

改变千百万人命运的智慧锦囊
实现财富梦想的伟大圣经

世界大师智慧精要丛书

世界 管理 大师智慧 精要

SHI JIE
GUAN LI
DA SHI
ZHI HUI
JING YAO

王珺之 主编

中国海潮出版社

世界大师智慧精要丛书

世界管理大师智慧精要

王珺之 主编

中国海南出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界管理大师智慧精要/王珺之主编. —北京:中国海关出版社,2005.2
(世界大师智慧精要丛书)

ISBN 7-80165-004-2

I. 世... II. 王... III. 管理学-经验 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 142337 号

(版权所有 翻印必究)

责任编辑:高 烽 张宏巍

责任校对:陈贵顺 永 通

世界大师智慧精要丛书

世界管理大师智慧精要

王珺之 主编

中国海关出版社 出版发行

(北京市朝阳区东土城路 14 号 100013)

新华书店经销 北京市白帆印务有限公司印刷

2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

开本:787mm×1092mm 印张:27.75

字数:435 千字 印数:01—5000 册

ISBN 7-80165-004-2 定价:38.00 元

海关版图书,印装有错误可随时退换

图编部电话:(010)85271833-655

发行部电话:(010)85271610

《世界大师智慧精要丛书》

编写委员会

主编：王珺之

编委：丁志可	丁立	李树泽	安雪凤	朱秀颖
冀晖	张震震	冀斌	张琮文	曾国华
薛振冰	黄安民	王澄宇	赵京武	于坤
张则梅	迟玉智	高春光	周敏	王波
谢孟霖	陈志勇	戴建华	梁刚	丁明智
韩承东	苗博	水为好	李刻勤	邱璇
赵晔	李瑛	吴倩	仲伟杰	于加海



Preface

前言

经过 20 多年的改革开放,中国与西方国家的差距正在逐步缩小,但在知识经济扑面而来、信息技术飞速发展和全球经济一体化的浪潮中,中国经济必须融入国际经济的主流才能把握住发展的机遇,这给我们的企业和企业家提出了严峻的挑战:如何在急速变化、不确定性和风险增加的环境中开拓创新,获取竞争优势?答案首先是学习。中国经济正在与世界接轨,但中国企业的管理水平和竞争力与发达国家相比,仍有相当大的差距,中国企业家和管理者的学习任务十分繁重。如何尽快获取管理学方面的知识精华,成为一个重要课题。为此,我们编写了这本《世界管理大师智慧精要》,以期能给中国的管理学界以及企业家们提供参考。

管理是科学,管理又是艺术。而一个管理大师,既是一个科学家、艺术家,同时也是一个管理实践家。以这样的衡量标准,当今世界上能真正称得上管理大师的恐怕不多,而本书中所收列的彼得·德鲁克等,则无愧于管理大师的称号。他们在管理学上做出了巨大的贡献,为企业的进步,经济的发展所带来的影响是不可估量的。

本书中,有知识社会 and 知识管理的开山鼻祖彼得·德鲁克,有科学管理的创始人费雷德里克·泰勒,也有战略管理大师加里·哈默尔和迈克尔·波特,还有现代营销学之父菲利普·科特勒,以及领导和变革大师约翰·科特,等等。这些大师的思想影响了整个管理学界和企业界近百年的时间。

彼得·德鲁克(Peter. P. Drucker)是20世纪以来伟大的管理和商业思想家,现代管理学理论的奠基人,著有数十部有关管理、经济、政治、社会等方面的专著。他的真知灼见和高瞻远瞩,使他成为一个20世纪以来全世界最有影响的管理学家和导师,被管理学界尊称为“现代管理之父”、“大师中的大师”。

赫伯特·西蒙(Harbert A. Simen)是西方管理决策学派的创始人之一,美国管理学家和社会科学家,在管理学、经济学、组织行为学、心理学、政治学、社会学、计算机科学等方面都有较深厚的造诣,堪称社会学科的通才。迄今为止,他是因为在管理学理论方面成绩显著而惟一获得诺贝尔经济学奖(1978年)的人。

汤姆·彼得斯(Tom Peter)是享誉世界的经营管理大师,经常在欧美商业界引起强烈“地震”的传奇天才。20多年来,他的书不断被全球诸多大学作为MBA的必读教材。

加里·哈默尔(Gary Hamel)是策源咨询公司的创始人、董事长。该公司致力于帮助客户发展变革性的战略。《经济学家》杂志称哈默尔为“世界一流的战略大师”。彼得·圣吉则称其为“西方最具影响力的战略思想家”。作为诸多里程碑般的经营理念的开创者,哈默尔彻底改变了世界许多最成功公司的战略重点和内容。最近,《经营战略杂志》把哈默尔教授列入20世纪25名顶尖的经营智囊之一。

亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg),加拿大管理学家,经理角色学派的主要代表人物。在管理领域近30年的耕耘中,他的研究广泛涉及一般管理和组织的课题。他发表过近100篇文章,出版著作10多本,在管理学界是独树一帜的大师。

迈克尔·波特(Michael E. Porter)是哈佛大学商学院著名教授,被誉为“竞争战略之父”。他从1975年开始在哈佛商学院讲授“经营政策”(Business Policy)课程,至1990年完成具有广泛影响的“三部曲”——《竞争战略:产业与竞争者分析技巧》、《竞争优势:创造与保持优异业绩》、《国家竞争优势》。三部曲的出版奠定了波特在世界战略研究领域的大师地位。

菲利普·科特勒(Philip Kotler)被称为“现代营销之父”。著名管理学大师彼得·德鲁克评价说,科特勒是为管理做出实质贡献的学人。科特勒见证了美国经济40年的起伏坎坷、衰落跌宕和繁荣兴旺的历史,从而成就了完整的营销理论,培养了一代又一代美国大型公司的企业家。



科特勒迄今已经创作了 20 余本著作和 100 多篇优秀论文,其《营销管理》一书,不断再版,是世界范围内使用最广泛的营销学教科书,被誉为市场营销学的“圣经”。

约翰·科特(John P. Kotter)是领导与变革领域的权威,是哈佛商学院有影响的管理学者。他花了 20 多年的时间对在哈佛商学院读过 MBA 的企业家进行了跟踪调查,分析后得出了令人耳目一新的结论,对 20 世纪 80 年代管理思想的发展有着相当大的影响。

迈克尔·哈默(Michael Hammer)是美国著名的管理学家。他于上世纪 80 年代末发明了“再造”一词,用来形容用信息技术彻底对企业业务过程的改造,用来实现企业业绩的快速增长。后来,该词通过一系列的畅销书使哈默成为 90 年代最受关注的管理思想家之一。

克莱顿·克里斯坦森(Clayton Christensen)是哈佛商学院的工商管理教授。他不仅是个杰出的管理学者,而且是身体力行的管理实践者。他提出的突破性创新思想对管理学界和企业界震动甚大。

弗雷德里克·泰勒(Frederick w. Taylor, 1856 ~ 1915)是美国著名发明家和古典管理学家,科学管理的创始人,被尊称为“科学管理之父”。

本书中,我们只是编辑了这 11 位管理大师的主要著作中的一些主要管理思想,期望对每一位立志在企业界、管理学界出类拔萃的企业家、经理人以及每一位对管理思想感兴趣的人有所裨益。

编者
2005 年 1 月



卓有成效的管理者

[美]彼得·德鲁克

作者小传	1
一、管理的本质	3
二、管理是管理者的管理	7
三、设定优良的组织结构	20
四、管理与创新	34
五、管理者如何衡量企业绩效	50

管理决策新科学

[美]赫伯特·西蒙

作者小传	55
一、管理就是决策	57
二、分清程序化决策和非程序化决策	70
三、团体决策	72
四、有效决策的系统要素及衡量	74
五、五种决策方法	81
六、决策的考量方法	83

追求卓越

[美]汤姆·彼得斯

作者小传	85
一、挑选研究对象	87
二、企业如何从优秀走向卓越	90
三、走动式管理	92
四、以行动为导向	102
五、贴近客户	105
六、价值驱动	111

目 录

七、创新管理	114
--------------	-----

企业发展战略

[美]加里·哈默尔

作者小传	125
一、了解组织战略	126
二、竞争战略	133
三、战略要具有灵活性	137
四、经营理念创新	139
五、战略柔性	146

管理工作的实质

[加拿大]亨利·明茨伯格

作者小传	161
一、管理者工作的基本内涵	163
二、对管理者工作的四种误解	170
三、如何提高管理者的工作效率	174
四、计划的制订	175

竞争战略

[美]迈克尔·波特

作者小传	189
一、竞争战略的内在本质	191
二、战略定位至关重要	196
三、一般战略	203
四、基本竞争战略	204
五、横向战略和纵向一体化战略	213
六、全球化战略	222
七、重建价值链	228



目 录

营销管理

[美] 菲利浦·科特勒

作者小传	235
一、告诉你一个真实的市场营销	237
二、提高客户满意度	251
三、把市场营销引入战略规划	257
四、设计营销战略	265
五、直接营销	279
六、网络营销	283
七、全方位营销和全球化营销	288

变革之心

[美] 约翰·科特

作者小传	293
一、管理者与领导者	294
二、做一个变革型领导者	302
三、团队领导	311
四、拟定企业经营方向	317
五、企业文化	321
六、企业的变革	331

企业再造

[美] 迈克尔·哈默

作者小传	341
一、企业再造内涵	342
二、企业再造流程	352
三、企业再造成功的关键因素	355
四、流程再造要做四件事	362
五、重建企业价值观	365
六、重新构思战略	370

目 录

困境与突破

[美]克莱顿·克里斯坦森

作者小传	377
一、创新是企业的必然选择	378
二、激发创新	379
三、破坏性创新模式	386
四、影响创新的三大因素	388
五、创新战略	394
六、创新的五个考核标准	406
七、超越对创新的盲目崇拜	408

科学管理原理

[美]弗雷德里克·泰勒

作者小传	411
一、科学管理的基本原理	413
二、科学管理的基本任务	416
三、科学管理的主要内容	417
四、分工是科学管理思想的精髓	419
五、科学管理的实质	419
六、科学管理方法	422
七、企业竞争的资本是提高劳动 生产率	426

参考文献	428
------------	-----



卓有成效的管理者

[美] 彼得·德鲁克

作者小传：

说起 20 世纪以来伟大的管理和商业思想家，人们就会说起彼得·德鲁克（Peter. P. Drucker）。彼得·德鲁克著有数十部有关管理、经济、政治、社会等方面的专著，并被译为 20 多种文字，在世界各国广为传播，被全世界管理者奉为主臬的经典，他本人也成为现代管理理论的奠基人。他的真知灼见和优秀，使他成为 20 世纪以来全世界最有影响的管理学家和导师，被管理学界尊称为“现代管理之父”、“大师中的大师”。

德鲁克 1909 年出生于奥地利维也纳的一个贵族家庭。他先后在奥地利和德国受教育。20 岁时，德鲁克离开维也纳，去往伦敦任新闻记者和国际银行的经济学家，从事证券分析。他于 1931 年获法兰克福大学法学博士，1937 年因不满欧洲的守旧政治气氛而移居美国。此后，德鲁克终身以教书、著书和咨询为业。1942—1949 年任贝宁顿学院哲学教授和政治学教授。1942 年受聘为当时全世界最大的企业——通用汽车公司的顾问。1943 年，德鲁克决定用两年时间从内部来研究通用汽车公司。在那个时代，凡是正统学者没有人会去世俗地研究一家以赚钱为目的的公司。所以，德鲁克是冒着个人事业发展的风险来做这

件事的。1946年，他将心得成果编辑为《公司的概念》。《公司的概念》就是针对通用汽车公司错综复杂的内部工作进行的一项开发性考察，并揭示了这个汽车巨人与其说是一部经济机器，不如说是一个迷宫似的社会系统。

1954年11月6日，他的《管理实践》一书问世，从此将管理学开创为一门学科，也奠定了其管理大师的地位。他于1966年出版的《卓有成效的管理者》一书成为高级管理者必读的经典之作；1973年出版的巨著《管理：任务、责任、实践》则是一本给企业经营者的系统化管理手册、为学习管理学的学生提供的系统化教科书。

德鲁克的其他作品在出版之后很久才引起人们的兴趣。例如，他在60年代就提出的要减少组织层次，精简组织结构，到了90年代这种观点才变得流行；1973年出版的《人与绩效》一书中，他提到了管理者和组织的更广义上的社会责任。在德鲁克已经出版的30多本书中，有一半并非谈论管理、经济问题，而是分析更大范围的社会转型、解构和整合，例如《保守的国家学说与历史的变迁》和《经济人的末日》。1995年，德鲁克出版了《创新与企业家精神》。全书强调目前的经济由“管理的经济”转变为“创新的经济”。

2002年6月20日，美国总统乔治·W·布什宣布彼得·德鲁克成为当年的“总统自由勋章”的获得者。这是美国公民所能获得的最高荣誉。德鲁克的著作在世界上130多个国家和地区发行，销量600万册以上。

德鲁克以毕生的精力追求管理学的新境界，以他杰出的宏观思维方式推动着管理者的思想变革。他的伟大成就在于把管理确定为一种永恒的课题。“管理是任务，管理是纪律，但管理也是人。”他写道，“每一次管理的成功都是管理者的成功。每一次失败都是管理者的失败。进行管理的是人，而不是武力或事实。管理者的眼光、奉献精神和诚实决定是否管理恰当或管理不善。”

