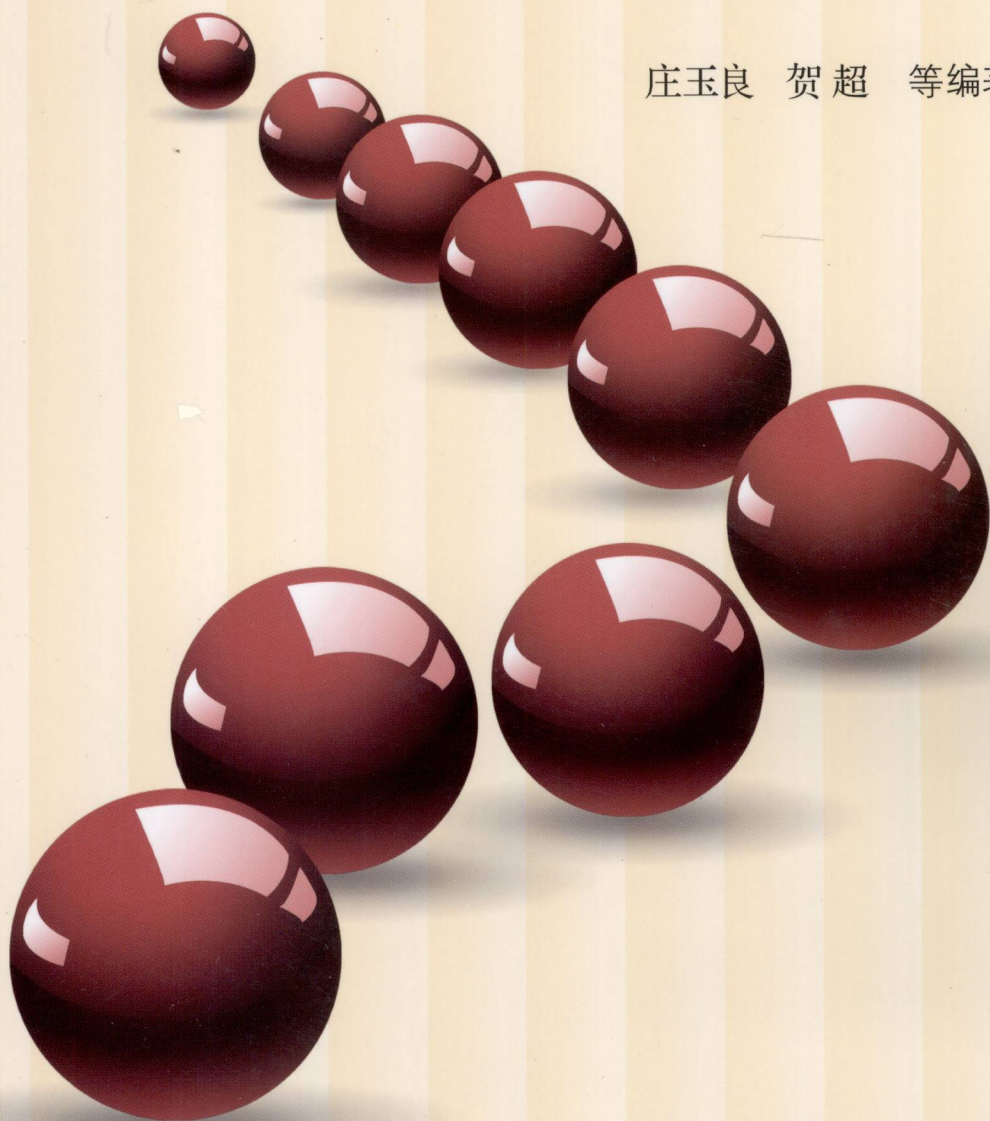


管理信息系统

MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS

庄玉良 贺超 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

C931.6

248

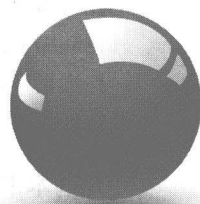
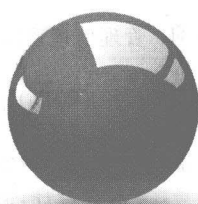
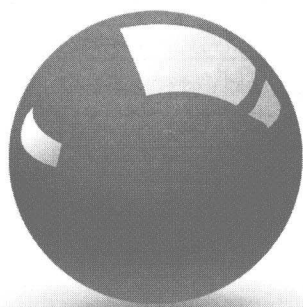
经济管理类专业规划教材

