权威出版机构出版，作者都是西方发达国家管理学各个分支领域中著名学者，其内容广泛吸收了现代管理学各个领域最新的研究成果，体现了管理理论研究的前沿性和权威性。这些教材都是经过实践证明的、最受教师和学生欢迎的、经过多次修订和完善的经典性教材，今后还将在教学实践中继续使用和不断完善。

本译丛也为我国企业界学习和借鉴国外管理经验提供了参考用书。教材中不仅有许多东西方管理比较的内容，而且使用了大量的西方管理案例，这些案例可以与我国的管理案例进行跨文化比较，有利于提高我国企业管理者对管理的国际惯例和中国特色管理的认识。

本译丛共包括 13 本。

《宏观经济学原理》是由英国克兰菲尔德大学管理学院国际管理经济学系的教授约瑟·G. 内利斯、克兰菲尔德大学管理学院商业经济学和战略管理系的教授大卫·帕克两位学者合著的一部介绍宏观经济活动及其原理（包括生产动力、收入与消费、需求与供给等）、国际宏观经济学问题（包括国际贸易、收支平衡和汇率等）以及国际经济主要机构的教材。本书的特点在于以生动、形象的方式将丰富的宏观经济学内容展现给读者，将技术术语和教学方法的使用降低到最低程度，使得教材更加亲近读者。

《企业管理经济学》是由英国安格里亚理工大学的艾兰·格瑞菲斯和斯图亚特·沃尔等众多教师共同完成的教材。本教材主要介绍了微观经济学和宏观经济学的各种重要原理，并将这些原理应用于商业决策者可能会遇到的各种实际情况中，同时还论述了决策者们经常面临的政治、经济、人口、社会文化和商业伦理等问题。教材的特点在于采用了紧密互动和高度参与的方法，每一章都聚焦一个特定的主题，并列举了大量真实的最新案例和自我测试。

《组织行为学》是由英国普茨茅斯大学商学院的首席讲师劳里·J. 穆林从社会科学角度撰写的一本关于组织行为学的教材。本书具有三大特点：引导性、实践性和挑战性。引导性是指本书的理论和观点都是系统性的提出，每一个主题都包括全面的背景资料以及研究范围、关注焦点、惯例研究方法、语言和应用。实践性是指本书将各种理论观点、研究结论和管理



技巧都放入实践中进行应用。挑战性则是鼓励读者提出疑问、进行辩论，而不是将书中的理论观点作为权威而被动地接受，对于主要的概念、理论及其应用提出挑战性的问题。另外，本教材还将趣味性、直观性很好地融入内容中。

《管理与组织行为》是由英国普茨茅斯大学商学院的首席讲师劳里·J.穆林和戴卫·普雷斯教授两位学者合著的一部经典的管理学教材，由于其内容的全面性、观点的新颖性、案例的代表性深受读者的欢迎，已经发行至第七版。

《人力资源管理》是由英国 De Montfort 大学的伊恩·贝尔德维尔、莱恩·霍尔登和蒂姆·克莱顿三位教授共同完成的介绍人力资源管理基本原理及其最新发展动态的优秀教材。本书共发行了四版，其中前三版受到了管理学领域相关人士的广泛欢迎，因此第四版中特别增加了新的领域，如战略人力资源管理、国际人力资源管理和奖励与绩效管理等内容，以体现教材与时俱进、不断更新的特色。

《公司理财：理论与实务》是由英国 Sheffield Hallam 大学商务和财经学院的高级讲师登齐尔·沃森和安东尼·黑德合著的、探讨公司管理层在追寻公司目标的过程中所进行的筹资和投资决策原理和方法的经典教材。教材的特色在于以一种比较亲近的、易于使用的风格，对公司理财领域的一些核心概念和核心主题进行介绍。本教材在改版的过程中不断修订原版内容，并更新和增加了许多短文，以反映财经界发生的最新事件，因此具有较强的时效性。另外，本教材的内容还适合自学和有指导性的学习。

