

高级 管理学

赵丽芬 编著



清华大学出版社

高级 管理学

赵丽芬 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书以当代知识经济和全球化为背景,从管理的历史演进过程入手,按照管理职能搭建分析框架,在系统阐述管理的基本理论与方法的同时,力求全面反映管理前沿动态和最新的学术研究成果。主要内容包括六个部分:第一部分概述管理的内涵、管理理论的演进以及管理环境等;第二部分系统分析管理的计划职能及其变化;第三部分系统分析管理的组织职能,突出组织结构创新与组织变革;第四部分系统分析管理的领导职能,凸显新的时代背景下激励手段、领导方式的改变;第五部分系统分析管理的控制职能,体现控制理论与方法的新变化;第六部分剖析文化对管理的深刻影响。

本书可作为高等学校管理专业研究生教学用书,或高年级本科生的参考书,也可供从事管理实务工作的人士作为参考读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

高级管理学/赵丽芬编著. —北京:清华大学出版社,2009.1

ISBN 978-7-302-18847-6

I. 高… II. 赵… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 172813 号

责任编辑:王 青

责任校对:王荣静

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:19 字 数:377 千字

版 次:2009 年 1 月第 1 版 印 次:2009 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:30.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:018800-01

20 世纪后期以来,人类社会发生了翻天覆地的变化。知识经济的快速发展,全球化趋势的不断增强,互联网的畅通无阻,给我们的工作、学习和生活带来了全方位的影响。

管理作为人类的重要实践活动,在时代的发展与变革中,也在同步进行调整与创新,因此产生了一系列新的管理理论、积累了大量的实践经验,为当代管理决策和创新型管理人才培养提供了重要依据。

管理无处不在,无时不有。在这个充满魔幻与神奇的海洋中蕴含着丰富的知识、智慧与能量。从事管理学教学与研究二十多年来,笔者一直被管理学的无穷魅力所吸引,从对专业理论与方法的了解和把握,到对职业发展乃至人生的感悟,受益匪浅。把这些收获编写成书,与更多的人分享,是笔者多年的愿望和期盼。

本书的编写断断续续持续了三年多的时间,原因在于“双肩挑”的身份使自己的大部分时间用在行政工作上,难以进行连续的思考,但更主要的原因是近年来国内外出版了大量管理学文献,需要学习、研究、消化和借鉴。呈现在读者面前的是笔者对迄今相关研究成果的系统梳理,其中渗透着笔者在教学科研中的一些感悟。尽管书中难免存在一些不足和缺陷,但终于实现了自己多年的一个梦想,遗憾之余,还是满怀喜悦和激动。

在本书的编写过程中,笔者参考了大量国内外专家学者的研究成果,他们精湛的理论 and 观点,给笔者很多有益的启示,在此表示真诚谢意。同时还要感谢中央财经大学学校领导和商学院的同仁们对笔者的鼓励和支持,感谢学生们在教学互动中给笔者的诸多启发。

由于编者水平所限,本书难免有缺点和错误之处,恳请读者批评指正。

赵丽芬

2008 年 8 月 16 日

于中央财经大学

第1篇 管理：基础与综合

第1章 管理与管理者	2
1.1 关于管理的基本认识	2
1.2 管理理论的演进	8
1.3 管理者	14
本章小结	24
思考题	24
第2章 管理环境	25
2.1 管理环境概述	25
2.2 对环境的评估与管理	32
2.3 21世纪的管理环境及其对管理的影响	36
本章小结	41
思考题	41
第3章 企业社会责任	42
3.1 关于企业社会责任的理论分析	42
3.2 企业社会责任的实践	50
3.3 大力推动我国企业承担社会责任	58
本章小结	62
思考题	63
本篇案例分析	63

第2篇 计 划

第4章 计划基础	66
----------	----

4.1 计划为什么很重要	66
4.2 计划过程	70
4.3 预测与决策	71
本章小结	79
思考题	79
第5章 战略管理	80
5.1 战略管理及其意义	80
5.2 战略管理过程与战略计划工具的选择	84
5.3 组织战略的类型	89
5.4 国际化经营战略	96
本章小结	102
思考题	103
本篇案例分析	103

