

《管理百年》

图书基本信息

书名：《管理百年》

13位ISBN编号：9787544310826

10位ISBN编号：7544310825

出版时间：2003-9

出版社：海南出版社

作者：斯图尔特·克雷纳

页数：230

译者：邱琼,钟秀斌,陈遊芳

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

工业化属于19世纪，而管理属于20世纪。在1900年，管理尚未为人所识；现在，它已然成为人类文明的中心活动。大量受过良好教育的人从事管理工作，它决定了我们的经济进步的步伐和质量，决定了我们的政府服务的有效性，决定了我们的国防力量。我们进行“管理”的方式，我们影响组织的方式，影响并反映出我们社会的形成过程。——《财富》杂志，1966年过去的100年见证了管理形成的戏剧性过程。管理成为一种职业。管理从一种不可言传的、非正式的、临时性的活动，发展成为一种可以从所有可能的角度进行规范分析和评论的活动。管理摆脱了阴影的笼罩，成为社会经济和个人生活的一种重要推动力量。

《管理百年》

内容概要

《管理百年》一书，为我们提供了在管理的黄金时代的理论和实践中畅游的机会。书中回顾了众多历史人物，这些工作足以让任何一位小说家心生羡慕。从亨利·福特到爱德华兹·戴明，克雷纳所涉及的创新者们与他们提出来的观念一样有趣。这是一本将真实生活写进历史的书籍，其中充满了对每一位学习管理学理论和实践的人来说都具有价值的远见。有趣、创新和进步的100年，当人类文明的曙光初现，管理就已经与我们相伴。但只是在过去的100年里，管理才被作为一项职业得到认识、分析、监控和传授，才有了一定的形式。

书籍目录

序言

前言

第一章 1900 ~ 1910 : 秒表科学

第二章 1911 ~ 1920 : 摩登时代

第三章 1921 ~ 1930 : 发现组织

第四章 1931 ~ 1940 : 关于人的探索

第五章 1941 ~ 1950 : 战争的教训

第六章 1951 ~ 1960 : 在梦想中生活

第七章 1961 ~ 1970 : 了解战略

第八章 1971 ~ 1980 : 组织瘫痪

第九章 1981 ~ 1990 : 追求卓越的冒险

第十章 1991 ~ 2000 : 权力的新平衡

第十一章 管理的状态

译者后记

《管理百年》

媒体关注与评论

书评文明的曙光初现时，人类已经开始了管理的实践。但只是在过去的100年里，管理才得到认识、分析、监控和传授，才有了一定的形式。资深记者斯图尔特·克雷纳所著的《管理百年》这本书，笔调活泼，极富有吸引力。它引领我们在管理的理论和实践中畅游。

《管理百年》

编辑推荐

文明的曙光初现时，人类已经开始了管理的实践。但只是在过去的100年里，管理才得到认识、分析、监控和传授，才有了一定的形式。资深记者斯图尔特·克雷纳所著的《管理百年》这本书，笔调活泼，极富有吸引力。它引领我们在管理的理论和实践中畅游。

精彩短评

- 1、梳理百年管理史，该书不得不读
 - 2、描述很多，对比不足，没有总结。
 - 3、：
- C93-091/4212
- 4、管理学的入门书籍，写的如故事书一般流畅易懂，前三分之二比较好看
 - 5、没有我期望的那样系统，但至少读史为鉴，很多思想还是很经典。
 - 6、左拉当年为巴黎小酒馆撰写的广告语就是“这里有好酒和坏女人”，一时间令酒馆爆棚大热。如果品牌广告不恶俗，消费者记不住品牌；如果品牌广告恶俗，消费者说不是好品牌，于是企业主们宁愿不做好品牌，也要先让消费者都知道。
 - 7、我果然还是不会读专业书
 - 8、逻辑清晰，文字简洁，相当的不错。打四分，是因为这是部介绍类书籍，而非思想本身
 - 9、#恒闻#系统学习商业的基础书籍，我一直认为要系统学习一个专业，必须读一本学科史，一本方法论，才能找到入门之路。
 - 10、发达国家的工业基础和管理就是这样不断试错和探索过来的，每一个管理理论都有它的起源和局限。看了这本书就会明白，在管理中一定要避免盲目的引进和照搬照抄，先吃透理论才能明白适合自己的发展阶段。
 - 11、翻译很差
 - 12、文笔生动，适合阅读！
 - 13、明显是百年的管理历史对于作者来说有些难以掌控，框架清楚 写作却略显吃力，回顾管理百年每次都有新的体会
 - 14、在短时间内做一次管理学发展之旅。
 - 15、BOOK2015019：读《管理百年》，越读越有历史纵深感，也越觉得自己肤浅无知；如果把其中提到的10-20本经典书通读一轮，那应该没那么浅薄吧。学海无涯，深度阅读，沉潜修行，酸爽快乐。
 - 16、这是一本能让你了解管理发展与演变的书，她用简单欢快的语言使你了解了众多管理思想产生的原因，起到的影响，是了解管理发展的必读读物。
 - 17、不错。打算暂时不还，下学期再看以一遍！
 - 18、电子版。多次参考，做中思考
 - 19、比较一般。列了一堆公司的例子。
 - 20、管理让我理性。
 - 21、管理学是怎么产生的？管理究竟是干什么的？这本书能告诉你答案，翻译得有点生涩，不过不影响阅读，如果之前对管理学存在的价值有困惑的话，读完这本书对管理学的认识应该可以提升一个层次。
 - 22、感觉像坐在一辆敞篷车里旅行。百年管理学的发展尽收眼底，原来改变世界的不单单是科学，管理学也很重要。
 - 23、总体还行,只是书旧了点,封面不是很干净
 - 24、打算和大家一起读。很佩服leon这么快就读完了。
- 已开始翻阅。初印象不错。20090520
已通读完。20100106
- 25、写的比较鼓噪的一本书，管理学的学生可以配合管理学的教科书当工具书看
 - 26、非常好的启蒙书籍
 - 27、管理学的发展史，读起来颇有新会。
 - 28、其中偏激的语言要修改。
 - 29、梳理了管理学的演变史，中间穿插各种案例，读起来不费劲。又能将主流的学说都涵盖在内，对于刚接触管理的人来说，是很好的入门读物。
 - 30、很好的书，需要不附庸风雅的真正严谨的态度来研读，通过理顺整个管理历史发展的路线，让自己脱离出对某一观点甚至一个角落的偏执，把握到这个领域里一些万变不离其宗的东西，对别的变异和创新感到从容，从而淡定、大气。

- 31、20/1/2011
- 32、对管理学的历史分析得还可以，但是不深刻
- 33、精巧有趣说历史，谈大家，梳理流派
- 34、逻辑混乱如我真的很需要这类书常傍在身。
- 35、了解100年管理历史，有些正是我们在经历的，历史其实一直在重复。
- 36、如果从书本身的角度，通过简单的阅读来了解百年间管理的变迁还是不错的。我没看过原文，但译者的翻译的确让人看得头痛。一般的文字似乎都是用英文原文的语序直译的，而且对于书中出现的众多企业和品牌的名字，中文的翻译错误百出，实在强烈建议出修订版。
- 37、我在2004年初被任命为培训经理。

