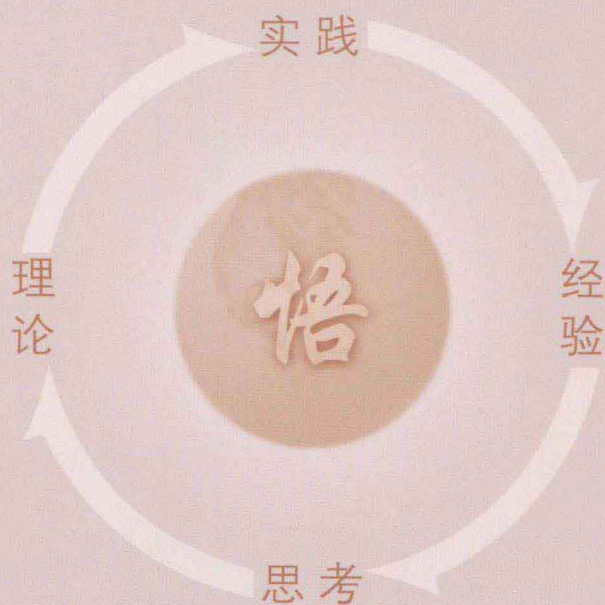


杨杜 著

现代管理理论

MODERN MANAGEMENT THEORY

第二版



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

杨杜 著

现代管理理论

MODERN MANAGEMENT THEORY

第二版

实践

理论

悟

经验



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理理论/杨杜著. —2 版. —北京: 经济管理出版社, 2013.8
ISBN 978-7-5096-2568-2

I. ①现… II. ①杨… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 166415 号

组稿编辑: 张永美

责任编辑: 张永美

责任印制: 杨国强

责任校对: 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: 三河市延风印装厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 17.25

字 数: 283 千字

版 次: 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2568-2

定 价: 39.00 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

导 言

一、本书的宗旨

我从 1978 年进入大学就开始学习和研究管理，上大学之前还在工厂待过 6 年，做过生产、采购、宣传、销售等职能部门的工作，但说来惭愧，40 年来我都没能“悟”出管理的真谛到底是什么。管理学真有点“管可管，非常管；理可理，非常理；学可学，非常学”的味道。在国外时曾有人问过我中国的特色是什么，我记得当时回答说：南北五千公里，东西五千公里，上下五千年，最大的特色可能是多样性吧。我想，管理是否也是这样一个极其复杂多样的领域呢？

管理就像一只大象，我们还不能掌握这只大象的整体规律，我们能够做的，就是努力从尽可能多的角度来观察和体验大象，尽量接近大象的本质。我们正在做的，其实和盲人摸象是一样的。

当下管理学界好像流行模型化、数量化研究，学者、教授、博士们都要在 SCI、SSCI、EI 中发文章，考核要求和排名要求，使得吃“文字饭”越来越不容易，还必须吃成数字、符号和英文字母。不过，想到自己读硕士、博士的时候也曾经做过这些，也就释然了。但是，读了这么多年管理学的著作，说句不太惹人高兴的话，我发现真正有超越学界外的影响力的新思想和新知识，似乎并不在那些文章里面，本书所讨论的经典管理理论，也很难把那些文章纳入眼界，多有得罪了！

曾经思考过“谁是超一流管理者”的问题，世界上有那么多令人敬佩和敬畏的管理大师，他们是怎样走向成功的呢？我给管理者的工作模式排了个序：三流管理者自己做事；二流管理者带人做事；一流管理者让人做事；超一流管理者让人想事。这里没有贬低谁的意思，我内心想说的是，管理者都有一个由有为到无为的修炼或成长过程，超一流管理者即是达到了无为而治境界的人，什么也不用做，连“亲自”思考也不用了。说句玩笑话，“只要活着就行了”。

