

经济学、管理学类
研究生教学用书

高级管理学

(第二版)

Advanced Management
(Second Edition)

尤建新 陈守明 林正平 编著



高等教育出版社

C93/447

2008

经济学、管理学类
研究生教学用书

高级管理学

(第二版)

Advanced Management

(Second Edition)

尤建新 陈守明 林正平 编著

高等教育出版社

内容简介

本书首先介绍了学习管理学的目的、管理的环境问题、管理的社会责任、德鲁克的目标管理,以及管理创新等基本知识,然后分四篇系统阐述了管理的计划职能、组织职能、领导职能、控制职能四大核心职能的有关理论和方法,最后还探讨了创业管理、风险管理、知识管理和软管理等较前沿的管理学理论。

本书的突出特点是在对管理理论和实践问题的讨论中陈述管理学前辈和本书作者的观点。

本书可作为研究生管理学课程或高级管理人员培训的教材。

图书在版编目(CIP)数据

高级管理学/尤建新,陈守明,林正平编著.—2版.
—北京:高等教育出版社,2008.3
ISBN 978-7-04-023137-3

I. 高… II. ①尤…②陈…③林… III. 管理学
IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第009958号

策划编辑 张冬梅 责任编辑 刘荣 封面设计 李卫青 责任绘图 朱静
版式设计 范晓红 责任校对 张颖 责任印制 尤静

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100011
总 机 010-58581000

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 北京四季青印刷厂

开 本 787×960 1/16
印 张 17
字 数 320 000

购书热线 010-58581118
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2003年11月第1版
2008年3月第2版
印 次 2008年3月第1次印刷
定 价 22.10元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 23137-00

第二版前言

这是一本适用于研究生课程或高级管理人员培训的教材。本教材注重的是对管理理论和实践问题的讨论。

对于研究生或高级管理人员而言,学习和研究管理知识,不只是一个理论问题,更是一个实践问题。对理论的学习和研究,目的在于“知”,是为了弄清楚什么是管理,管理的目的是什么,谁是管理者,管理者的任务是什么,如何来评价管理的效果等问题;对实践的学习和研究,目的在于“行”,是为了弄清楚为什么这么管理,目标是什么,如何实施管理,有什么技巧等问题。本书是在讨论中陈述观点,期望对读者有所启迪。

管理问题很简单,又很复杂。管理的目的是追求更高的绩效。要达到这样的目的,系统思想是研究的基础。于是,一系列的理论、方法开始复杂化。但是,管理研究的最终结果不应该过于复杂。在经过一系列研究的复杂过程之后,期望可以用简单的理论来解释问题,用简单的办法解决问题。简单有效是高效管理的追求。管理问题的解决从复杂到简单,是一个系统过程。本书希望研究生们能够通过复杂化的研究过程,得出容易让大家理解的结果。

管理问题来自于管理实践。管理工作无论效果如何,影响都是广泛和长远的。为此,我们在本书的第一版中就提出,管理者应该是有能力的。这种能力是指胜任管理者岗位的能力,包括思想能力、战略能力、倾听和引导能力、决策和执行能力、组织和控制能力等。学习、掌握这些知识和能力,并不断地提高和融会贯通,是每一个管理者的责任。特别是,在一个人将要成为管理者时,必须问一下自己“准备好了没有”。在这方面,本书将成为读者的良师益友。

本书的许多内容是作者对管理问题的思考,所以特别提出,希望读者也能在使用时多加思考,而不是按部就班地“跟读”。本书的第一版自发行以来,得到了广泛的使用并在广大师生中受到好评。因此,在第二版中,我们继续坚持原来的体系和风格,并结合这几年的发展和体会对第一版进行修改。虽然书中许多内容的研讨和案例主要以企业为对象,但一些管理的问题在公共管理领域也是相似的,所以,管理知识是相通的,没有决然的界线。同样,我们仍然坚持认为,学以致用是学习管理知识的关键,必须努力避免“知行裂隙”,提高学习和实践管理知识的效果。

我们期望,第二版的工作能够对原书的内容进行改进和补充,但这只是自己的努力目标和一相情愿。由于我们的知识局限,第二版仍然只能是一块“砖”,我们衷心希望所作的努力能够再一次起到“抛砖引玉”的功效。

第二版由尤建新博士、陈守明博士和林正平博士负责修订,尤建新博士最后定稿。其中,第8章的修订得到了孟凡辰博士和程好博士的帮助,孟凡辰博士还专门提供了案例。本书的部分内容仍然沿用第一版的成果,因此,要向雷星晖博士和陈宝胜博士致意,并对他们的贡献表示衷心感谢!