管理科学与工程系列

管理信息系统

MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS

庄玉良 贺超 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书综合考虑经济管理类各专业对管理信息系统课程的教学要求,共分4篇。上篇,结合企业所面临的内外环境及决策特点,对新经济环境下,信息管理及信息系统对企业的影响进行全面阐述。中篇,结合实际案例,对管理信息系统的分析与设计过程做详细阐述,并介绍最新的面向对象的设计方法。下篇,主要介绍企业资源计划系统、决策支持系统以及电子商务与管理信息系统集成。案例篇,介绍了贝斯特工程机械公司的信息化建设之路。

本书适合高等院校信息管理与信息系统等经济管理类专业的本科生和 MBA 研究生使用。

封底无防伪标均为盗版

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

管理信息系统/庄玉良等编著. —北京:机械工业出版社, 2011.8
(经济管理类专业规划教材·管理科学与工程系列)

ISBN 978-7-111-35417-8

I. 管… II. 庄… III. 管理信息系统—高等学校—教材 IV. C931.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 148708 号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:左萌 版式设计:刘永青

北京牛山世兴印刷厂印刷

2011 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

185mm×260mm·22.75 印张

标准书号:ISBN 978-7-111-35417-8

定价:39.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

客服热线:(010) 88379210; 88361066

购书热线:(010) 68326294; 88379649; 68995259

投稿热线:(010) 88379007

读者信箱:hzjg@hzbook.com

管理信息系统是为了适应现代化管理的需要,在管理科学、系统科学、信息科学和计算机科学等学科的基础上形成的一门综合性、系统性、边缘性交叉的学科,该学科的研究内容和研究方法是在充分吸收和融合相关学科的思想、原理和方法之后形成的。基于该学科的特殊性,管理信息系统教材在强调理论性的同时,也应突出系统性和实践性,不仅需要展现系统的理论知识,而且要为学习者提供有助于思考的现实案例和有利于实践的明确主题,进而培养学习者具有先进的知识与理念、有效的方法与能力。

庄玉良、贺超等人在长期的教学科研工作中,不断总结和完善教学素材,不断探讨和凝练教学方法,编写了这套具有一定特点的管理信息系统教材。

(1) 结构合理。该教材以管理信息系统的概念与采纳、开发与建设、应用与发展以及信息化建设的经验与教训为框架,从经济社会的现实出发,表明管理信息系统采纳的必要性和复杂性,阐述管理信息系统开发的方法和工具,推介管理信息系统的具体应用和发展方向,总结信息化建设的经验和教训,知识和理念、方法和能力皆可展现或培养,教材整体结构合理。就章节的布局而言,每章以学习目标的表述为开篇,基于本章的主要知识点推出引导案例,在本章内容之后阐述本章小结,列出复习题和思考题,目标具体明确,结构清晰合理。

(2) 案例导向。该教材根据理论布局和内容安排的需要,密切结合我国企业信息化建设的现状,以现实企业为蓝本,密切联系实际系统地分析和设计,编制完整案例。综合案例与各章的引导案例相结合,完整展现各个章节的知识点,有利于讲授者开展互动性强的案例教学,也有利于学习者通过案例分析和研讨,了解企业的需求和信息化建设的实际情况,培养良好的信息意识和思维方式,掌握信息化建设的规律和方法,明确良好的人际沟通和人际协调的重要性,加深对显性知识的理解以及促进对隐性知识的形成和转化。

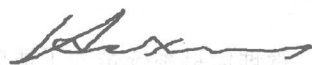
(3) 能力培养。通过业务流程再造理论、基于生命周期的结构化分析与设计思想的管理信息系统开发的实例学习以及课程设计环节的训练,借助于建模工具,分析和诊断企业

实际,形成基于信息系统实现的业务流程设计思想,帮助学习者掌握信息系统开发的重要环节及其方法,培养学习者针对企业实际分析问题、解决问题的能力。

(4) 逻辑严密。该教材基于现代企业的竞争环境,系统阐述管理信息系统建设的现状、作用、需求、分析、设计、表现、发展等内容,理论严密,实例完整,逻辑性强,有利于学习者从理念、理论、方法、实践等方面完整、清晰地把握管理信息系统课程的体系,做到理论学习和实践应用的统一。

