

国家青年社会科学基金研究课题



W理论

——关于组织外部来的管理、
受外管理
及对外管理的叙述

谢 敏 盛立先 吴荣新 著

光明日报出版社

国家青年社会科学基金研究课题

W 理论

——关于组织外部来的管理、受外
管理及对外管理的叙述

谢 敏 盛立先 吴荣新 著

光明日报出版社

(京)新登字 101 号

W 理 论

——关于组织外部来的管理、受外
管理及对外管理的叙述

谢 敏 盛立先 吴荣新 著



光明日报出版社出版发行

(北京永安路 106 号)

邮政编码:100050

电话:3017733—225

新华书店北京发行所经销

北京昌平第二印刷厂印刷

*

787×1092 1/32 印张 9.25 字数 230 千字

1993 年 8 月第一版 1993 年 8 月第一次印刷

印数:1—3300 册

ISBN 7-80091-229-9/F·74

定 价:8.50 元

目 录

序	楼继伟 (1)
导言	(3)

第一篇 关于外来管理的叙述

第一章 提出一个新的管理概念——外来管理	(8)
第一节 为什么要拓展管理概念的外延	(8)
一、从传统认识中的一个错误前提说起	(8)
二、管理概念外延的变化	(13)
第二节 关于外来管理概念的界说	(21)
一、两个传统的管理系统	(22)
二、新系统关系探源	(24)
三、外来管理的概念及其分析	(25)
第三节 构建新型系统理论的必然性	(29)
一、必然会来的诘难	(29)
二、为什么要构建一个新型的系统理论	(32)
第二章 组织外部来的管理施体	(37)
第一节 外来管理施体的含义	(37)
一、对管理单元的一些分析	(37)
二、怎样辨识外来管理的施体	(41)
三、外来管理施体的常见形成方式	(44)

第二节 外来管理施体的结构	(46)
一、外来管理施体的基本结构	(46)
二、组合运作着的外来管理施体	(54)
第三章 外来管理的职能	(57)
第一节 何谓外来管理的职能	(57)
一、管理的一般职能	(57)
二、外来管理职能的含义	(61)
三、外来管理职能的结构和内容	(61)
第二节 外来管理职能的行使过程和条件	(73)
一、外来管理职能的行使过程	(73)
二、外来管理职能活动的基本条件	(76)
第三节 外来管理职能说的特点	(78)
一、外来管理职能说的本质——运行职能说	(78)
二、运行职能说对过程职能说的继承	(81)
三、运行职能说与过程职能说的 几个主要区别	(82)
第四章 外来管理的方式和特点	(86)
第一节 外来管理的形式	(86)
一、体外循环的管理形式	(87)
二、探入型的管理形式	(90)
三、恒定型的管理形式	(92)
四、脉冲型的管理形式	(95)
第二节 外来管理的具体方法和基本原则	(97)
一、几种常见的具体方法	(97)
二、方法运用的基本原则	(99)
第三节 外来管理的特点	(101)

一、由管理结构区别所导致的特点·····	(101)
二、由管理职能区别所导致的特点·····	(107)
三、由管理角色区别所形成的观念特点·····	(108)

第二篇 关于受外管理的叙述

第五章 外来管理受体的分析····· (114)

第一节 谁是外来管理下的受体····· (115)

一、什么是外来管理的受体·····	(115)
二、谁可成为理想的外来管理受体·····	(117)
三、受体的实体结构·····	(119)

第二节 外来管理受体的几个主要特性····· (121)

一、接受特性·····	(122)
二、内化特性·····	(123)
三、传导特性·····	(124)
四、选择特性·····	(125)
五、受体的边界特性和表现·····	(127)

第三节 受体的历史演变····· (129)

一、管理的演变及相应分析·····	(129)
二、受体变化的历史·····	(132)
三、受体历史演变的重要指标—— 自由度与成熟度·····	(135)

第六章 外来管理状态下组织单元的反应····· (139)