由于本书在内容上对有些问题的研讨,存在厚此薄彼或认识粗浅的问题,还请广大读者不吝赐教。

作 者

2007年6月于同济园

第一版导读(代前言)

对管理问题的研究,不只是一个理论问题,更是一个实践问题。对理论的学习和研究,目的在于“知”,是为了弄清楚什么是管理、管理的目的是什么、谁是管理者、管理者的任务是什么、如何来评价管理的效果等问题;对实践的学习和研究,目的在于“行”,是为了弄清为什么这么管理、目标成果是什么、如何实施管理、有什么技巧、自己该是什么角色等问题。

管理问题很简单,又很复杂。管理的目的是追求高的绩效,而要达到这样的目的,系统思想是研究的基础,于是一系列的理论、方法开始复杂化,但管理研究的最终结果不应该是复杂。复杂的东西操作性差,风险大,这不是管理研究的目的。在经过一系列的复杂过程之后,应该可以用简单的理论来解释问题,用简单的办法解决问题,简单有效才是我们的要求。

管理问题的解决从复杂到简单,是一个系统过程。为此,管理者的岗位不是一般人都可以担任的。管理工作做得好或不好,影响都是广泛的。管理者应该是有能力的,这种能力是指胜任管理者岗位的能力,这是担任管理者岗位的每一个人的责任。记住,在你将要担任管理者时,或者将要担任更高位置的管理者时,必须问一下自己“准备好了没有”。为了让新的管理者,或者得到提升的管理者有很好的准备,我们花了两年多的时间为大家提供了一份菜单:

第一篇 导论

- 学习管理学的目的
- 管理的环境问题
- 管理的社会责任
- Druckerer 的目标管理
- 管理创新

附录 管理理论的发展

第二篇 计划职能

- 计划工作与计划工作过程
- 主要职能领域的计划工作
- 计划职能中的战略问题

第三篇 组织职能

- 组织与组织设计
- 人力资源计划过程
- 能本管理

第四篇 领导职能

- 领导者与管理者的区别
- 什么是有效激励
- 改进沟通

第五篇 控制职能

- 什么是管理控制
- 如何进行有效的控制

第六篇 管理发展

- 管理发展

本书的许多内容是作者对管理问题的思考,所以也要求读者边读边思考,而不是按部就班地“跟读”。读书可以随心所欲,但要求能够活学活用。学以致用是读好本书的关键。J. Pfeffer 和 R. I. Sutton 的“知行难题”一直提醒我们,在学习管理时,必须认真看待学以致用用的问题,避免“知行裂隙”,努力提高学习管理和实践管理的有效性和效率。为避免知识上的狭窄性,我们特别提示:书中的参考文献都是值得一读的好书。由此,本书又是一块书“砖”,期望能达到“抛砖引玉”之功效。

全书分为6个部分17章,由尤建新、雷星晖根据多年讲课的经验拟订大纲。第1到7章由尤建新撰写,第8章由雷星晖撰写,第9到14章由林正平撰写,第15到17章由陈守明撰写。附录由陈宝胜根据有关资料整理而成。最后,由尤建新、雷星晖、陈宝胜整理、修改和最后定稿。

由于本书在内容上对有些问题的研讨,存在厚此薄彼或认识粗浅的问题,还请广大读者不吝赐教。

作 者

2003年6月于同济园

目 录

第一篇 导 论

1	学习管理学的目的	3
1.1	什么是管理	4
1.2	管理者干什么	6
1.3	管理的效果	9
	小结	11
	思考题	11
	进一步阅读	11
2	管理的环境问题	12
2.1	环境的概念	13
2.2	环境的影响	14
2.3	组织的直接环境因素	18
2.4	环境对管理实践的影响	19
	小结	20
	思考题	20
	进一步阅读	21
3	管理的社会责任	22
3.1	什么是社会责任	22
3.2	关于社会责任的观点	23
3.3	社会责任的体现	25
3.4	管理者受到的社会责任压力	27
3.5	管理者怎么做	29
3.6	社会责任与经济绩效	30
	小结	32
	思考题	33
	进一步阅读	33
4	目标管理	34

4.1	管理的目标	34
4.2	目标管理的内容及任务	38
4.3	目标管理为组织带来的益处	41
	小结	42
	思考题	42
	进一步阅读	42
5	管理创新	43
5.1	管理创新的概念	43
5.2	管理创新过程	46
5.3	创新能力与创新文化	49
	小结	53
	思考题	54
	进一步阅读	54
附录	管理理论的发展	55
附1	工业革命与工厂制度	56
附2	古典管理理论	57
附3	人际关系理论	62
附4	现代管理理论	65
	小结	70
	进一步阅读	70