《投资学》是由 Jerusalem Hebrew 大学的海门·利维和 Rotterdam Erasmus 大学的 Thierry Post 教授所著的一部为本科生和研究生学习使用的优秀教材，该书对证券市场投资作了整体的介绍，并给出最新流行的学术研究和投资实践。本书不仅包括《证券时代》和其他书中一些有价值的文章和讨论，而且包括一些公司的财务报表，以便学生了解现实生活中的投资构思方案，并给学生提供机会去使用投资理论的技术。另外本书还整理了大量的复习题、练习题、自我测试和 CFA 试题，以供学生复习、练习和考试。

《高级项目管理》是由弗雷德里克·哈里森和丹尼斯·洛克两位专家共同撰写的经典教材，本书在详细、深入介绍项目管理的基本概念、原理的基础上，从项目结构的角度提出了许多具有逻辑性的方法，这是很多项目管理书籍避而不谈的一个重要问题，这一创造性的工作受到了读者的广泛欢迎，也使本书再版三次。

《并购创造价值——面对挑战的视角》是由英国克兰菲尔德大学管理学院财务和公司管理系的教授所著的。该书汲取了不同学科领域的学者关于并购的多种观点，以一种整体的视角对这些观点进行了批判性检验和实证证明，试图指出并购中的风险和潜在的问题，以提高并购成功的机会，并从国际视角对上述问题进行了讨论。本书的风格在很大程度上是非技术性的，重点在于并购的实践方面，主要要点和结论以项目符号标识的形式表现来吸引读者的注意力，并运用图表来强调复杂的信息，以为读者提供便利。

《工作心理学》是由英国 Loughborough 大学商学院组织行为学教授约翰·阿诺德、英国 Goldsmith 学院组织心理学教授乔安妮·西尔韦斯特等学者共同完成的，其目的在于给当代工作心理学的很多关键领域一个清楚、易懂而非过分简单的说明。本书具有理论联系实践、难度适当、提供更多的学习辅助等特点，以帮助读者从本书获得最大的收益。本书还尝试使用世界上不同地区的素材，并且指出了在学习和实践工作心理学过程中不同民族和跨文化差异的重要性。

《管理学》是一部汇编了世界众多著名管理学家、知名人士观点和著作的综合教科书，



它反映了新世纪前十年中组织管理者所关注的各种问题，内容涵盖了几乎管理学的各个分支领域，既包括理论探讨，也包括实践问题的具体分析和解决，因此是一部有关管理技巧的巨著。本书的目的在于帮助管理者更有效地做好他们的本职工作，它虽然不能解决所有的管理问题——因为它只是为那些遇到具体的问题或面临着具体的难题并且知道要寻求什么的答案的管理人员准备的，但是这本书里包含了很多出色的观点，并对全球最好的实践案例进行了历史分析和讨论。本书中特别对管理实用性方面做了重点论述，新增了一些关于管理技巧方面的内容。

《战略管理》是由诺克斯维尔市田纳西州立大学的管理学教授亚历克斯·米勒所著的。本版根据调查、访谈和一些老读者的建议，为读者新增了一些内容，共分为五个部分，每部分都包括每章概要、每章回顾和学习要点，同时还配有战略小插图以告诉学生及将要讨论的内容。在每章末尾都附加了与本章内容结合紧密的实践案例以及供读者讨论的问题。

《市场营销学》是由英国的马科姆·麦当那和马丁·克里斯托弗著的一部经典营销学教材。它以全面的视角在商业和社会背景下研究市场营销，是作者多年的研究、教学实践和咨询结合的成果。

本译丛的组织者和译者是由北京大学、清华大学、中国人民大学、中央财经大学、中国社会科学院等国内著名大学和研究机构中的知名专家和学者组成。其运作过程，从教材的选择，到翻译人员的确定，到翻译的要求和统一规范的制定，到校对的质量控制，再到版式的设计，最终到译丛的出版，都一如既往地按照规范化要求来进行。希望能够以认真负责的态度、精准客观的表述、全面深刻的内容和尽可能高的专业学术水平，为读者提供一套可以信赖的并长期使用下去的管理类经典教材。