半个多世纪来，德鲁克对管理学的突出贡献是任何人都无法比拟的。首先，他是将管理的所有功能有机整合起来的第一人。在他之前，有关会计学、营销学、劳资关系以及论述管理工作中各个单一功能的专著浩如烟海，但是，只有他全面综合了这些管理学知识，以其开阔的视野拓展了人类在管理学上的认知。其次，德鲁克能以其深刻的远见透视管理学最前沿、最迫切的问题。他的管理思想特别强调对现实

的把握。他认为世界是在不断变化之中，把握未来是管理学中的最大难题，因此他十分强调管理者要把握发展的机遇、变动的机遇。再次，如果说有效的管理是20世纪生产力得到快速增长的主要因素之一，那么，德鲁克所开创的管理学体系其贡献是功不可没的，尤其是他所做的大量的普及性工作，更是推动了管理实践的极大发展。

内容提要：

彼得·德鲁克认为，管理是人的管理，是管理者的管理；管理是一种实践，其本质在于“行”而不在于“知”。管理要完成的三项任务是：实现组织的特定宗旨和使命；使工作具有生产性；履行社会责任。

管理者的工作有五大构成要素：一是管理者须设定目标，二是管理必须进行组织，三是管理者必须给予激励和联系，四是管理者必须进行测度，五是管理者必须培养人才。德鲁克还谈到了如何才能做一名有效的管理者，他认为，要成为有效的管理者必须养成五种思维习惯：第一，知道把时间用在什么地方；第二，注重外部作用；第三，把工作建立在优势上；第四，把精力集中在少数主要领域；第五，做有效的决策。

德鲁克还谈到了管理者如何设定优良的组织结构，以及如何衡量企业绩效。他还着重阐述了管理与创新的问题。他认为，管理就是一种创新，创新是企业家精神的特殊标志，并提出了创新的四大策略。

一、管理的本质

1. 管理是什么

管理到底是什么？有人说管理是任务。有人说管理是纪律。这些都对，但我说管理也是人。是管理者的眼光、奉献精神和诚实决定了管理的水平。管理者的工作基本点就是完成任务以实现公司的目标，指导和控制管理者的是行动目标而不是他的老板。管理责任的“五大基础”，即制定目标、组织、沟通和激励、衡量以及人的发展。

管理是一种实践。其本质不在于“知”而在于“行”；其验证不

在于逻辑而在于成果。其惟一权威就是成就。

管理是一门学科。这首先就意味着，管理人员付诸实践的是管理学而不是经济学，不是计量方法，不是行为科学。无论是经济学、计量方法还是行为科学，都只是管理人员的工具。管理者付诸实践的是管理学。

管理在不同的组织里各有不同。不同的企业，目标不同，经营的方式也就不同。其他的差异主要是在应用上，这些差异是非常小的。所有组织的管理者，都要面对决策，面对沟通问题，要花大量的时间与上司和下属进行沟通。在不同组织的管理活动中，90%左右的问题是相同的，不同的只有10%。只有这10%需要适应这个组织特定的使命、特定的文化和特定的语言。

在现代企业的管理中，企业经理人起着至关重要的作用。未来的世界应由一些完全独立的个人来创造。这些人的能力和素质决定了未来世界的发展变化。经理人是企业中最昂贵的资源，而且也是折旧最快、最需要经常补充的一种资源。经理人素质的好坏，对企业的经营成果有着非常大的影响。同样的企业，开始的时候大体相同，但过几年后，它们的状况就会有很大差异。这种差异产生的原因，有很大一部分在经理人那里。企业的目标能否达到，取决于经理人管理的好坏，也取决于如何管理经理人。企业员工的工作态度，反映的是管理他们的经理人的态度。只有经过多年的时间和极大的投入才能建立一支高水平的管理队伍。

2. 管理要完成的三项任务

管理是一件十分复杂而又头绪繁多的事情。管理不仅是企业成败所系的大事，而且是一项很复杂的工作。归纳起来，管理要完成的任务有三项：

(1) 实现组织的特定宗旨和使命

实现组织的特定宗旨和使命，凡企业、医院或学校，都无不如此。

任何一个组织的存在，其目的都是为了了一定的宗旨、使命及一定的社会功能。对于企业来说，就是所谓的“经济绩效”。经济绩效是企业的“理论基础”，也是其宗旨。经济绩效之于企业，虽不能说是其对社会承担的惟一任务，但却是一项优先的任务。

