

第1篇 第3章 当代管理理论的发展

笔记本： 管理学原理

创建时间： 2019/9/26 13:05

更新时间： 2020/3/5 19:35

作者： jinjiaying@pku.edu.cn

传统学派的延续与融合

管理过程学派

- 代表人物：孔茨

人际关系学派

- 又称为行为科学学派，开创者梅奥
- 研究重点：人与人之间的关系
- 理论基础：一个人心理学，研究具有社会心理学性质的个人行为动机

群体行为学派

- 又称组织行为学
- 理论基础：社会学、人类学、社会心理学
- 研究总店：
 1. **非正式组织**对正式组织行为的影响
 2. 组织中个人的**从众行为**
 3. 组织中的**信息沟通**
- 与人际关系学派的区别：侧重群体中的人的行为

合作社会系统学派

- 代表人物：切斯特·巴纳德
- 主要观点：
 1. 组织是由许多具有社会和心理需求的人及其行为所形成的合作社会系统
 2. **组织的管理者**是创造必要的个人努力和成员间有效合作的关键
 3. 着重研究组织中管理者如何才能有效地维护和协调这个系统

社会技术系统学派（当代组织）

- 代表人物：特利斯特
- 主要观点：
 1. **组织**是由技术系统和社会系统形成的社会技术系统
 2. **个人的态度和行为**都受到人们在其中工作的技术系统的巨大影响
 3. 尽力从组织的社会和技术两个方面来改进组织的变革
 4. 主要研究**技术与人及其工作**的密切关系方面

决策理论学派

- 代表人物：赫伯特·西蒙、詹姆士·马奇
- 贡献：行为决策论
- 主要观点
 1. 管理的本质是决策

2. 非程序化决策——有限理性和满意准则
3. 程序化决策——决策辅助系统（DSS）

管理科学学派

- 定量管理：
- 运筹管理
- 数学学派
- 数理学派
- 代表人物：伯法
- 研究重点：建立管理的数学模型和求解最优的问题
- 局限：仅是管理研究中的方法和工具
- 现在强调定量的同时也要定性，这一学派在现在研究中也是很重要的一部分

经验主义学派

- 又被称为经理主义
- 代表人物：德鲁克、戴尔
- 主要观点：研究企业的成功经验和失败教训，找出共性，并为管理者提供有益建议
- 局限性：停留在已过去的“原始素材”

管理工作着学派

- 又被称为经理角色学派
- 代表人物：
- 主要观点：
 1. 管理者的工作分为三大类：人际关系、信息传递、决策

权变学派

- 代表人物：卢桑斯、菲德勒
- 主要观点：管理要根据组织所处的内外条件随机应变，没有一成不变的最好的管理理论和方法
- 理论核心：通过组织的各子系统和子系统之间的相互练习，以及组织和它所处

当代管理理论的新发展

70年代管理理论发展的特点

两个重大变化：

- 战略热：管理的重点由基层转向高层，从近期的作业计划管理转向远期的（哈默）
- 系统热，权变热（合作啥的）

80年代管理理论发展特点

- 企业文化理论：一种社会文化与组织管理相融合的理论（Z理论）
- 跨文化管理学：通过研究考察日本企业，美国发现美国管理过分强调技术、设备、方法、规章、组织机构等硬方面，日本更多在软方面

企业文化理论

- 代表人物：
- 主要内容：
 1. 企业的精神文化
 2. 企业的制度文化
 3. 企业的物质文化

90年代管理理论发展的特点（知识管理、企业再造含）

- 知识管理思想：对组织的集体知识和技能进行有效规划，并通过恰当的手段和方法，将这些知识与技能分布到都能够帮助组织实现最大产出的任何地方的过程
- 企业再造思想：对企业过程进行根本的在思考和彻底的在设计，以求在成本、质量、服务和速度等绩效标准上取得重大改善。

21世纪初管理理论的新发展（创新管理、蓝海、长尾、数据）

- 背景：IT迅猛发展，世界经济复杂多变，企业面临的环境不稳定，管理学的视角转移到使企业适应多变的环境，**创新管理**，**蓝海战略**，**长尾理论**，**数据管理**应运而生
- **合工理论**向传统的分工理论提出了挑战

创新管理

- 一管理创新（管理要创新）
- 二对创新活动的管理
- 三创新型管理
- 管理创新是创新管理的前提、内容和结果；对创新活动的管理是创新型管理的重要内容，包括思维创新、产品（服务）创新、组织制度创新、技术创新、营销创新、文化创新

蓝海战略

- 价值创新：运用蓝海战略进行管理的基石
- 价值创新是
 1. 让企业将创新与效用、价格成本合为一体
 2. 改变产业景框重新设定游戏规则
 3. 面向潜在需求的买方大众
 4. 合并细分市场整合需求