第一节 受外管理状态下组织单元的

准备和接受·····	(140)
------------	-------

一、接受机体的构成·····	(140)
----------------	-------

二、对接受机体应变准备状态的一些分析·····	(145)
三、接受机体的接受运行方式·····	(148)
第二节 单元内部机体的反应方式·····	(151)
一、局部机体的基本反应方式·····	(152)
二、协作反应方式·····	(155)
三、连锁闭锁反应方式·····	(157)
第三节 外来管理是受体的重要机会吗·····	(161)
一、对外来管理意志和行为能力的认识·····	(161)
二、受体为什么会把外来管理 作为机会来理解·····	(163)
第七章 调整着的管理单元·····	(165)
第一节 更新着的机构和行为·····	(165)
一、更新的前奏——觉悟·····	(165)
二、更新着的组织机构·····	(168)
三、更新着的管理行为·····	(170)
第二节 自我调整的一些原则·····	(173)
一、系统活动原则·····	(173)
二、观念领先原则·····	(176)
三、利益统率原则·····	(177)
第三节 自我调整的几个重要方法·····	(179)
一、投石问路法·····	(179)
二、以点带面法·····	(180)
三、虚设行营法·····	(181)
四、借道达标法·····	(182)
五、手指明月法·····	(183)

第三篇 对外管理概述

第八章 对外管理概述	(188)
第一节 对外管理的理论基础和主体结构	(188)
一、独特的管理基本性质.....	(188)
二、对外管理的根基.....	(190)
三、复杂的主体结构形式.....	(192)
四、主体的动机形式.....	(194)
第二节 对外管理的基本职能和方法	(196)
一、对外管理的基本职能.....	(196)
二、对外管理的方法.....	(199)
第三节 对外管理的制约条件和	
效果评价原则.....	(202)
一、需要预前分析的制约条件.....	(202)
二、评价对外管理效果的重要原则.....	(204)

第四篇 期待与变革

第九章 期待变革的认识	(208)
第一节 期待变革的一般认识	(208)
一、形成新型管理系统关系的观念.....	(208)
二、形成管理单元的类生物观和社会观.....	(210)
第二节 期待变革的特殊认识	(213)
一、组织单元内管理者的认识.....	(213)
二、组织单元内被管理者的认识.....	(215)

三、外来管理施体的认识·····	(217)
第三节 行为模式——一个认识变革必然	
反映的领域·····	(220)
一、几种常见的传统行为模式·····	(221)
二、对行为模式矫正的期望·····	(223)
第十章 变革着的理论与实践·····	(225)
第一节 “W 理论”的产生基础和存在意义 ·····	(225)
一、理论变革的自然基础·····	(225)
二、“W 理论”开辟的新疆域 ·····	(235)
三、理论价值的重要表现·····	(238)
第二节 “W 理论”与当今几个重要的	
相关管理理论的比较·····	(240)
一、“W 理论”与“权变理论” ·····	(240)
二、“W 理论”的管理意志协同说与巴纳德	
的协作系统说·····	(249)
三、“W 理论”与“公共关系学” ·····	(252)
四、“W 理论”与“组织环境学” ·····	(255)
第三节 对两个实践问题的理论探讨·····	(257)
一、何为企业管理的主导形式·····	(257)
二、利益本位和利益表达问题·····	(265)
第四节 对传统错误见解的总结·····	(268)
一、错误见解形成的根源·····	(269)
二、对错误的矫正和总结·····	(273)
附录·····	(276)
后记·····	(285)

序

组织外部来的管理成为组织管理的一个组成部分,组织管理意志总汇中包含有属于组织外部力量的管理意志,这都是事实。“W 理论”从管理意志多元的观点着手,开创了这一新的探讨领域。它与它的姐妹篇——研究被管理者和向上管理的“B 理论”^{*}一起,结合传统的讲究向下管理的理论,构建了一个新的组织管理理论,即“三维管理理论”的大框架。这对当今的管理理论和管理实践而言,是一份上好的礼物,也是一种挑战。

传统管理的一个特点是把管理看作组织内管理者的工作,根据这个思路,对组织外界的看法只能停留在“客观环境”的意义上,组织对外部环境只能如权变学派所描述的那样——去适应,去应变。“W 理论”的高妙之处恰恰在于打破了权变学派的“客观”禁区,它从环境中提炼出了对特定组织进行着管理的“主观

