

芮明杰◎主编

管理学

MANAGEMENT

现代的观点

MODERN PERSPECTIVES

第三版

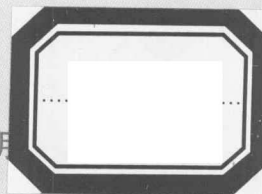
复旦大学精品课程教材

格致出版社



上海人民出版社

芮明



管理学

MANAGEMENT

现代的观点

MODERN PERSPECTIVES

第三版

本书获“全国普通高等学校优秀教材二等奖”

格致出版社  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. —3版. —
上海:格致出版社;上海人民出版社,2013
ISBN 978-7-5432-2265-6
I. ①管… II. ①芮… III. ①管理学-教材 IV.
①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 139814 号

责任编辑 忻雁翔
美术编辑 路 静

管理学:现代的观点(第三版)

芮明杰 主编

出 版 世纪出版集团 格致出版社
www.ewen.cc www.hibooks.cn
上海人民出版社

(200001 上海福建中路193号23层)



编辑部热线 021-63914988
市场部热线 021-63914081

发 行 世纪出版集团发行中心
印 刷 苏州望电印刷有限公司
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 36
插 页 2
字 数 742,000
版 次 2013 年 11 月第 1 版
印 次 2013 年 11 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-5432-2265-6/F·649
定 价 62.00 元

第三版前言

假如我们把泰罗(F. W. Taylor)1911年出版的《科学管理原理》看作是管理开始走向科学的象征的话,那么管理成为一门科学已经有100年了,与其他科学比较,它还是一门年轻的学科。但管理作为人类各项活动中最重要的活动之一最早一直可以追溯到人类的远古时期。那时候,由于人类在面对大自然、面对自身的生存发展等诸多难题时,单个个体几乎无法应付,于是人们不得不形成一个个有序群体来对抗大自然的威胁,来谋求个人无法获得或实现的生存与发展的机会、条件和目标。此时,管理作为协调人群使之组织有序,以便实现大家共同目标的实践活动就已经存在。

尽管今日的人类已掌握了大量的科学技术,在自然界、社会文化等方面的知识积累已十分丰富,在谋求自己的生存与发展方面已有很大的能力,甚至可以“克隆”自己,但这并不意味着人群组织可以解散,管理可以变为个人管理自己时间和事务的一件事。事实上,工业化带来的分工可提高生产效率的概念已深入到现今人类社会的各个领域。筹划未来、协调社会成员的行为、挑战新问题已成为人类社会进步的必要环节,而这些都离不开管理和指导管理实践的管理理论与方法。

人类从来没有停止对自己的管理实践行为及其效果进行深刻思考、探索、分析与研究,实际上今天在世界各地,无论是在中国、在印度、在埃及、在希腊,还是在罗马、在法兰西等等,我们依然可以从有限保留下的前人文献中,发现前人关于今天看来属于管理领域的精彩而深邃的论述,令我们赞叹、令我们深思。但历史积淀下来的丰富的管理思想、大量的管理经验经过科学体系化真正开始步入科学的殿堂成为一门科学,还只有100年。

人的生存与发展同其所处自然生态系统与社会生态系统的状况有非常密切的关系,因为人是生物意义上的人,同时也是社会意义上的人。从生物意义上来看,人有“饮食男女”之需求;从社会意义上看,人有交往、沟通、尊重、关爱等一系列需求。一个社会能够为人们提供上述需求的满足十分重要,但这也并不意味着此时人们有了非常好的生存与发展的空间,因为人有思想,有自己的意志,有自己的偏好。事实上,过去所谓的人力资源管理、对人的管理,都是将人当作一种经济资源来看待,在这些管理的过程中人是管理的接受者,受制于企业的制度、规章,受制于生产过程、技术条件,受制于给定的薪金酬劳。在这样的条件下,人是不自在的,类似于一个会说话的工具,供他人驱使。因此到今天为止,人类虽然已经为自己创造了良好的生存发展的自然和社会条件,但人类依然在许许多多的约束条件下生活与工作,远没有达到所谓

