

MANAGING WITHOUT MANAGEMENT

沒有管理 的管理

A post-
management
manifesto for
business
simplicity



Richard Koch/ Ian Godden 【合著】

劉清彥【譯】

蘇佳欣【校閱】

《管理》已經失去效用！

——許士軍



晨星出版

《財星雜誌》前 500 大企業都將結束！

——彼德杜拉克

Managing Without Management

Big Tomorrow 08

没有管理的管理

Managing Without Management

作者

李察庫區(Richard Koch)

伊恩戈登(Ian Godden)



晨星出版

Managing Without Management

沒有管理的管理／李察庫區 (Richard Koch), 伊
恩戈登 (Ian Godden) 編著；劉清彥譯。——初
版。——臺中市：晨星；臺北市：知己總經
銷，民87

面；公分。—— (Big Tomorrow ; 08)

譯自：Managing Without Management : a post-
management manifesto for business simplicity

ISBN 957-583-682-0 (平裝)

1. 企業管理

Big Tomorrow 08

書名	沒有管理的管理
編者	RICHARD KOCH & IAN GODDEN
譯者	劉清彥
校閱	蘇佳欣
文字編輯	詹雪玉
美術編輯	廖玫斐・林姿秀
發行人	陳銘民
發行所	晨星出版社 台中市工業區30路1號 TEL: (04) 3595819 郵政劃撥: 02319825 E-mail: morning@tcts.seed.net.tw 行政院新聞局局版台業字第5004號
法律顧問	甘龍強律師
印刷	耀隆印刷廠
初版	中華民國87年9月10日
總經銷	知已有限公司 〈台北公司〉 台北市羅斯福路二段 79 號 4F 之 9 TEL: (02) 23672044 FAX: (02) 23635741 〈台中公司〉 台中市工業區 30 路 1 號 TEL: (04) 3595819 FAX: (04) 3595493
定價220元 (缺頁或破損的書, 請寄回更換) ISBN 957-583-682-0 中文版權代理◎大蘋果版權代理公司 ©Richard Koch and Ian Godden 1996. MANAGING WITHOUT MANAGEMENT: A Post- Management Manifesto for Business Simplicity first published in the UK and USA by Nicholas Brealey Publishing Ltd, London, 1996. This translation is published by arrangement with Nicholas Brealey Publishing Ltd. ©1998, Chinese Translation Copyright by Tai Ya Publishing Co. Ltd, a division of Morning Star Publishing Co. Ltd. Printed in Taiwan All Rights Reserved	

推薦序・什麼是不需要的管理——許士軍



推薦序——

什麼是不需要的管理

要讓一個賣瓜的人說瓜不甜，不僅是違背常理，似乎也是強人所難。然而，今天卻有愈來愈多的管理學教授在高唱：【走向不需要管理的管理】，這種近乎「自廢武功」的論調，令人感到吊詭。事實上，這一情況有些近似英國子民當他們的君主駕崩時所高唱的：「君王已崩，君王萬歲」(The King is dead, long lives the King)——當然當今伊莉莎白二世一旦駕崩，所高呼的「君王」將會改為「女王」(the Queen)——其原因是，離子民而去的君王是一位特定的人，而永存的君王乃是英國人民所擁戴的君主之憲政體。

「管理」潮流的興迭

同樣的道理，今天我們所認為「不需要」的管理，乃指自二十世紀初期所遺留下來的特定的管理思想和方法，然而管理功能的本身——儘管其型態和作法有所不同——卻都是無法予以捨棄的。畢



竟，管理代表人類追求組織績效的一種工具，這種工具本身不代表目的，而應配合組織績效的意義與外在環境的變化而加以調整的。

基本說來，發展於本世紀之初的管理，其主要任務為增進大量生產狀況下的效率。當時所要滿足的，乃是價格低廉，品質可靠的標準化產品，爲了滿足這種市場需求，主要依賴具有大量生產能力的機器設備。在這狀況下，人只是配角，只要能依照標準作業程序認真工作就可以了。爲了達到這目的，所以對於人的管理所講求的，乃是細密分工和監督，甚至可以說，當時所追求的，乃是將工作者納入機器作業系統中。

然而到了二十世紀末的今天，由於自動化作業和控制技術的進步，人們幾乎將自上述機器作業系統中退出。同時市場所需要的，不再是千篇一律的標準品，而是少量多樣，日新月異的產品。要滿足這種市場需要，而且要能在白熱化的競爭中出奇制勝的，乃是人們的創新能力和組織的靈活及反應能力。在這情況下，管理的功能乃是激發人們的工作熱情和成就的動機，同時要能創造一種有利的環境，讓工作者便於汲取有用的知識和資訊。

就是由於這兩種環境條件的改變，整個重新界定管理的使命和任務。事實非常顯然，如果仍然堅守傳統那一套細密分工，層層節制，嚴密監督的作法，而要想讓一組織能發揮創新和彈性的能力，有如緣木求魚，背道而馳。



「管理」已經失去效用了嗎？

實際上，近二十年來，自從「企業文化」在管理上的關鍵作用被發掘以後，諸如「企業再造」、「組織減肥」、「內部創業」、「扁平式組織」、「團隊組織」等主張紛至沓來，不斷被提出，而且獲得企業界的歡迎和採納，其背後原因，即在於當年建立在泰勒的「科學管理」和費堯、威伯等大師揭櫫的管理原理已經不合時代潮流了。

但是，真正揚起大旗，登高一呼，主張揚棄傳統那一套徒勞無功，不合時宜的管理模式的可以說是由兩位英國學者李察庫區(Richard Koch)和伊恩戈登(Ian Godden)合著的【Managing Without Management】所倡始。在這本著作中，作者不僅說明何以多年來被奉行的「管理」已失去效用，更以主要篇幅提出他們所稱「沒有管理的管理」。換言之，這一著作不僅能「破」，而且能「立」，使其更增加了本書在實際應用上的參考價值。