第3篇 组 织

第6章 组织基础	106
6.1 组织与组织结构	106
6.2 部门化——组织的水平层面	108
6.3 组织中的职权关系——组织的垂直层面	113
6.4 组织形式的新变化与新问题	118
本章小结	121
思考题	121
第7章 人力资源管理	122
7.1 人力资源与人力资源管理的内涵	122
7.2 人力资源规划	126
7.3 招聘与甄选	129
7.4 培训与职业发展	134
7.5 绩效考评	139
本章小结	144
思考题	145
第8章 组织变革	146
8.1 关于组织变革的基本认识	146

8.2 组织变革的分类	149
8.3 组织变革的阻力	151
8.4 如何顺利实施组织变革	153
本章小结	158
思考题	159
本篇案例分析	159

第4篇 领导

第9章 领导基础与领导理论	162
9.1 领导的内涵	162
9.2 领导的基础——权威	167
9.3 领导行为与权变理论	171
本章小结	184
思考题	185
第10章 激励	186
10.1 激励机理	186
10.2 典型的激励理论	190
10.3 激励创新	198
本章小结	202
思考题	202
第11章 组织沟通与冲突管理	203
11.1 沟通的一般机理与分类	203
11.2 人际沟通	206
11.3 组织沟通	208
11.4 冲突管理	212
本章小结	220
思考题	221
第12章 团队建设与管理	222
12.1 关于团队的基本认识	222
12.2 对团队的“经济学”分析与高效团队的特点	228
12.3 如何领导和建设高效团队	231
12.4 实践中的团队建设	236

本章小结·····	237
思考题·····	238
本篇案例分析·····	238

第5篇 控 制

第13章 控制基础·····	242
13.1 控制及其在管理中的应用·····	242
13.2 传统控制与现代控制的比较·····	248
13.3 怎样实施有效控制·····	252
本章小结·····	254
思考题·····	254
第14章 管理信息系统与作业管理·····	255
14.1 管理信息系统·····	255
14.2 作业管理·····	260
14.3 价值链管理·····	264
本章小结·····	268
思考题·····	269
本篇案例分析·····	269

第6篇 管理与文化

第15章 不同文化背景下的管理比较·····	272
15.1 文化的共性与特殊性·····	272
15.2 管理与文化的关系·····	278
15.3 不同文化背景下的管理模式比较·····	282
本章小结·····	288
思考题·····	289
本篇案例分析·····	289
参考文献·····	295

第 1 篇

管理：基础与综合

开篇的话

管理是一个深奥的“世界”。在不同的时代和环境下，它千姿百态、不断深化，但始终体现为人和组织以及社会之间的相互影响与交互作用，可谓“万变不离其宗”。

自有人类社会以来，管理就无处不在、无时不有。随着经济的发展和社会的进步，无论是作为个体的人，还是由这些个体构成的组织，乃至这些个体和组织所处的环境都在相应地变化，与此同时，管理理论研究和实践所依据的各种假设条件也在不断变化，进而推动管理理论与管理实践持续创新，管理职能、管理者职责以及管理环境等都被赋予了新的内涵。

进入 21 世纪，科技进步日新月异，信息化社会快速发展，经济全球化趋势日益增强，新世纪的管理无论在理论上还是实践上，都面临复杂多变的环境和空前严峻的挑战，同时也迎来了难得的发展机遇。

本篇的主要内容

- 第 1 章 管理与管理者
- 第 2 章 管理环境
- 第 3 章 企业社会责任

管理与管理者

【学习目标】

1. 领会管理的含义。
2. 理解管理的职能及其变化趋势。
3. 了解管理理论体系及其演变过程。
4. 熟悉管理者技能、管理者职责与管理者角色。
5. 把握职业经理人以及国际化管理者必须掌握的素质。

2

1.1 关于管理的基本认识

1.1.1 什么是管理

有关管理的定义,从古到今,诸多学者立足于不同的出发点进行了多种界定。在管理学研究的初期,人们就开始了管理内涵的探讨,例如,美国的弗雷德里克·W. 泰勒(Frederick W. Taylor)将管理定义为“确切地知道你要别人去干什么,并使他用最好的方法去干”;法国管理学家亨利·法约尔(H. Fayol)提出:“管理就是实行计划、组织、领导、指挥、协调和控制”等职能。后来的一些管理学家则提出了内容更加具体的观点,如美国的赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)认为,“管理就是决策”;哈罗德·孔茨(Harold Koontz)提出,管理“就是设计和保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定任务”;丹尼尔·雷恩(Daniel A. Wren)等将管理定义为一种有组织地实现目标的活动,它发挥某些职能,以便有效地获取、分配和使用各种资源,来实现某个特定的目标。