* 本前言部分内容为笔者主编的《辉煌六十年:管理实践与管理学创新》中笔者撰写的导论部分内容。

的人的全面发展。所谓人的全面的自在的发展,在马克思、恩格斯看来,“只有到了外部世界对个人才能的实际发展所起的推动作用为个人本身所驾驭的时候,才不再是理想、职责等等”^①。换句话说,人的全面发展包括两个内容:人的素质的全面增强和人的解放。无论是人的素质的全面增强还是人的解放,只有当人不再受制于自然,不再受制于技术与物质财富并能掌握自己的发展时才有可能。应该说这样一个状况,目前并未达到,但可以证明的是社会进步、技术发展、经济增长均朝着这个方向前进,正在创造人的全面的自在的发展的条件。

从目前人类的经济形态与生产方式正在发生的巨大变化来看,如果说 20 世纪是工业经济时代,那么 21 世纪就是知识经济时代;如果说工业经济时代中人类生产是由人一机组成并以大机器为主导的“规模化、标准化”的生产方式,那么知识经济时代中人类生产则是由人的知识或智慧驱动并由网络连接的计算机辅助系统和柔性制造系统作支撑的“个性化、差异化”的生产方式,即以网络为平台的智能化大规模定制生产方式。与这种新的生产方式相适应,被人—机系统约束控制的人,转变成从事能够体现自己的意志与情趣的创造性工作。对 21 世纪的人来说,工作已经不再是谋生的手段,而是锻炼自我、提高自我、实现自我的必要途径。另一方面,在人类生产过程中形成管理活动是人类的一种基本活动,其性质和内容必然要随着人类生产方式或生活方式的改变而改变。工业经济时代中人类的管理活动一直被“定型”为“主—客”型过程,在这种“主—客”式的管理过程中,只有少数管理者才获得了人或主体人的地位,而大多数的被管理者则处于被动的、从属的地位。这种“主—客”式管理的实质是管理者对被管理者的控制,是管理者行使主体权力,而被管理者放弃主体权力。

在知识经济时代,当人们不再受制于“主—客”型过程,而变革为“主—主”型过程时,即没有什么管理者和被管理者,而是人们都是主体的一种自由协调与合作时,此时每个人都成为自在的人,能够决定自己的发展,在工作中就应该是自我管理,即根据组织总目标的要求,自己管理好给定的工作岗位上的工作任务,在工作中获得其他的享受。所以,以人为本的管理的要害是员工的自我管理。一般的组织可能一下子做不到这一点,因为人的自我管理与人本身的素质是相关的,人的素质不高时让其自我管理必会乱了方寸,企业作为一个功利组织也不能容许,但这并不排除某些方面可实行自我管理,如团队自我管理。人本管理是一种引导性的自我管理,在自我管理中使人得到全面的发展,它区别于过去组织中所有的人的管理方面的概念。组织重视或提倡这种概念下的人本管理,从功利的角度来看是为了员工可以在更大程度上创造性地发挥自己的潜力,为组织作出贡献;而从客观上来看,则是使组织的员工能够尽可能地全面发展,成为对整个社会有用的人才。

管理实践活动是在一定的社会人文环境中发生,在各国经济发展的特定历史过

① 马克思、恩格斯:《马克思恩格斯全集》第 3 卷,人民出版社 1960 年版,第 330 页。

程中展开的。在改革开放发展经济的大潮中,中国的管理学科开始了现代意义上的成长。问题是中国管理学科的成长目标是不是建立现代意义上的先进的管理学科体系,如果是,那么它的发展路径就应该是国际化,与国际先进的学科标准看齐。现代意义上的先进的管理学科体系是否就不需要考虑中国经济社会发展中的管理实际问题,就不需要进行适合本土管理特点的理论与方法的研究创新,就不需要建立适合本土管理需求的管理学科与教育体系?管理学界对这些问题至今还有不同的看法,有的只强调国际化,只用所谓的国际标准来衡量中国的管理学科与教育,以通过这些标准为荣;有的强调中国的特殊性,认为本土化才是最重要的,特别是这两年中国经济实力有所提高,可以对世界说“不”,并且已经学习得差不多应该本土化了。国际化与本土化实际上并不是对立的,本土成功的东西就是国际的,国际先进的如果总是水土不服,它也就不是先进的。管理学科研究对象的情景特征,以及管理学科的应用性特性,决定了国际化与本土化是一个相辅相成的过程,即本土化过程应该同时是国际化的过程,例如研究本土问题就需要用现代国际的方法;而国际化发展的过程不能脱离中国社会、经济与文化,不能脱离中国管理的实践。