本译丛的出版是北京大学、清华大学、中国人民大学、中央财经大学、中国社会科学院等国内著名大学和研究机构中的知名专家和学者，以及经济管理出版社的全体员工共同努力的结果，他们在本译丛的组织、翻译、编辑、校对、出版的过程中，投入了大量的人力、物力，为保证本译丛的质量等方面提供了大力的支持！

《西方工商管理经典教材译丛》编辑委员会

译者序

从最初开始着手《管理学》一书的翻译工作开始，已经历数个春秋。此书的翻译，经过多次调整校对，虽然一直未能达到期望，迟迟未交付出版，但随着时间的检验，书中的众多观点、理论，至今仍然严谨科学，对于企业的管理实践仍然行之有效，堪称一部管理学理论巨著。

翻译期间，全球经济度过次贷危机，进入新一轮调整发展周期，各类创新事物更迭变换，各个新兴市场起伏动荡。管理学理论亦随管理实践潮流，新兴学派风云涌现，新锐学说方兴未艾。

特别是在移动互联、大数据的当今时代中，出现了很多新的管理学方面经典书籍，同时也有不少管理学书籍引发了广泛议论。作为一门新兴学科的管理学，不但吸收、综合其他众多学科的精华，而且随着时代潮流演进正不断提升、完善。

由经济管理出版社引进的《管理学》，融合了管理学领域众位管理学大家之精辟观点，内容涵盖了战略管理、全球化、人力资源、运营与服务、市场营销、财务管理、组织结构、知识管理、企业家精神、管理道德等管理学的各个职能领域，总结了全球化、领导力、组织变革、沟通对话、事业发展、决策执行、研发等管理实践中行之有效的技巧经验。

书中既有对 C.K. Prahalad、Andrew Kakabadse、Chris Zook、Charles Handy、Sumantra Ghoshal、Liam Blake、Jeff Skoll、Robert A.G. Monks、John Micklethwait、Adrain Wooldridge、Paul C. Reilly、Michael Critelli、Warren Bennis、James Champy、Rosabeth Moss Kanter、Alan Briskin 等众多管理学理论泰斗和成功企业家们的深入访谈，亦有星际迷航战略、国际公民、公司信仰、美国式套路、权威“披风”、改革神话、项目飞行等一系列深入浅出、幽默诙谐的语言论述。

“苟利社稷，死生以之。”此书以其集百家所长的理论体系、汇精彩独到的观点见解、辅典型有效的实践案例等特点，对于管理学理论教育来说可成为教材参考，对于企业管理实践来说亦可成为必读经典。希望此书的引进翻译，能够助广大管理学入门者有更深入的认识，助众多管理学从业者有更切实的感悟。若能如此，出版、翻译的同仁们深感欣慰。

此书的翻译工作，由赵景华、于鹏、孔玲玲、刘寿先、任荣、孙朋军、黄咏梅、周昆、赵浩洋、徐佳、费明硕承担。另外，特别感谢经济管理出版社沈志渔、杨世伟两位总编辑的支持和帮助，亦感谢本书编辑申桂萍女士对本书认真专业的编辑工作。

鉴于我们翻译能力及理论研究所限，书中专业术语、专有词汇或有纰漏，敬请读者朋友谅解、批评、指正，以期共同进步！

赵景华
中央财经大学

目 录

第一部分 21 世纪的管理

21 世纪的管理	3
管理学的兴起	4
个性化时代	12
新的知识蓝图	15
致加西亚的信	19
要 点	24

第二部分 管理基础

第一章 战略与竞争	31
战略与控制	32
什么是战略及如何确认战略?	38
轨迹管理	45
有效利用并购活动	50
“星际迷航”战略	56
战略与结构	67
访谈: C. K. Prahalad	71
知识经济中的战略	75
要 点	78
第二章 全球化	91
全球化是固定不变的吗?	92
伟大的全球管理者	99
跨国公司: 国际公民或新的统治者?	104
访谈: Yves Doz 和 José Santos	113
要 点	116