之前，虽然是高级专员，也讲过课，但一直没有真正地管理过员工。但是，我觉得，如果要同别人讨论管理，一定要理解管理学，而了解管理学，最快捷的方式，莫过于首先了解一下管理学的发展历程。而此时，这本书，则非常适时地出现了。

之前，在医院做医生时，我就很喜欢企业管理、营销管理的话题。曾订阅《销售与市场》。

进入培训管理工作领域后，通过对这本书的仔细阅读，发现很多理论知道我都知道一点，但是，对于本书中的一些书籍名称，却是第一次读到，从而，整本书的每一页，都有各种颜色的杠杠，通过精读此书，我快速地了解到了全球管理理论的一些历史沿革、走向等，从而给自己帮助很大。

当然，前提是，

- 1、我对管理学的兴趣浓厚，有一定的基础；阅读此书，有一定的基础很重要；
- 2、该书的划分很有意思，是按年代来划分，每10年作为一个年代，作为一种参考书，则既轻松又醒目。我认为，这是一本难得的参考书，尤其对于培训经理、培训专员来说，或者是刚刚接触管理学的员工。
- 3、学习一门学科，最重要的是，理解了历史，就会很容易前后贯通。之前也学过X理论、Y理论，通过该书，会将前后等顺序弄明白，则是自己应该做的事。
- 4、一本书的作用大小，还在于读者的运用程度。我利用此书，列出自己计划阅读的书目。有些图书，历史过于久远，且参考价值不大，则不再考虑。这本书中，罗列了很多管理类书籍，那才是真正的经典，远比中国的巨多的剪刀书要精彩得多。
- 5、《水煮三国》之所以能得以流行，一方面是通俗易懂，另一方面，也是集大成者，与《管理百年》有异曲同工之妙。不过，这两本书，应该是各有特点吧。

robin1123在世界经理人上的个人主页

<http://forum.ceconline.com/search.jspa?flag=1&userID=8809727509>

[众鸟高飞尽，孤云独去闲]

<http://robin1123.blog.tianya.cn/>

- 38、再次回顾了百年来的管理思想史，似乎少了卡普兰的平衡计分卡,柯林斯的《基业常青》！
- 39、W推荐说：提高你的思维和理解能力，有用
- 40、相当不错，畅销书读起来都很顺畅，写的也蛮有意思，对于二十世纪的管理历史有了一个大概的了解，纪录片《公司的力量》的逻辑有模仿这本书的部分。推荐阅读
- 41、这本还是蛮不错的。
- 42、梳理百年管理思想的变迁与演化。
- 43、在众多的管理学教科书中，通常会把科学管理运动作为现代管理学的序幕，而这其中最具有代表性人物非弗里德里克·泰勒莫属，尽管如此，学界上对科学管理起源的异议依然存在。北卡罗来纳大学管理史学者克劳德·小乔治在《管理思想史》一书中认为，耶鲁制锁公司的总经理亨利·汤尼无疑是科学管理的发起者。1886年，他在美国机械工程师学会上发表了题为《作为经济学家的工程师》的论

文。无巧不成书，去年是《哈佛商业评论》杂志创刊90周年，哈佛商学院出版社前总编辑沃尔特·基希勒三世在题为《管理世纪》的纪念文章中也提及这一点。

汤尼前后三次发表论文宣告管理时代的到来，他呼吁建立一门管理的科学，通过媒介工具去交换和传播关于工程管理方面的知识；他提倡利益共享而不是利润共享；在第三篇论文中，他认为，技术院校应该为工程师开设工业管理课程。比托尼思想更超前的是费城的一位金融家约瑟夫·沃顿，他向宾夕法尼亚大学提供10万美元建立了培养高级管理教育的院系，这就是沃顿商学院的前身，此后到1898年，芝加哥大学和加利福尼亚大学也各自建立自己的商学院，而鼎鼎大名的哈佛商学院则在十年后才成立。

管理教育一定程度上推动管理学的发展，但归根到底，19世纪后半叶的第二次工业革命带动下的工业经济对管理实践的影响更大。美国管理史学家斯图尔特·克雷纳在《管理百年》一书中，以科学管理运动为起点，十年为一阶段，逐步分析了过去百年来管理理论的发展变迁史。这本书曾在十年前由海南出版社出版，一度绝版，市场上难以见到，这次由中国人民大学出版社重新翻译的新版可以再次引起大家的注意。

斯图尔特·克雷纳在这本书中认为，在商业世界，观念可以改善我们的生活方式，改变一个行业的发展，重新创造一个新的领域。管理也并非文人眼中的功利斗争，没必要把管理称为道德破坏的制造者，尽管这一现象依然存在，但不否认管理正在从商业领域向其他领域去解决这个社会面临的重大问题，企业也更重视社会责任。

管理百年史实际上也是观念不断试错改善的演进史。在管理观念层出不穷的年代，有些观念为时尚早，有些观念还在不断地争议中，有些观念早已消失在废纸堆中。观念是适应时尚潮流而出现的，在本书中每一章，斯图尔特·克雷纳就强调每一年代的关键词，如1900年至1910年是追逐时间的年代，时间意味效率，效率的背后就是流动的巨大利润，谁缩短单位产品的生产时间，谁就控制了市场的需求。

但观念也并非永远有效，在不同的年代，同样的观念可以导致不同的结果。斯隆发明的事业部制是20年代大型组织分权化的趋势，但60年代成为组织成长的障碍；流程再造原本是改善工作流程但却成为低迷时期企业裁人的好借口；就连近十年内兴起的长尾理论、执行力、蓝海战略，现在没有多少人再去关注。大多数观念稍纵即逝，只有为数不多的观念能颐养天年。

一般来说，管理观念的产生主要来源于三个方面：商学院、管理咨询公司、企业的管理实践。商学院是制造观念最多的生产基地，特别是全球十大著名商学院，而其中哈佛商学院无疑是“商学院中的商学院”，迈克尔·波特、克莱顿·克里斯滕森、C.K.普拉哈拉德等著名教授都在这里执教；管理咨询公司也只有像麦肯锡、波士顿这样的强手才用资格；一些大型企业也能提供观念，如通用电气的六西格玛管理、丰田的精益生产方式。但现在更多迹象表明，观念的来源可能是混合出现，管理观念也不再局限于商业世界，从心理学、人类学、社会学等其他学科中得到的观念也不少，如人际关系学说的出现是由一群心理学家推动的。

观念传播的最佳媒介还是纸媒，其中最主要的载体是《哈佛商业评论》杂志。像营销短视症、平衡计分卡、核心竞争力、战略意图、企业再造等大多数观念是从《哈佛商业评论》这样的权威杂志发出，然后延伸拓展为著作出版，再经过网络、电视、讲座等方式传播。本书部分章节的后面有一张《哈佛商业评论》在不同年代发表的热门文章，这些文章在管理思想史上有里程碑的意义。