一门学科的发展是形而上还是形而下应该与这门学科本身的特点相关。管理学科作为一门科学要不要形而上的东西?回答是要的。因为管理的哲学、管理的思想是管理学科的重要组成部分。但形而上的东西又不应该都用数量方法形式化地表达。在今天强调研究的科学性与国际接轨的条件下,数量方法形式化的倾向在中国越来越强烈,一些学术期刊被认为高质量仅是因为它只发表运用数量方法的文章。数量方法形式化有其科学上的美,有比较精确的优点,但它是在许多强假设下的产物,可能研究的问题与实际相去甚远。实际上,思想与充分的逻辑演绎应该也是形而上的重要表达。另一方面,管理学科需要形而下,这也是因为管理学科作为实践性很强的应用性学科的特性,我们需要将管理的科学规则有效地予以表达并为广大管理实践者所掌握,不然现实经济中的生产效率与管理水平就难以提高。发展到今天的中国的管理学科还在积极追求形而上,以便与国际接轨,对形而下虽然有认识,但行动不多,以至于在企业管理的实践第一线很难见到管理学者的身影,我以为这不是一个好现象。

社会文化变化下管理学科会不会出现带有不同社会文化特性的管理学派?回答是肯定的。实际上管理学派早已经存在,目前我们正在推崇发展的管理学科实际上就是管理学科中的主流学派,是西方文明条件下运用科学方法研究工业化时代的管理的学派。但它的科学性表达往往使我们忽视了它的西方文明的痕迹,以为是唯一的東西。其实并不然,东方国家实际上也早就有对管理的研究及相应的思想与方法,也影响着社会的进步与发展,但由于在科学性表达上的问题,使之看上去只是一些思想的火花、经验的表达、警世的名言。因此,对东方特别是我们中国社会文化情景下的管理问题进行研究,并运用许多管理学科的科学方法去研究去表达,不是一件容易的事,需要我们在以下几方面作出努力:第一,以东方(中国)哲学、道德与文化的视角来看待并反思西方哲学与文化视角中的过去与现在的管理理念与思想(甚至是理

论),提出新的理念与思想,这肯定是对管理学科发展的贡献。第二,以东方(中国)哲学、道德与文化的视角来看待并研究当下的管理实践,以发现过去没有发现的管理的一般规律与方法,并由此形成对管理学科学性的补充。第三,以东方(中国)哲学、道德与文化的视角来看待并研究东方人文社会情景下的特别的管理方式方法,发现它的艺术性规律。我认为这特别重要,这是东方或者中国管理研究的核心内容。第四,在上述基础上,实证东方或中国管理的绩效问题,这对提高现实资源配置效率有意义。如果我们在以上四个方面不懈地努力,应该可以在不久的将来形成东方管理学派或中国管理学派。

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,管理学的知识始终要在实践中运用,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,我认为我们有责任推动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,写成优秀的教材并使之成为世界的。

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,为了方便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。2004 年时我对教材作了重大修改出版了第二版,还是受到学界与广大读者的欢迎。这些年来,许多学校和企业高管培训机构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。在 2007 年我主持并以本教材为主要授课内容的《管理学》课程还被评为“上海市精品课程”。然而教材第二版出版至今又过了许多年,其间管理学与管理实践发生了许多变化,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,就有了此书第三版。新版本的修改主要从以下几个方面进行:

1. 对教材(第二版)的总体结构做了一点修改,原来第一篇是“管理的内涵”,我仔细考虑后觉得与后面“管理的架构”等还是稍有不协调的方面,而且管理的核心实质是人,第二版虽有对人的问题的阐述,但总觉得分量不够。本次修改把第一篇改为“管理的主体”以凸显人在管理中的重要性,而之后一篇阐述的“管理的架构”实是管理主体开展管理的平台,如此安排就十分妥贴。但这样的写法,可能是管理学教材中比较少见的。

2. 对教材(第二版)中的导论进行了替换,把管理理论的发展作为导论的内容,替代了原来的主要论述管理学思想体系与未来的学术性章节。我估计学生们可能不大认真看原来的导论。现在的导论应该是学生必读的,因为学管理的人,总应该简单了解管理学理论与实践发展的几个关键点,总应该知道一点管理的开

山大师。

3. 对教材(第二版)中第四篇做了一点修改,主要是用新增加的“组织文化建设”一章替代了原来的“以人为本的管理”。愿景设置与组织的文化建设是密切相关的,愿景应该是组织文化建设中的关键事项之一,同时也是组织未来发展的定位、道路等选择的关键要素。组织文化的建设今天来看已经是管理的重要内容之一,对管理者、管理效率的提升都有重要的影响。

芮明杰
于复旦大学思源楼
2013年8月

目 录

导论 管理理论的发展

0.1 科学管理的产生	1
0.1-1 科学管理的理论核心	1
0.1-2 科学管理的贡献	2
0.2 行为科学的兴起	4
0.2-1 梅奥教授的见解	4
0.2-2 行为科学的贡献	6
0.3 管理科学的发展	8
0.3-1 管理科学的模型	9
0.3-2 管理科学的贡献	10
0.4 现代管理理论的进展	11
0.4-1 现代企业与现代管理	11
0.4-2 现代管理理论的主干	12
0.4-3 现代管理理论的新思潮	13
本章小结	16
本章思考题	17

第一篇 管理的主体

第1章 管理的内涵

1.1 管理的定义与特性	21
1.1-1 管理的定义	21
1.1-2 管理的特性	23
1.2 管理的对象	24
1.2-1 管理的基本对象	24
1.2-2 资源的有限性	25
1.2-3 资源配置的要求及配置过程	27
1.2-4 资源配置机制	28
1.3 管理的目标与基本手段	28
1.3-1 管理的目标	28

1.3-2 管理过程的不确定性	30
1.3-3 管理的基本手段	31
本章小结	33
本章思考题	33
本章案例	33

第2章 管理中的人

2.1 对人认识的深化	36
2.1-1 受雇人	36
2.1-2 经济人	37
2.1-3 社会人	38
2.1-4 管理人	39
2.1-5 自我实现的人	40
2.2 以人为本的管理	41
2.2-1 人本管理对人的假设	41
2.2-2 自我管理的前提	41
2.2-3 自我管理的形式与组织	43
2.2-4 现代企业组织中的自我管理	45
2.3 自我管理的人	47
2.3-1 思想、心理与行为的转换模式	47
2.3-2 塑造价值观	48
2.3-3 健康的心理状态	49
2.3-4 自我行为引导	50
本章小结	51
本章思考题	52
本章案例	52

第3章 管理者的素质才能

3.1 管理者的角色	55
3.1-1 管理主体与管理客体	55
3.1-2 管理者的角色	56
3.1-3 管理者角色的变动	58
3.2 管理主体的心智模式	60
3.2-1 远见卓识	60

08	3.2-2 健全的心理	61
10	3.2-3 优秀的品质	63
30	3.3 管理主体的能力结构	64
30	3.3-1 创新能力	64
30	3.3-2 转化能力	66
70	3.3-3 应变能力	67
80	3.3-4 组织协调能力	68
80	本章小结	69
101	本章思考题	69
501	本章案例	69
601		
601	第4章 管理者的重要责任	
	4.1 岗位责任	71
	4.1-1 一般岗位责任	71
701	4.1-2 特有岗位责任	72
701	4.2 道德责任	74
701	4.2-1 道德责任的定义	74
901	4.2-2 道德的三种观点	74
111	4.2-3 影响道德的因素	75
511	4.3 社会责任	76
611	4.3-1 社会责任的含义	77
611	4.3-2 两种理论观点	77
611	4.3-3 赞成和反对社会责任的争论	79
711	4.3-4 社会责任的扩展阶段	80
911	本章小结	81
911	本章思考题	81
101	本章案例	81
151		
151	第二篇 管理的架构	
151		
151	第5章 组织体系	
151		
151	5.1 组织构成	87
151	5.1-1 组织的概念	87