长尾理论

- 基本原理：聚沙成塔，创造市场规模
 1. 主要观点通过倡议和网络，满足个性需求，重构长尾价值
 2. 面向固定细分市场的、个性化的商业经营模式
 3. 需求和销量不高的产品所占据的共同市场份额，可以和主流产品的市场份额相当，甚至更大

数据管理

- 定义：对数据进行分类、组织、编码、组织、检索和维护等
- 发展阶段
 1. 手工管理与文件系统
 2. 数据库系统
 3. 数据仓库系统
 4. 大数据系统

合工理论

- 借助信息技术等，将几道工序合并，归一人完成，也可以将分别负责不同工序的人员组合成工作小组或团队
- 减少管理层次，提高管理幅度，建立扁平化的组织结构，打破官僚体制，减少审核与监督程序

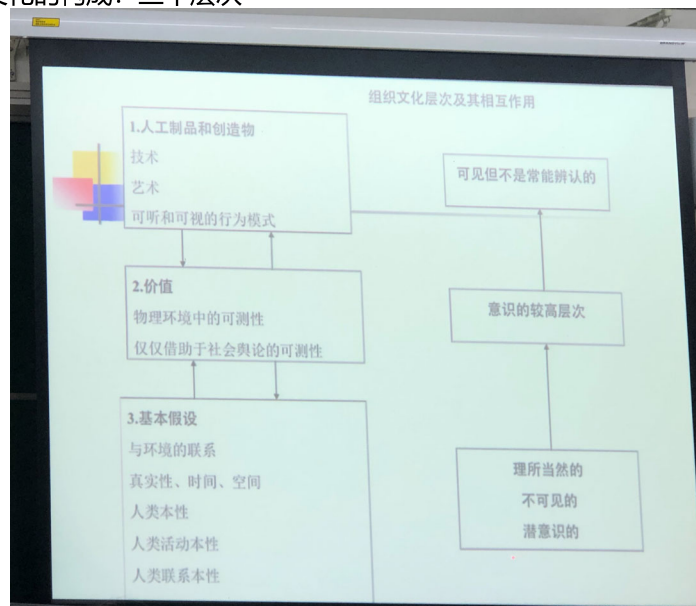
当代经典管理理论

大卫的Z理论（有实践结果提出）

- 产生背景：《Z理论》
- 主要内容
 1. 民主管理（坦诚、开放、沟通）
 2. A型组织（美）
 3. J型组织（日）
- 美日管理特征比较
 - 美国A型组织：
 1. 短期雇佣制
 2. 专业化成长道路
 3. 个人决策过程
 4. 局部关系（团队代表）
 5. 迅速的评价和升级（因为是局部关系，个人决策）
 6. 明确的控制（由于是局部，个人）
 7. 个人负责（个人决策所以每个事情都有人负责）
 - 日本的J型组织
 1. 终身雇佣制
 2. 非专业化的成长道路
 3. 集体决策过程
 4. 整体关系（整个企业）
 5. 缓慢地评价和升级
 6. 含蓄地控制（很难判断，由于都是集体一起）
 7. 集体负责
- Z性组织的特征（结合了美日的优点部分）
 1. 终身雇佣制
 2. 缓慢地评价和晋升
 3. 分散于接种决策
 4. 含蓄地控制，但检测手段明确正规
 5. 融洽管理者与员工的关系
 6. 让员工得到多方面的锻炼
- A型转化为Z型的13个步骤

沙因的组织文化理论（完全按照）

- 组织文化定义：一种群体经验发展性产物
- 组织文化类型
 1. 基于专用性功能的经营文化
 2. 基于各种地源性组织的群体文化
 3. 基于享有共同经验的作业文化
- 组织文化的构成：三个层次