这些观念一定程度上也遭受大众的质疑，其中也不凡一些管理学者。杰弗瑞·菲佛和罗伯特·萨顿在《管理的真相》一书中批判大多数观念并非建立在对事实客观公正的基础上，他指出从循证管理可以从逻辑上解决问题。另一位《管理的真相》作者弗里克·韦勒伦也指出了这点。哲学博士马修·斯图尔德误打误撞地进入了管理咨询行业，在《管理咨询的神话》一书中把这个行业批判得体无完肤。

斯图尔特·克雷纳意识到不确定时代的到来，但他没有意识到，在移动互联网经济时代下，原有的观念在逐渐瓦解，从近十年《哈佛商业评论》的文章可以看到，新的观念很少出现，传统管理理论出现断层，管理也走向了终结之路，取而代之的是后管理时代的到来。

欢迎关注微信公众号 商业书阅读指南

未经允许，请勿非法转载！

44、百年回顾管理历史，细节没有，概括有

45、坐在大学搞管理研究的人一定要看，经理人要浏览一下。

这本书值得浏览，值得收藏。

这本书翻译的不错，是很好的管理普及读物。

如果你已经对管理有所了解，通过这本书可以把原来的管理体系串起来，特别是可以理解企业管理发展和工业发展的关系，工业发展推动管理发展。

由于本书的西方管理主线，对中国的企业管理者和理论建有很强的启迪，就是管理来自实践，西方历来的管理专家、大师都是管理实践者、几十年的管理实践者。西方的管理专家不仅要提出理论，还需要在企业内推广，在企业内实施、发扬光大，来获得理论界和企业家认同。现在中国的管理学者在深入实践方面存在不足，需要更多地走到企业管理实战中，了解企业管理，指导企业管理，升华企业管理经验，验证自己的管理建设，从而理论在实践中有更强的生命力。

不过导致这种情况的起因，并不完全在于管理专家本身。现在的体制和理念，导致管理学者和职业经理人之间缺乏相互的互相认同，更重要的是我们的体制不能够让管理学者深入企业还能回去，不能让企业管理能取企业讲学2年，还可以做经理人，这也是人才流动和发挥才能的屏障。

希望看过这本书的管理学者，要深入实践，中国的企业界需要更多切合中国实际的理论指导，中国的管理学者需要得到更多的深入实践、指导实践的机会。

我们需要创造条件，让更多的管理专家得到实践机会，让更多的实战人才能够对理论的提升作些工作，未来将不再有这种体制的屏障和心理的屏障，管理学者和实战专家的距离在缩短，没有体制和心理的障碍。

上海天矶管理咨询公司 021-51098936 www.targi.cn

以提升企业核心能力为目标，专业为企业提供：组织流程设计、绩效薪酬管理和管理信息化服务。

46、暂且不论战争对人类的破坏性影响，实际上，至少在二十世纪，战争以令人惊叹的程度集中管理思想，军事战略与管理思想的实践存在巨大形似之处，管理者习惯性地向军事理论家借鉴军事思想以运用于管理实践中。早期管理中采用军队式管理的企业往往迅速崛起，此外，有军事背景的企业家也被认为是具有极大魄力和魅力的领导。

最早有意识地、系统地应用管理的原则是Elihu Root(1845-1937)在美国军队中发起的变革，然而此时对管理的探索甚至说不上萌芽，管理工作也尚未界定。早期管理中，将军事思想运用于管理的最佳实践非福特公司莫属，福特管理体制的妙想可以说是十九世纪普鲁士官僚体制的翻版，普鲁士体制非常讲究控制，其中有非常详细的、中央集权的资源需求和后勤计划、大量的规则、丰富的操作程序标准、对职能管理设计的忠诚以及分解任务为简单组成部分的方法。而运用到福特公司，他们采用了新型的装配线、及时生产技术(Just-in-time)、严格纪律等，极大提高了劳动生产率，降低成本，福特的影响之大以至于《勇敢的新世界》一书将现代定义为A.F，即福特之后的时代。

战争既破坏了公司，同时也成就了一些企业。战争往往促进发明，诸多公司以快节奏进行创造和发明，这为他们未来的成功奠定了基础。例如柯达公司在第一次世界大战中开发出航空照相机，并为美国信号集团训练航空摄影师。此外，战争为企业的产品带来数百万利润的军队订单，让一些企业彻底地发了一把战争财。例如美国政府向吉列公司订购的剃须刀、IBM公司生产自动步枪、通用汽车

公司成为美国最大的军事合同承包商。

而在管理思想方面，主要的管理研究人员也为政府所需。例如哈佛商学院对5000多名部队学院进行战争培训、艾伦咨询公司帮助美国海军备战。在整个战争期间，“管理工程师”的工作就是帮助政府克服军队官僚机构中的繁文冗节以快速取得解决方案。

目标管理的鼻祖是军事战略。军事战略采用相似的方法：首先确定你要到达的地点，然后动员所有资源到达目的地。最佳军事实践经常被现代管理思想家借用过来，最早的起点被认为是中国的《孙子兵法》。很多人认为，孙子是战略的巅峰，而马基雅维利对战略的深刻理解是后人理解战略的历史基础。六七十年代，战略理论从军事移植到管理中，出现了一大批战略思想家如钱德勒、德鲁克、安索夫。

盛田昭夫是日本海军的一名军官，他也是索尼公司的创始者。美国的西点军校培养了一批出色的企业家和商业精英。而在中国在过去二三十年中，企业界涌现一批军人出身的企业家，如联想的柳传志、华为的任正非。这些现象不禁让我们思考，军队为何有如此大的力量和魅力？原因似乎也浅显易懂。经营企业是肉搏，策略虽然很重要，只讲策略是没用的，还要有意志，军队以严格得近乎刻薄的训练造就了人们的坚持、魄力、强健的身躯和永不停息的拼搏精神，这些精神亦或特质是企业家在面临控制巨大企业的必需品。因此，在培养人们的坚韧的特质上，军校在很大程度上比MBA院校更胜一筹。

科学管理盛行的二十世纪初虽然极大提高了生产率，但这种军事式的严格管理忽略了人性，滥用福特主义使生产率遭遇瓶颈。与福特同时代的松下幸之助的企业王国不仅吸纳了福特王国的成立原则，并且深刻地指出企业存在的意义，即企业应当承担道德和伦理责任。企业不仅是简单的生产工具、创造财富的摇钱树，而是承载了社会和个人利益的列车。

关于人的探索在三四十年代开始被激发，最著名的莫过于梅奥的莫桑实验，这一次，人得到了公正的、体面的对待。此外，美国的Mary Parker Follett的《新政府》（New States, 1918）阐述了她的“动态民主”思想，她的工作充满人文关怀，提出了“人是商业活动的中心”，并且研究了授权、冲突、工作场所人性化等。但可惜的是，Follett的思想在当时却常被忽略，而在遥远的日本获得了极大的尊敬。

教育中不可忽视对学生精神的训练，军队精神在几个方面对培养有毅力和有决心的新生代企业家不可或缺。首先，是职业道德培养，如责任感、荣誉感、道德感；其次是心理素质的培养，如消除恐惧、意志力训练、失败情绪调控；最后，是领导力的训练，领导力训练包括沟通、合作、管理、压力、冲突处理等。这些企业家精神的培养在高校中较少见，然而这些素质是塑造成功企业家的必须要素，因此，在管理学院，对学生的精神培养应得到重视。

47、管理是系统科学，不是简单的工头分配工作。入门

48、本是考博的参考书,读后觉得文笔流畅,条理清晰,是一本好书.

49、管理只有永恒的问题，没有终结的答案

50、时间的角度看管理学的历史，更加清楚每一种管理方法的弱点，与现实中的案例以及已知的历史背景结合，很适合来一场头脑风暴的书。

51、在阅读过程中，不知不觉跟着作者的观点走了，还是希望自己保持自己的观点，有针对性的学习

52、#恒阅# 我推荐这本书作为系统学习管理的第一本书。本书以十年为一个阶段描述了百年来管理思想的演进，同时介绍了这一个世纪以来企业的发展故事。通过阅读这本书，可以了解整个管理学思想发展的框架，有助于看其他的管理学书籍时把握其主要思想产生的时代背景以及其前后的发展。

53、通过对百年管理史的梳理，可以帮助你许多知道的内容联系起来

54、 泰勒的科学管理建筑在缺乏信任，缺乏对价值、才能和个人智力的尊重的基础之上的。泰勒不认为管理是一门有关人的科学。他以为员工想得越少，工作效率越高。工作不需要思考。没有沟通的必要。

斯隆的多事业部组织形式是围绕着一个汇报和委员会机制运转的，这最终使组织变得笨拙。随着时间的推移，公司内部设立的委员会越来越多。严格的目标和对成功的狭窄界定，限制了组织的创新能力。到了20世纪60年代末期，通用汽车公司被曾经使其辉煌的制度搞瘫痪了。没有挑战机构化的智慧、推翻现有知识基础和重新确定数据来源的机制。由于缺乏这样的机制，僵化的传统智慧使这些公司逐渐失去灵活性，并受到与现实相脱节的过时知识和经验的限制。

55、 如果独裁者知道所有问题的所有答案，那么独裁制度是最有效的管理方式。但没有独裁者能做到这一点，将来也没有人能做到。这就是独裁者最终会失败的原因。

松下幸之助的理论是，成功的产品必须比竞争对手的产品质量水平高30%，成本低30%。

Where there is a will, there is a way.

一家企业如果围绕某一个个人的驱动力和力量而建立起来，那这家企业的寿命将无法超过那个人的职业生涯。

质量必须由最高管理层负责领导。劝说员工更努力地工作并不能带来质量。

组成一个理想团队的九种典型人选：

尖子人物（：有创造性，富于想像力，不受传统约束；能解决难题。可容忍的弱点：不善于与普通人相处。

协调者（：成熟，自信，值得信赖；是优秀的主系人选；能阐明目标，推动决策制定。不必是最聪明的人。

影响者：精力充沛，好交往，可以承受高压；好

战，能对别人构成压力，能找到绕过障碍的途径。容易发脾气。

团队成员（：好与人交往，性情温和，反应灵

敏，乐于助人；善于倾听，能建设性地工作，善于避免摩擦。但在危境情况下优柔寡断。

完成者（：刻苦，尽责，比较性急；能找出错误；

按时完成工作。可能过于忧虑；不愿授权。

执行者（：守纪律，可靠，为人谨慎，工作有效

率；擅长把想法变成行动。有点不太灵活。

资源调查者（：个性外向，为人热心，好与人交往；善于寻求机会，但不能持久保持工作热情。

专家（：一心一意，有主动精神和献身精神；能带来特殊的知识或技能。但只能在很窄的领域内作出贡献。

“在制定任何企业战略时，都必须考虑三个主要因素：企业自身、顾客和竞争。”

学习型组织有5个组成部分：

系统思考

自我超越
心智模式
共同愿景
团队学习

彼得斯和沃特曼《追求卓越》结论的八个重要特征：

贵在行动
接近顾客
行自主，倡创业
以人促产
深入现场，以价值观为动力
不离本行
精兵简政
松紧结合

56、非常好的一本管理进化史，简单明了，值得一读。

57、 德鲁克从新发现而非发明了管理学，管理历史的存在着
管理只有永恒的问题，而没有终结的答案。

过去的100年是人类物质文明最为灿烂和繁盛的100年，也是人类经历有史以来最为惨烈的战争灾难的100年，也是科学技术跨越式发展并引领世界走向的100年。

在这100年中，科学和数字史无前例的在组织管理中承担了重要角色，从泰勒到二战后的系统控制理论再到第三次科技革命浪潮的推进，科学和管理的融合始终在悄悄的进行着，也许在中国，这一结合要慢许多，所以黄仁宇用这一理论解释李约瑟难题（近代世界科技和经济中心出现在西方而非中国）。

马克思韦伯重新定义和构造的组织影响了整整一个世纪，并将在很长时间内继续发挥作用，因为“组织”永久的成为管理的主体之一，组织是由人组成的，组织决定了人与人之间分工协同合作的制度安排，并进而决定组织效率。

人性话题不仅仅局限在管理领域，从孟子到杨朱，从莎士比亚到马基雅韦利，历史上的先哲无不在探求人性的真义。如果能把先哲的理论和这100年中对人性的分析实践相比较，定会有所发现。

在这三条主线指引下读读克雷纳的《百年管理》，确实是种享受。

其目录如下：

一、秒表科学

二、摩登时代

三、发现组织（法约尔、韦伯）

四、关于人的探索（XYSZ）

五、战争的教训（二战带来了什么）

六、在梦想中生活（营销）

七、了解战略（孙子兵法、五轮书、波特三步曲）

八、组织瘫痪

九、追求卓越的冒险（日本人的时代）

十、权利的新平衡

十一、管理的状态

管理只有恒久的问题，没有终结的答案！

58、很平实的管理书。。但是很受教育

59、综述。新领域是最有趣的。

60、如果想看到事物的本质和发展趋势，追本溯源是必要的。特别对于“管理”这种充满变化的抽象字眼。

61、我大概还没料到这本书的魅力所在。但是我觉得对于管理大的范畴，这本作为入门书是不错。

62、可以初步了解管理学的发展脉络，但又像中学的名著导读，理论精髓不是一两句话能解释的清，也不是几页纸就让人理解的。

63、比较系统而全面的介绍了管理的发展步迹，视角比较宏大，看完后有种站在巨人肩膀上的感觉

64、1、管理总是在面对问题，而没有固定的范式。

2、本书将管理的发展娓娓道来，我们知道每个时代的管理都在在解决具体的问题中发展而来的

。

我个人建议此书值得一读。

65、201401梳理了20世纪管理学建立，发展的历程，每种管理学理论都从当时历史环境下产生的，由表及里，越来越深入，越到最后越杂乱，也许这和我们当今世界的产业发展与创新速度加快有关，也许再过20年回首看去，才知道谁对谁错。不错的书，适合管理学理论入门。