10	5.1-2 组织的类型	89
60	5.1-3 组织的功能	91
40	5.2 组织目标	93
10	5.2-1 组织目标概述	93
60	5.2-2 组织目标的制定	96
70	5.2-3 组织目标管理	97
80	5.3 组织素质	98
90	5.3-1 组织素质的定义与内涵	98
90	5.3-2 提高组织素质的途径	101
90	本章小结	102
	本章思考题	103
	本章案例	103
17	第6章 组织设计	
17	6.1 组织设计	107
27	6.1-1 组织设计的理论	107
47	6.1-2 组织设计的目的与策略	107
47	6.1-3 影响组织结构设计的因素	109
27	6.1-4 组织设计的原则	111
07	6.1-5 组织设计的艺术	112
77	6.2 部门分工	116
77	6.2-1 部门的概念	116
97	6.2-2 部门划分的基本原则	116
08	6.2-3 部门划分的方法	117
18	6.2-4 部门的职能	119
18	6.2-5 部门间职能范围的界定	119
18	6.2-6 部门间的横向联系	120
	6.3 职务设定	123
	6.3-1 职务的设计	123
	6.3-2 职务扩大化	125
	6.3-3 职务丰富化	126
	6.3-4 工作团队	126
	6.3-5 职务特征模型	127
78	6.4 职权设计	129
78	6.4-1 职权、职位与职责	129

6.4-2	职权和权力	131
6.4-3	权力和来源	132
6.5	管理幅度	133
6.5-1	管理幅度分析	133
6.5-2	管理幅度的影响	134
6.5-3	确定管理幅度时应考虑的因素	135
6.5-4	洛克希德公司定量分析方法	136
6.6	管理层次	137
6.6-1	减少管理层次的好处	137
6.6-2	管理层次的影响因素	137
6.6-3	管理层次与管理幅度的关系	138
	本章小结	138
	本章思考题	139
	本章案例	139
 第7章 组织结构		
7.1	组织结构分析	142
7.1-1	组织结构特性	142
7.1-2	组织结构的影响因素	143
7.1-3	组织结构设计的程序	145
7.1-4	组织结构系统	145
7.2	组织结构的基本类型	146
7.2-1	直线制组织结构	147
7.2-2	职能制组织结构	147
7.2-3	直线职能制组织结构	148
7.2-4	事业部制组织结构	149
7.2-5	矩阵制组织结构	150
7.2-6	多维立体组织结构	151
7.3	组织形态的纵向层次划分	152
7.3-1	高耸型组织	153
7.3-2	扁平型组织	154
7.4	机械式与有机式组织结构	155
7.4-1	机械式与有机式组织结构的基本含义	155
7.4-2	两种组织结构的差异	156
7.4-3	两种组织设计的选择	157

131	7.5 权变的组织结构	158
132	7.5-1 权变组织结构的基本含义	158
133	7.5-2 权变组织结构的设计原则	159
133	7.5-3 权变组织结构设计的步骤	160
134	7.5-4 与传统方法比较	161
135	本章小结	162
136	本章思考题	163
137	本章案例	163
137	第8章 组织运行	
138	8.1 组织制度	166
139	8.1-1 组织制度的特点	166
139	8.1-2 组织制度体系	167
	8.1-3 现代公司制度	168
	8.1-4 组织制度优化	174
	8.1-5 制度化管理	175
141	8.2 职权的平衡	175
142	8.2-1 集权与分权	175
143	8.2-2 组织授权	178
143	8.2-3 组织权力运行的约束与监督	182
144	8.2-4 组织权力执行机关的专门化	184
146	8.3 组织协调	185
147	8.3-1 组织整合	186
147	8.3-2 组织整合的主要手段	188
148	8.3-3 协作网络	191
149	8.4 组织运行机制	191
150	8.4-1 产权规制机制	192
151	8.4-2 现代公司的运行机制	193
152	本章小结	195
153	本章思考题	196
154	本章案例	196
155	第9章 组织变革与发展	
156	9.1 科层制组织的问题	199