第二篇 计划职能

6	计划工作与计划工作程序	73
6.1	计划工作的作用	73
6.2	计划工作的原理	75
6.3	计划工作程序	76
	小结	78
	思考题	79
	进一步阅读	79
7	企业主要职能领域的计划工作	80
7.1	财务职能的计划工作	81
7.2	销售职能的计划工作	84
7.3	生产职能的计划工作	87
7.4	人事职能的计划工作	89
7.5	计划工作一体化	92

小结	93
思考题	94
进一步阅读	94
8 企业计划职能中的战略问题	95
8.1 战略与愿景规划	96
8.2 愿景规划的逻辑结构	100
8.3 案例:振华港机的全球化战略	102
小结	103
思考题	103
进一步阅读	103

第三篇 组织职能

9 组织与组织设计	107
9.1 组织概述	108
9.2 组织理论与组织形式	109
9.3 组织设计	119
9.4 案例:“安装公司”的组织结构变革	122
小结	125
思考题	126
进一步阅读	126
10 人力资源计划过程	127
10.1 人力资源及人力资源管理	127
10.2 人力资源战略和发展规划	131
10.3 人力资源管理的内容与过程	134
10.4 案例:上海贝尔的人力资源管理	140
小结	143
思考题	143
进一步阅读	144
11 能本管理	145
11.1 能本管理的内涵和目标	145
11.2 “以能为本”的管理	147
11.3 案例:Beckman Coulter 的“PSP 个人成功计划”	151
小结	154
思考题	155
进一步阅读	155

第四篇 领导职能

12 领导者与管理者	159
12.1 领导的概念	159
12.2 领导人才特质	162
12.3 领导理论的新进展	168
12.4 领导者与管理者	169
12.5 案例:井深大的创业与 SONY	171
小结	173
思考题	173
进一步阅读	173
13 有效激励	175
13.1 激励的概念和原理	175
13.2 传统的人性假设和激励模式	177
13.3 需要理论和企业激励导向	179
13.4 企业的现代激励模式	182
13.5 案例:上海贝岭公司的员工持股计划	185
小结	187
思考题	187
进一步阅读	188
14 改进沟通	189
14.1 沟通概述	189
14.2 沟通中的障碍	192
14.3 沟通的改进	193
14.4 案例:华虹—NEC 公司的日汇报制	195
小结	197
思考题	198
进一步阅读	198

第五篇 控制职能

15 管理控制	201
15.1 管理控制及其必要性	201
15.2 管理控制思想的演变	202
15.3 控制过程	205
15.4 控制类型	208

15.5	案例:安然公司的破产与内部控制	210
	小结	212
	思考题	212
	进一步阅读	212
16	有效的控制	213
16.1	管理者可以控制的因素	213
16.2	控制方法	215
16.3	有效的控制系统的特性	221
16.4	案例:沃尔玛公司的管理控制	222
	小结	224
	思考题	224
	进一步阅读	225

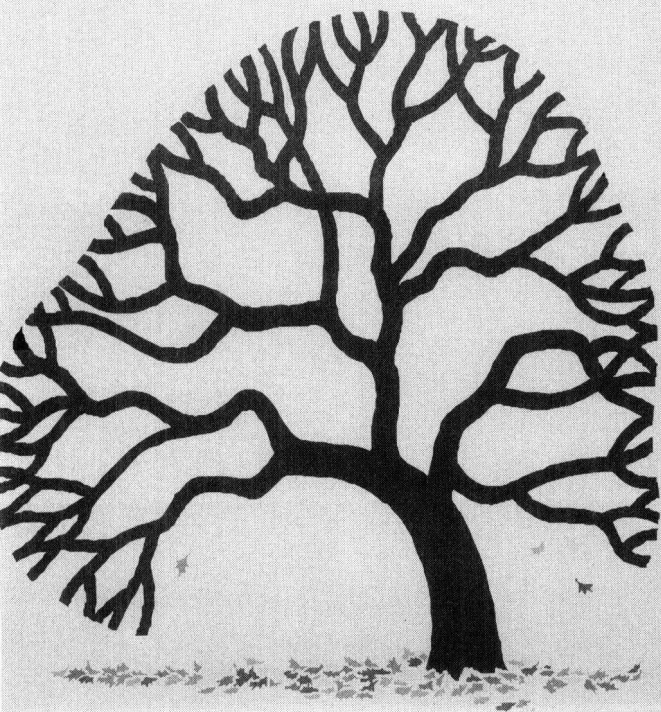
第六篇 管理发展

17	创业管理	229
17.1	创业与创业管理的定义	229
17.2	创业管理的内容	230
	小结	232
	思考题	232
	进一步阅读	233
18	风险管理	234
18.1	风险管理的基本思想	234
18.2	风险管理过程	234
18.3	测量风险的方法	236
18.4	风险转移方法	237
18.5	风险管理的制度建设	238
	小结	239
	思考题	239
	进一步阅读	239
19	知识管理	240
19.1	知识管理产生的理论和实践背景	240
19.2	知识管理的界定	242
19.3	知识管理的内容	242
19.4	知识管理在现代企业管理中的地位	245
	小结	247