管理到底是复杂的还是简单的？到底是战略重要还是执行重要？其实管理

者不会这样提出和回答问题，他们会说，管理学者的工作习惯是把简单问题复杂化——“将一分为四”，管理者的工作就是把复杂事情简单化——“将四合一”；管理就是“由自己睡不着觉”到“员工睡不着觉”，再到“大家都睡得着觉”的过程。对管理者而言，不是战略和执行谁更重要，而是必须把事情做成。还有人认为：做管理，就要让自己有“坐不住、睡不着、吃不下”的紧迫感和责任感，就要让下属有“吃得饱、跑得快、干得欢”的成就感和幸福感。

不过，有人认为管理不见得有多么重要。那些著名的企业家没学过管理，不照样把公司经营得如此辉煌，甚至像美国人泰罗、巴纳德，法国人法约尔没学过管理，不也成了管理学大家？杰克·韦尔奇、比尔·盖茨、松下幸之助、张瑞敏、任正非、柳传志等那些优秀公司的领导者，又有几个是学管理出身的呢？

但是，令人费解的是，映入我们眼帘的是越来越多的管理学书籍，充斥我们耳朵的是越来越多的管理话题，连大学里的哲学、心理学、语言学、历史学专业也开始挤进管理领域，办起很多与管理沾边的各种研修班。中国似乎正在走向管理型社会。看来，我们凡人不能与伟人相提并论，为了未来的成功，学点管理还是很有必要的。当然，我们并不提倡具有管理天才的人去浪费自己的时间——您不需再学，只管去做就行了。

本书是写给希望了解较深层次管理理论的读者朋友的，或者您已经在公司有了几年管理经验，或者您是在学校攻读经济或管理学的硕士、MBA 或 EMBA，或者您是在管理学院做教师，相信本书能成为您的所爱。本书是讲管理理论的，但不是为理论而理论，如果本书能够达到强化思考问题、解决问题的能力，提升创造知识和应用知识的能力的目的，我们将不胜荣幸。本书写作的三个宗旨是：

重能力养成，不重知识传授；

重思维方法，不重定义概念；

重知识管理，不重知识本身。

二、四个基本假设

本书自始至终贯彻知识管理的脉络和视角。我们认为，理论实际上就是一种知识体系，学习管理理论，从本质上是学习如何对管理知识体系进行管理。提升自己把握知识的能力，即“知识管理能力”。不管您是或者将是理论研究者，还是实务管理者，这种知识管理的能力都是必要的。我们认为，虽然在理论知识的需求上，两者的差异是相当大的，但在如何把握知识的能力需求上，两者

应是相当接近的。有着良好知识管理能力的人，既能做好研究，又能做好实务。

基于以上认识，我们在写作过程中作了如下基本假设：

第一，假设方法重于内容。

在变化剧烈、知识爆炸的知识经济时代，极端地讲，写在书本上的知识就是过时的知识。因此，我们不必要把那些知识都搬到自己的脑子里来，单纯地将外存知识转为内存知识只会增加我们大脑的负担，弄不好还会形成僵化的思维定式，影响我们的创新能力。我们应该重视的，可能是管理知识和创造知识的方法，而不是现有知识本身。我们信奉“方法的突破才是真正的突破”这句格言。书中从如何认知理论的角度展开分析，并单独列出较大篇幅探讨知识方法论问题。

第二，假设立场重于观点。

我们强调首先站在管理者或领导的立场，以管理者或领导的价值观来思考管理理论问题，而不是首先站在员工或研究者的立场和价值观。我们关注管理的服务对象——客户，组织目标——成长，而不是管理的对象——员工，个人目标——报酬。

领导和员工的区别是什么？我们做个简单对比。领导为别人找活干，员工为自己找活干；领导让别人有成就，员工让自己有成就；领导让别人有钱花，员工让自己有钱花；领导要自己担责任，员工要往外推责任；领导把家里的钱拿到组织，员工把组织的钱拿回家里……

我们不兼顾管理者和被管理者，既要考虑组织目标又要考虑个人目标的“句式”来和稀泥。如果读者不赞同我们的立场和价值观，这本书是不太好读的。

第三，假设思考与实践相结合，理论与经验相补充。

这一提法本质上不同于我们平时所讲的理论与实践相结合。理论与实践相结合讲了多少年，但“结合”的结果却总不能令人满意，听起来也让人生腻。事实上，这句话好像在某一方面有些不合逻辑。我们在此用实践→经验→思考→理论→再实践的“认知环”概念，来理解管理的认知过程，形成“自己的经验”和“自己的理论”。

