

美国《财富》杂志、《纽约时报》隆重推荐

Highly Recommended By *Fortune* And *New York Times*

大话

美国《财富》杂志首席经济学家

[美] 迈克尔·D·波顿 著
(Mickle D. Botton)

文岗 译

管理

全美
销售量突破
700万册

100年

MANAGEMENT OF 100 YEARS

 中国纺织出版社

美国《财富》杂志、《纽约时报》

隆重推荐

F220

235

大 话 管 理

100 年

美国《财富》杂志首席经济学家

[美] 迈克尔·D·波顿 著

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书对世界现代管理思想和方法进行了系统的总结,不仅包括一百多年前从实践中产生的泰勒制管理思想,也包括当代一些重要的管理模式和操作手段,诸如 GE 总裁韦尔奇采用的“六西格玛”管理,科特勒的营销管理新论等。可让读者在较短的时间内对现代管理思想和模式的变化有一个系统地了解。

Authorized by HOT CULTURE

Copyright ©2002 by Mickle·D·Boton

All rights are reserved

图书在版编目(CIP)数据

大话管理 100 年/(美)波顿著. —北京:中国纺织出版社, 2003.2

ISBN 7-5064-2531-9/F·0312

I. 大… II. 波… III. 企业管理—研究界 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 097067 号

责任编辑:李秀英 郭慧娟

特约编辑:高 剑

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号 邮政编码:100027

电话:010-64160816 传真:010-64168226

Http://www.c-textilep.com

E-mail:faxing@c-textilep.com

河北省保定市时代印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 2 月第一版第一次印刷

开本:880×1230 毫米 1/32 印张:12.5

字数:350 千字 印数:1—10000 册 定价:25.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

谨以此书献给我的母亲艾莉丝·安，是她
引领我进入浩瀚精深的管理世界的。

——迈克尔·D·波顿

第一章 百年管理始于标准化

如果 1856 年没有弗雷德里克·泰勒的出世，也许我们这一代人要做的惟一工作就是——建立标准的“科学管理”思想体系。很显然，这个工作正是一百多年前的泰勒所做的。这并不夸张，泰勒的贡献就在于将企业经营带入了管理世界，没有他，就不会有现代管理，正如现代物理学是基于爱因斯坦的相对论而创建的一样。

与“磨洋工”斗争到底 /2

科学管理造就“福特王国” /14

“T 型车与 5 美元工作日”要诀 /32

关键词点击：泰勒试验、定额管理、差别化计件工资、工具标准化、操作标准化、科学管理、5 美元工作日

第二章 灯塔的力量

人自出生起，父母就会让我们树立自己的目标；在教堂做礼拜时，神父也会教我们树立人生的目标。目标如此重要，以

至于没有了它，人也就没了自我。但是，我们还是要感谢彼德·杜拉克先生——是他，将我们习以为常的“目标”引入了管理体系。

“X 理论”与“Y 理论” /39

“数一数二”成就霸业 /52

目标管理的精髓 /63

关键词点击：X 理论、Y 理论、目标管理(MBO)、“数一数二”方法

第三章 得人心者得天下

中国有句古话，叫“得人心者得天下”。企业管理也一样，谁抓住了“人”，谁就赢得了财富与荣耀。这也是“人本管理”思想的核心。华尔街声名显赫的大款们有一句绝妙的话：“别问我为什么有这么多财富，我只是两只手没有闲着而已。我左手抓股票，右手抓人。”

霍桑试验 /69

请勿再锁此门 /81

避免“假货” /89

关键词点击：霍桑试验、钥匙箱、公司机体、人本管理、企业人、需求的五个

层次、五把钥匙

第四章 企业生命之源

世界著名的质量管理专家爱德华·戴明博士有一句很有味道的话：“质量无须惊人之举，但她是企业生命之源。生命不息，质量不止。”“什么是质量？质量就是生命，就是效益。”