66、非常棒

67、看管理也是看历史

68、对于管理学历史的中文书不多，这本书虽然是财经记者撰写的，也算是延伸读物吧。2003年最佳商业与管理书籍

1、坐在大学搞管理研究的人一定要看，经理人要浏览一下。这本书值得浏览，值得收藏。这本书翻译的不错，是很好的管理普及读物。如果你已经对管理有所了解，通过这本书可以把原来的管理体系串起来，特别是可以理解企业管理发展和工业发展的关系，工业发展推动管理发展。由于本书的西方管理主线，对中国的企业管理者和理论建有很强的启迪，就是管理来自实践，西方历来的管理专家、大师都是管理实践者、几十年的管理实践者。西方的管理专家不仅要提出理论，还需要在企业内推广，在企业内实施、发扬光大，来获得理论界和企业家认同。现在中国的管理学者在深入实践方面存在不足，需要更多地走到企业管理实战中，了解企业管理，指导企业管理，升华企业管理经验，验证自己的管理建设，从而理论在实践中有更强的生命力。不过导致这种情况的起因，并不完全在于管理专家本身。现在的体制和理念，导致管理学者和职业经理人之间缺乏租后的互相认同，更重要的是我的体制不能够让管理学者深入企业还能回去，不能让企业管理能取企业讲学2年，还可以做经理人，这也是人才流动和发挥才能的屏障。希望看过这本书的管理学者，要深入实践，中国的企业界需要更多切合中国实际的理论指导，中国的管理学者需要得到更多的深入实践、指导实践的机会。我们需要创造条件，让更多的管理专家得到实践机会，让更多的实战人才能够对理论的提升作些工作，未来将不再有这种体制的屏障和心理的屏障，管理学者和实战专家的距离在缩短，没有体制和心理的障碍。上海天矶管理咨询公司 021-51098936 www.targi.cn以提升企业核心能力为目标，专业为企业提供：组织流程设计、绩效薪酬管理和管理信息化服务。

2、泰勒的科学管理建筑在缺乏信任，缺乏对价值、才能和个人智力的尊重的基础之上的。泰勒不认为管理是一门有关人的科学。他以为员工想得越少，工作效率越高。工作不需要思考。没有沟通的必要。斯隆的多事业部组织形式是围绕着一个汇报和委员会机制运转的，这最终使组织变得笨拙。随着时间的推移，公司内部设立的委员会越来越多。严格的目标和对成功的狭窄界定，限制了组织的创新能力。到了20世纪60年代末期，通用汽车公司被曾经使其辉煌的制度搞瘫痪了。没有挑战机构化的智慧、推翻现有知识基础和重新确定数据来源的机制。由于缺乏这样的机制，僵化的传统智慧使这些公司逐渐失去灵活性，并受到与现实相脱节的过时知识和经验的限制。

3、如果独裁者知道所有问题的所有答案，那么独裁制度是最有效的管理方式。但没有独裁者能做到这一点，将来也没有人能做到。这就是独裁者最终会失败的原因。松下幸之助的理论是，成功的产品必须比竞争对手的产品质量水平高30%，成本低30%。Where there is a will, there is a way。一家企业如果围绕某一个人的驱动力和力量而建立起来，那这家企业的寿命将无法超过那个人的职业生涯。质量必须由最高管理层负责领导。劝说员工更努力地工作并不能带来质量。组成一个理想团队的九种典型人选：尖子人物（：有创造性，富于想像力，不受传统约束；能解决难题。可容忍的弱点：不善于与普通人相处。协调者（：成熟，自信，值得信赖；是优秀的主系人选；能阐明目标，推动决策制定。不必是最聪明的人。影响者：精力充沛，好交往，可以承受高压；好战，能对别人构成压力，能找到绕过障碍的途径。容易发脾气。团队成员（：好与人交往，性情温和，反应灵敏，乐于助人；善于倾听，能建设性地工作，善于避免摩擦。但在危境情况下优柔寡断。完成者（：刻苦，尽责，比较性急；能找出错误；按时完成工作。可能过于忧虑；不愿授权。执行者（：守纪律，可靠，为人谨慎，工作有效率；擅长把想法变成行动。有点不太灵活。资源调查者（：个性外向，为人热心，好与人交往；善于寻求机会，但不能持久保持工作热情。专家（：一心一意，有主动精神和献身精神；能带来特殊的知识或技能。但只能在很窄的领域内作出贡献。“在制定任何企业战略时，都必须考虑三个主要因素：企业自身、顾客和竞争。学习型组织有5个组成部分：系统思考自我超越心智模式共同愿景团队学习彼得斯和沃特曼《追求卓越》结论的八个重要特征：贵在行动接近顾客行自主，倡创业以人促产深入现场，以价值观为动力不离本行精兵简政松紧结合

4、时间：2014年8月12日（周二）晚 18：30-20：30地点：北京东城区雍和大厦南侧“和咖啡”咖啡馆费用：35元/人(享受一杯现煮优质咖啡) 睿享会主讲人：《管理百年》译者之一，钟秀斌老师资深媒体出版人，世纪融和文化（北京）有限公司总经理，曾任中国企业家杂志发行总监、IT经理世界杂志社社长助理、计算机世界报华南版主编、中国化工报经济科技部副主任、中科康馨电子技术（北京）有限公司总经理、鑫干线（北京）科技股份公司总经理。曾深入采访过300多位国内外一流企业家、200来位国内外一流科学家和人文学者。曾合著出版《一个时代的斯文：清华校长梅贻琦》，合译出版《管理百年》，编辑出版《何兆武思想文化随笔》、《李四光和他的时代》等著作。有意参加者QQ联

系1735007611或者电话：010-65067008-628 周经理

- 5、这本书应该给大一学生看，所有的大一学生。然后扔下便是。基本上这是一本逻辑简单堆列史料（而且一半是花边）的书，能够起到普及知识和消遣的作用。而译者后记说的所谓流露出智慧的批判，我看也就寥寥而已。就是封面搞得有点严肃，未免离书本身的倾向相去有些远。恐怕不利于营销~
- 6、德鲁克从新发现而非发明了管理学，管理历史的存在着管理只有永恒的问题，而没有终结的答案。过去的100年是人类物质文明最为灿烂和繁盛的100年，也是人类经历有史以来最为惨烈的战争灾难的100年，也是科学技术跨越式发展并引领世界走向的100年。在这100年中，科学和数字史无前例的在组织管理中承担了重要角色，从泰勒到二战后的系统控制理论再到第三次科技革命浪潮的推进，科学和管理的融合始终在悄悄的进行着，也许在中国，这一结合要慢许多，所以黄仁宇用这一理论解释李约瑟难题（近代世界科技和经济中心出现在西方而非中国）。马克思韦伯重新定义和构造的组织影响了整整一个世纪，并将在很长时间内继续发挥作用，因为“组织”永久的成为管理的主体之一，组织是由人组成的，组织决定了人与人之间分工协同合作的制度安排，并进而决定组织效率。人性话题不仅仅局限在管理领域，从孟子到杨朱，从莎士比亚到马基雅韦利，历史上的先哲无不在探求人性的真义。如果能把先哲的理论和这100年中对人性的分析实践相比较，定会有所发现。在这三条主线指引下读读克雷纳的《百年管理》，确实是种享受。其目录如下：一、秒表科学二、摩登时代三、发现组织（法约尔、韦伯）四、关于人的探索（XYSZ）五、战争的教训（二战带来了什么）六、在梦想中生活（营销）七、了解战略（孙子兵法、五轮书、波特三步曲）八、组织瘫痪九、追求卓越的冒险（日本人的时代）十、权利的新平衡十一、管理的状态管理只有恒久的问题，没有终结的答案！
- 7、如果从书本身的角度，通过简单的阅读来了解百年间管理的变迁还是不错的。我没看过原文，但译者的翻译的确让人看得头痛。一般的文字似乎都是用英文原文的语序直译的，而且对于书中出现的众多企业和品牌的名字，中文的翻译错误百出，实在强烈建议出修订版。
- 8、暂且不论战争对人类的破坏性影响，实际上，至少在二十世纪，战争以令人惊叹的程度集中管理思想，军事战略与管理思想的实践存在巨大形似之处，管理者习惯性地向军事理论家借鉴军事思想以运用于管理实践中。早期管理中采用军队式管理的企业往往迅速崛起，此外，有军事背景的企业家也被认为是具有极大魄力和魅力的领导。最早有意识地、系统地应用管理的原则是Elihu Root(1845-1937)在美国军队中发起的变革，然而此时对管理的探索甚至说不上萌芽，管理工作也尚未界定。早期管理中，将军事思想运用于管理的最佳实践非福特公司莫属，福特管理体制的妙想可以说是十九世纪普鲁士官僚体制的翻版，普鲁士体制非常讲究控制，其中有非常详细的、中央集权的资源需求和后勤计划、大量的规则、丰富的操作程序标准、对职能管理设计的忠诚以及分解任务为简单组成部分的方法。而运用到福特公司，他们采用了新型的装配线、及时生产技术（Just-in-time）、严格纪律等，极大提高了劳动生产率，降低成本，福特的影响之大以至于《勇敢的新世界》一书将现代定义为A.F，即福特之后的时代。战争既破坏了公司，同时也成就了一些企业。战争往往促进发明，诸多公司以快节奏进行创造和发明，这为他们未来的成功奠定了基础。例如柯达公司在第一次世界大战中开发出航空照相机，并为美国信号集团训练航空摄影师。此外，战争为企业的产品带来数百万利润的军队订单，让一些企业彻底地发了一把战争财。例如美国政府向吉列公司订购的剃须刀、IBM公司生产自动步枪、通用汽车公司成为美国最大的军事合同承包商。而在管理思想方面，主要的管理研究人员也为政府所需。例如哈佛商学院对5000多名部队学院进行战争培训、艾伦咨询公司帮助美国海军备战。在整个战争期间，“管理工程师”的工作就是帮助政府克服军队官僚机构中的繁文冗节以快速取得解决方案。目标管理的鼻祖是军事战略。军事战略采用相似的方法：首先确定你要到达的地点，然后动员所有资源到达目的地。最佳军事实践经常被现代管理思想家借用过来，最早的起点被认为是中国的《孙子兵法》。很多人认为，孙子是战略的巅峰，而马基雅维利对战略的深刻理解是后人理解战略的历史基础。六七十年代，战略理论从军事移植到管理中，出现了一大批战略思想家如钱德勒、德鲁克、安索夫。盛田昭夫是日本海军的一名军官，他也是索尼公司的创始者。美国的西点军校培养了一批出色的企业家和商业精英。而在中国在过去二三十年中，企业界涌现一批军人出身的企业家，如联想的柳传志、华为的任正非。这些现象不禁让我们思考，军队为何有如此大的力量和魅力？原因似乎也浅显易懂。经营企业是肉搏，策略虽然很重要，只讲策略是没用的，还要有意志，军队以严格得近乎刻薄的训练造就了人们的坚持、魄力、强健的身躯和永不停息的拼搏精神，这些精神亦或特质是企业家在面临控制巨大企业的必需品。因此，在培养人们的坚韧的特质上，军校在很大程度上比MBA院校更胜一筹。科学管理盛行的二十世纪初虽然极大提高了生产率，但这种军事式的严格管理忽略了人性，滥用福

特主义使生产率遭遇瓶颈。与福特同时代的松下幸之助的企业王国不仅吸纳了福特王国的成立原则，并且深刻地指出企业存在的意义，即企业应当承担道德和伦理责任。企业不仅是简单的生产工具、创造财富的摇钱树，而是承载了社会和个人利益的列车。关于人的探索在三四十年代开始被激发，最著名的莫过于梅奥的莫桑实验，这一次，人得到了公正的、体面的对待。此外，美国的Mary Parker Follett的《新政府》（New States, 1918）阐述了她的“动态民主”思想，她的工作充满人文关怀，提出了“人是商业活动的中心”，并且研究了授权、冲突、工作场所人性化等。但可惜的是，Follett的思想在当时却常被忽略，而在遥远的日本获得了极大的尊敬。教育中不可忽视对学生精神的训练，军队精神在几个方面对培养有毅力和有决心的新生代企业家不可或缺。首先，是职业道德培养，如责任感、荣誉感、道德感；其次是心理素质的培养，如消除恐惧、意志力训练、失败情绪调控；最后，是领导力的训练，领导力训练包括沟通、合作、管理、压力、冲突处理等。这些企业家精神的培养在高校中较少见，然而这些素质是塑造成功企业家的必须要素，因此，在管理学院，对学生的精神培养应得到重视。

9、1、管理总是在面对问题，而没有固定的范式。2、本书将管理的发展娓娓道来，我们知道每个时代的管理都在在解决具体的问题中发展而来的。我个人建议此书值得一读。

10、我在2004年初被任命为培训经理。之前，虽然是高级专员，也讲过课，但一直没有真正地管理过员工。但是，我觉得，如果要同别人讨论管理，一定要理解管理学，而了解管理学，最快捷的方式，莫过于首先了解一下管理学的发展历程。而此时，这本书，则非常适时地出现了。之前，在医院做医生时，我就很喜欢企业管理、营销管理的话题。曾订阅《销售与市场》。进入培训管理工作领域后，通过对这本书的仔细阅读，发现很多理论知道我都知道一点，但是，对于本书中的一些书籍名称，却是第一次读到，从而，整本书的每一页，都有各种颜色的杠杠，通过精读此书，我快速地了解到了全球管理理论的一些历史沿革、走向等，从而给自己帮助很大。当然，前提是，1、我对管理学的兴趣浓厚，有一定的基础；阅读此书，有一定的基础很重要；2、该书的划分很有意思，是按年代来划分，每10年作为一个年代，作为一种参考书，则既轻松又醒目。我认为，这是一本难得的参考书，尤其对于培训经理、培训专员来说，或者是刚刚接触管理学的员工。3、学习一门学科，最重要的是，理解了历史，就会很容易前后贯通。之前也学过X理论、Y理论，通过该书，会将前后等顺序弄明白，则是自己应该做的事。4、一本书的作用大小，还在于读者的运用程度。我利用此书，列出自己计划阅读的书目。有些图书，历史过于久远，且参考价值不大，则不再考虑。这本书中，罗列了很多管理类书籍，那才是真正的经典，远比中国的巨多的剪刀书要精彩得多。5、《水煮三国》之所以能得以流行，一方面是通俗易懂，另一方面，也是集大成者，与《管理百年》有异曲同工之妙。不过，这两本书，应该是各有特点吧

