



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

现代管理学 (第二版)

池丽华 伊铭 主编

MODERN MANAGEMENT

上海财经大学出版社

1208297

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

现代管理学

(第二版)

池丽华 伊 铭 主编



淮阴师院图书馆1208297



上海财经大学出版社

7858051

图书在版编目(CIP)数据

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第048003号

现代管理学/池丽华,伊铭主编. —2版. —上海:上海财经大学出版社,2008.9

(普通高等教育“十一五”国家级规划教材)

ISBN 978-7-81098-548-2/F·499

I. 现… II. ①池… ②伊… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 048003 号

☐ 责任编辑 何苏湘

☐ 封面设计 钱宇辰

XIAN DAI GUAN LI XUE

现代管理学

(第二版)

池丽华 伊 铭 主编

上海财经大学出版社出版发行

(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海译文印刷厂印刷

上海远大印务发展有限公司装订

2008 年 9 月第 2 版 2008 年 9 月第 1 次印刷

787mm×960mm 1/16 19.25 印张 397 千字

印数:9 001—13 000 定价:30.00 元

再版前言

管理活动是人类最基本的社会实践活动之一。任何组织的活动都需要管理,而管理工作除需要认识和研究自身的特殊性外,更需要遵循一些共同的原理和规律。管理是一门科学性与艺术性相结合的实践性很强的学问,任何处在社会组织中的人,都需要掌握这门学问。因为在组织中,如果他是管理者,毋庸置疑必须掌握这门学问,以提高工作效率;如果他是被管理者,也需要通过对管理知识的掌握,学会与管理者沟通,以便更好地完成工作任务。因此,对于准备学习管理知识的人们,我们希望通过编写这本教材,尽量做到由浅入深、循序渐进地介绍管理知识、方法与技能,通过案例、阅读材料、复习思考题来提高学习兴趣。因此,本教材在编写过程中,一方面吸收了管理学的基本思想、管理学的发展演变、管理学的基本原则和方法等,同时还吸收借鉴了管理学最新的理论成果,注重研究我国当前面临的诸多管理问题;另一方面注重管理的实践性,配合教学实践改革,形成特有的教材体系。本教材的主要特色为枯燥原理形象化、复杂问题简单化、理论与实践相结合。

本教材在内容安排上具有很强的逻辑性和系统性。在第一版的基础上,增加了和谐管理、蓝海战略、投入产出法、领导艺术等管理学相关内容,全书共十三章,包括:第一章管理与管理者、第二章管理理论的演进、第三章管理决策、第四章计划基础、第五章计划的工具和技术、第六章战略管理、第七章组织基础、第八章组织结构与结构设计选择、第九章组织变革与创新、第十章领导与领导行为理论、第十一章沟通、第十二章激励、第十三章控制与控制技术,主要是按照管理的职能以及学生需要掌握的技能展开,特别强调了各项管理职能的技术选择。在内容介绍时避免管理理论和方法的简单罗列,形成一个统一的、系统的知识体系。同时还用足够的篇幅设置了案例分析,力求做到讲解与思考的有机结合,充分调动学习者积极思考的能力,培养管理学的思维能力,实现理论知识与实践的紧密结合。

本书参考了大量图书和期刊资料,在此向这些作者、译者表示感谢。

同时,在编写过程中,我们得到上海商学院卜军教授、王锡麟副教授等其他同志的大力支持,也得到上海财经大学出版社的大力支持,在此向他们表示感谢。

全书编写具体分工是:第五、七、八、十三章由池丽华执笔;第一、三、六、十章由伊铭执笔;第二、九章由李仇辉执笔;第十一、十二章由康海燕执笔;第四章由卜军执笔。

由于编者水平有限,书中不当之处恳请读者批评指正。

编者

2008年1月

目 录

33		
33		
33		
33		
34		
34		
34		

再版前言	1
第一章 管理与管理者	1
第一节 管理概述	1
一、什么是管理	2
二、管理的基本特征	3
三、管理的基本职能	4
四、谁是管理者	6
五、管理的普遍性	8
第二节 管理者角色	9
一、亨利·明茨伯格的管理者角色理论	9
二、管理者角色的改变	11
三、不同层次管理者的能力	12
四、管理的效率与效果	13
第三节 企业家精神	13
一、管理者与企业家的区别	13
二、企业家精神	14
三、企业家成长环境	15
第四节 社会责任与管理道德	16
一、企业的社会责任	16
二、社会责任与经济绩效	17
三、管理道德	19
第五节 和谐管理	22