“戴明环”与“突破历程” /99

6个 σ 与 OEC /109

创造质量企业 /123

关键词点击：戴明环、戴明十四点、6 σ 、OEC

第五章 无为而治

两千多年前，中国有个伟大的思想家，叫老子，他提出了一个著名的思想——“无为而治”，也就是说要减少管理当局的干预。两千多年后的今天，这种思想被引入了现代管理，其核心就是“信任、授权”。

威胁管理的六种力量 /133

疯狂 CNN /144

六种力量与无为而治 /155

关键词点击：六种力量、成本意识、信任、授权、服务、洗心革面、无为而治、后管理公司

第六章 消费者心中的雕像

世界著名的营销学家菲利普·科特勒认为：“品牌就是一个名字、名词、符号或设计，或是它们的总和；其目的是要使自己的产品或服务有别于其他竞争者。”这一针见血地指明了品牌的地位和作用。试想，如果我们看到一位20来岁的小公司职员驾乘奔驰轿车，那会很吃惊，因为在人们的心目中，驾乘奔驰的应是一位成熟、稳重而成功的企业家或CEO。

炫耀的资本 /165

从耐克、万宝路到强生 /173

“包围”消费者 /196

关键词点击：品牌标识、品牌管理、品牌领导、Just do it、品牌延伸、核心识别、消费者介入、注意力中心

第七章 动力来自管理专业化

为什么许多领先的、以企业家精神为主导的企业，如康柏公司、奥斯邦电脑公司在经历了初期的辉煌之后会迅速衰退？而刚开办的公司则能平安度过内外部危机而迅速崛起，弗莱姆兹的规范管理将给你答案。

从六个任务到七个阶段 /202

增长的痛苦 /219

规范管理的力量 /230

关键词点击：专业化管理、六个关键任务、市场定位、控制宽度、规范管理

第八章 给企业输血

“创新”这个词大家已不陌生，我们中的多数企业家都知晓一些。有些人把硅谷在20世纪创造的奇迹归结为创新。其实，创新远非那么简单，熊彼特——创新思想的鼻祖——认为：“创新是任何企业生生不息的源泉，也就是企业的血液。”

要素的重新组合 /238

发现尚未出现的市场 /245

多种创新,整体不败 /252

“偷”别人的创新 /257

关键词点击: 熊彼特创新模型 I、熊彼特大企业创新模型、杜邦经验、创造需求

第九章 成功企业的指南针

著名管理学家威廉·大内说:“企业管理是一种文化。”正如他所说,企业文化就是企业的精神,如同人的灵魂。有了她,员工就会像英雄那样,坚守航船,即使船要沉没,他也会随着桅杆顶上的旗帜一起沉没。也即是与企业同甘苦、共患难。

Z理论的诞生 /269

CIS扶起的科学巨人 /281

塑造现代企业文化 /297

关键词点击: Z理论、企业文化、CIS战略、英雄人物、五大要素、行为准则

第十章 第五项修练

在回顾了20世纪中后期以前的管理思想后，我们终于可以将目光聚焦在当代管理模式上了。彼得·圣洁——这个名字大家应该不陌生，他所提出的“学习型组织”、“系统思考”等企业的“五项修练”思想，正在而且必将继续推动世界企业财富的增长。

把镜子转向自己 /302

零售商、批发商与制造商博弈 /314

一条新路径 /330

关键词点击：五项修炼、系统思考、扩大思考的范围、洞察结构层次、管理成功的关键、煮蛙试验

第十一章 毛虫变蝴蝶

未曾料到，20世纪快接近尾声时，管理学界再次发生了“革命”。世界著名管理学家哈默和钱皮克提出了“流程再造”，这一全新的思想震动了管理学界，成为大家谈论的热门话题。

目录

CONTENTS

流程再造 浴火重生 /334

神奇来自东方 /344

BPR 成功之路 /361

关键词点击：流程再造、市场链
(SST)、日清日高(OEC)、JIT 模式、扁平化
管理、一流三网

第一章 百年管理始于标准化

科学管理在实质上包含着要求在任何一个具体机构或工业中工作的工人进行一场全面的心理革命——要求他们在对待工作、同伴和雇主的义务上进行一种全面的心理革命。

——弗雷德里克·泰勒

“城里惟一的要求就是要敢于做梦，谁这样做了，他就开启了他宝库的大门，而不管他是谁，他从哪里来。”

回首那不平静的上个世纪，商场如战场般硝烟弥漫，或大或小的公司生生死死。在上一个一百年里，信息技术引领社会完成了一次次的变革，知识经济一刻不停的改变着传统的经济规律和思维方式，前人不可想象的成就和辉煌一一实现，人类社会正以惊人的速度飞速发展。人类智慧沉淀数千年，管理学作为一门学科形成独立的知识体系。从它诞生的那一天起，无数的管理学家竭尽全力，以其独特的方式提升着整个社会的系统效率，“管理学”已然成为我们永远无法回避的话题。

与“磨洋工”斗争到底

管理学发展的百年历史中，各种思想，各种学派相互摩擦，相互借鉴，无数管理命题顺势而生。科学管理理论就是现代最早的最主要的管理思想之一，是被誉为“科学管理之父”的著名管理学家弗雷德里克·泰勒最先提出的。科学管理理论一经提出，立即风靡世界，至今仍在管理界具有强大的生命力。泰勒不仅提出了许多科学管理的制度、原则和方法，而且阐述了许多深刻的科学管理思想。1912年其《科学管理原理》一书的出版，在管理理论史上是一件划时代的具有非凡意义的事件，它不仅改进了管理手段，而且深远的影响着人们的管理思想。

弗雷德里克·泰勒（1856~1915）生于宾夕法尼亚的杰曼顿的一个富有的律师家庭。泰勒在这个家庭中受到了不寻常的教育，为他今后的工作做了素质上的准备。在泰勒的早期教育中，他大量地学习古典著作并学习了法语和德语。泰勒迷恋科学调查研究和实验，强烈希望遵照事实改进和改革事物，在早期他还对缺乏优良的方法充满了不满，并且发明了一些精巧的器具，这些都为他后期取得成功奠定了基础。泰勒的父母希望他能继承父业当律师，让他到菲里普斯·埃克塞特学院上学以便进入哈佛大学。由于泰勒学习刻苦，时常开夜车，使他的健康和视力受损，因而不得不辍学去费城恩特普里斯液压机厂做学徒，在那里干了3年。3年的学徒生活是清苦的，他过着犹如苦行僧的生活。在那里泰勒受

到了非常重要的锻炼，使他在自我管理、自我控制方面获得深切的体会，为他今后的工作打下了坚实的基础。

当学徒期满以后，22 岁的泰勒来到了大钢铁公司的米德维尔工厂，做一名机械工。由于泰勒的努力且表现突出，仅用了 6 年时间就从一个普通的技工逐步上升为总技师，并在 1884 年被提升为总工程师。在这过程中泰勒深感自己没有受过系统的高等教育，因此他参加了新泽西州的斯蒂文斯技术学院业余学习班学习，于 1883 年毕业，并获得该学院的机械工程学位。他在米德维尔工作了 12 年，不断的从事关于管理和技术的试验，系统的研究和分析了工人的操作方法和劳动所花费的时间。1890 年泰勒到一家制造纸板投资公司任总经理，1893~1898 年从事工厂的管理咨询工作，1898 年受雇于宾夕法尼亚的贝瑟利恩钢铁公司做咨询工作。在此期间他同怀特发明了高速工具钢，并获得专利。1901 年以后开始无偿地做咨询工作，并不断地进行咨询、演讲和撰写管理文章，宣传他的管理主张。1906 年泰勒担任了声誉很高的美国机械工程师协会主席。1915 年病逝，终年 59 岁，在他的墓碑上刻着“科学管理之父：弗雷德里克·温斯洛·泰勒”。他的著作较多，其中最著名的是 1895 年发表的《计件工资》和 1903 年发表的《工厂管理》以及 1912 年发表的《科学管理原理》。