。-----robin1123在世界经理人上的个人主页<http://forum.ceconline.com/search.jspa?flag=1&userID=8809727509>[众鸟高飞尽，孤云独去闲]<http://robin1123.blog.tianya.cn/>

章节试读

1、《管理百年》的笔记-第98页

公司人的职业隐含的意思是，要认识到是忠诚和一流的业绩可以带来工作的安全感。这对双方都有利。管理人员获得可观的收入和高度的安全感。公司获得忠诚而工作努力的管理人员。这是双赢的局面。

这种没有明说的协定被称为心理协议（埃德加·沙因），后来团队的动态变化性和对洗脑的认识使沙因对企业文化产生了兴趣。“企业文化”这个属于被工人是沙因发明的……这意味着公司对人类生活的影响已经超越了法律规定的范围。公司可以创造属于它们自己的有力世界（P101）。

心理协议引起的问题：管理人员被期待王母忠诚、不鼓励管理人员越过公司围墙去寻找更宽广的视野。

通用电气：克罗顿维尔

IBM建立在3个基本信念之上，即：充分为员工个人考虑，为使顾客快乐不惜时间，尽一切可能把事情做好。（P101）

2、《管理百年》的笔记-第二章：1911~1920 摩登时代

福特在1914年实行了日工资5美元的制度。这并不是出于他的善心，只不过是一项出色的公关行动和为了解决他所面临的一个经营困难：人员流动率太高了。

慈善从来不是福特企业战略的一部分。

福特创造的企业是建立在害怕和不信任的基础上的。他最根本的错误在于，他相信成功给予他不受限制的控制能力。他能控制他的工人。

松下幸之助的企业王国成立的基本原则和福特类似：提高劳动生产率，降低成本。

主要差别在于，松下幸之助认为企业应当承担强烈的道德和伦理责任。仅有利润是不够的。

3、《管理百年》的笔记-第103页

4P：在最基本的层次上，该理论也许有用；但在复杂的现代企业中，其有效性就降低了——特别是在服务业……4P理论实质上是销售方的组合而不是购买方的组合。毕竟，20世纪50年代是销售人员的10年。

4C（需求、成本、方便、沟通）：商业的性质发生了变化。数量不再是强调的重点，消费者满意成为关注的重心。

4、《管理百年》的笔记-第111页

二、弗里德里克赫茨伯格：工作满意和工作不满意是分开存在的独立实体，各自举杯自己的特征，由不同的刺激因素产生。

工作的激励分为两类：一类服务于人的动物需要（保健因素）；另一类，也只有这一类能满足人的需要（激励因素）

P113 保健因素是引起工作不愉快的重要制造者，激励因素则是实现满意的途径。

“工作充实”

5、《管理百年》的笔记-第105页

事实上，不存在成长性行业。成长不等于跻身于某一特定行业，而是需要有充分的前瞻性以发现未来的成长机会。列维特说，历史充斥着企业陷入“不知不觉衰落”的故事。（原因有三）

6、《管理百年》的笔记-第106页

案例：万宝路、holiday inn（威尔逊：我可以建人们住得起的连锁旅馆，从东海岸到西海岸。家家户户可以穿越全国旅行，每个晚上都住在我的旅馆里。格伦：他改变了美国人旅行的方式。）

7、《管理百年》的笔记-第101页

日本人把企业的成功与社会的改善、个人的发展和整个日本经济等更宽范围的内容联系起来。而在西方，成功被圈围了起来，企业就是一切。

8、《管理百年》的笔记-第97页

西部梦：有一座带白色篱笆的房子，驾驶一辆小汽车，拥有迷人的妻子和可爱的孩子；玩一玩球，也许再来一本轻松的啤酒；拥有稳定的有保证的工作；物质财务稳定增加。

20世纪50年代，这种西部梦成为现实。在经历了40年底的混乱之后，舒适和物质财富进入家庭。20世纪50年代是富足的10年。在此期间，道琼斯工业平均指数增长了239.5%。

不论是家庭还是工作，生活都完全可以预见得到。
20世纪50年代创造了一个消费时代。（P105）

【1、“西部梦”描述具体，细节可见，在一天天的日子里；有人说中国梦是宪政梦，有几个人懂这词儿呢，这词儿有几分和我的日子相关呢，所以我们的梦好遥远。2、“可预见”，热血青年似乎鄙视这个词，但就我们偏爱的“维稳”需要来看，这才是根本的解决之道。3、消费时代之前是什么？会更好吗？】

9、《管理百年》的笔记-第113页

三、道格拉斯麦格雷戈：XYZ理论。

他说：“激励、发展的潜能、承担责任的能力……人人都具备。不是管理把它们放在那儿的。”

10、《管理百年》的笔记-第109页

什么能对人产生激励：

一、亚伯拉罕马斯洛：认为存在一般需求——因缺乏而产生的需求：生理、安全、爱和尊敬——想让一个人无私，必须首先满足需求。试图满足这些需求是健康的。

自我实现的需求是“越来越渴望成为原来的自己，即成为在既有能力成为的人。”当个人实现自己的潜能时，就是自我实现。“如果想使自己最终安定下来，音乐家就必须创作音乐，艺术家就必须画画

，诗人就必须写诗。是什么样的人，就必须做什么样的事。”

“开明管理”

11、《管理百年》的笔记-第44页

马克思韦伯的观点：在新兴的工业化社会里，组织的根本形式就是官僚体制。从纯粹技术的角度来说，组织管理采用官僚体制才能保证获得最大效率；也是从这个角度来说，官僚体制是对人类实现必要的控制所需采用的最理性的方法。其特点是：层级制度、非人格性、执行既定的规则、工作成绩决定升迁、劳动的专业化分工，以及效率的原则。

12、《管理百年》的笔记-第47页

巴纳德是第一位将理性制定决策提升为管理的职业核心的人士。另外，他强调沟通的重要性。“经理职能的关键首先是建立沟通的系统；其次是促进保证关键活动的安全；第三是构建和定义目标。”
“总裁责任的一个显著特征是，其行为不仅要符合复杂的道德准则，他还要为其他人创建道德准则。”

13、《管理百年》的笔记-第8页

法国采矿工程师亨利·法约尔对百年管理的贡献主要有3个方面：

1. 他认识到管理的普遍性。管理既可以应用于法国的矿业公司，也可以应用于法国的医院或邮政局。
2. 法约尔认为管理是一门具有独立规律的学科。
3. 如果可以对某事进行定义，就可以教授它

Frederick Winslow Taylor

1. 一个发明家。他很著名的工作之一是与冶金专家莫瑟尔·怀特共同合作提出了钢铁处理工具的泰罗-怀特工艺流程。这对金属切割技术进行了彻底的改革，从而使批量生产技术的出现成为可能。
2. 一位运动健将：1881年赢得美国网球冠军赛的双打冠军。后来，泰罗把兴趣转到高尔夫上。
3. 更重要的是，他是一个典型的解决问题专家。