^{*} 本社 1989 年版

成份”，构成了一种特殊的“主观环境”。这样，主客观就得到了结合，内外关系得到了新的构建，理论阐述得到了新的领域，组织外部来的管理、受外管理、对外管理都成了理论探讨的必然内容。

总之，这是一本充满理性热忱的严肃的理论专著，它除了对管理理论本身的开拓，除了能给管理理论界同仁们带来启发以外，对那些与微观组织构成外部管理关系的实践部门的工作人员也会有所启迪。

国家体改委

宏观司司长 楼继伟

1992. 7. 15

导 言

管理是管理意志的贯彻和表现。在组织管理的活动中,凝聚着哪些管理意志?它们又是怎样活动着的?这些都是经常被忽视、而实际上却又是不能省略的管理理论构件。针对这些问题,我们在已出版的《B理论——关于被管理者及其向上管理的叙述》一书中提出了“三维管理理论”的思路。鉴于理论逻辑结构的需要,我们又撰写了本书,作为《B理论》的姐妹篇。

本书在论述的开始就指出了管理界带普遍性的一个观念谬误——管理是组织内管理者的工作。其实,在组织管理活动中,客观上存在着三个维度的管理方式(三个维度的管理方式反映三个维度的管理意志),那就是由组织中管理者为主的逐级向下属所进行的管理;由属于下层的员工向上司们或组织的其它方面所进行的管理;由组织外部来的管理力量对该组织的管理。这三个维度的管理集聚于组织体内,相互交织,构成一个特殊的管理网络,使组织体内的各个成员最终形成“管理——被管理”的二重人格,使组织在它的社会管理氛围中,表现出“管理——被管理”的双重性质。

本书的叙述建筑在现代管理理论发展基础之上,借鉴了“公共关系学”、“组织环境学”、“权变理论”等学说,更重要的是,它开创性地以管理意志作为理论叙述的主线贯穿于整个理论系统之中。这一变更,使得管理理论的研究对象豁然开朗起来,并导致了重新构建管理理论大框架的思考。

既然组织管理是三维性的管理,那么,管理理论必定是三维性的理论。“W 理论”主要叙述的是来自组织外部的这一管理维度。全书分成四篇和一个附录。

第一篇——“关于外来管理的叙述”,共分四章。这一部分主要提出了“外来管理”概念和相应理论,探讨了外来管理主体及其结构,讨论了这种管理方式所具备的职能和理论特点,从混沌的、泛泛的、只作为“周围的情况和条件”的组织外部环境中剔出了井然有序的外来管理形式。

第二篇——“关于受外管理的叙述”,共分三章。论证了外来管理状态下接受机体的特点及各种反应方式(特别是深层次的反映——自我调整)。这些内容为“W 理论”向操作性转化打下了基础。

第三篇——“对外管理概述”,只有一章。这一章讲组织对外部管理的形式和方法等问题,它对发展向上管理理论,完成“W 理论”都很重要。可以说,它是三维管理理论中一个很特殊的形式——理论的异化形式。至于更详细的阐述,就目前情况来看,尚力有不逮。

第四篇——“期待与变革”,有两章。强调观念、知识与实践操作方法的一致性。前苏联著名学者肖荷科斯坦佐认为:理论应能与现实世界的观察相联系,应能在进一步的研究中加以利用。肖氏的观点正是我们写作的标准。为此,这一篇不仅是本书的归纳,同时也充满着对未来变革的期待。进一步说,它还将是未来变革的一块铺路石——我们期望它对观念、理论、实践活动的变革都同样有用。

附录列举了不同国度中都存在着的外来管理现象,这些事实,恰能说明“W 理论”对不同所有制企业的普适性。

追求新意不是我们写作的初衷，所有的开创性观点只是自然的流露，不无惭愧地说，我们也是被新的叙述角度开辟出来的东西推着走的。转换理论视角并引入管理意志后，待叙述的理论及其包容的信息就如同决了大堤的洪水，使人在它的冲击下再也无法驻足，我们的后期作用最多只能算是赶在洪水之前，等洪水尚未肆虐、泛滥之时作了一些顺势疏导的工作。