個人有幸在原著出版時有「先睹為快」的樂趣，因此承國內晨星出版社告知已獲授權將其譯為中文出版時，感到特別興奮，如此使更多人能分享本書作者的先知卓見，並且在本書的啓發下，對於目前及管理上的想法和作法予以反省和徹底變革。

許士軍／高雄銀行董事長，中華民國管理科學會理事長，前台大管理學院院長

一九九八年六月

目次

003 推薦序／許士軍

009 作者序

023 一 管理已經失去效用了嗎？

第一部 沒有管理的管理

037 二 六種威脅管理的力量

051 三 革命尚未發生

071 四 沒有管理的管理

089 五 顧客的力量

103 六 資訊的力量

第二部

企業精簡化的後管理宣言

117	七	投資者的力量
131	八	全球市場的力量
141	九	精簡化的力量
155	十	領導者的力量
177	十一	後管理企業的新靈魂與結構
203	十二	為什麼簡單自由的經濟將會勝過官僚制度的經濟
217	十三	大量管理階層失業的挑戰
229	十四	後管理企業與資本主義的革新
243	後記	來自二〇二〇年的觀點
255	附錄	走向不需要管理的管理

Managing Without Management

Big Tomorrow 08

没有管理的管理

Managing Without Management

作者

李察庫區(Richard Koch)

伊恩戈登(Ian Godden)



晨星出版

Managing Without Management

推薦序・什麼是不需要的管理——許士軍



推薦序——

什麼是不需要的管理

要讓一個賣瓜的人說瓜不甜，不僅是違背常理，似乎也是強人所難。然而，今天卻有愈來愈多的管理學教授在高唱：【走向不需要管理的管理】，這種近乎「自廢武功」的論調，令人感到吊詭。事實上，這一情況有些近似英國子民當他們的君主駕崩時所高唱的：「君王已崩，君王萬歲」(The King is dead, long lives the King)——當然當今伊莉莎白二世一旦駕崩，所高呼的「君王」將會改為「女王」(the Queen)——其原因是，離子民而去的君王是一位特定的人，而永存的君王乃是英國人民所擁戴的君主之憲政體。

「管理」潮流的興迭

同樣的道理，今天我們所認為「不需要」的管理，乃指自二十世紀初期所遺留下來的特定的管理思想和方法，然而管理功能的本身——儘管其型態和作法有所不同——卻都是無法予以捨棄的。畢



竟，管理代表人類追求組織績效的一種工具，這種工具本身不代表目的，而應配合組織績效的意義與外在環境的變化而加以調整的。

基本說來，發展於本世紀之初的管理，其主要任務為增進大量生產狀況下的效率。當時所要滿足的，乃是價格低廉，品質可靠的標準化產品，爲了滿足這種市場需求，主要依賴具有大量生產能力的機器設備。在這狀況下，人只是配角，只要能依照標準作業程序認真工作就可以了。爲了達到這目的，所以對於人的管理所講求的，乃是細密分工和監督，甚至可以說，當時所追求的，乃是將工作者納入機器作業系統中。

然而到了二十世紀末的今天，由於自動化作業和控制技術的進步，人們幾乎將自上述機器作業系統中退出。同時市場所需要的，不再是千篇一律的標準品，而是少量多樣，日新月異的產品。要滿足這種市場需要，而且要能在白熱化的競爭中出奇制勝的，乃是人們的創新能力和組織的靈活及反應能力。在這情況下，管理的功能乃是激發人們的工作熱情和成就的動機，同時要能創造一種有利的環境，讓工作者便於汲取有用的知識和資訊。

就是由於這兩種環境條件的改變，整個重新界定管理的使命和任務。事實非常顯然，如果仍然堅守傳統那一套細密分工，層層節制，嚴密監督的作法，而要想讓一組織能發揮創新和彈性的能力，有如緣木求魚，背道而馳。



「管理」已經失去效用了嗎？

實際上，近二十年來，自從「企業文化」在管理上的關鍵作用被發掘以後，諸如「企業再造」、「組織減肥」、「內部創業」、「扁平式組織」、「團隊組織」等主張紛至沓來，不斷被提出，而且獲得企業界的歡迎和採納，其背後原因，即在於當年建立在泰勒的「科學管理」和費堯、威伯等大師揭櫫的管理原理已經不合時代潮流了。

但是，真正揚起大旗，登高一呼，主張揚棄傳統那一套徒勞無功，不合時宜的管理模式的可以說是由兩位英國學者李察庫區(Richard Koch)和伊恩戈登(Ian Godden)合著的【Managing Without Management】所倡始。在這本著作中，作者不僅說明何以多年來被奉行的「管理」已失去效用，更以主要篇幅提出他們所稱「沒有管理的管理」。換言之，這一著作不僅能「破」，而且能「立」，使其更增加了本書在實際應用上的參考價值。

個人有幸在原著出版時有「先睹為快」的樂趣，因此承國內晨星出版社告知已獲授權將其譯為中文出版時，感到特別興奮，如此使更多人能分享本書作者的先知卓見，並且在本書的啓發下，對於目前管理上的想法和作法予以反省和徹底變革。

許士軍／高雄銀行董事長・中華民國管理科學會理事長・前台大管理學院院長

一九九八年六月

目次

推薦序／許士軍 003

作者序 009

一 管理已經失去效用了嗎？ 023

第一部 沒有管理的管理

二 六種威脅管理的力量 037

三 革命尚未發生 051

四 沒有管理的管理 071

五 顧客的力量 089

六 資訊的力量 103