以上各种定义虽然强调的侧重点不同,但我们仍可以发现蕴含其中的一个共同特点,就是不同的管理学家都把管理范围限定在组织内部,几乎没有考虑或者没有突出强调外部环境对组织生存与发展的影响,甚至可以说是把组织视为一个相对封闭的所在,这可能

与当时外部环境对组织的影响较小有关。再后来,人们逐渐认识到外部环境对组织生存与发展的重要性,更有管理学家明确提出任何组织都是开放的系统,因而主张界定管理的概念不能不考虑环境对组织的影响。本书正是基于这种认识并综合以上各家之长,将管理定义为一定组织中的管理者,在特定的环境下,通过实施计划、组织、领导、控制等职能来协调他人的行动,充分利用各种资源,从而实现组织目标的活动过程。因此,对管理内涵的理解,应把握以下五个要点。

- 管理服务于组织目标。组织是为了一定的目标而建立和存在的,管理不过是实现组织目标的手段,从这个意义上讲,可以说管理本身并没有自己独立的目标,如果说有,那就是促进既定组织目标的实现。正如管理大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)在其最新巨著《21世纪的管理挑战》中所阐述的:管理的目标是充分发挥和利用每个人的优势与知识;管理是帮助组织产生成效的特殊工具、特殊功能、特殊手段;管理存在的目的是帮助组织取得成效,它的出发点应该是预期的成效,它的责任是协调组织的资源以取得这些成效。它是帮助组织在组织外部取得成效的工具。^① 在这里,成效可以理解为组织绩效,它是对组织所取得的成果与所运用的资源之间转化关系的一种全面衡量。组织绩效表现在效率和效果两个方面。^② 所谓效率,就是我们经常说到的投入与产出的比值,它可以用“高或低”来评价。当资源给定时,获得的产出越多则效率越高;当产出既定时,投入的资源越少则效率越高。效率涉及的是资源利用问题,追求的是“正确地做事”的活动方式。效果是指组织活动要达成正确的活动目标,涉及的是活动的目标和结果,可以用“好或差”来评价。效果好,就是保证“做正确的事”;效果差,就是没能保证“做正确的事”。可见,效率和效果是两个既有差异又相互联系的概念。我们评价管理工作是否有效,不但要考察组织活动的效率,而且必须考察组织是否在高效率的基础上取得好的效果,两者兼而有之,才能说是有效地实现了组织目标。

- 管理是在执行一系列职能的过程中帮助组织实现其既定目标。计划、组织、领导、控制是管理的四项职能。在组织运行中,为实现组织目标而进行的各项工作或活动如环境分析、战略选择、资源配置及其协调利用等,都是通过四项职能体现出来并得以实现的。这四项相互关联、连续进行的活动构成了管理工作的完整过程。正因为如此,管理体现为连续不断、循环往复的过程。

- 管理具有不同的范围和领域。按照传统认识,人们习惯于把管理范围限定于企业,而管理学家经过长期的观察与探索发现,管理是所有组织所特有的独具特色的工具,从而打破了管理只限于企业的假设。人类丰富的历史实践也有力地证明,从管理本身的职能和作用上看,它拥有广阔的作用空间和领域。大到一个世界、一个国家,小到一所学

① 彼得·德鲁克. 21世纪的管理挑战. 北京:机械工业出版社,2006:19-35.

② 王凤彬,李东. 管理学. 北京:中国人民大学出版社,2003:8.