一、和谐管理的真谛在于激励·····	22
二、和谐管理重在沟通·····	22
三、和谐管理的本质在于以人为本、尊重人性·····	23
四、和谐管理需要创建和谐的企业文化·····	23
关键术语·····	24
复习思考题·····	24
案例 1-1 忙碌的生产部长·····	24
第二章 管理理论的演进 ·····	28
第一节 早期的管理思想·····	28
一、中外古代管理思想·····	28
二、近代西方管理理论的先驱者·····	33
第二节 古典管理理论·····	35
一、科学管理理论·····	35
二、一般管理理论·····	37
三、行政组织理论·····	38
第三节 新古典管理理论·····	39
一、霍桑试验·····	39
二、人性假设与人本管理·····	40
第四节 近代管理理论的丛林和当代创新管理学派·····	44
一、孔茨与管理理论丛林·····	44
二、当代创新管理学派·····	50
关键术语·····	52
复习思考题·····	52
案例 2-1 中国的海尔,世界的海尔·····	52
第三章 管理决策 ·····	55
第一节 决策概述·····	55
一、决策的概念与作用·····	55
二、决策的类型·····	57

18	三、影响决策的组织因素	58
68	第二节 决策过程	59
88	一、发现问题	60
88	二、制定解决方案	61
88	三、选择与评价方案	61
88	四、实施和监督	61
10	第三节 理性决策者	62
10	一、理性假设	62
88	二、有限理性	63
88	第四节 决策问题与决策方法	64
	一、决策问题的类型	64
10	二、程序化决策与非程序化决策	64
10	三、决策方法	66
10	第五节 群体决策	72
78	一、群体决策产生的原因	72
80	二、群体决策的优缺点	72
101	三、改善群体决策的方法	73
10	关键术语	75
80	复习思考题	75
80	案例 3-1 蔬菜管理	75
80	案例 3-2 机器制造厂的人事决策	77
801		
	第四章 计划基础	78
11	第一节 计划概述	78
111	一、计划的含义	78
111	二、计划的特点	79
811	三、计划的作用	80
811	四、计划的分类	81
81	第二节 计划工作的权变因素	83
111	一、组织的层次	83

82	二、组织的生命周期	84
82	三、环境的不确定性	85
08	第三节 目标与目标管理	86
10	一、目标的作用	86
10	二、目标的特点	86
10	三、目标管理	88
30	关键术语	91
30	复习思考题	91
80	案例 4-1 温特图书公司改组计划	92
40	案例 4-2 北斗公司目标管理	93
10		
	第五章 计划的工具和技术	94
08	第一节 环境扫描技术	94
57	一、环境扫描	94
57	二、信息演绎推理	97
57	三、基准化	98
87	第二节 预测技术	101
87	一、预测含义及作用	101
87	二、预测种类与预测程序	103
87	三、预测方法简介	105
77	第三节 计划工作的常用方法	109
	一、滚动计划法	109
87	二、网络计划技术	110
87	三、运筹学方法	111
87	四、投入产出法	111
07	第四节 时间管理	111
08	一、时间管理的含义	112
18	二、时间管理的目的	112
88	三、时间管理理论的历史演进	113
88	四、时间管理法则	114

关键术语	116
复习思考题	116
案例 5—1 施恩公司的错误决策	116
第六章 战略管理	118
第一节 战略管理概述	118
一、战略管理的概念	118
二、战略管理的重要性	120
三、战略管理的过程	120
四、战略思维的模式	122
第二节 战略分析	124
一、企业的外部环境分析	124
二、企业的内部条件分析	126
三、SWOT 分析	129
第三节 基本战略	131
一、战略结构	131
二、公司战略	133
三、业务战略	134
四、职能战略	136
第四节 蓝海战略	137
关键术语	138
复习思考题	138
案例 6—1 韩老板的经营策略	139
第七章 组织基础	141
第一节 组织性质与组织结构	141
一、组织的含义	141
二、正式组织与非正式组织	142
三、组织结构	144
第二节 组织设计原则	145

第三节 组织能力	150
一、组织的学习能力	150
二、学习与组织有效性	152
关键术语	154
复习思考题	155
案例 7-1 航天公司	155
第八章 组织结构与结构设计选择	156
第一节 组织结构设计的影响因素	156
一、企业战略	156
二、外部环境	159
三、科技条件	160
四、组织规模	162
五、组织生命周期	163
第二节 组织结构选择	163
一、机械式组织与有机式组织比较	163
二、组织结构选择	164
第三节 职务设计选择	174
一、职务专业化	174
二、职务扩大化	175
三、职务丰富化	175
第四节 组织职权设计选择	176
一、组织职权	177
二、集权与分权	178
三、组织授权	180
关键术语	180
复习思考题	180
案例 8-1 比特丽公司的分权管理	180
案例 8-2 是先有“人”还是先有组织结构	181

第九章 组织变革与创新	182
第一节 组织变革动因	182
一、组织变革的内在动因	182
二、组织变革的外在动因	183
第二节 组织变革关键	184
一、改变思维模式	184
二、突破组织智障	185
三、应对变革中的抵制和阻力	187
四、领导者在变革中的作用	189
五、营造促进变革的文化	190
第三节 组织变革特点	190
一、扁平化	190
二、柔性化	190
三、分立化	191
四、网络化	191
五、虚拟化	191
第四节 组织变革途径	192
一、企业再造	192
二、创建学习型组织	194
关键术语	198
复习思考题	198
案例 9-1 创新让老字号永葆活力——不甜“大白兔”蹦出新天地	198
第十章 领导与领导行为理论	201
第一节 领导概述	201
一、领导的本质	201
二、领导的作用	202
三、领导者素质	202
第二节 领导行为理论	204
一、俄亥俄州立大学的研究	204

二、密执安大学的研究	205
三、管理方格图	206
第三节 领导行为权变理论	207
一、菲德勒权变模型	208
二、赫塞—布兰查德的情景理论	210
三、路径—目标理论	211
第四节 有关领导行为的最新观点	213
一、领导的归因理论	214
二、个人魅力型领导理论	215
三、交易型领导与转化型领导	216
第五节 性别与领导方式	217
第六节 领导艺术	218
一、领导艺术的关键领域	219
二、领导授权的艺术	219
关键术语	223
复习思考题	223
案例 10—1 皮尔·卡丹的领导艺术	223
案例 10—2 康涅狄格互助保险公司的苏·蕾诺滋	224
第十一章 沟通	225
第一节 沟通概述	225
一、沟通定义	227
二、沟通过程和要素	227
三、沟通类型	229
四、沟通障碍	230
五、消除沟通障碍	231
第二节 倾听	232
一、倾听及其意义	232
二、倾听的过程	234
三、倾听中的障碍	234

四、消除倾听障碍	236
第三节 冲突管理	238
一、冲突的起源	238
二、对冲突的正确认识	239
三、激发冲突	239
四、冲突处理	240
第四节 谈判	241
一、谈判的四要素	241
二、谈判方法	242
三、培养有效谈判的技巧	243
关键术语	243
复习思考题	243
案例 11-1 洁美公司的沟通问题	244
案例 11-2 倾听练习	245
第十二章 激励	246
第一节 激励概述	246
一、激励的含义	246
二、人的需要和动机	247
第二节 早期的激励理论	248
一、需要层次理论	249
二、激励—保健理论	250
第三节 当代激励理论	252
一、强化理论	252
二、公平理论	253
三、期望理论	254
四、当代激励理论的综合	256
第四节 激励实务	257
一、工作激励	257
二、成果激励	258