泰勒真正开始观察管理问题可能是刚到米德维尔工厂当工人的时候。由于泰勒的清教徒家庭形成的观念和他发现的许多工人在干活时磨洋工、工作效率低下的现象产生了很大的冲突，泰勒确信工人的生产率只达到应有水平的三分之一。于是，他开始在车间里用科学方法来纠正这种状况。他花了 20 年时间以极大的热

情寻求从事每项工作的“最佳方法”。

理解泰勒在米德韦尔钢铁公司亲眼目睹的现象是很重要的，正是这种亲身感受唤起他改进工厂中工作方式的决心。在那个时候，工人和管理者没有明确的责任概念，实际上不存在有效的工作标准，工人们有意慢条斯理地干活，管理者作决定都是凭预感和直觉，分派工人干什么工作时，很少或完全不考虑他的能力和才能是否适合从事这项工作。更严重的是，管理当局与工人们都认为他们之间存在着固有的对立，他们不是为相互的利益而合作，而是把他们之间的关系看做是一种博弈，任何一方的收益同时又是另一方的损失。一方面由于经营者不明智，工人拼命干活，产量提高，而经营者却调低单位产量的工资水平，于是引起单位产量的工资率下降，致使工人努力干活而收入得不到提高。这样一来，工人们就工作量定在只要适当把活干到不被解雇的程度就不再继续提高产量。所以，从这方面看，工人磨洋工也就成为理所当然的事情了。而另一方面工人也存在误解。他们认为，如果过分地努力工作，那么同伴们的就业机会就会减少。这样一来，从帮助同伴的角度上说，努力增加产量的必要性也是不存在的。

在泰勒当工人时，他虽然不是出于本意少干活，但他不得不遵守同事们的规矩。可是当上了管理者之后，他的责任感驱使他下决心来解决这个问题。泰勒开始向传统挑战，与工人展开了一系列斗智斗勇的试验。他要设法使车床多生产出产品，而工人则坚决不答应，于是在泰勒科学管理理论诞生初期开始了一场持久艰苦的斗争。

泰勒首先自己上车床做示范，以便让工人认识到改进生产方

式是可能的。但是工人拒绝改进，根本不肯加快工作，生产的产量还是维持在原来的水平上。泰勒又想了一个办法，他找来了一批聪明的、能干的、过去没有机会学机器的手艺人，苦口婆心地教他们怎样开机床，怎样把工作做得又快又好。经过一番苦心的培训，这批人学会了使用机床。他们一开始向泰勒保证要达到一个合理的产量，但是当它们完全掌握了这门手艺后，却一个个加入了其他工人的行列，和其他工人的产量变得一样，并跟他们一起和泰勒作对。泰勒责备他们不遵守诺言，便扣了他们一半的工资。这些人向经理告状，但因为泰勒早已和经理说明了事情的原委，泰勒取得了暂时的胜利。这样经过长期反复的斗争，这些人终于认输了，并且接受了合理的产量安排。可是每当要达到定额、或者使新手按泰勒规定的速度生产时，就出现工人故意破坏机器的现象，以借此说明机器负担过重而发生毁坏，以便通过这一现象说明泰勒所采用的专制性措施来增加产量是愚蠢的。泰勒最后没有办法就制定了一条规则，凡是破坏机器的人必须自己付出一部分修理费，否则就坚决辞退，并将这笔罚金作为工人的互助金使用，这种做法得到了经理的支持。工人的反对失败了，最终同意接受合理的工作量。这场斗争持续了 3 年，最后以泰勒胜利而告终。

泰勒在赢得这场斗争的胜利后，不再采用罚款和降低工资的方法，而是建立了严格的制度。这也促进了泰勒对这场斗争的思考，即如何在实际工作中避免管理部门和工人之间的剧烈冲突，也许这也是英国的巴贝奇那种观察制造业的方法和他的每天公平的工作量的概念给泰勒以一定的启发。他认为有必要做出一种新