第四，假设跳出理论看理论，跳出管理看管理。

管理理论的本质在于对理论的管理。“不识庐山真面目，只缘身在此山中”，要真正懂得管理理论，不但要潜身其中，而且要抽身其外。你要想撬动地球，就需要在地球外边有个站脚之处；您要吃透管理理论并将其拿来为自己所用，就必须有自己特定的价值理念和方法视角。所以，学习理论的过程又是一个跳

出理论建立自己的价值理念和方法论的过程。只有后一个过程的完成，才是“自己的理论”的完成，才是认知目的的达成。

第五，假设管理理论没有共同认可的对错，管理实践有着真实确切的成败。

各种管理理论没有正确错误之分，建立在不同价值观上的各个学派本不必要争出个你错我对来。但是，仔细分析后发现，各自都能自圆其说的理论之间，在价值判断和方法视角上往往相互矛盾，因而我们就不能见什么都学、学什么都信、信什么都用。真正的、有生命力的管理理论是来自现实又回归于现实的。我们应准确地定位自己的价值观和方法论，做管理理论的应用者和创造者，而不应是管理理论的盲目崇拜者和批判者。

三、本书的特点

与第一版相比，本版又作了一些调整，第一，随着时代的变化和我们对管理理论认识的深入，增加了一些观点。第二，为了方便读者阅读和使用，我们在每章前面增加了“学习目的”，在章尾增加了思考题。我们保持了本书的整体结构和基于管理的基本特色。

出于本书的宗旨，我们依然不对既有的管理理论体系做完整的分析，尽管有“丢三落四”之嫌。“丢三”是没有对权变管理、系统管理和科学理论等做相应的讨论；“落四”是没有涉及行为科学、激励理论、学习理论、代理理论等重要管理知识。如果有读者指出这些不足，我们一定会诚心实意地接受。四个角的桌子砍掉一个角会剩下五个角，砍掉两个角则会剩下六个角，好比断臂维纳斯像的残缺之美，其不完整的意义在于，使我们有了展开思考的空间，使我们围绕自己的目标去研读其他的著作。同时，残缺也会激励我们尊敬的读者发挥想象的空间，到书本之外去寻找自己的兴趣点。

管理是一种知识，一种行为，管理更是一种感觉。做管理关键是做出“感觉”。本书写给希望得到管人不累、被管不烦的感觉的人。

管理的“感觉”主要在于应用。毛主席教导我们说：“读书是学习，使用也是学习，而且是更重要的学习。”本书写给把学习当做一种生活方式，晚上读书、白天使用的人。

杨 杜

2013年6月30日

于上河村

序 冰山与大象

一、管理知识的整合方法

管理学是整合管理知识的一种学问。把管理知识实用且条理地组织起来，有利于管理实践的应用，也有利于管理知识的学习。

整合管理知识有三种基本方法：

其一是教科书法。最流行的一种教科书法是将管理人员的工作分为几种职能，围绕职能将管理的概念、原则、理论和技术等组合起来。孔茨、罗宾斯等管理学“大家”即是这方面的代表人物，国内绝大多数管理学教材均效仿此法。

其二是专著法。以某种基本方法或角度为核心，形成特定的理论体系。泰罗、巴纳德、西蒙、圣吉等人如此，以博士学位论文为基础形成的一些专著也是如此，一些有分量的论文也应属于专著类。这方面的成果可谓最多，本书亦属专著类。

其三是经验材料法。管理经验往往以一些散在的材料（如经验总结报告、调查报告、案例、新闻报道、实施方案等）为载体整理出来，比较规范、知名和有代表性的管理经验有如惠普之道、丰田看板管理、华为基本法等。经验是来自于实践并对实践所做的总结思考。

上述三种基本方法之间有一定的联系与区别。专著往往成为教科书内容的源泉，经验材料则一般是专著内容的源泉。换句话说，实践是经验的基础，经验是专著的基础，专著是教科书的基础，管理知识就是通过这样一种机制积累和成长起来的。越往后者，作为管理知识就越规范、越成熟、越具普遍性，但同时又距离具体现实越远。教科书上的理论往往是归纳总结了众多企业的经验和多种理论后编撰而成，因此，将教科书上的理论运用于管理实践时，就必须做出比专著和经验材料等更多的修正，而绝不能照搬照抄。

这里，就涉及了管理学的性质问题——管理学到底是属于科学的领域，还是属于艺术的领域。

二、管理是科学还是艺术之争

管理知识是复杂多样的，由以上三种方法整合起来的管理学由于其社会科学的特点，使人们对其学科性质一直存在比较大的争论。其中一大派别认为管理学应属科学，另一大派别则认为管理学应属艺术。不过，随着管理学的日益发展和完善，人们的意见正在趋向收敛。

现在，人们都已承认管理学既是科学又是艺术，一名成功的管理者必须具备这两方面的知识和能力。比如，孔茨认为：“医生不掌握科学，几乎跟巫医一样了。高级管理人员不掌握管理科学，则只能是碰运气、凭直觉，或用老经验。”罗斯·韦伯认为：“没有管理艺术的管理科学是危险而无用的，没有管理科学的管理艺术则只是梦想。”

科学性是管理必不可少的基础，科学管理注重自然规律、客观数据、分析结论、程序化、规范、规则、惯例、理性体验、同一性和经验运用。科学性是一种行为的严谨，为组织带来平衡和稳定，起着犹如人的骨架和躯干的作用。艺术性则是管理变化创新的灵魂，艺术管理注重的是灵活多变、逆向思维、创新创造、情感认知、审美感悟。艺术性是一种思维的升华，带来活跃与发展，如同流动的思想、气质和血液。

科学性主要体现在程序化和逻辑化，艺术性主要体现在非程序化和非逻辑化。科学与艺术的观念可以从以下几个角度加以协调与区别：

(1) 与业务和事相关的管理具有更多科学性，与组织和人相关的管理具有更多艺术性。

(2) 基层管理更注重科学性，高层管理更注重艺术性。

(3) 在企业成长的不同阶段，管理的艺术性与科学性比例可能是有变化的。在企业创业阶段，艺术管理可能更为重要；在发展阶段，科学管理可能更为重要；而到成熟阶段，艺术性可能又上升到较重要的位置。

(4) 更接近科学的管理叫管理，更接近艺术的管理可以叫领导。

(5) 程序化的科学管理是对非程序化的艺术管理的一种约束，重在对其约束度的把握；反之，艺术管理是对科学管理的一种突破，是一种创新行为，重在对其创新度的把握。

我们可以用图-序1来表现这些特点。

知识经济的兴起与人们对知识研究的深入，为我们提供了从另一个角度探讨管理学知识特质的机会。

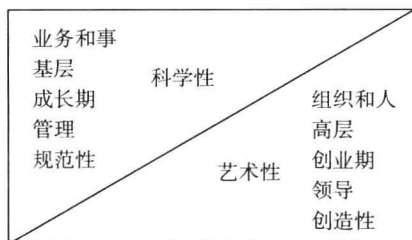


图-序 1 管理的科学性和艺术性

作为一个整体的管理知识可以分为四种，即事实知识、原理知识、技能知识和人际知识（见图-序 2）。事实知识是判断“是什么”的知识；原理知识是思考“为什么”的知识；技能知识是决定“怎么做”的知识；而人际知识是知道“谁有、在哪儿”的知识，即知道谁有知识和如何运用前三种知识的知识。

前两种又称为信息类知识（计算机专家等称之为编码化知识），后两种又称为技艺类知识（也有人称之为隐含类知识）。

因此，从管理是科学还是艺术的争论来看，我们也可以将被称为信息类知识的事实知识和原理知识叫做科学的管理知识，而将被称为技艺类知识的技能知识和人际知识叫做艺术的管理知识。管理既是科学又是艺术的融合观点表明了管理学的整体包括上述四种知识。

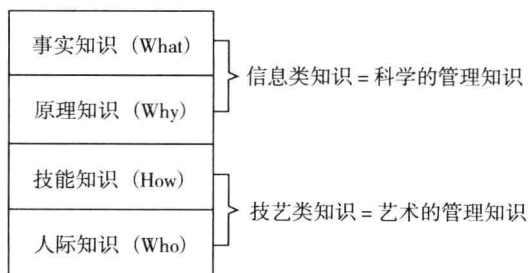


图-序 2 管理知识的分类

三、管理知识的“冰山”结构

管理知识的整体，恰似漂浮在大海里的一座冰山，已被人们认识的管理知识——事实知识与原理知识或者说科学化的知识只不过是冰山露出来的一角，无可比拟的大量的管理知识——技能知识与人际知识或者说艺术化知识还隐藏在水面以下，等着人们去发现（见图-序 3）。

艺术化的管理知识正是科学化的管理知识的源泉。艺术化的管理知识要不

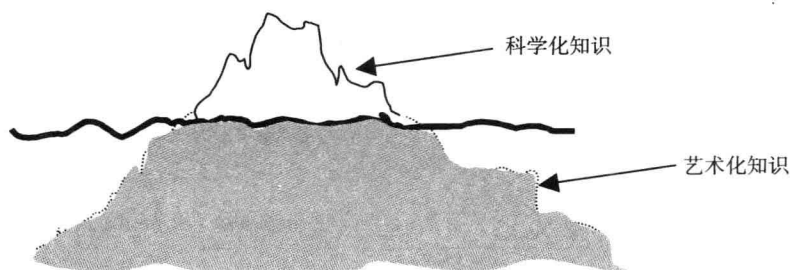


图-序3 管理知识的冰山

断地转化为科学化的管理知识，作为管理知识体系中规范的一部分才能真正站得住脚；反过来，也只有对科学化的管理知识进行艺术化的运用，才能形成有效的管理活动。可以说，管理知识体系的成长过程正是这种艺术化管理知识与科学化管理知识不断互相转化的过程。

管理的科学与艺术之争，主要是因为论者所站的角度或立场的差异造成的。强调管理是科学，是论者重视事实知识与原理知识，较多地站在管理学者立场的结果；认为管理是艺术，是论者重视技能知识与人际知识，更多地站在管理者立场的结果。

我们认为，管理知识的结构与冰山的结构一样，是不断变化和浮动的，重要的不仅是认识到管理实践需要各种管理知识的结合，还应认识到艺术化知识正是科学化知识的源泉，要善于不断地将艺术化知识转化为科学化知识，以求更好地指导自己的管理实践。换句话说，我们必须重视一线管理者的直觉、悟性或经验，研究他们的案例，从中感悟和提炼科学化的管理知识。没有他们的直觉、悟性或经验、案例，恐怕会在很大程度上失去创造管理学新观点和新理论的源泉。

在企业周围环境的变化日益加剧、创新能力日益重要的今天，我们不能不佩服美国人在规则方面、科学方面的创造性思维和超越性思维能力。有人称，哈佛大学商学院的成功是“以思考的力量，去克服习惯的惰性”。他们重视创新产品和创新技术，但更重视创新规则。爱因斯坦曾经说过，他的科学发现所依赖的不是严密的逻辑推理，而是一种直觉和想象。他甚至把审美（简单性、和谐性、对称性等）作为科学发现的一个标准，他认为想象力概括着世界上的一切，推动着进步，并且是知识进化的源泉。特别是在步入知识经济时代的今天，对企业管理所要求的大概“不是最好，不是更好，而是创新”。

四、“屁股决定脑袋”

此话说来真不雅，但能形象地表现一种现象：人的立场不同（思维范式不同、经验不同、利益不同等），一定会影响他的认知角度和研究结果。

100 年的管理学历史，产生了精彩纷呈的管理学派、学说、理论、方法和工具，让人感到管理的“博大精深”，孔茨曾将这种现象称为“管理丛林”。丛林虽然茂盛，但长得确实杂乱了一些。我们认为，这些高高矮矮、大大小小、疏疏密密的管理之树，主要来自管理学者和管理者们所持思维范式和实践经验的区别。“范式”（Paradigm）的概念为科学发展史专家库恩所创（Kuhn 著《科学革命》一书），其意思包含三个层次：一是指自然科学家群体中共有的一种思考前提；二是指社会科学家群体中普遍遵守的信念、价值观等集合体，或共同体特有的文化；三是最狭义的，指科学研究者共同体中创出的具体业绩或者说范例。

这种“范式”一方面指导学者、专家们如何提出问题、界定问题，如何行动去攻克自己的研究对象；同时又会束缚研究者的思维，将思维引向一个特定的方向或领域，而或多或少地忽视其他一些可能有效的方向或领域。每个管理学派的理论展开都是依据其思维“范式”进行的，明白了各学派的思维“范式”，可以说就基本掌握了理解其理论的指南。

现实中的管理者也是因自己的经验领域不同，所持思维范式与价值观不同，从而提出不同的管理观点的。如青岛海尔集团张瑞敏的斜坡球体理论和名牌战略、四川长虹公司倪润峰的价格竞争理论和资本运营战略以及联想集团公司柳传志的管理三要素理论与贸工技战略等。

这种情况恰似盲人摸象的故事所比喻的：第一个盲人摸到大象的躯干就说它像堵墙；第二个盲人摸到大象的腿就说它像根柱子；第三个盲人摸到大象的鼻子就说它像根粗绳子；第四个盲人摸到大象的耳朵就说它像个大簸箕。盲人们所摸到的都是同一头大象，他们所得出的不同认识取决于他们各自所站的不同位置。人们在研究管理时得出不同的认识，同样是因为他们所依据的思维“范式”或经验的不同。

管理者与研究者同样，都是从不同的角度去努力观察企业这头“大象”，在不断为描绘和凸显企业这只“大象”的真面目做出自己的一点贡献。

聪明的明眼人可能会说，我退后几步，一看就知道大象的模样了；或者说，让一个盲人把大象上上下下、前前后后都摸一下不就得了。确实，管理学

发展史上有几位曾经做过这样的努力，但都没有取得应有的成功。看来，洞悉企业组织或管理理论的整体并不像退后几步观察大象那样简单。企业组织是个庞大复杂的、部分无形的、开放的有机系统，描述这一系统的管理知识体系，靠某个人或某些人，用有限的方法、有限的时间，是很难做到的。

何况，企业是不断成长的，你描述了今天，明天又变了。不仅组织结构在变，战略方案在变，成员观念在变，而且以往较长期通行的管理原则或所谓的管理规律也在变。

企业这只“大象”是极其复杂的。企业在成长之中，管理知识也在成长之中。本书的写作正是从成长和知识两个关键概念入手，探讨企业成长与知识成长的基本规律，目的只是力图使管理知识的冰山再多露出一点，只是换个角度来摸管理之象，使我们对企业管理的感觉增加一些。

五、本书的结构

本书的主题是探讨基于知识的企业成长，实际包含两个部分：一是管理知识的成长；二是企业的成长。两者是相互联系、相互影响的。企业的发展不断提出新的问题，管理知识就是在回答这些问题的过程中发展起来的，企业的成长是管理知识成长的基础，决定着管理知识成长的基本方向。但同时，管理知识的成长也在某种程度上影响着企业的成长，这是理论对实践的反作用。尤其是那些反映了企业成长的基本规律理论，对后来的企业有着巨大的指导作用。