该教材的特色较为鲜明,希望能对信息管理与信息系统等经济管理类专业本科生和MBA研究生的培养提供有效的支持和帮助。

薛华成于复旦大学



2011年7月21日

PREFACE | 前言

当今世界,科学技术日新月异、市场环境瞬息万变,人类进入了以物质、能源和信息为基础的时代。在复杂性和多变性日益增强的现实世界,信息的地位和作用日益突出。现代企业要想在一个开放的、信息化的社会中求生存、谋发展,很大程度上取决于能否及时、准确、合理地利用信息资源。信息是企业有效运作的基础和核心,是联系管理活动的纽带,是提高经济效益的重要保证。随着社会的发展,社会的组织化程度和生产的社会化程度越来越高,信息量越来越大,对信息的处理工作也越来越重要。要想随时了解生产经营活动的各种运行情况,并且能够适时地做出决策,企业必须借助先进的信息处理系统为其管理和决策活动提供科学的依据。

管理信息系统学是为了适应现代化管理的需要,在管理科学、系统科学、信息科学和计算机科学等学科的基础上形成的一门综合性学科,它研究管理系统中信息处理和决策的整个过程,并探讨计算机应用的实现方法。基于该学科的理论、方法和工具开发完成的管理信息系统可为管理系统的计划、控制和决策优化等工作提供先进的手段,并为管理思想、组织和方法的现代化创造条件。可以说,管理信息系统可促使企业向信息化方向发展,使企业处于一个信息灵敏、管理科学、决策准确的良性循环之中,从而为企业带来更好的经济效益。因此,管理信息系统是企业现代化的重要标志,是企业发展的必由之路。

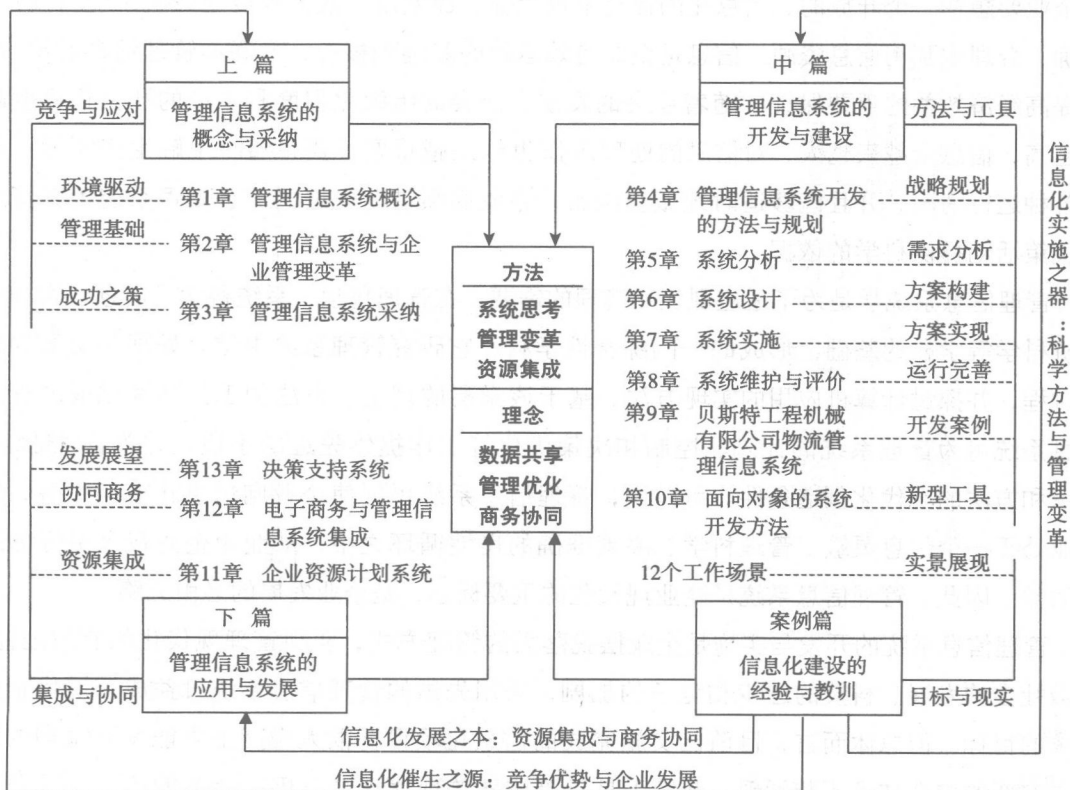
管理信息系统的开发与实施是企业摆脱落后的管理方式,实现管理现代化的有效途径。随着社会的发展、科技的进步和竞争的加剧,采用先进的管理信息系统日益成为现代企业追求的目标。但总体而言,目前已实施完成的信息化项目在很大程度上未能发挥预期的作用。在新的信息技术不断涌现、开发工具日趋成熟的现代社会,仍有众多的信息化项目实施效果不理想,甚至有相当数量的项目最终归于失败。这些无法回避的现实,促使管理信息系统的研究者和实践者不断探索和完善理论与方法,并为提高管理信息系统的开发水平和实施效果,有效实现企业等组织与管理信息系统的完美融合不懈工作。

编者长期从事管理信息系统的研究、教学、开发与咨询工作,在摸索和探讨中,取得了

一定的研究成果,开发了集团企业的管理软件,参与了信息化项目的实施咨询,形成了有特色的教学方法,培养了一批具有先进的信息化建设理念并能开展管理诊断以及系统开发和管理工作的研究生和本科生。编者认为,理论传授与实践应用并重,知识灌输与案例分析结合,方法讲解与理念培养兼顾,形成以多媒体教学为手段、以案例教学为主线、以课程设计为实践环节的教学体系是管理信息系统课程教学的原则和方向。只有这样才能进一步触发学习者基于案例背景发现问题,基于问题剖析寻找原因,基于原因思考理解理论,基于理论总结指导实践,基于实践锻炼培养能力,基于能力融合强化理念,基于理念树立深化知识,基于知识应用服务社会。

在充分吸收理论界、企业界已有优秀成果的基础上,融入编者研究、教学、开发与咨询工作之所得,编写系统性与逻辑性较强、理论性与实用性兼顾、思路清晰、案例完整的管理信息系统教材是编者长期追求的目标。时时积累,处处总结,但时至今日,却还深感自身知识之浅薄,近来写就并将付梓的教材仍为不甚成熟之作品。

本书的主要内容、基本结构和相互关系如下图所示。



本书分为上篇、中篇、下篇和案例篇4个部分。上篇共3章,阐述了企业为应对环境变化和获得竞争优势而采纳管理信息系统并实施管理变革的必要性及其具体的方法和策略;中篇共7章,前5章根据系统论的基本思想,以管理信息系统生命周期以及结构化系统分析

与设计思想为主线,系统而全面地介绍了管理信息系统开发的内容、方法、工具和步骤,第9章通过案例展现了利用结构化系统分析与设计思想开发管理信息系统的具体过程,第10章简要介绍了新的管理信息系统开发方法和工具,即面向对象的系统开发方法;下篇共3章,先阐述了管理信息系统的典型形式,即以资源集成管理为特征的企业资源计划系统,进而介绍了基于商务协同思想的电子商务与管理信息系统集成,最后简要介绍了管理信息系统的发展,即决策支持系统;案例篇共设12个场景,编者以真实的企业为对象,根据信息化建设过程中普遍存在的现象和问题,并以有利于开展教学为原则而编写案例。案例篇创设的场景和问题,力争为上篇阐明信息化的催生之源,即竞争优势与企业发展,为中篇阐明信息化的实施之器,即科学方法与管理变革,为下篇阐明信息化的发展之本,即资源集成与商务协同。全书通过案例篇强化了企业实施管理信息系统的背景、策略、方法以及发展目标,力求突出系统性、逻辑性和实践性。全书4个部分构成相互关联的整体,促使学习者逐步具备系统思考、管理变革和资源集成的方法以及数据共享、管理优化和商务协同的理念。

丰富的案例是本书的特点。案例篇的场景主要分别用于上篇、中篇、下篇教学结束后的讨论和分析,以巩固各篇的整体理念、理论和方法,最后完成案例分析报告。各章的引导案例为案例篇派生的细节,主要说明各章核心内容的知识点。各章教学结束后针对引导案例提出的问题展开分析和讨论。案例篇为各章引导案例提供宏观背景,因此熟悉案例篇的场景于本课程教学的始终是教学双方开展课堂互动并提高教学效果的前提。第9章以案例篇场景为对象,是对第4章至第8章基于管理信息系统生命周期以及结构化系统分析与设计思想开发系统的具体展现,便于学习者理解和掌握系统分析与设计的思想和方法,也有利于学习者在课程设计时参考。授课者可单独讲授,也可在讲解第4章至第8章时作为例子辅助介绍。

本书可作为本科生和MBA研究生“管理信息系统”或“管理信息系统分析与设计”课程的教学之用,也可供其他类型研究生和管理信息系统开发人员学习、参考。就本科生的教学而言,教师可以根据不同的总学时数灵活安排教学计划。

教学计划安排建议表

序号	教学内容	学时安排		
1	第1章 管理信息系统概论	3	4	4
2	第2章 管理信息系统与企业管理变革	3	4	6
3	第3章 管理信息系统采纳	2	2	2
4	案例讨论 场景1~4	2	2	2
5	第4章 管理信息系统开发的方法与规划	2	4	4
6	第5章 系统分析	5	7	7
7	第6章 系统设计	4	5	7
8	第7章 系统实施	2	2	2

(续)

序号	教学内容	学时安排		
9	第8章 系统维护与评价	1	2	2
10	第9章 贝斯特工程机械有限公司物流管理信息系统	2	4	4
11	第10章 面向对象的系统开发方法		2	4
12	案例讨论 场景6~8、10~12	2	2	2
13	第11章 企业资源计划系统	2	3	4
14	第12章 电子商务与管理信息系统集成	1	2	2
15	第13章 决策支持系统		1	2
16	案例讨论 场景4~5、9	1	2	2
学时总计		32	48	56

MBA 研究生的教学应注重理念的培养。可参考上述表格适当增加上篇学时，减少中篇学时。在课堂讲授和案例讨论的学时分配比例中，需增加案例讨论的学时数。

本书主要由庄玉良、贺超编写，王辉、杨明智参与了部分章节的编写工作。

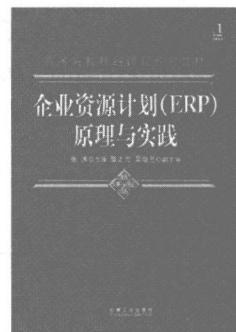
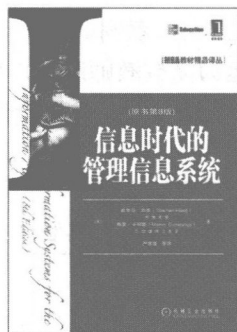
行文至此，编者要向对本书编写提供帮助的人们表示深深的谢意。首先，要感谢薛华成教授在百忙之中为本书作序。本书的编写参考了大量的书籍和资料，在此对这些书籍和资料的作者表示感谢。同时，还要感谢为案例编写提供素材的企业领导和管理人员，因出版要求在此恕不实名提及。最后，对机械工业出版社的陈丽芳经理和章集香编辑表示深深的谢意，感谢她们的关心、支持和帮助。