三、惩罚激励	260
关键术语	262
复习思考题	262
案例 12-1 美国“硅谷”中的坦丁姆计算机公司的激励制度	262
第十三章 控制与控制技术	264
第一节 控制及其重要性	264
一、控制的含义	264
二、控制的重要性	265
第二节 控制理论的产生	267
一、控制论	267
二、关于管理控制系统框架讨论	267
第三节 控制过程	270
一、确定控制标准	270
二、对照标准衡量实际工作	274
三、分析偏差产生的原因和趋势,采取适当的纠偏措施	276
第四节 控制类型	278
一、反馈控制、实时控制和前馈控制	278
二、间接控制和直接控制	280
三、内部控制和外部控制	282
第五节 控制障碍与有效控制	286
一、控制机能障碍	286
二、有效控制	288
关键术语	290
复习思考题	290
案例 13-1 苏南机械有限公司的销售问题	290
参考文献	292

第一章

管理与管理者

在圈外人看来,任何商业活动都可能好像是“一个不费心机的机会游戏,只要心狠手辣,蠢笨的家伙也有可能获胜。然而,在旁观者看来,人类的任何行为实际上大多如此,除非这种行为被有目的、有组织、系统化地表现出来,除非这种行为被作为一门知识原理而归纳总结出来”。

(彼得·德鲁克)

现代企业管理正是对管理过程中的基本规律进行研究。

随着现代化的进程,企业管理的地位越来越重要,作用越来越大。事实证明,凡是有人群活动的地方,就必须有管理,就会产生管理实践。从古埃及的金字塔、中国的万里长城,到现代的 Windows(视窗)软件、火星探测行动等,都是伟大的管理实践的产物。

第一节 管理概述

人们在不同领域从事的管理实践具有明显的差异性。管理对象不同、内外部环境不同、分析问题角度不同等都会导致管理实践的差异,而管理实践的差异进一步导致人们对管理产生了不同的理解和认识。

一、什么是管理

“管理”在大家的心目中已经是一个非常熟悉的字眼,但什么是管理呢?不同的人也许有不同的想法。有人认为管理就是和人打交道,把事情办好;更有人把管理和决策、命令、权力联系在一起。

首先,必须正确认识管理。一种普遍被接受的观点是:管理是一个过程,是让别人和自己一道去实现既定的目标,是一切有组织的集体活动不可缺少的要素。但是,必须认识到管理是一种组织活动,它绝不等同于命令或权力,利用各种方法处理好各层次的关系,才是管理的关键。

法国工程师、管理先驱者之一的亨利·法约尔(Henri Fayol)总结 50 年的经理工作经验,在他的《工业管理与一般管理》一书中指出:“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。计划,就是探索未来,制定行动计划;组织,就是建立企业的物质和社会的双重结构;指挥,就是使其他人员发挥作用;协调,就是连接、联合、调和所有的活动及力量;控制,就是注意是否一切都按已制定的规章和下达的命令进行。”他认为计划对企业管理很重要,强调制定行动计划是企业领导人最重要的工作。

经过近一个世纪的研究与实践,法约尔对管理的定义现已成为现代管理理论的基础。

■ 阅读材料

其他对管理的有代表性的定义

美国管理学家彼得·F. 德鲁克(Peter F. Drucker)提出:“管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。”他认为,管理是一种专业性的工作,有本身专门的技能,管理人员是一个专业阶层,负有执行组织任务的责任。强调的重点是管理的客观性。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·A. 西蒙(Herbert A. Simon)提出:“管理就是决策。”他认为,决策过程实际上是任何管理工作解决问题时所必须经过的一个过程,任何一个组织、一个管理者都在时刻进行着决策。因此,管理工作就是不断地进行各种决策的过程。决策做好了,管理的工作就做好了。

美国的切斯特·巴纳德(Chester I. Barnard)则认为管理应该是一种行为的知识,即运用实际技巧的艺术。

哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为:“管理就是为在集体中工作的人员谋划和保持一个能使他们完成预定目标和任务的工作环境。”

约瑟夫·梅西(Joseph Massie)认为:“管理就是通过其他人来完成工作。”

小詹姆斯·唐纳利(James H. Donnelly)等人认为:“管理是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。”

(资料来源:卜军、姜英来《管理学基础》,大连理工大学出版社 2004 年版。)