思考题	247
进一步阅读	247
20 软管理	248
20.1 软管理与硬管理	248
20.2 未来经营环境与软管理	249
20.3 软管理的具体体现	251
小结	253
思考题	253
进一步阅读	254
参考文献	255

第一篇

身 论



学习管理学的目的

管理的问题一直是非常奇妙的。有时候会觉得这是一件非常容易解决的事,特别是作为旁观者,我们在听取别人的管理成果时,都会觉得是那么的简单,似乎那些成果都是唾手可得、轻而易举的。但有时又会觉得这是一件非常复杂的事,特别是当我们自己实际操作时,经常会遇到两难的管理问题。这时候又发觉管理是一门学问,需要好好研究。显然,管理问题是不简单的,就像猜谜或表演魔术一样,只有当谜底被揭开或是魔术的诀窍被公布于众的时候,人们才会突然地恍然大悟——就是那么的简单。但是,如果自己也想要来一手这种把戏,就会发现这也不是一件简单的活。俗话说得好,“台上一分钟,台下十年功”。其实,管理所面临的问题也是这样,看起来简单,做起来难。

管理学是一门科学,这已经是许多管理学家乃至管理实践者都认同的事,所以有了“管理科学”之说。但是,许多管理问题的解决不仅仅靠的是科学,还有艺术。学习科学的管理理论和方法,就像培养工程师一样,大学教育(包括大学生和研究生的教育)扮演着重要角色,能够发挥重大作用。但是,如何学习管理艺术,就是一个见仁见智的问题了。对于艺术地处理管理实践中的问题,每个管理学大师都有自己独到的见解。

然而,对于学习管理学的人而言,我们难以把管理科学和管理艺术决然地分开,综合地学习和综合地应用是必然的。能否融会贯通,就要靠每个人自己的悟性了。但是,并不是所有学习管理学的人都有一样的结果。其实,没有必要,也不需要非得有一样的结果,因为每个学习管理学的人有着不同的悟性和不同的学习初衷。悟性的问题,需要去慢慢体会和认识,这里先要讨论的是学习管理学

的初衷——学习管理学的目的是什么？

每一位学习管理学的人都有自己的学习目的,但是有时对学习目的的认识也是模糊的。当需要静下心来仔细思考自己学习管理学的目的的时候,许多人突然有些惊慌——发现很难用文字非常清晰地将自己学习管理学的目的描述出来。但是,如果学习的目的缥缈不定,那么学习的效果将会不尽如人意。所以,应该对学习的目的有一个清晰的认识。

为了清楚地认识这个问题,我们将从以下几个方面展开讨论:

- (1) 什么是管理;
- (2) 管理者干什么;
- (3) 管理的效果。

如果在这三个方面的问题有了比较深刻的认识,那么,就能对学习管理学的目的有一个基本的和比较全面的认识了。

1.1 什么是管理

什么是管理以及管理的目的是什么,这是我们在学习管理知识时首先要弄清楚的问题。但是,非常清晰地回答这个问题是一件很不容易的事情。

人类之所以组成群体,是为了能生存下去,并在生存的基础上能够改善生活,使生活更加丰富多彩、幸福快乐,更富有意义。但是,群体行为迫使其成员放弃部分行动的自由,以使得群体能够统一步骤,否则就会失去群体的意义。为此,在组成群体或加入群体时,人们不得不放弃各自为政的自由行为方式,通过协调行动来达到步骤一致,从而在实现群体目标的同时达到自己的改善生活的目的。在群体中是否每个人都能做到步骤一致呢?这需要进行协调。这种协调每个人的行为的活动的活动,就是最初的管理。所以说,人们组成群体是有其一定的目的的,并由此产生了组织的目标。管理活动就是引导和协同组织成员的行动去实现组织既定的目标,并达到人们组成群体或加入群体的目的。

显然,一个企业的建立,应该有其目的和具体的目标。企业管理活动的任务就是去实现建立企业的目的——满足人们对产品和服务的需求、投资者的需求、管理者和员工的需求等,以及既定的目标——提高投入产出的效率和效果,满足利益相关者的需求目标和承担社会责任等。公共组织,特别是政府,虽然在功能上不同于一般的企业,但同样面对建立政府组织的目的和政府的工作目标等问题。

1.1.1 热水瓶的销售

我们来看这样一个故事: