

管理学



芮明杰 主编

现代的观点

第二版

Management: Modern Perspectives

复旦大学精品课程教材

上海人民出版社

管理学

芮明杰 主编

现代的观点

第二版

Management: Modern Perspectives

本书获“全国普通高等学校优秀教材二等奖”

上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学:现代的观点/芮明杰主编. —2版.

—上海:上海人民出版社,2005

ISBN 7-208-05330-8

I. 管... II. 芮... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 092415 号

总 策 划 何元龙

责任编辑 范蔚文

王舒娟

封面装帧 陈 卓

美术编辑 王小阳

管理学:现代的观点

(第二版)

芮明杰 主编

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行 商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张 35.75 插页 2 字数 718,000

2005 年 1 月第 1 版 2005 年 9 月第 2 次印刷

印数 6,001—13,000

ISBN 7-208-05330-8/F·1200

定价 52.00 元

第二版前言

1999年我主编的《管理学:现代的观点》由上海人民出版社出版之后,受到管理学界师生与企业界读者的广泛好评。一度进入畅销书排行榜,销售量节节上升,许多报刊还发表了署名文章,对该书作了较高的评价。这些年来,许多学校都把本教材作为管理学课程的教材,还有许多学校把此教材作为硕士研究生和博士研究生入学考试的参考教材。2000年6月我应教育部的邀请,为全国高校管理学骨干教师教学培训班作关于《21世纪管理学的发展展望》的演讲,演讲以本教材中“导论”的内容为蓝本,表达了我对管理学内容体系的看法以及对21世纪管理学发展的推测。演讲相当成功,许多教师希望与我合作,希望到复旦大学管理学院访问进修,这无疑给我以巨大的鼓励,使我信心倍增。几年来,我不断地收到读者的来信,他们提出各种各样的问题,其中有一个问题是该教材的部分内容对他们而言比较难,甚至一些教师也认为难教。这是对的,因为编写教材之初,我们设定读者对象为管理与经济类研究生,企业、学校、医院及政府部门的高级管理人员。为了方便这些读者更好地学习这本教材,我在2002年主编了该书的学生用书。2002年本教材被教育部评为全国普通高等学校优秀教材二等奖,表明本教材已经被全国学界认可。

《管理学:现代的观点》这本教材最大的特点是按照管理的内在逻辑创新了管理学的内容结构体系,并把20世纪国际管理理论界最新的研究成果有机地结合进来,成为一本创新性较强的管理学基础教材。但我并不满足,因为1999年至今管理理论又有了很大的进步,管理实践又有了新突破,我本人对管理学的基本概念、基本原理、基本方法等也有了新的认识。因此,也就有了对此教材进一步修订和完善的想法。这一想法首先得到了上海人民出版社的支持,然而平时我教学科研工作非常忙,加上一些上市公司董事会工作与其他社会工作,头绪非常多。每当我走进办公室,等我接待的学生、同事、其他人员排着队,让他们等着总使我心生愧疚。2003年10月学校免去了我担任的管理学院副院长之职,原来想自己终于可以有更多的时间读书、写书、教书,和学生们一起做研究,但这个美好愿望未能完全实现,因为学校仍要我去做新成立的产业经济学系主任,担当国家重点学科产业经济学的学科带头人。因为,2005年教育部要对所有学科进行国家重点学科的再评审,而2001年我校的产业经济学在成为重点学科时领先不明显。

对本教材的修改实际上从2003年初就开始了,拖拖拉拉一直到今天才算结束,历时一年。修改主要从以下几个方面进行:

1. 由我对教材(1999版)中的第二篇“管理的架构”进行了全部的改写。原书这一篇的内容庞杂,逻辑思路不够清楚,许多读者包括教师和学生对这部分有意见。经仔细考察,我以为他们的意见是对的,应该修改。目前我是按照组织体系、组织设计、组织结构、组织运行、组织变革与发展这一逻辑来写作,并安排了相应的五章内容。我认为这样的修改能够比较清楚地把管理架构的实质、内在构造、如何设计、如何运

转与发展创新表达准确,也能够更好地为读者所理解,所学习。

2. 原教材的第三篇“管理的过程”这次也进行了全部的改写,倒不是原章节的内容和写作上有什么问题,而是内容的深度上与其他内容不怎么协调。对此篇的修改主要放在新内容的增加以及理论性的增强之上,特别对进入 21 世纪以来,管理学在决策、计划、领导、激励和控制方面的新理论与新方法,有针对性地进行吸收与编撰,以强化这部分内容。

3. 第四篇未做修改,而第五篇则有了较大的修改。许多教师和读者一致认为教材的创新之一是把“管理的绩效”独立成篇,运用经济学管理学等方面的新知识专门研究与探索,形成一个全新的理论体系。本次修改继续保留了这一篇,但又进行了部分的修改。因为我知道原来的内容有点杂乱,逻辑上有一点不合理,文字也有待进一步推敲。第五篇的修改是我和我的学生富立友博士两人共同劳动的结果,写作中我们的电脑曾一度被病毒害死,导致写好的东西全部遗失,想像一下,当时我们是多么的愤怒与伤心,没办法,只得从头开始。

本书的修改是基于对 21 世纪经济与管理的一个认识。我认为 21 世纪是新的经济时代,是不同于工业经济时代的新时代。判断一个经济时代是否是新的、是否可以替代原来的经济时代,其根本的一点在于看这个经济时代是否产生了一种新的生产方式。我以为 21 世纪正在产生与发展一种新的不同于工业经济时代的生产方式。这种新的生产方式我称之为“网络技术支撑的大规模智能化定制生产方式”。这一生产方式不同于工业经济时代的大规模机器生产机器的生产方式。工业经济时代的生产方式是机器生产机器的大规模标准化生产方式。而所谓网络技术支撑是指现代网络技术已经集信息平台、交易平台与生产平台为一体;所谓智能化是指以智能计算机控制生产经营;定制是指完全按照每个个人的需求偏好来制造产品而且可以做到大规模低成本。我们看到这样的生产方式已经诞生并且正在发展,例如汽车公司柔性制造进一步发展成为一条生产线可以生产多种不同车型;又如戴尔公司按照客户需求定制个人电脑;Lee 公司为任何人生产独一无二的牛仔衣裤,等等。新经济时代的到来,新的生产方式的形成,对我们的社会组织尤其是企业产生了重大的影响,对传统的管理理念、管理模式、管理经验产生了重大的冲击,对原来已有的管理学概念、原理和方法产生了重大的挑战。

尽管 21 世纪的新经济形态可能导致管理及管理学的重大变革,但不管怎样变革,管理学的知识始终是要在实践中运用的,而这种运用的有效性很大程度上取决于如何将管理学知识与方法结合组织特定的内容进行创新。所谓本土化其实就是管理创新。作为管理理论工作者,我认为我们有责任将管理的理论与方法不断地向前发展,这种发展的工作之一,就是要将中国的管理经验理论化,成为优秀的教材并使之成为世界的。

就在我写成此文时,复旦大学批准我主持的管理学课程(包括本教材在内)为学校 21 世纪重点建设的精品课程。

芮明杰
复旦大学管理学院
2004 年 3 月 18 日

第一版前言

——直想编写一本管理学教材以适应迈入 21 世纪的莘莘学子和那些有志于管理理论和实践的人们的需要,帮助他们奠定在管理学科进一步深造的基础,开拓他们的学术视野,增强他们对管理学科和管理实践的兴趣。这一想法真正的付诸实施是在复旦大学将此列为面向新世纪重点教材以及上海市教委将此教材列为上海市教委重点教材之后,因为此时我方感到压力和责任的重大的,只得放下手中其他工作全力以赴。

本书的编写设想

管理学教材现有两类:一类为从西方原版引进或全文翻译出版;一类为我国的学者在参阅了西方同类教材后自己编写出版。前者虽属经典,保留原汁原味,但因为西方的文化背景和价值观念与我们有所不同,从而使教材在使用过程中的应有效果未能有效发挥出来。后者虽属自己人之作,已没有了文化和观念上的差异,但往往因为编写者研究不透,把握不准,不知如何从西方到东方的转换,从而导致质量上有差异。也正是如此,我才迟迟不敢主持编写教材,害怕“误人子弟”。

我们在编写这本教材时心存谨慎:

1. 希望在管理学的基本概念、基本原理、基本分析方法方面能够尽量地保留原汁原味,不做穿凿附会、一知半解的解释和论证。
2. 希望在全书的谋篇布章、案例选择、观念习俗、文句描述等方面更本土化一点,使我们的学生和读者读来兴趣盎然,易于接受。
3. 在全书的结构上有比较大的创新,一改一般管理学教材按管理职能分别进行论述的分裂式安排,从管理活动是一个不可分割的整体角度出发,设计出管理的内涵、管理的架构、管理的过程、管理的方式和管理的绩效 5 大篇共 23 章。
4. 希望教材的内容能反映 20 世纪 90 年代管理学科在基本理论和基本方法方面的重大成果,结束目前已有教材内容陈旧、脱离现实的状况。

本书的特色

在我看来,本书的写作已基本达到了原定的设想,概括起来,本书有如下特色:

1. 现代的观点。在过去的一个世纪中,管理学有了很大的发展,同样一个管理的问题,过去与今天的看法可能完全不同,尽管我们需要了解管理问题的过去看法,但我们更要用今天的观点去看那些基本的管理问题,从而给现代人以启迪。例如,从现代的观点来看,目标、决策、计划、领导、监督、控制是管理的一个全过程,是一个完整的管理流程,是在一定的组织架构下进行的;管理职能之说不过是管理分工后的产物,不能用分工来割裂它们之间内在的联系。

2. 演绎的体系。一门成熟的学科体系应该是在基本概念、基本原理和基本分析方法的基础上演绎而成的,虽不能说管理学至今还不成熟,但其内在内容的演绎性是不强的,学生们总是在学完此课程后得不到一个逻辑推演的体系,抓不住纲。本书在这方面作了尝试性改进,从管理的本质问题展开,通过管理的架构、管理的过程及管理的方式运用最终达到管理的目标即管理的绩效提高或保持,使读者至少有这么一个大的演绎要领和印象。

3. 崭新的内容。虽然不能期望一本教材能把所有最新的成果都罗列出来介绍给读者,但应该把那些本学科最重要、最新的成果用教材叙述方式表达出来。本书事实上已把20世纪90年代最重要的管理学成果,如学习型组织、共同愿景、流程再造、人际沟通等很好地纳入本教材之中,同时还吸纳了不少现代经济学、社会学、心理学在管理问题上的新观点,如交易成本、委托代理、管理绩效、人性看法等等,使本书的内容能够符合时代的要求。

4. 本土化。管理从来就是本土化的。可以证明:照搬别人的管理模式于自己成功的概率极小。管理的本土化不是说管理的基本规律、基本原则到了中国就失效了,而是说应该在了解我们自己特殊文化、制度、环境等特点下有效运用管理的基本规律、基本原则和基本方法,从而创造自己的管理模式。本书所选的案例绝大部分都是本土发生的事,故分析研究这些案例,有助于读者进行管理本土化的思考。

如何学习本书

本书的特色已经表明它不同于现有的同类教材,比较适合高等学校经济管理类本科、MBA学生,以及企业领导和管理人员学习管理学之用,但要学好这门课程读好这本书,应掌握以下几点:

1. 准确地把握本书中提出的基本概念,弄清它们的内涵与外延;准确地掌握本书中论述的基本原理,辨认它得以成立的假设,以及相应的运用范围;准确地学会本书中的基本分析方法,用它来分析案例及你身边的管理问题。

2. 总体上明确本书所给定的管理学基本理论的整体逻辑体系,尝试用这一体系去思考一个个现实的管理问题。可先从案例分析入手,举一反三,从而培养自己的管理学思考分析能力。

3. 课后可尽量去阅读本书最后所列的参考书,以帮助你更深入地了解本书所述的内容与观点,开阔你的学术视野,增强你的学习兴趣。“读书破万卷,下笔如有神”总是对的。

4. 管理就在我们身边,即便是一个班级、你的学业、你的时间等等均存在着管理的问题,掌握这么一门应用性极强的学科,不应满足于思考题、讨论题的完成,而应该更多地实践。

关于本书的作者

本书的作者们并非万能,他们的知识均来自前人的教诲和创新。本书的编写大纲、统稿均由主编芮明杰教授负责,他还撰写了本书的导论、第1篇的4章、第4篇的

5 章,杨永康副教授撰写了第 3 篇的 5 章,吴帽山、苏勇副教授共同撰写了第 2 篇的 5 章,最后一篇 4 章由李元旭博士撰写。值得一提的是刘刚老师也为本书作出了很大的贡献。最后还要感谢复旦大学苏东水教授、上海财经大学颜光华教授、华东师范大学金润圭教授在百忙中审阅了全部书稿,并给我们提出了很好的意见。

芮明杰
于复旦大学寓所
1999 年 1 月 18 日

目 录

第二版前言	1
第一版前言	1
导论:走向 21 世纪的管理学	1

第 1 篇 管理的内涵

第 1 章 管理的概念

1.1 管理的定义与特性	13
1.1-1 管理的定义	14
1.1-2 管理的特性	15
1.2 管理的目标与基本手段	17
1.2-1 管理的目标	17
1.2-2 管理的基本手段	19
1.3 管理的创新	21
1.3-1 熊彼特的管理创新思想	22
1.3-2 科斯及其追随者的意见	23
1.3-3 管理创新的概念	25
本章小结	26
本章思考题	26
本章案例	26

第 2 章 管理的基本问题

2.1 资源与资源配置	29
2.1-1 资源的有限性	29
2.1-2 资源配置	31
2.2 管理中的人性假定	33
2.2-1 受雇人	34
2.2-2 经济人	34
2.2-3 社会人	35

2.2-4 管理人	36
2.2-5 自我实现的人	37
2.3 环境变动与管理模式选择	38
2.3-1 组织环境的变动特性	38
2.3-2 管理模式类型与选择依据	39
2.3-3 企业组织生命与管理模式重组	42
本章小结	43
本章思考题	44
本章案例	44

第3章 管理理论的发展

3.1 科学管理的兴起	47
3.1-1 科学管理的理论核心	48
3.1-2 科学管理对管理发展的贡献	48
3.2 行为科学的产生	50
3.2-1 梅奥教授的见解	51
3.2-2 行为科学的贡献	52
3.3 管理科学的发展	55
3.3-1 管理科学的模型	55
3.3-2 管理科学的贡献	56
3.4 现代管理理论的进展	58
3.4-1 现代企业与现代管理	58
3.4-2 现代管理理论的主干	59
3.4-3 现代管理理论的最新思潮	60
本章小结	61
本章思考题	62
本章案例	63

第4章 管理主体

4.1 管理者的角色	65
4.1-1 管理主体与管理客体	65
4.1-2 管理者的角色	66
4.1-3 管理者角色的变动	68

4.2 管理主体的心智模式	70
4.2-1 远见卓识	70
4.2-2 健全的心理	71
4.2-3 优秀的品质	73
4.3 管理主体的能力结构	74
4.3-1 创新能力	75
4.3-2 转化能力	76
4.3-3 应变能力	77
4.3-4 组织协调能力	78
本章小结	79
本章思考题	79
本章案例	80

第2篇 管理的架构

第5章 组织体系

5.1 组织构成	85
5.1-1 组织的概念	85
5.1-2 组织的类型	87
5.1-3 组织的功能	89
5.2 组织目标	91
5.2-1 组织目标的概述	91
5.2-2 组织目标的制定	94
5.2-3 组织的目标管理	95
5.3 组织素质	96
5.3-1 组织素质的定义与内涵	96
5.3-2 提高组织素质的途径	99
本章小结	100
本章思考题	101
本章案例	101

第6章 组织设计

6.1 组织设计	105
-----------------------	------------

6.1-1 组织设计的理论	105
6.1-2 组织设计的目的与策略	105
6.1-3 影响组织结构设计的因素	107
6.1-4 组织设计的原则	109
6.1-5 组织设计的艺术	110
6.2 部门分工	114
6.2-1 部门概念	114
6.2-2 部门划分的基本原则	114
6.2-3 部门划分的方法	115
6.2-4 部门的职能	117
6.2-5 部门之间的职能范围的界定	117
6.2-6 部门间的横向联系	118
6.3 职务设定	121
6.3-1 职务的设计	121
6.3-2 职务扩大化	123
6.3-3 职务丰富化	124
6.3-4 工作团队	124
6.3-5 职务特征模型	125
6.4 职权设计	127
6.4-1 职权、职位与职责	127
6.4-2 职权和权力	129
6.4-3 权力和来源	130
6.5 管理幅度	131
6.5-1 管理幅度分析	131
6.5-2 管理幅度的影响	132
6.5-3 确定管理幅度时应考虑的因素	132
6.5-4 洛克希德公司定量分析方法	134
6.6 管理层次	135
6.6-1 减少管理层次的好处	135
6.6-2 管理层次的影响因素	135
6.6-3 管理层次与管理幅度的关系	136
本章小结	136
本章思考题	137
本章案例	137

第7章 组织结构

7.1 组织结构分析	140
7.1-1 组织结构特性	140
7.1-2 组织结构的影响因素	141
7.1-3 组织结构设计的程序	143
7.1-4 组织结构系统	143
7.2 组织结构的基本类型	144
7.2-1 直线制组织结构	145
7.2-2 职能制组织结构	145
7.2-3 直线职能制组织结构	146
7.2-4 事业部制组织结构	147
7.2-5 矩阵制组织结构	148
7.2-6 多维立体组织结构	149
7.3 组织形态的纵向层次划分	150
7.3-1 高耸型组织	151
7.3-2 扁平型组织	152
7.4 机械式与有机式组织结构	153
7.4-1 机械式与有机式组织结构的基本含义	153
7.4-2 两种组织结构的差异	154
7.4-3 两种组织设计的选择	155
7.5 权变的组织结构	156
7.5-1 权变组织结构的基本含义	156
7.5-2 权变组织结构的设计原则	157
7.5-3 权变组织结构设计的步骤	158
7.5-4 与传统方法比较	159
本章小结	160
本章思考题	161
本章案例	161

第8章 组织运行

8.1 组织制度	164
8.1-1 组织制度的特点	164
8.1-2 组织制度体系	165
8.1-3 现代公司制度	166

8.1-4 组织制度优化	172
8.1-5 制度化管理	173
8.2 职权的平衡	173
8.2-1 集权与分权	173
8.2-2 组织授权	176
8.2-3 组织权力运行的约束与监督	180
8.2-4 组织权力执行机关的专门化	182
8.3 组织协调	183
8.3-1 组织整合	184
8.3-2 组织整合的主要手段	186
8.3-3 协作网络	189
8.4 组织运行机制	189
8.4-1 产权规制机制	190
8.4-2 现代公司的运行机制	191
本章小结	193
本章思考题	194
本章案例	194

第9章 组织变革与发展

9.1 科层制组织的问题	197
9.1-1 科层制的特点	197
9.1-2 科层制的弊端	198
9.1-3 组织变革的必要性	199
9.2 组织变革与发展方向	200
9.2-1 组织变革与组织发展	200
9.2-2 组织变革的目标	201
9.2-3 组织发展的趋势	201
9.3 组织变革的动因及阻力	204
9.3-1 组织变革的动因	204
9.3-2 组织变革的阻力	205
9.3-3 排除变革阻力的方法	206
9.4 组织发展方式	208
9.4-1 组织变革的方式	208
9.4-2 组织变革的程序	209
9.4-3 组织发展的具体形式	211

本章小结	213
本章思考题	213
本章案例	214

第 3 篇 管理的过程

第 10 章 决策

10.1 决策的本质	219
10.1-1 决策的本质	219
10.1-2 决策的类型	220
10.1-3 决策的假设	223
10.1-4 决策的创新性	225
10.2 决策责任与流程	227
10.2-1 有效的决策	227
10.2-2 决策责任	227
10.2-3 决策流程	228
10.3 集体决策与个人决策	230
10.3-1 集体决策	230
10.3-2 个人决策	230
10.3-3 集体决策与个人决策的比较与选择	230
10.4 决策的方法	233
10.4-1 决策树法	233
10.4-2 矩阵汇总法	234
10.4-3 博弈法	235
10.4-4 不确定决策法	236
10.4-5 高速变化环境下的决策方法	237
本章小结	238
本章思考题	238
本章案例	239

第 11 章 计划

11.1 计划的特性与内容	241
11.1-1 什么是计划?	241

11.1-2 计划的特点	241
11.1-3 计划的主要内容	243
11.1-4 计划的作用和地位	243
11.1-5 计划的类型	244
11.1-6 计划的权变因素与应变计划	245
11.2 计划的时间跨度与工作流程	248
11.2-1 计划的时机问题	248
11.2-2 计划的跨度	249
11.2-3 计划的流程	250
11.2-4 现代计划方法	252
11.3 计划制定工作	253
11.3-1 清楚表述组织目的	253
11.3-2 人力资源分析	256
11.3-3 经营资源分析	257
11.3-4 金融资源分析	259
11.3-5 行动计划方案的过滤器	260
11.3-6 组织内部活动与相关资源匹配分析	261
本章小结	263
本章思考题	264
本章案例	264

第 12 章 领导

12.1 领导与权力	269
12.1-1 领导的职能作用	269
12.1-2 领导权力的类型	270
12.1-3 领导权力的获取	272
12.1-4 领导者必须正确对待权力	273
12.2 领导的内容	274
12.2-1 领导的一般内容	274
12.2-2 领导的具体内容	278
12.3 领导的风格	285
12.3-1 领导连续统一体理论	286
12.3-2 领导方格论	286
12.3-3 权变理论	287
12.4 领导特质	289

12.4-1 领导特质理论	290
12.4-2 对领导特质理论的评价	292
12.4-3 提高领导工作的有效性	293
本章小结	294
本章思考题	294
本章案例	295

第 13 章 激励

13.1 激励的本质与目的	297
13.1-1 什么是激励	297
13.1-2 管理中激励的本质	298
13.1-3 激励的目的	300
13.2 激励的理论	301
13.2-1 内容型激励理论	302
13.2-2 过程型激励理论	306
13.2-3 结果反馈型激励理论	310
13.3 薪酬设计与激励	312
13.3-1 薪酬设计的影响因素	312
13.3-2 薪酬设计的一般原则	314
13.3-3 薪酬设计的不同方式	315
本章小结	317
本章思考题	318
本章案例	318

第 14 章 控制

14.1 控制的模式	322
14.1-1 控制的定义与原则	322
14.1-2 控制的类型	323
14.1-3 对控制者的控制——组织控制系统的重要构件 ...	326
14.2 控制的方式	327
14.2-1 控制的对象	327
14.2-2 控制的方式	329
14.2-3 控制的具体技术	331