取得经济绩效，是企业存在和发展的首要任务。企业管理者的每



一项决策和行动都必须考虑经济效果。一个企业，如果不能产生经济效果，不能按客户愿意支付的价格提供合适的商品和劳务，不能维持或改进社会支付给它的经济资源的生产能力，就没有必要存在。这意味着，不论社会经济制度或社会意识形态怎样，作为经济组织的企业，都有提供利润的责任。但是，这并不意味着企业的利润愈高愈好。赚取利润虽然是企业第一位的任务，但却不是惟一目的。企业最主要的目的在于创造客户。客户是企业赖以生存的基础。客户创造了就业机会。因此，从某种意义上说，利润只是一项限制因素或必要条件；企业只应赚取足够的或合理的利润，而不应以追求最大的利润为目的。

企业只有两项基本职能：市场销售和创新。只有市场销售和创新才能生产出经济成果。企业是成长、扩展和变革的一种特殊器官。因此，一个企业应经常提供与以前不同的经济满足。一个企业不一定要变得更大，但必须经常变得更好。创新可以解释为使人力和物质资源拥有新的、更大的物质生产能力。创新对于发展中国家特别重要。它们可以引进工艺技术，但它们必须自己进行社会创新，以便使引进的工艺技术发挥作用。

(2) 使工作具有“生产性”

企业的资源可分为三类：资本、人力、时间。但真正的资源只有一项：企业或其他组织都是通过使人力资源更有生产性来执行其工作，通过更有生产性的工作取得成绩。所以，使工作更有生产性是极为重要的。所谓生产性的工作是指那些直接有助于企业发展的工作。这就是说，企业的管理者应该根据企业本身的需要而创设新的工作，并经常使原有的工作增加新的内容。对人的管理，最大的困难在于“人们心理上的多变反应”。同样一种管理方式，在不同的时间、环境会产生截然不同的效果。因此，在管理中决不能忽视人们心理上的因素。要从各个不同角度来设法满足员工对责任、诱导、参与、激励、报酬、领导、地位及职能等各方面的要求。企业中的员工，不论是操纵机器的工人或执行副总经理，都必须通过有生产性的工作和有成就的职务来获得满足，而且也有可能获得满足。

(3) 履行社会责任

每一组织，都是为贡献外界而存在，都是为供应及满足不属于机构内的需要而存在。管理的第三大任务是企业对社会责任的管理；是企业对其所产生的社会冲击的管理。任何机构都不是为机构本身而存

在，其本身的存在并非目的。任何机构都是社会的器官，作为社会一部分而存在。企业也不例外。所谓企业的好与坏，绝不能以其为企业来衡量，只能以社会立场才能评判。

管理如果忘记了这一点，便将是大大错特错。因此，任何一个机构，都不可能自外于社会。无论从心理上、地理上、文化上、社会上讲，机构都是社会的一分子。

企业在履行其职责时，在生产其经济的商品及劳务时，均会对人、对社会产生冲击。而且，在今天的多元化机构的社会中，人们对企业还更有日益重大的基本关注：有关生活品质的关切，例如现代人类及现代社会的实质环境、人性环境及社会环境等等。

管理的这一层面与一切机构的管理人的工作密不可分。学校、医院及政府机构均对社会有同样的冲击，有同样的责任。但是，与企业相比较，这些机构的社会冲击却远不及企业的社会冲击更受人关注。在人类生活的品质方面，人们越来越重视企业的领导。基于此，有关社会冲击的管理正日显重要，成为管理的第三大任务及其第三个主要层面。

管理的三大任务，往往须在同一项管理行动中同时兼顾。很难说其中某一任务较其他两项更为重要，或较其他两项更需要技能或能力。但是，如果误用了工作、误用了员工，则均将无企业绩效可言。误用工作及误用员工，纵然可以达成企业的经济绩效，也必将是虚幻的绩效，实际上是损害其资本所生的暂时现象。

3. 如何判断管理理论的有效性

作为管理者，该如何判断一个管理理论是否有效？我们可以从以下几个方面去观察。

(1) 有关环境、使命和核心能力必须符合实际

如果这些很明显地同实际情况不相符合，那么这些理论就是不可行的。当然，这不是轻易就可以看出来的，只有具备一定的管理能力，才可以看得出来，例如，福特汽车公司在刚成立之时，管理者们认为应该生产一种价格比较低的家用汽车。这项决定符合了当时的情况，使福特汽车取得了巨大的成功。

(2) 关于这三方面的设想必须彼此相互适应

通用汽车将关于市场的设想和关于生产流程的最优化的设想很好