第三章 人力资源管理	123
管理者的工作	124
领导民主化的企业	137
成功的继任者计划	146
幽默的管理和管理的幽默	152
董事会成员的招聘、选拔和薪酬	156
不要强制思考	158
要 点	161
第四章 运营与服务	175
物流和供应链管理的规律	176
绩效测评：新的危机	184
差别化包装	189
人力资源外包	197
访谈：Andrew Kakabadse	199
基于价值创造的项目管理	201
质量革命	208
明确供应链风险的来源和诱发因素	216
要 点	222
第五章 市场营销	235
挑战市场营销的心智模式	236
硬边界市场营销	242
访谈：Philip Kotler	253
设计面向市场的组织	256
弄清品牌潜力	261
全球化市场营销	264
获得终生顾客价值	268
访谈：Chris Zook	277
关于客户关系管理的十一种错误概念	280
七种最佳的品牌实践	290
品牌资产、品牌经济学和品牌价值	295
公司信仰	304
要 点	307
第六章 财务管理	315
改善定价过程以获得更高利润	316
财务预测	322
财务基础：理解数字	332



真实的沃伦·巴菲特	335
营销：财务管理中的难点	341
以收益为中心的绩效评估	351
傻瓜、财富和贪婪	359
要 点	362
第七章 组织	365
成功的秘诀	366
新兴的网络	369
组织整合	375
组织民主和组织政治	380
公司能力资本的开发利用	387
网络经济：向微软学习的七条管理经验	397
访谈：查尔斯·汉迪	404
要 点	406
第八章 观点、信息和知识	413
开放式创新	414
21 世纪的 CIO	419
分类和精简知识	423
它们是谁的观点？	425
公司知识组合的战略潜力	430
访谈：Sumantra Ghoshal	436
信息安全：管理中的问题	438
要 点	443
第九章 企业家精神	449
企业家	450
访谈：利亚姆·布莱克	455
公益创业：新兴的一道风景	457
访谈：杰夫·斯克尔	464
好的创意从哪里来？	466
使公司的投资更加有效	469
第十章 道德	473
道德有作用吗？	474
战争与企业	480
寻找董事会教练	488
所谓承诺：利益驱动的表现	493
商业角色的改变	497



访谈: Robert A.G. Monks 501

第三部分 管理技巧

第一章 全球化管理 505

按照美国式套路去经营 506

全球客户管理 514

访谈: John Micklethwait & Adrian Wooldridge 518

访谈: Fons Trompenaars 520

第二章 领导 527

未来的领导力 528

访谈: Paul C. Reilly 533

领导角色和角色模型 536

权威的“披风” 543

引领潮流 549

访谈: Michael Critelli 555

价值领导力: 形成团体价值观的原则 558

欢迎到现实中来——新型高层管理者的八个主要方面 562

如果 Colin Powell 主管安然: 领导力的潜在基础 567

访谈: Warren Bennis 574

要 点 577

第三章 管理变化 581

变革的现实 582

访谈: James Champy 589

公司合并 591

改革管理的神话 597

访谈: Rosabeth Moss Kanter 605

第四章 沟 通 609

创造战略对话 610

关于商业写作 613

许可时代的沟通 619

第五章 管理个人和个人的事业 629

你是谁? 630

代际的变化 640

访谈: Alan Briskin 645



保持灵活性	647
要 点	653
第六章 执 行	655
H.O.T.管理	656
制定决策：风险及升级	663
衡量和管理正确的事物	670
企业评估——企业价值的运用	675
保证项目“飞行”顺利	682
COO 的起落	687
要 点	694
第七章 发展与学习	697
执行力培训	698
让我们更成功	706
你认为自己需要培训吗?	714
培训和发展——改变需求的新方法	720
要 点	730

第四部分 参考资料

50 项伟大的管理决策	737
管理者必读的 80 本书	742
管理者必知的 50 个概念	747
六个经典案例	750

第一部分

21 世纪的管理

21 世纪的管理

我们现在知道更多关于工作场所、市场及人类的知识；然而，很多管理者在恶劣的经济环境中，却向后大幅倒退。他们正变得更加苛刻，行动保守反动，叫嚣着各种规则。对各种问题的担忧迫使管理者不得不成了行动上的“守旧派”。