校、一个企业、一家医院甚至一个家庭,都离不开管理。所以,从严格意义上讲,管理应当有宏观管理和微观管理之分,不同范围、不同领域的管理具有不同的特色,即使同为企业管理,各个企业也具有不同的管理秘诀,体现为不同的管理风格。根据我国高等教育中对管理学课程的定位,本书拟以微观管理为核心,并侧重于以企业为范例。

• 管理的主体是人。不管是对人的管理还是对物、对环境的管理,人都是管理的主体。毫无疑问,管理是由管理者进行的,所以在组织中有管理者与被管理者之分。但传统上常常把管理定位为“管人”,于是突出强调管理者的主体地位,进而将非管理者置于管理的客体——被管理者的地位,后者完全处于前者的命令、监督、控制之下。然而,在现代社会中,由于环境的变化特别是信息技术的采用和劳动者素质的提高,知识型员工成为组织的主要成员,因此,协调成为现代管理的核心,管理不再是“管人”,而是领导人、协调人。作为管理主体的人,不仅是指处于管理岗位上的管理者,还包括大量处于非管理岗位上的被管理者,后者在很大程度上参与管理过程甚至参与决策的制定。在这一背景下,管理者的一个主要职责是通过激励、沟通、协调、指导、解决冲突等,带领下属充分利用组织的内外资源,共同致力于组织目标的实现,这才是现代管理的真谛。

• 管理总是在特定环境下进行的。任何组织都存在于一定的环境之中,而环境是经常变化的。随着多变的环境日益成为影响组织运行的重要因素,对环境进行管理以及适应不断变化的环境进行灵活管理越来越蕴含于管理概念之中。以企业为例,它首先要从外部环境取得人力资源、财力资源、物质资源和信息技术资源,然后将这些资源投入生产加工环节,经过内部转换过程,所投入的资源变为产品和服务,即产出,并被投放到市场上,以满足相应的社会需要。这是一个复杂的连续不断的过程,在此期间,无论是前期的资源投入,还是中间的转换,乃至后期向市场投放产出,任何企业都自觉不自觉地与外界保持密切的联系,并经常受到外部环境的影响。能够适应环境,懂得如何利用有利环境和回避不利环境,成为当代成功企业家的必备素质。正因为如此,德鲁克提出了全新的管理范式:“只要是能影响组织的绩效和成效的,就是管理的中心和任务,无论是组织内部还是组织外部,无论是组织能控制的,还是完全不能控制的。”^①

1.1.2 管理为什么是必要的

管理是人类社会特有的现象,管理的产生及其发展始终与人类的演进过程相一致。从管理历史实践的考察中不难发现,管理的产生有两个必要的前提条件:其一,有两个或两个以上的人共同行动;其二,这些人有一个共同的行动目标。在人类历史上,最初的管理源自人们的集体活动。从原始社会开始,人类的活动就有别于动物,生存的本能促使人们自觉地组成群体,共同采集野果以延续生命,共同抵御野兽侵袭以保证生命安全。在农

^① 彼得·德鲁克. 21 世纪的管理挑战. 北京:机械工业出版社,2006:35.

耕经济发展初期,人们越来越清楚地认识到,共同劳动能提高效率,于是出现了拥有一定目标的人们组成的群体,这就是最初的组织。在组织运行中为了协调人们的行动,又产生了指令,这样就出现了最原始的管理。正如马克思所指出的:一切规模较大的直接劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,完成由各种生产总体运动——不同于这一总体的独立器官的劳动——所产生的各种一般职能……提琴独奏演员可以独展所长,一个乐队则需要指挥的协调。这里的乐队指挥其实就是管理者,而指挥本身就是一种管理活动。无论是人类社会的进步与发展,还是物质财富的极大增长,都在很大程度上与管理理论的指导和管理经验的总结及其应用密切相关。

现代社会中之所以还需要管理,而且更加强调管理的重要意义,主要是基于以下原因。

首先,产生管理的前提条件依然存在。在社会演进中,人类的社会性得到不断强化,个体的人对他人和对组织的依赖性越来越强,以至于没有哪一个人不属于哪一个组织,两个以上有共同目标的人在一起进行共同的活动,几乎遍及社会的每一个角落。

其次,人们的需求越来越复杂,协调成为实现组织目标的重要手段。组织本来就是由抱着各种不同目的的人组成的,组织中几乎每一位成员都试图在实现组织目标的过程中实现个人目的,满足自身需求,而现代组织内部成员的构成越来越复杂,现代人比以往的人更趋于个性化,更强调独立、自尊和维权,其需求不但越来越多样化,而且越来越向高层次发展。这种情况下,不仅要求组织制定的目标清晰、明确,而且需要管理者尽更大的努力协调组织成员的意志与行动,以保证组织目标的实现。正因为如此,协调成为当今社会实现组织统一目标的重要手段,这也体现了现代管理的核心——协调。