编者为本书的编写倾注了心血，但由于学识有限，本书的错误与不足之处在所难免，敬请读者提出宝贵意见（邮箱：misbook@yeah.net）。

庄玉良

2011 年 5 月 13 日

信息管理与信息系统



课程名称	书号	书名、作者及出版时间	版别	定价
数据挖掘	978-7-111-22017-6	商业数据挖掘导论 (第4版) (奥尔森) (2007年)	外版	38
决策支持系统	978-7-111-25905-3	决策支持系统与智能系统 (第7版) (特班) (2009年)	外版	88
管理信息系统	即将出版	管理信息系统 (比德格里) (2011年)	外版	56
管理信息系统	978-7-111-34151-2	管理信息系统 (第11版) (劳顿) (2011年)	外版	55
管理信息系统	978-7-111-29026-1	管理信息系统 (克伦克) (2009年)	外版	48
管理信息系统	978-7-111-32865-0	信息时代的管理信息系统 (第8版) (哈格) (2011年)	外版	59
管理信息系统	978-7-111-32282-5	信息时代的管理信息系统 (英文版, 第8版) (哈格) (2010年)	外版	69
管理信息系统	978-7-111-19212-5	信息系统概论 (第12版) (奥布莱恩) (2006年)	外版	58
信息资源管理 (情报学)	978-7-111-19629-7	企业信息化规划与管理 (靖继鹏) (2006年)	本版	32
信息系统分析与设计	978-7-111-21368-0	信息系统开发方法 (徐宝祥) (2007年)	本版	30
信息检索 (多媒体)	978-7-111-19640-6	信息检索 (张海涛) (2006年)	本版	33
信息管理学	978-7-111-28208-2	企业信息化应用 (欧阳文霞) (2009年)	本版	28
数据库原理及应用	978-7-111-29203-6	网络数据库应用 (李先) (2010年)	本版	28
企业资源计划 (ERP)	978-7-111-29939-4	企业资源计划 (ERP) 原理与实践 (精品课) (张涛) (2010年)	本版	36
管理信息系统	978-7-111-23032-8	管理信息系统 (精品课) (郑春瑛) (2008年)	本版	28
管理信息系统	978-7-111-22795-3	管理信息系统 (王恒山) (2008年)	本版	30

教师服务登记表

尊敬的老师：

您好！感谢您购买我们出版的_____教材。

机械工业出版社华章公司为了进一步加强与高校教师的联系与沟通，更好地为高校教师服务，特制此表，请您填妥后发回给我们，我们将定期向您寄送华章公司最新的图书出版信息！感谢合作！

个人资料（请用正楷完整填写）

教师姓名	☐ 先生 ☐ 女士	出生年月	职务	职称： ☐ 教授 ☐ 副教授 ☐ 讲师 ☐ 助教 ☐ 其他	
学校	学院		系别		
联系电话	办公： 宅电： 移动：		联系地址及邮编		
			E-mail		
学历	毕业院校	国外进修及讲学经历			
研究领域					
主讲课程		现用教材名	作者及出版社	共同授课教师	教材满意度
课程： ☐ 专 ☐ 本 ☐ 研 ☐ MBA 人数： 学期： ☐ 春 ☐ 秋					☐ 满意 ☐ 一般 ☐ 不满意 ☐ 希望更换
课程： ☐ 专 ☐ 本 ☐ 研 ☐ MBA 人数： 学期： ☐ 春 ☐ 秋					☐ 满意 ☐ 一般 ☐ 不满意 ☐ 希望更换
样书申请					
已出版著作			已出版译作		
是否愿意从事翻译/著作工作 ☐ 是 ☐ 否 方向					
意见和建议					

填妥后请选择以下任何一种方式将此表返回：（如方便请赐名片）

地 址：北京市西城区百万庄南街1号 华章公司营销中心 邮编：100037

电 话：(010) 68353079 88378995 传真：(010) 68995260

E-mail:hzedu@hzbook.com marketing@hzbook.com 图书详情可登录<http://www.hzbook.com>网站查询

CONTENTS | 目 录

推荐序 (薛华成)

前言

上 篇 管理信息系统的概念与采纳

第1章 管理信息系统概论 2

1.1 现代企业的运行环境与竞争特征 ... 3

1.2 企业信息活动链及其实现工具 11

1.3 管理信息系统的概念 17

1.4 管理信息系统的认识视角 28

本章小结 33

复习题 33

思考题 34

第2章 管理信息系统与企业管理

变革 35

2.1 企业业务流程重组 36

2.2 企业组织结构变革 47

2.3 基于管理信息系统的

数据供应与信息生产 52

本章小结 58

复习题 58

思考题 58

第3章 管理信息系统采纳 59

3.1 管理信息系统采纳概述 60

3.2 管理信息系统采纳的影响
因素 65

3.3 管理信息系统采纳的观念与
策略 67

本章小结 71

复习题 71

思考题 72

案例讨论 72

中 篇 管理信息系统的开发与建设

第4章 管理信息系统开发的方法与 规划 74

4.1 管理信息系统开发的基本
方法 75

4.2 管理信息系统开发的组织
管理 80

4.3 管理信息系统开发的系统
规划 82

本章小结 89

复习题 90

思考题 90

第5章 系统分析 91

5.1 系统分析概述 92

5.2 现行系统调查的内容和方法 93

5.3 现行系统的调查	96	本章小结	199
5.4 现行系统的分析研究	101	复习题	200
5.5 目标系统的逻辑设计	106	思考题	200
5.6 系统分析说明书	120	案例讨论	200
本章小结	120		
复习题	121		
思考题	121		
第6章 系统设计	123	第9章 贝斯特工程机械有限公司物流	
6.1 系统设计概述	124	管理信息系统	201
6.2 系统结构设计	126	9.1 系统分析	201
6.3 代码设计	130	9.2 系统设计	208
6.4 人机界面设计	133	9.3 系统实施	213
6.5 输出设计	135	思考题	218
6.6 输入设计	138		
6.7 数据库设计	144	第10章 面向对象的系统开发方法	219
6.8 系统安全保密设计	157	10.1 面向对象的系统开发方法概述	220
6.9 物理系统设计	160	10.2 面向对象建模的基本概念	222
6.10 系统设计说明书	165	10.3 统一建模语言	224
本章小结	166	10.4 面向对象的分析方法	226
复习题	166	10.5 面向对象的设计方法	232
思考题	167	10.6 面向对象的实施方法	238
第7章 系统实施	168	本章小结	240
7.1 系统实施概述	169	复习题	240
7.2 系统开发技术的选择	170	思考题	240
7.3 程序设计	177	案例讨论	240
7.4 系统调试	179		
7.5 系统切换	186		
本章小结	189	下 篇 管理信息系统的应用与发展	
复习题	189		
思考题	189	第11章 企业资源计划系统	242
第8章 系统维护与评价	190	11.1 企业资源计划系统的发展历程	
8.1 系统维护	191	与思想演变	243
8.2 系统评价	196	11.2 企业资源计划系统的基本	
		结构	256
		11.3 企业资源计划系统项目的	
		实施	261
		本章小结	269
		复习题	270

思考题	270	13.2 决策支持系统的定义与特性 ...	306
第 12 章 电子商务与管理信息系统		13.3 决策支持系统的结构	310
集成	272	13.4 决策支持系统的发展趋势	314
12.1 电子商务概述	273	本章小结	316
12.2 电子商务对管理信息系统的		复习题	317
影响	283	思考题	317
12.3 企业内部电子商务	289	案例讨论	317
12.4 企业外部电子商务系统	293	案例篇 信息化建设的经验与教训	
本章小结	300	综合案例 贝斯特工程机械有限公司的	
复习题	301	信息化建设之路	320
思考题	301	附录 课程设计指导书	345
第 13 章 决策支持系统	303	参考文献	348
13.1 决策支持系统的产生与发展 ...	304		

管理信息系统的概念与采纳

PART 1

第1章 管理信息系统概论

第2章 管理信息系统与企业管理变革

第3章 管理信息系统采纳

管理信息系统概论

学习目标 >>>

- 了解现代企业的运行环境与竞争特征及其对企业管理者的影响;
- 了解现代企业变革的主要原因与内容;
- 掌握企业信息活动链的结构以及数据、信息、知识三者间的关系;
- 掌握管理信息系统的概念和结构;
- 了解管理信息系统的不同认识视角。

引导案例 >>>

国家大量投资基础设施建设,工程机械的需求量急剧上升,贝斯特工程机械有限公司(后简称贝斯特公司)的产品销量也不断增加。面对攀升的销售业绩,公司股东和中高层管理人员大多希望扩大产能,生产部盛部长则直接提出了扩建新的生产车间的要求。

可陈总经理却很难决策。他被市场需求和公司愿望所鼓动,但近来公司内部营销、生产、物流、采购等部门之间出现的不协调又让他顾虑重重。营销部抱怨生产部不按时交货,生产部抱怨营销部不顾产能限制盲目增加产量,同时也抱怨物流部关键零部件的供应不及时,物流部抱怨因库存数量和品种增加而难以进行有效管理和弄清家底,并抱怨采购部不按时进货,采购部则抱怨关键供应商不遵守供应承诺,更为严重的是有的客户抱怨营销部不按时交货,要取消订单并索要赔偿……

上个星期,人力资源部任部长根据陈总的想法,递交的关于公司组织结构调整和人员大规模培训的报告,陈总也一直没有表态。造成公司现状的原因到底在哪儿?调整组织结构,改善业务流程和决策程序,提高人员素质,增加人员数量,加班加点等办法能解决现存的问题吗?解决问题的关键到底是什么?存在解决问题的关键良方吗?不解决公司内部的不协调问题能简单地扩大产能吗?竞争对手的状况如何?市场需求会发生怎样的变化?如何消除客户抱怨?如何保持和挖掘客户……凡此种种,陈总感觉千头万绪但难以抓其关键。

陈总意识到现在公司面对的外部环境与当年创业时的状况已不可同日而语了,公司内部的管理也变得极为复杂。陈总觉得,现在已经不能仅仅依靠个人魄力去硬闯了,必须根据公司状态、行业状况、国家宏观经济政策、出口国家和地区的经济政治环境等因素审慎决策。

“现在公司内外部的真实状况究竟怎样?好像什么都在变化,这已不是以前那家自己闭着眼睛就能完全掌握的公司了。近段时间心里总觉得不踏实,决策时再也没有以前那样自信和有把握了。”陈总第一次深感无奈和无助,“总不会是42岁的我已经老了,需要仰仗别人的帮助了吧?”陈总不禁自嘲起来。

问题：

- (1) 该公司为什么会出现部门之间的不协调现象？
- (2) 陈总决策时为什么变得缺乏自信心？应该采取什么样的措施解决这个问题？

1946年2月，世界上第一台电子计算机在美国的宾夕法尼亚大学研制成功，当时，计算机主要为科学计算服务。自20世纪50年代起，计算机开始应用于企业管理领域。随着社会的发展和计算机软硬件技术的提高，计算机在企业管理领域中的应用日益广泛，作为先进的、利用计算机全面辅助企业管理的手段和工具，管理信息系统随即产生并逐渐受到理论界和企业界的重视。在不断地研究和实践中，管理信息系统的理论和应用趋于完善。管理信息系统成为企业管理现代化的重要标志，是现代企业获得竞争优势的必由之路和必然选择。

1.1 现代企业的运行环境与竞争特征

企业环境是指一些相互依存、互相制约、不断变化的企业外部因素组成的系统，是影响企业管理决策和生产经营活动的现实因素的集合。企业环境的可变性、复杂性和交互性决定了管理和运行企业的难度。把握企业环境的变化和竞争特征，并通过先进的管理方法和工具积极应对，是企业获得竞争优势的关键。

1.1.1 21 世纪的企业

自20世纪90年代以来，科学技术和世界经济飞速发展，企业的运行环境发生了深刻的变化，企业在不断的变革中寻求减轻持续增长的生存和竞争压力的机会，试图形成运作效率高、竞争优势强、经济效益显著的新型企业。

1. 企业组织结构的变革

传统企业采用的是德国社会学家马克斯·韦伯（Max Weber，1864—1920）提出的科层制组织（hierarchy structure），又称官僚制组织，它是一种权力依职能和职位分工与分层，以规则为管理主体的组织体系和管理方式。也就是说，它是一种注重纵向分工、强调命令控制的高耸式等级层次体制。或者说，它既是一种组织结构，又是一种管理方式，如图1-1所示。

在这类组织结构中，上层管理者对下层管理者进行监督和控制，下层管理者向上层管理者请示、申诉并执行命令，每个组织均按自上而下的层级结构形成一个指挥系统。这种纵向组织层次结构，具有很大的封闭性，它试图减少环境的影响，其结果是产生一个个职能明确却相互孤立的部门，从而降低了对环境的适应性，管理层次越多、管理幅度越小的组织对环境的适应性越差。以命令执行和办事准确度为评价标准的组织结构，也削弱了下级部门的冒险、创新与协作精神，容易产生以部门利益为主的本位主义，忽视了组织目标和整体利益。

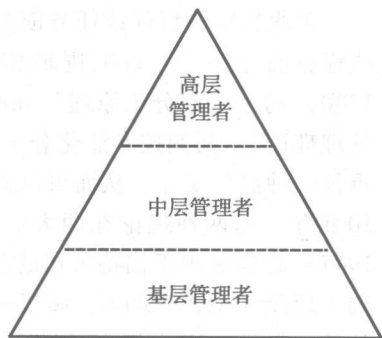


图 1-1 传统的组织结构形式

企业等级结构形成的主要原因是有效管理幅度的限制，当组织规模达到一定程度时，必须通过增加管理层次来保证有效领导，机构趋向臃肿。组织层次过多，会延长信息传递的时间，引起沟通成本增加；组织层次过多，可能会造成信息在传递