——Meg Wheatley

最近的分析结论显示，管理就是一种替代，是思想对体力、知识对民间传说和迷信、合作对冲突的替代。

——Peter Drucker

如果询问管理者都做些什么工作，他们将非常有可能说是计划、组织、协调和控制，那么看看他们到底做些什么工作。即使不能将亲眼所见的情况与这四个词联系起来，也千万不要吃惊。

——Henry Mintzberg

管理将是个基础性的并占优势地位的行为，而这将像西方文明本身存续的时间一样长。

——Peter Drucker

进行管理就是进行预测规划、组织、指挥、协调和控制。

——Henri Fayol

管理工作是完成各项任务，是一门学科，也是与人打交道的工作。管理工作的每项成就都是管理者的成就。管理工作每项失败同样也是管理者的失败。要做好员工管理，而不单是关注企业能力或具体业务。管理者的远见、贡献度和正直品行这些因素决定了其管理工作得当与否。

——Peter Drucker

管理的艺术就在于不必使员工都成为管理者就能激励他们努力工作。

——Bill Gates

将管理者从其他人群中凸显出来的因素就在于管理者具有指导性。唯独期望管理者做出的贡献就是给予他人进行实践的愿景和能力。最近的分析结论显示正是这种愿景和更多的责任才成就了管理者的含义。

——Peter Drucker



管理学的兴起

STUART CRAINER & DES DEARLOVE

虽然管理学一直存在，但它实际应用的形式却发生了根本性的变化。尽管重要的管理学新原则还没有完全明确成型，但已经引起了广泛学习和价值认同，企业老死的观点也是其中之一。

只要有人类文明的存在，就有管理的实践活动。就像 Peter Drucker 在他经典的巨著《管理：任务、责任、实践》中指出的那样，管理学是一门贯穿整个人类历史一直被引导和思考的学科。历史上伟大的不朽工程，从金字塔到中国的万里长城，它们的建设者如果希望获得成功的话，必然都需要投身到管理学的事业中。而那些改变了历史的军事领袖们，同样也负责管理由其支配的人员和资源以实现明确的目标。伟大的宗教领袖们也都是管理者（实际上有本名为《耶稣的领导名言录》的书）。

虽然管理活动一直都是一项基础性工作，但管理作为一门学科和职业的认识和研究却完全是现代的事情。尽管已围绕着使之成为合法的、积极的职业而形成了管理学庞大的专业和教育体系，但管理学还没有被普遍认可。到了 20 世纪管理学才迎来了其真正的成熟期，得到了世人的尊敬和信任。

但即使是现在，管理学的研究仍然还处于初级阶段。虽然商学院似乎都努力给人以持久古老和智慧的印象，但它们的历史沿革还是相对较短。实际上各商学院相比大学的标准——尤其是在欧洲——几乎没有多少历史（牛津大学有几百年的历史，但它的商学院只是现在才刚刚开始发展）。

我们知道商学院的起源是在美国，最早可以追溯到 1881 年的宾夕法尼亚州立大学沃顿商学院。沃顿商学院在经营管理学方面强调的是数字。它原先是财务专业，从一开始就向学生强调资金管理。不久其他的商学院也相继成立。这些机构都寄希望于训练并教育未来的管理者有更好的管理技巧和实践经验，并迫切希望能够从实业家们那里得到经验。

临近 19 世纪末期的时候，这种期望导致了大量专业科系和学院出现在美国的主流大学中。商业实践经验及其理论根基的知识体系，有史以来第一次被提升到与其他理论学科同样的层次上。它们的学科地位从那时开始直到现在就一直前途不定，时常令人担忧。

众所周知，商学院最好的认证学位 MBA 就是从这个时候开始出现的。成立于 1900 年的达特茅斯 Tuck 学院宣称它第一个拥有管理学方面的研究生项目。尽管从技术上来讲并没达到 MBA 的要求，但 Tuck 学院还是在 1900 年授予了第一个研究生学位。开始时是个“3+2”的项目，即先在达特茅斯进行 3 年的本科学习，再在 Tuck 学习 2 年。

后来又有了研究生入学课程。哈佛商学院宣称它是第一所要求必须有学士学位才能进入管理学项目进行学习的商学院。该学院成立于 1908 年，并在 1910 年授予了第一届硕士学位。