最后,影响组织的外部环境因素多元化,要求进行有效的管理。在全球资源日益紧缺的情况下,更加需要对资源充分利用,提高效率;组织面临的环境越来越复杂多变,更加需要加强风险管理与防范;社会对微观组织尤其是对企业的关注程度、期望值的不断提高,更加需要组织加强管理道德建设,勇于承担社会责任。在这样的背景下,唯有进行有效的管理,组织才能实现预期目标,达到经济效益与社会效益的统一,实现可持续发展。

1.1.3 管理职能及其变化

自管理学研究开始以来,经过多年的理论探讨和实践检验,人们对管理职能的认识经历了一个由繁到简、由各执己见到逐渐达成共识的过程。目前,学术界和实业界基本上倾向于把计划、组织、领导、控制定位为管理的四项基本职能。从最基本的意义上理解,这些职能的内涵可以表述如下。

- 计划职能。根据组织的使命,在对组织环境及其发展变化趋势进行科学分析与预测的基础上,明确组织目标,并为实现既定的组织目标确定应采取的战略与策略。
- 组织职能。围绕组织的既定目标进行任务分解和部门划分;进行集权与分权的选

择;建立适当的组织机构,并确定组织的管理层次与管理幅度;招聘管理者与一般组织成员,并明确规定不同岗位的职责。

- 领导职能。管理者要通过激励、指导、沟通和解决冲突等,协调组织成员的意志,指导和指挥他们的行动,以确保组织既定目标的顺利实现。

- 控制职能。按照事先依据组织目标确定的工作标准,对组织中的各项活动情况进行检查,一旦发现或预见到可能出现超出允许范围的偏差,则及时采取措施予以纠正,保证组织活动在有利于组织目标实现的轨道上进行。

进入知识经济时代,社会快速发展,信息化程度不断提高,管理面临的环境千变万化、日新月异,管理主体、管理客体也在变化,这些环境因素的变化使得现代管理职能与传统管理职能在内容上大不相同,其主要变化及发展趋势体现为现有框架下各种管理职能内涵的不断深化,如表 1-1 所示。

表 1-1 现代管理职能与传统管理职能的比较

职 能	时 期	现代管理职能与传统管理职能的主要内容
计 划 职 能	传 统	预测,目标确定,决策
	现 代	环境分析与评价,战略选择,组织对环境的适应性
组 织 职 能	传 统	职务分析,任务划分,组织结构形式的确定,适应性的组织变革
	现 代	松散型、网络型及虚拟型组织结构,领导变革,授权,组织文化建设
领 导 职 能	传 统	指挥,激励,协调
	现 代	沟通、知识工作者或知识技能型人才需求分析,新型激励方式的选择
控 制 职 能	传 统	监督,成本控制,质量管理
	现 代	作业与价值链管理,非成本控制,风险管理,管理控制中的道德规范

表 1-1 表明,现代管理职能与传统管理职能相比,发生了很大变化,具体体现在下面四个方面。

第一,计划职能的变化。传统的计划职能侧重于预测未来、确定目标、组织预算,而现代计划职能的首要任务则是适应战略管理在组织中优先地位的确定及其提升的客观需要,对外部环境进行系统分析与评估,这是有效地进行战略管理的重要前提。这是因为战略是当今社会决定组织成败的关键,而变化无常的外部环境对组织的影响比以往更加广泛和深刻。只有适应外部环境的变化,制定科学的、具有前瞻性的战略,才可能引领组织走向成功。

第二,组织职能的变化。传统的组织职能侧重于职务分析、任务分解、集权与分权的选择以及部门的划分和人员的安排,而现代组织职能的首要任务则是分析采用哪种组织结构形式更能适应环境变化的要求,在组织成员中怎样授权,怎样进行组织设计,怎样领