本书除序外共分十三章：

第一章为管理知识的重组。首先，我们将现有管理知识按照研究对象维度进行梳理，分为科学管理和人本管理两大阵营。科学管理阵营是指以科学的 worldview 和方法论，研究管理中的以“事”为中心的管理理论流派群。人本管理阵营则是指用人文的 worldview 和方法论，研究管理中的以“人”为中心的管理理论流派群。在现代管理理论发展演变的历史长河中，一段时间科学管理阵营呈现强势，另一段时间人本管理阵营又攻占了主阵地，正是这两大阵营的此起彼伏、一浪推一浪，才构成了异彩纷呈的管理理论发展史。其次，我们又按照研究目的维度进行梳理，将管理知识分为理论管理学和应用管理学。理论管理学侧重于对组织的活动进行描述、解释和预测，以发现管理的规律、原则及形成管理理论体系为主；应用管理学则侧重于对管理政策、管理方案的研究，以总结经验、教训，解决问题和运用管理理论中的规律与原则为主。最后，我们通过对两个维度的管理知识进行平面整合，将过去近百年的管理知识

成果纳入了：①科学·理论管理象限；②科学·应用管理象限；③人本·理论管理象限；④人本·应用管理象限；⑤居于中间位置的综合管理区域。

第二章为科学管理。通过回顾泰罗等人对劳动定额、工时研究、计件工资、技能培训、职能分工等方面的研究，探讨科学管理理论的形成。泰罗等人正是站在工厂内部，站在管理的角度，突破了经济学家的思维局限，科学地证明了增加生产的真正潜力不是在“更加勤奋地工作”，而是在“更加聪明地工作”，从而在一般体力劳动中追加科学知识，提高劳动的“质”。换句话说，就是改变劳动中的体力支出与脑力支出的比例，使劳动成为知识化的劳动，就可以在不延长劳动时间和增加劳动强度的情况下增加产出，也就可以在增加工人工资的情况下，同时增加企业主的利润。可以说，泰罗等人是将知识应用于工作的先驱。

第三章为经验管理。通过回顾法约尔在提出企业的六项经营活动、五种管理职能（要素）、管理者的六种能力、管理的十四项原则，以及管理理论的普遍性与管理教育的必要性等内容，了解这些体系化、明确化了的管理概念和知识，如何成为以后众多管理文献和管理者的共同语言，成了后人研究企业经营、管理行为、管理者素质、管理原则和管理教育几大领域的导引。尽管管理知识从法约尔开始最早被体系化了，但法约尔的体系却是经验性的、罗列性的，法约尔应该是重实用而不重严谨的管理学家。

第四章为组织管理。以巴纳德的组织或社会系统理论为主线，在分析了巴纳德与法约尔的立场与观点的异同之后，特别探讨了科学知识和行动知识的概念、逻辑心理过程和非逻辑心理过程、知与会，以及理论研究和日常事务的区别。巴纳德的核心观点可能在于：管理过程“与其说是科学的，不如说是艺术的；与其说是逻辑分析的，不如说是美学感觉的。因此，管理的过程是可以意会不可言传的，可以因结果感知而不可以因分析得到的”。管理者的整体感悟实际上依赖的是行动知识而不是科学知识。

第五章为决策管理。从探讨西蒙开创的决策管理理论入手，与第三章、第四章相互衔接，在对比法约尔的管理职能和巴纳德组织理论的过程中，明晰西蒙有关决策的知识的核心观点。本章分析了每个管理职能中存在着多种决策，每一个决策过程都包含着各个管理职能的现象，界定了法约尔和西蒙“摸象”的不同立足点。此外，我们通过对不同决策类型的分析，明确了西蒙的重视程序化决策，认为非程序化决策总是可以分解简化为程序化决策的立场。这体现了西蒙重视科学与巴纳德重视行动知识的明显区别。

第六章为文化管理。本章探讨了文化管理的兴起,文化管理在企业管理中的地位和作用,特别是与企业可持续成长的关系,并在此基础上结合咨询实践经验讨论了企业文化建设中需要注意的核心问题,可以使读者更好地理解本书附录中企业文化文件的内涵。