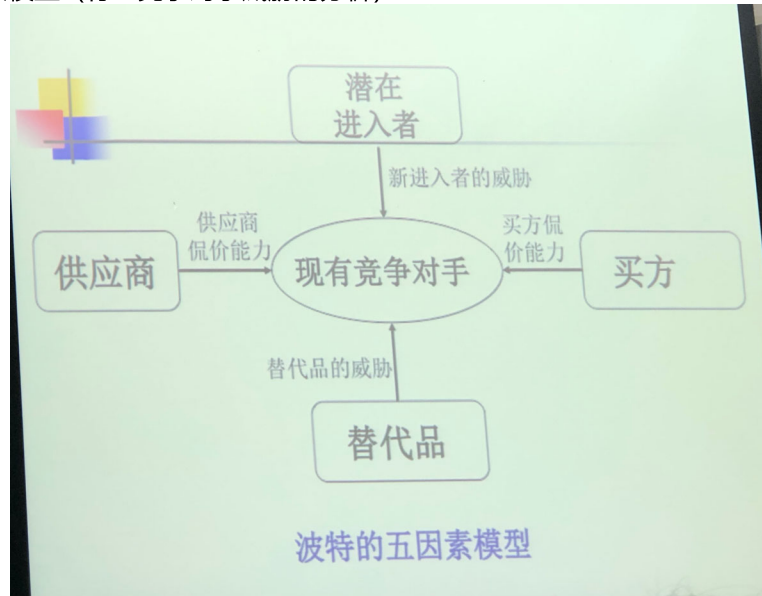


- 组织文化的细分：五个维度
 1. 自然与人的关系（组织与环境间是可支配、从属或协同的关系）

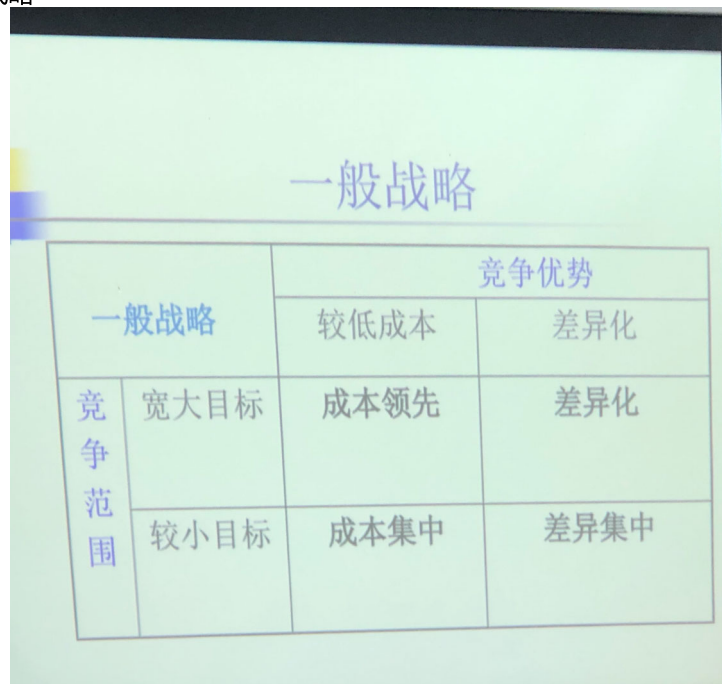
2. 现实和真实的本质（判断标准：客观、社会、个人的显示；显示判断：现实与道德主义）
3. 人性的本质（人性与非人性行为）
4. 活动的本质（人类行为的正确、主动或被动等）
5. 人际关系的本质（权威的基础、权力的恒却分配，人际关系的应有姿态等）
- 文化的形成：三个理论
 1. 群体力学理论：解释如何发生在组织中人们的“共有”过程
 2. 领导理论：结束领导的个性、类型是如何影响组织文化的进化
 3. 学习理论：解释有文化的学习过程

波特的竞争战略理论

- 代表作：三部曲行业——产业——国家
- 主要贡献：
 1. 五因素模型（行业竞争对手威胁的分析）



2. 通用战略、一般战略与成功型战略
 - 通用战略（大家都可用，重点在于选好）
 - 变更行业结构
 - 发明新产品和服务
 - 改善现有的产品类型和服务
 - 一般战略



- 成功型战略

1. 总成本领先
2. 差异化（非常重要，唯一性）
3. 专业化（做到领域最精深最领先）

圣吉的学习型组织理论

- 代表作：《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》
- 理论产生背景：组织或团体在学习及思维方面存在障碍——组织智碍
- 理论主要内容：
 1. 组织结构：有机地，极度柔性的，扁平的符合人性的能持续发展的组织
 2. 组织特征：拥有共同远景；由团队组成；不断学习（**终身、全员、全过程、团体学习**）；扁平式结构；自主管理；组织边界的重新界定（涉及领域啊）；员工家庭与事业的平衡；领导者的新角色
 3. 组织技能：**五项修炼——自我超越；改善心智模式；建立共同愿景；团队学习；系统思考**

哈默和钱皮的企业再造理论

- 企业再造定义：公司再造、再造工程
- 企业再造含义：
 1. 重新思考已形成的基本信念
 2. 一次彻底的变革
 3. 可望取得显著的进步
 4. 重新设计业务流程
- 企业在造的程序：发现准备、重新设计、具体实施
- 企业在造的效果与问题
 1. 成功范例：美国运通信用卡，一年减少十亿美金
 2. 实施中的高失败率
 3. 扩展与深化：（Manage Through Process）方法，流程的系统管理——流程管理

综合性民营娱乐集团

沙因组织文化理论中属于基于专用性功能的经营文化，以影视产业为方向，文化带动发展；组织文化理论，树立文化背景，并且通过拉开差异化

应用波特的竞争战略理论，五因素中现有竞争敌手比较多，他涉及到娱乐业务的多个方面，用一般战略，竞争范围属于宽大目标，行业内