9.1-1	科层制的特点	199
9.1-2	科层制的弊端	200
9.1-3	组织变革的必要性	201
9.2	组织变革与发展方向	202
9.2-1	组织变革与组织发展	202
9.2-2	组织变革的目标	203
9.2-3	组织发展的趋势	203
9.3	组织变革的动因及阻力	206
9.3-1	组织变革的动因	206
9.3-2	组织变革的阻力	207
9.3-3	排除变革阻力的方法	208
9.4	组织发展方式	210
9.4-1	组织变革的方式	210
9.4-2	组织变革的程序	211
9.4-3	组织发展的具体形式	213
	本章小结	215
	本章思考题	216
	本章案例	216

第三篇 管理的过程

第10章 决策

10.1	决策的本质	223
10.1-1	决策的本质	223
10.1-2	决策的类型	224
10.1-3	决策的假设	227
10.1-4	决策的创新性	229
10.2	决策责任与流程	231
10.2-1	有效的决策	231
10.2-2	决策责任	231
10.2-3	决策流程	232
10.3	集体决策与个人决策	234
10.3-1	集体决策	234
10.3-2	个人决策	234

10.3-3	集体决策与个人决策的比较与选择	234
10.4	决策的方法	237
10.4-1	决策树法	237
10.4-2	矩阵汇总法	238
10.4-3	博弈法	239
10.4-4	不确定决策法	240
10.4-5	高速变化环境下的决策方法	241
	本章小结	242
	本章思考题	242
	本章案例	243
	第 11 章 计划	
11.1	计划的特性与内容	245
11.1-1	什么是计划	245
11.1-2	计划的特点	245
11.1-3	计划的主要内容	247
11.1-4	计划的作用和地位	247
11.1-5	计划的类型	248
11.1-6	计划的权变因素与应变计划	249
11.2	计划的时间跨度与工作流程	252
11.2-1	计划的时机问题	252
11.2-2	计划的跨度	253
11.2-3	计划的流程	254
11.2-4	现代计划方法	256
11.3	计划制定工作	257
11.3-1	清楚表述组织目的	257
11.3-2	人力资源分析	260
11.3-3	经营资源分析	261
11.3-4	金融资源分析	263
11.3-5	行动计划方案的过滤器	264
11.3-6	组织内部活动与相关资源匹配分析	265
	本章小结	267
	本章思考题	268
	本章案例	268

第 12 章 领导

12.1	领导与权力	273
12.1-1	领导的职能作用	273
12.1-2	领导权力的类型	274
12.1-3	领导权力的获取	276
12.1-4	领导者必须正确对待权力	277
12.2	领导的内容	278
12.2-1	领导的一般内容	278
12.2-2	领导的具体内容	282
12.3	领导的风格	289
12.3-1	领导连续统一体理论	290
12.3-2	领导方格论	290
12.3-3	权变理论	291
12.4	领导特质	293
12.4-1	领导特质理论	294
12.4-2	对领导特质理论的评价	296
12.4-3	提高领导工作的有效性	297
	本章小结	298
	本章思考题	298
	本章案例	299

第 13 章 激励

13.1	激励的本质与目的	301
13.1-1	什么是激励	301
13.1-2	管理中激励的本质	302
13.1-3	激励的目的	304
13.2	激励的理论	305
13.2-1	内容型激励理论	306
13.2-2	过程型激励理论	310
13.2-3	结果反馈型激励理论	314
13.3	薪酬设计与激励	316
13.3-1	薪酬设计的影响因素	316
13.3-2	薪酬设计的一般原则	318
13.3-3	薪酬设计的不同方式	319