泰罗已经奠定了现在被称为科学管理（Scientific Management）的理论基础。正是科学管理理论（Taylor说，科学管理是75%科学加上25%的常识）使泰罗成为年刊载的一篇文章指世纪最有影响力的人物之一。

科学管理的直接结果是可以显著降低制造品的成本。

最著名的研究是亨利·明茨伯格在20世纪70年代早期做的，他后来写成了开创性的著作《管理工作的本质》。明茨伯格的结论也许会使弗里德里克·泰罗感到极度震惊——明茨伯格发现管理者完全以一种无效率的状态从一个任务忙到另一个任务，从一项工作做到另一项工作。

泰罗思想的第一个负面影响是，它把效率置于伦理道德之上（在这一点上，企业再造与泰罗思想也很类似：它主要关注的是成本降低，而不是劳动条件和企业绩效的改善）。在整个业活动背后的道德和伦理因素是很重要的。

1910-1920

《管理百年》

装配线就是一种严格将工作区分开来、让每个人以最有效的方式只从事一种活动的基本流程方法。福特说：“向前运行的装配线把工作送到工人的面前，而不是让工人到工作面前。现在，在所有的生产活动中，我们有两条基本原则：如果可以避免，一个人不必做超过一个步骤的工作；以及，所有人都不必弯腰工作。

福特并不是个好对付的人。他做生意的方式很极端，要么全部接受，要么全部放弃。

产品与福特的远见实现了完美吻合。他拒绝其他人认为已经足够的意见，多年一直坚持改进，终于得到了回报（教训：等待，直到得到适合你的产品）

结果，怎样才能自给自足就成为福特的新烦恼。他购买了一条铁路、16座煤矿和大约70英亩（合28.5万公顷）的森林；福特达到了垂直一体化的顶峰。

从管理的层面来说，福特因其在人力资源管理方面所做的一项重要决定而得到赞扬：1914年实行了日工资5美元的制度。

14、《管理百年》的笔记-第100页

===== 1900-1910 秒表科学=====

泰罗，
他把管理称为“行政管理”，且认为管理可以广泛使用与很多领域
崇尚效率第一，记时，不顾伦理道德

===== 1910-1920 摩登时代=====

福特
注重分工，流程化，自己做产业链，自给自足，对家庭健康生活支持

===== 1921-1930 发现组织=====

斯隆
政策+经理人，总部+几个事业部
缺点：分权围绕委员会制度，组织笨拙

===== 1931-1940 关于人的探索=====

领导协调，勾画目标，预见先机
人是任何活动的核心
整合是冲突最好的解决方法

===== 1941-1950 战争的教训=====

战争促进管理的发展和发明，促进工业生产。品牌得到推广
质量控制（谢·沃尔特）
提倡道德（松下幸之助）

===== 1951-1960 在梦想中生活=====

埃德加·沙恩的心理协议
提出“洗脑”，企业文化，忠诚基础
奖赏从容的步兵和谨慎的双手，更重视忠诚

科特勒 营销4P理论

列维特：企业的核心为满足消费者

激励三人组：

1 马斯洛

2 赫茨伯格（1. 工作满意，工作充实 2. 保健因素和激励因素）

3 麦格雷登

--X理论：胡萝卜加大棒。

建立基础：大众是平庸的。一般人不喜欢工作，尽量少干活，必须用逼迫控制和惩罚的手段，这样的人情愿受人指导，希望逃避责任。

--Y理论：基础是人希望且需要工作。

最重要的报酬是满足自尊心，普通人接受任务也追求承担责任，大多数人有很强的想象力、才智和创造力

--Z理论：威廉。大内

终身雇佣，关心员工，非正式控制，全体决策，缓慢晋升，通过中层传达信息，重视责任感和质量。

===== 1961-1970 了解战略=====

杜拉克：目标管理MBO，管理责任

马基亚维利：孙子+卡内基，只要有效就可应用

钱德勒：定宗旨、目标，选行动方案，调资源

安索夫模型：弄清自己在哪儿+确定目标+行动

明茨伯格：战略制定

职业经理人+商学院盛行：先美后欧

===== 1971-1980 组织瘫痪=====

发展快的大潮下，有怀疑论者出现

阿尔文。托夫勒：未来的冲击

1. 世界变化不确定

2. 技术与知识成为第三次浪潮

亨利。明茨伯格：

1. 管理者要考虑长期问题

2. 管理者多重角色

彼得斯代表美国向欧洲学习eg. 斯堪尼亚，冰川公司

莱万斯：团队力量在于集体，小即是美，行动学习

亨利管理学院：理想团队9种人

沃尔沃在临时工厂实践科学管理，GE跟风

===== 1981-1990 追求卓越的冒险=====

戴明：统计员，质量管理，第一次就把事情做好

与东方管理融合的Z理论（威廉大内）

大前研一：

直觉判断+理性分析

战略三角3C（公司，顾客，竞争）

波特5力模型：

1. 新竞争者进入

2. 替代品威胁
3. 买方议价
4. 供应商议价
5. 竞争

把人性注入管理：

沃特曼《追求卓越》，坎特，贝尼斯

===== 1991-2000 权利的新平衡=====

钱匹&汉默：企业再造理论

1) 简化生产流程，全面质量管理，JIT生产技术，顾客服务，lean production

2) 缺点：

1 忽略文化

2 类科学管理，不人道

3 企业不愿意做

汉迪：“三叶草组织”，3I

1. Information 信息

2. Intelligence 情报

3. Ideas 思想

ABB的巴纳维克：变革+矩阵结构

GE 韦尔奇：《大刀阔斧—》《群策群力—》不断改进

丰田，精益生产：1. 及时生产JIT 2. TQM 3. 价值流（整体观）

Dell: 直销+低存货+听顾客

===== 2000以后 管理的状态=====

阿基里斯：

学习型组织（向内看），

第二次学习，

行动中的理论（模型I 单环学习，改变他人，不改变自己；模型II 双环学习，对模式、目标修正）

员工的忠诚在于价值观得到满足

企业的寿命：长寿企业，对环境敏感，团结，强烈认同感，忍耐，财务保守

管理：从确定到混沌

Helen Zhang

20150816

我是Helen, 是一名开放和主动实践的国家生涯咨询师&心理咨询师

EMAIL: yaqoocareer@163.com

微信公众号：yaqoocareer

个人豆瓣：点击--》<http://www.douban.com/people/58433047/>

个人电台：点击--》<http://www.ximalaya.com/#/zhubo/14119526/>

微店：点击--》 <http://wap.koudaitong.com/v2/showcase/homepage?alias=1bdfjrj0xk>
(如需要咨询拍下后，客服24小时内会联系您，预约时间)
【一切只为更好的人生！】

15、《管理百年》的笔记-第一章：1900~1910 秒表科学

法约尔的14条“一般管理原则”：

劳动分工
职权和职责
纪律
统一指挥
统一指导
个人利益服从总体利益
雇员的报酬
集中
等级系列
秩序
公平
人员保持稳定
创新意识
团结精神

为了保证以上原则得到有效实践，法约尔认为管理者需要计划、组织、指挥、协调（现在已经被领导这个职能所同化）和控制。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com