导组织变革,怎样进行组织文化建设。这是因为当今社会发展中急剧变化的环境对以往的组织形式及其权力体系提出了严峻挑战。

第三,领导职能的变化。传统的领导职能侧重于领导风格的确定、领导作风的选择以及对各种领导理论的运用,而现代领导职能的首要任务则是建立学习型组织、激发创新、通过机会的给予以及成就的认可等调动组织成员的工作积极性和创造性。这是因为知识经济社会中创新是组织发展的原动力,占员工绝大多数的知识型劳动者既是创新的主体,又是创新知识与技术的应用者,他们比以往的体力劳动者有着更高层次、更复杂的需求。

第四,控制职能的变化。传统的控制职能侧重于控制手段的选择、经济成本的控制,而现代控制职能的首要任务则是非成本因素控制以及控制手段的道德分析与评估。这是因为在信息社会中非经济因素对组织的影响更大了,同时,随着法律制度的完善以及人们维护自身权益意识的增强,传统的控制理念和手段遇到了来自法律与道德方面的前所未有的挑战。

以上四项管理职能之间相互联系、相互影响,共同构成了管理的全部内容。从理论上分析,可以说这些管理职能是按照一定逻辑顺序发生的,即先有计划,然后依次产生组织、领导、控制职能。这是因为,任何组织一经建立,其管理者都需要首先明确组织的使命和目标,制定组织的发展战略规划,然后着手建立组织机构、进行权力分配和人员配备,并通过指导和指挥来协调组织成员的行动,在活动中对组织工作的各个环节乃至组织全局进行控制,确保组织目标的顺利实现。因此,管理工作体现为一个个连续不断、循环往复的过程。但事实上,在计划、组织、领导、控制周而复始的循环中,并不完全是线性的,在此期间难免会出现职能之间的交叉,例如,执行组织职能的过程中可能需要对计划进行修订或完善,执行控制职能的过程中也离不开协调和沟通。

值得一提的是,在一个个连续不断、循环往复的管理过程中,决策和创新几乎贯穿该过程的始终。正因为如此,最近又有专家学者为了强调上述四项管理职能中共有的内容——决策和创新,试图将它们专门提炼或分离出来,作为管理的两项新的职能。本书认为,这样做没有太大的必要,而且严格地讲,决策和创新并不能独立地成为管理职能,尽管如此,上述观点仍从一个侧面体现了近年来决策和创新在管理中的地位越来越重要,并受到了人们的高度重视和广泛关注。究其原因,无非有两个方面:其一,在现代社会中,决策关乎组织的命运。决策作为在各种可供选择的方案中选择一个满意方案的过程,渗透于四项管理职能之中,不但制定组织目标是决策,而且进行组织形式和激励手段的选择也是决策,一旦发现偏差后确定要采取怎样的措施进行纠正还是决策。在现代社会中,决策更是关系到组织的前途和命运,甚至可以说“成也决策,败也决策”。其二,创新决定了组织的竞争力。创新同样渗透于四项管理职能之中。自管理产生以来,创新一直是管理的重要内容之一,在当今社会,创新具有了新的内涵和重要意义。迄今为止,对于创新概念在国内外有多种理解。人们既可以将它理解为一种弃旧图新的精神(即创新精神),也可以

理解为包含科学发现、技术发明及其商品化、产业化的发明创造实践,还可以将人类所有实践领域内的凡属突破传统和开拓思路的思想、行为、成果都称之为创新。^① 创新在四项管理职能中的渗透可以有多种表现,例如,西方企业率先实施的零基预算法和战略管理,属于计划创新;现代企业采用的虚拟组织形式、战略联盟,以及为使组织工作不断有所革新、有所变化而进行的各种尝试,属于组织创新;近年来流行的人本管理、股权激励,属于领导创新;全面质量管理、风险管理,属于控制创新。在当今社会,创新是组织活力和竞争力的源泉,甚至会决定一个组织乃至一个国家、一个民族的兴衰成败,也正因为如此,创新已成为知识经济的灵魂。本书将在相关的章节讲述决策与创新在现代管理中的作用及其变化趋势。