第七章为企业的演变与管理的进步。无论采取何种研究方法的管理理论,都离不开企业组织这一研究对象的具体实际,而管理理论整体的发展变迁也离不开企业这一主体的成长演变。将企业的成长史与管理理论发展联系起来,是对管理理论知识体系的纵向梳理,是分析企业管理的新角度。本章首先从五个阶段分析企业的演变与管理理论的发展历程,这五个阶段分别是:①现代企业制度的确立与普及阶段;②大企业体制的形成阶段;③多元化、国际化经营战略的展开阶段;④事业重构运动的兴起阶段;⑤企业制度与管理再造思潮的涌动阶段。企业成长的每一个阶段都有其共同的、区别于其他阶段的核心管理课题,解决这些课题的现实需求催生了与之相应的管理理论。本章还探讨了管理理论研究的四个新动向:一是有关知识创新的知识管理理论;二是有关成长模式创新的企业成长理论;三是有关管理观念创新的矛盾管理理论;四是有关思维创新的管理思维模式理论,以便引出笔者正在进行的知识管理和成长管理研究。

第八章为知识管理。在早期的管理理论中,除德鲁克研究过知识社会之外,基本没有将知识作为理论的核心概念,对信息或知识的类型问题不太看重,因而没能对知识管理问题进行更深入的展开。本章在对知识研究做出回顾的基础上,重视知识型企业日益成为一种重要力量的现实,探讨了知识就是资源、知识就是财富、知识就是价值创造要素、知识就是竞争力源泉的全新意义,并对企业知识进行了基本分类,介绍了各类知识相互转化的模型。由以前的管事、管人到管知识,使管理研究进入了知识管理的新领域。

第九章为知识的价值化。本章首先与知识的生产、知识的传递相比较,分析了知识的销售问题。其次,详细探讨了知识价值的实现形式,包括知识的商品化、职权化、资本化和资产化。最后,在“知识雇用资本”和“按知分配”的基本假设之下,论证了经理期权和员工持股制度的本质特征。

第十章为知本管理。为什么经营者与员工可以或应该获得股权?如何考核他们的业绩并赋予相应的股权?本章对此给予了理论上的说明。因为管理者、技术人员等靠知识参与了价值创造,他们就应该得到合理的回报。在理论清晰的基础上,本章提出了区别于按劳分配和按资分配的“按知分配”的原则。

第十一章为成长管理。我们认为现代企业正日益追求持续成长目标，而不仅是利润最大化和价值最大化目标，在此假设之上，本章详细分析了现代企业持续成长机制的形成，研究了对企业成长方向、成长速度和成长潜力的管理，分析了企业成长过程中的两大战略陷阱和五大管理陷阱，力图帮助企业实现持续成长的最终目标。

第十二章为中国的管理及其变革。上述企业的成长和管理的发展在不同国家应该是有特殊性的，本章我们以 1978 年末开始的“改革开放”为分界线，对中国自 1949 年以来企业的变迁和管理的变革做一历史性的讨论。对于计划经济体制下的企业管理，我们定位为国营工厂与运动型管理；对社会主义市场经济体制下的企业管理，我们称之为国有企业与双轨制管理。最后，我们总结管理界和管理学界的各方努力，探讨建立中国式现代化管理理论体系，以及我国管理理论与实践发展的方向。

第十三章为典型企业案例研究。我们通过对亚星公司的采购管理改革、华侨城集团的战略管理以及华为公司的企业文化管理的详细分析，了解近年来中国企业在向国外先进管理理论以及总结管理经验方面所做的努力。

本书最后附录了两个典型企业的文件。这是笔者亲自参与的企业研究项目成果，是中国企业管理实践经验的产物。

目 录

导 言	1
序 冰山与大象	1
第一章 知识的重组	1
第一节 现代管理理论从何算起	1
第二节 管理理论的传统知识体系	4
第三节 科学管理观与人本管理观	4
第四节 理论管理观与应用管理观	6
第五节 管理学知识的平面分析框架	1
第二章 科学管理	14
第一节 事理学的研究	14
第二节 管理学的研究	17
第三节 科学管理的核心思想及其背景	18
第三章 经验管理	21
第一节 经营≠管理	24
第二节 经营管理矩阵	24
第三节 “π”型结构的领导	24
第四节 管理的原则	24
第五节 管理教育与管理理论的普遍性	30
第六节 重实用而不重严谨的管理大家	3