本书在叙述外来管理理论、提出运行职能说、发展管理接受理论等方面，都做了一些工作，在与相关理论学说（特别是公共关系学、组织环境学、权变理论）的比较和对它们的推进、超越上，也作了不少的努力，但效果如何，尚待读者评说。

外来管理经常是让组织管理者头痛的东西，很多人都抱有“必欲置之死地而后快”的心情。然而，当看到我们把这一管理方式说成是一种必然的方式，是一种从总体上说来无法回避的方式时，有些人又会产生一些顾虑，以为这样一来那些外来管理者将会趾高气扬，会拼命地施行外来管理权力。其实，外来管理力量对组织的侵入未必一定是坏事，上述担心纯属杞人忧天，既无必要也无作用。明确外来管理现象只会使管理活动更为规范，更为有序。

据说挪威人喜食新鲜沙丁鱼，而渔民们每次从海上归来时，鱼在中途就死了，唯有一船总能带活鱼返港。原来其中有个奥妙，该船在鱼槽里放了几条鲶鱼，由于“异己分子”加入，沙丁鱼受到了威胁，于是四处游动，避免了窒息而死，这一现象被人们称之为“鲶鱼效应”。鲶鱼的可怕和鲶鱼效应的可爱是连在一起的。只有合理地接纳外来管理，才能使组织管理永久地处于有生命活力的状态，这是组织管理者应该切记的。

正如“B理论”一样(“B”是“被”字汉语拼音的声母,代表“被管理者”这一概念,同时包涵了被管理者理论和向上管理理论),本书命名为“W理论”,一则因为“W”是“外”字汉语拼音的声母,涵括了本书副标题中提到的三个中心概念——“外来管理”、“受外管理”和“对外管理”;二则借助于在某种理论前冠之以一字母的常见形式,以示与其他学派的区别。

如同常识告诉我们的那样——功能越全,出差错的可能越多;工作干得越多,犯错误的机率越大;效果越显,往往副作用也越多。同样,理论创新越多,它的疏漏、矛盾也会越多,描述理论的字句也越难以生动、精练。为此,我们恳切期望读者不吝赐教。

第一篇 关于外来管理的叙述

当我们分析一个独立的组织时,时常被管理力量来源、管理力量构成及其复杂的管理关系所困惑。组织的管理有组织体内自上而下的向下管理,有自下而上的向上管理,除此以外,我们还感受着一种来自组织体外部的管理力量。这种外部来的管理力量(外来管理)对组织产生着很大的影响,并且与组织体内的管理力量相互交织,形成了对该组织特殊的管理网络。

以往对这种来自组织外部的管理力量研究得很不够,究其原因,就在于轻率地把它混同于一般的外部环境,把它当作一种难以把握的、混沌的、泛化的因素。鉴于此,从只反映“周围的情况和条件”的组织外部环境提取带有管理意志的、对某一特定组织进行“切入性”管理的成分,进而揭示这种外部来的管理与组织体的关系,就成为完整的管理理论的一个必不可少的部分了。

这个课题的所有作者,其中包括许多工作繁忙的管理者都认为,如果一个组织要发展而不退化,就有必要对它以及运行的情况不断地进行检查、批评,并不断更新人们的看法。

——(英)D·S·皮尤

第一章 提出一个新的管理概念 ——外来管理

管理科学始终是一门历史性的科学,对于它的研究对象的认识也有一个随历史发展而不断深化的过程。撰写这一章就是为了使管理学能更好地吻合认识的发展,更好地体现管理科学理论的历史性,通过提出管理学中的一个新概念——外来管理,以达到补充调整管理学研究对象之目的。

第一节 为什么要拓展管理概念的外延

一、从传统认识中的一个错误前提说起

管理行为是管理意志的表现和贯彻。对管理意志的认识,应该是各种管理活动和管理理论叙述的前提。如果前提错误,就不能把理论理顺,并将使各种管理行为陷入困境。

但是,如果我们仔细地观察流行的管理理论,会发现,这些理论中有着一种典型的认识,这种认识的主要表现是——