1.2 管理理论的演进

管理理论是适应管理实践的需要而产生的,它既是对管理实践经验、概念、思想的总结、提炼与升华,同时对管理实践也具有重要的指导作用,并在其中得到进一步的检验、完善和发展。既然管理是随着人类的产生与发展而不断演进的,那么从一定意义上讲,人类产生与发展的历史,就是管理理论和管理实践不断演进的历史。历史地考察,早期管理学的研究侧重于组织内部的生产工艺、流程管理,而现代管理学研究则更加关注组织中人与之间的关系以及组织与外部环境的关系。尽管如此,两者之间仍是紧密相连的,前者为后者奠定了坚实的理论基础,为此,研究现代管理的理论与实践问题,不能和管理理论与实践的发展历史割裂开来。对管理思想、管理理论演变过程的回顾,有助于我们依据管理从古至今的发展脉络,更好地把握其发展趋势,并根据管理的客观规律,提炼出一些符合人们行为关系的管理方法,提高管理绩效。按照雷恩的思路,西方管理思想和管理理论的演进大致可以划分为四个时代,即管理思想时代、科学管理时代、社会人时代和当前时代。这种划分基本符合西方管理思想和管理理论产生与发展的历史,所以具有一定的代表性。

1.2.1 管理思想时代——西方管理思想的萌芽阶段

虽然自有人类社会以来就有了管理实践,并产生了迄今仍令人叹为观止的埃及金字塔和中国的万里长城,但有关管理的早期思想萌芽于18世纪中叶产业革命以后。产业革命促进了手工业生产向大机器工业生产的转化,进而引发了一系列新的管理问题,催生了一些适应形势发展需要的管理思想和观念,其中最具有代表性的成果是英国古典政治经济学创始人之一亚当·斯密(Adam Smith)的《国民财富的性质和原因的研究》(1776年)。在这部巨著中,斯密创造性地探讨了分工对提高劳动生产率从而对增加国民财富的

^① 肖云龙. 别无选择——中国创新论. 长沙:湖南大学出版社,1999:75.

重要意义,并提出,无论是组织还是社会,都能从分工中获得经济利益,劳动分工能够提高劳动生产率,因为它提高了每个人的工作技能和灵巧性,节约了浪费在不同任务转换上的时间,促进了节约劳动的机器的发明。

亚当·斯密倡导的劳动分工带来了工作专业化的普及,影响深远,延续至今,其重要理论贡献在于为管理思想的发展和系统的管理理论的产生奠定了基础。

1.2.2 科学管理时代——西方管理理论发展的第一阶段

由于经济社会发展的局限,直到19世纪末特别是20世纪二三十年代才真正拉开了管理学研究的序幕,进入西方管理理论发展的第一阶段——科学管理时代,其历史分期大约在1890—1930年。该阶段最为活跃的代表人物有泰勒、法约尔和马克斯·韦伯(Max Weber),他们的主要贡献是创建了西方古典管理理论。

泰勒及其科学管理理论

泰勒1856年生于美国。就业后他一直在工厂工作,先后担任学徒、技师、总工程师等职务。因工作经历的关系,泰勒用大半生的时间研究一线管理(作业管理)中存在的问题,以工时研究为基石,着重考察改进操作工人的效率和效果的路径,最终创造了著名的科学管理理论,并因而被称为“科学管理之父”。

科学管理的基本原理集中体现在泰勒归纳的四条管理原则上,其核心内容是科学地确定完成各项工作的时间,然后挑选“最合适的人”从事其适合的工作,如表1-2所示。

表1-2 泰勒的四条管理原则^①

-
- 对工人工作的每一个因素开发一种科学方法,用以代替旧的经验方法
 - 科学地挑选工人,并对他们进行培训、教育和使之成长(过去则是工人自己挑选工作,并尽自己的可能进行自我培训)
 - 与工人们进行衷心的合作,以保证一切工作都按已经形成的科学原则进行
 - 管理当局与工人在工作和职权的划分上几乎是同等的,管理当局把自己比工人更胜任的各项工作都承揽下来(而在过去,几乎所有的工作和大部分责任都推到了工人头上)
-

法约尔及其组织管理理论

如果说泰勒的科学管理更适用于车间管理或作业管理,那么,与泰勒同时代的法约尔和韦伯所关注的则是组织整体以及如何使整个组织更有效的问题。

法约尔作为20世纪早期最富有影响力的管理思想家之一,是西方管理理论在法国的

^① 斯蒂芬·P.罗宾斯.管理学.第7版.北京:中国人民大学出版社,2004:32.