



XIANDAI
WENYUAN
JICHU

袁蔚 杨家骏 主编

现代文员基础

上海远程教育集团教材



上海教育出版社

00123347

C931.46

03

上海远程教育集团教材

现代文员基础

袁蔚 杨家骏 主编



XIANDAI
WENYUAN
JICHU

上海教育出版社

现代文员基础

袁蔚 杨家驊 主编

上海世纪出版集团 出版发行
上海教育出版社

(上海永福路123号 邮政编码:200031)

各地新华书店经销 商务印书馆 上海印刷股份有限公司印刷

开本 890×1240 1/32 印张 11 插页 4 字数 294,000

2001年3月第1版 2001年3月第1次印刷

印数 1—5,100本

ISBN 7-5320-7472-2/G·7608 定价:(软精)23.00元

编写说明

“现代文员专业”是为适应传统文秘职业趋向管理型和现代化发展需要而开设的。无论作为一种专业名称还是一种职业称谓,“现代文员”都具有更大的概括性和适用性。

素质教育是我们在专业设置和课程设计中的主要目的。“现代文员基础”是文员专业的必修课程,教材的内容是知识层面的,既涉及了相关的管理理论,以丰富文员的知识结构;又突出了各种实务,以提高文员的实务技能。它是基于我们对现代文员的知识结构和能力结构的认知作取舍后设立的。因此,严格来说,“现代文员基础”不是传统意义上的一门学科,而更接近于一个系列讲座的底本。

本教材由理论和实务两大板块构成。理论篇包括第一、二、三、四章。这部分由袁蔚撰稿。第一章“管理理论的演变和发展”介绍了古典管理理论和现代管理理论的演变和发展。现代组织有不同性质和类型之分,但大体上可分为行政组织和企业组织两大类,第二章阐释了这两类组织的特征及管理艺术,并介绍了现代公务员制度和现代企业制度的有关知识。人力资源管理 and 组织文化管理是 21 世纪管理发展的趋势,第三章对此作了专门的介绍。第四章“市场营销管理与竞争战略”的内容设计,主要基于以下两点考虑:一是市场营销作为一种管理思想和管理的战略及策略,它的应用领域不只局限于企业而是广泛适用于一切组织;二是现代组织越来越受制于环境,对环境和竞争形势的分析是现代文员参与管理的基本素质。实务篇包括第五、六、七、八、九章。这部分由杨家驥撰稿。由于现代文员有不同层次、不同领域、不同部门之

2 现代文员基础

分,因此,对文员实务的介绍不可能面面俱到。本书对文员实务的介绍大体分为三大类,一是文员的日常工作(第六章),二是文员的专项活动(第七章),三是一些专题问题(如第五章中的危机公关、CIS战略和CS活动,第八章的沟通研究)。第十章主要根据本书涉及的有关理论而选编了一些具体案例,并为每一则案例设计了若干问题,以提供基本的分析思路。

在《现代文员基础》正式出版之际,两位作者嘱我对本专业的设置和本书的框架设想作一个说明。我相信,这本《现代文员基础》不仅仅是一本很好的教学用书,对各行各业的文职人员来说也是一本很好的参考读本。

骆自强

2001年元月

目 录

| | |
|-----------------------------|----|
| 第一章 管理理论的演变和发展 | 1 |
| 第一节 古典管理理论 | 1 |
| 一、泰罗的科学管理理论 | 2 |
| 二、法约尔的一般管理理论 | 5 |
| 三、韦伯的行政组织理论 | 10 |
| 第二节 现代管理理论 | 12 |
| 一、人性复归:行为科学理论的产生 | 12 |
| 二、善与恶:人性假设理论 | 17 |
| 三、需要和动机:激励理论 | 22 |
| 第二章 组织与管理 | 39 |
| 第一节 行政组织与管理 | 39 |
| 一、行政组织的特征与类型 | 39 |
| 二、行政管理 | 41 |
| 三、公务员制度 | 44 |
| 第二节 现代企业组织与管理 | 47 |
| 一、现代企业的特征 | 47 |
| 二、企业制度与类型 | 48 |
| 三、现代企业制度 | 50 |
| 四、公司制度 | 53 |
| 第三节 管理艺术 | 58 |

| | |
|--------------------------------|-----|
| 2 现代文员基础 | |
| 一、双维理论 | 58 |
| 二、领导方格理论 | 59 |
| 三、四类领导方式 | 61 |
| 四、领导生命周期理论 | 62 |
| 第三章 人力资源管理与组织文化管理 | 64 |
| 第一节 人力资源管理 | 64 |
| 一、人力资源的内涵与特征 | 64 |
| 二、人力资源管理概述 | 68 |
| 三、人力资源管理模式 | 73 |
| 四、人力资源管理趋势 | 75 |
| 第二节 组织文化管理 | 77 |
| 一、组织文化的内涵 | 77 |
| 二、组织文化的构成 | 78 |
| 三、组织文化的功能 | 81 |
| 四、组织文化的特征 | 82 |
| 五、组织文化的建设 | 84 |
| 附录：中国、美国和日本的企业文化之比较 | 85 |
| 第四章 市场营销管理与竞争战略 | 98 |
| 第一节 市场营销管理思想 | 98 |
| 一、捕鼠器哲学：生产观念 | 99 |
| 二、营销近视症：产品观念 | 99 |
| 三、舍本逐末的推销怪圈：推销观念 | 99 |
| 四、顾客导向：市场营销观念 | 100 |
| 五、人类观念：社会市场营销观念 | 102 |
| 第二节 营销环境与竞争战略 | 103 |
| 一、营销环境 | 103 |
| 二、竞争战略 | 108 |

| | |
|------------------------------|-----|
| 第三节 市场营销管理过程 | 129 |
| 一、寻找和评价市场机会 | 130 |
| 二、细分市场和选择目标市场 | 134 |
| 三、市场营销组合与市场营销预算 | 140 |
| 四、制定执行和控制市场营销计划 | 147 |
| 第五章 公共关系管理 | 150 |
| 第一节 公共关系的基本内涵 | 150 |
| 一、公共关系定义的基本内涵 | 151 |
| 二、组织形象的特点和构成 | 153 |
| 第二节 类别公共关系 | 155 |
| 一、政府组织的公共关系 | 155 |
| 二、企业组织的公共关系 | 157 |
| 三、危机公关与问题管理 | 160 |
| 四、对象型公共关系举要 | 164 |
| 第六章 现代文员的日常工作和专项活动(上) | 169 |
| 第一节 主要的接待工作 | 169 |
| 一、公务电话接待 | 169 |
| 二、来访接待 | 170 |
| 三、信访 | 171 |
| 第二节 文书管理 | 172 |
| 一、文书管理工作的原则 | 172 |
| 二、文书的办理 | 173 |
| 三、文书的保管 | 175 |
| 第三节 信息管理 | 179 |
| 一、信息的类型和内容 | 180 |
| 二、信息的收集 | 181 |
| 三、信息处理和传递 | 184 |

4 现代文员基础

| | |
|------------------------------------|-----|
| 四、信息的利用 | 188 |
| 第七章 现代文员的日常工作和专项活动(下) | 189 |
| 第一节 调查研究方法 | 189 |
| 一、调查研究的基本原则和要求 | 189 |
| 二、常用的调查方法 | 191 |
| 第二节 会议组织 | 203 |
| 一、组织会议的程序 | 204 |
| 二、组织内部会议的种类 | 209 |
| 第三节 其他专项活动 | 210 |
| 一、庆典 | 210 |
| 二、联谊会 | 210 |
| 三、展览会 | 211 |
| 四、新闻发布会 | 213 |
| 第八章 现代文员的基本素质和实用礼仪 | 215 |
| 第一节 现代文员的基本素质 | 215 |
| 一、思维方式 | 215 |
| 二、心理素质 | 219 |
| 三、知识结构和能力结构 | 224 |
| 四、道德修养 | 225 |
| 第二节 实用礼仪 | 228 |
| 一、礼仪的实施原则 | 228 |
| 二、日常交际礼仪 | 230 |
| 三、举办各类活动的礼仪 | 237 |
| 四、涉外礼仪 | 242 |
| 第九章 沟通研究 | 246 |
| 第一节 沟通的一般模式和类型 | 246 |

| | |
|-------------------------------|------------|
| 一、沟通的一般模式 | 246 |
| 二、沟通的类型及特点 | 249 |
| 三、沟通障碍分析 | 252 |
| 四、沟通的改善 | 253 |
| 第二节 语言沟通 | 254 |
| 一、公务文体的内容 | 254 |
| 二、公务文体写作的一般要求 | 255 |
| 三、实用文体举要 | 262 |
| 第三节 言语沟通和非语言沟通 | 276 |
| 一、言语沟通 | 276 |
| 二、非语言沟通 | 280 |
| 附录：国家行政机关公文处理办法 | 281 |
| 第十章 综合案例分析 | 290 |
| 第一节 案例与案例分析 | 290 |
| 一、案例的基本要素 | 290 |
| 二、案例的类型 | 291 |
| 三、案例分析的基本要求 | 292 |
| 第二节 案例选析 | 292 |
| 一、他为什么辞职 | 292 |
| 二、贾厂长的困惑 | 293 |
| 三、奔驰——汽车行业的王子 | 295 |
| 四、卡尔·卡切尔快餐公司的经营战略 | 300 |
| 五、利利股份有限公司处理信任危机纪实 | 309 |
| 六、松下崛起的秘密 | 318 |
| 七、开会诠释企业文化——记百胜餐饮全球集团年会 | 321 |
| 八、麦当劳的营销战略 | 322 |
| 九、雅戈尔选择 CIS | 324 |
| 十、西安杨森：人力资源管理与企业文化的结合 | 328 |

| | |
|-----------------|-----|
| 6 现代文员基础 | |
| 十一、可口可乐的危机公关 | 332 |
| 本书主要参考书目 | 337 |

第一章 管理理论的演变和发展

有史以来,人类为了追求管理活动的有序化、合理化,历经了漫长的探索历程。这一点,从人类文明的摇篮——埃及、巴比伦、中国的一些远古时代辉煌的建筑就足以说明。金字塔、万里长城等举世瞩目的伟大建筑工程就是人类从事管理活动的见证。但遗憾的是,在建设这些宏大的工程过程中,并未留下多少系统的文字资料。所以就管理理论的发展历史而言,相对就要短得多。西方管理学者真正系统地研究管理问题,是从18世纪英国产业革命以后开始的。泰罗的《科学管理原理》是管理理论成为一门独立学科的标志,而梅奥的“霍桑试验”则把对管理理论的研究带入一个崭新的现代阶段。

第一节 古典管理理论

在社会经济发展和前人管理思想的基础上,从19世纪末到20世纪初,欧洲和美国都相继有人提出了比较系统的管理理论。经过18世纪英国产业革命之后,资本主义先进国家的生产力发展已经达到一定的高度,科学技术也有了较大的发展。资本主义经济的发展不仅使生产进一步社会化,企业的规模不断地扩大,而且还促使企业所有者与管理者加速分离,从而对企业管理提出了新的要求。而当时的管理一般仍然是建立在经验和主观臆断的基础上,所以远远不能适应社会化大生产的要求,也不能适应复杂的企业组织的要求。为了适应生产力发展的需要,当时在美国、法国、德国以及其他一些西方国家都产生了科学管理

2 现代文员基础

的理论,形成了各具特色的古典管理理论。在美国表现为泰罗创建的科学管理理论;在法国表现为法约尔创建的一般管理理论;在德国表现为韦伯创建的行政管理理论。

一、泰罗的科学管理理论

泰罗在 20 世纪初创建了科学管理理论。这个理论以 1911 年发表出版的《科学管理原理》一书为最终形成标志。泰罗也由此被人们尊称为“科学管理之父”。

(一) 科学管理理论的主要内容

科学管理的中心问题是提高劳动生产率。他认为实现最高工作效率的手段是用科学的管理代替传统的管理,同时,科学管理要求管理人员和工人双方实行重大的精神变革。

1. 科学管理的中心问题是提高劳动生产率

泰罗认为,最高的工作效率是工厂主和工人共同达到繁荣的基础。它能使较高的工资和较低的劳动成本结合起来,从而使工厂主得到最大的利润,工人得到最高的工资,进一步提高他们对扩大再生产的兴趣,促进生产的继续发展和工厂主、工人的共同富裕。因此,提高劳动生产率是泰罗创建科学管理理论的基本出发点,是确定各种科学管理原理和方法的基础。

2. 实现最高工作效率的手段是用科学的管理代替传统的管理

泰罗认为管理是一门科学,必须采用科学的方法。在管理实践中,建立各种明确的规定、条例、标准,使管理科学化、制度化,是提高工作效率、达到最高效率的关键所在。因此,要努力建立起科学管理原理。

3. 科学管理要求管理人员和工人双方实行重大的精神变革

泰罗认为科学管理是一种概念性的哲学,其精华不在于具体的制度和办法,而在于重大的精神变革。1912 年,他在美国众议院特别委员会所作的证词中强调指出:科学管理是一种重大的精神变革。它要求工人方面进行彻底的精神变革,改变对工作、对同事、对雇主的责任的观念;同时,也要求管理人员——领工、监工、企业所有者、董事会也进行

精神变革,改变对同事、对工人以及对一切日常问题的态度,增强责任意识。通过这种重大的精神变革,可以使管理人员和工人双方都把注意力从盈利的分配转到增加盈利上来。当他们用友好合作和互相帮助来代替对抗和斗争时,他们就能够生产出更多的产品,就有比过去大得多的盈利,从而使工人的工资大大增加,企业主的利润也大大增加。

(二) 科学管理理论的管理原理

根据上述这些内容并以此作为基本出发点,泰罗提出了以下这些管理原理:制订科学的作业方法;科学地选择和培训工人;实行有差别的计件工资制;将计划职能与执行职能分开;实行职能工长制;在管理上实行例外原则。

1. 制订科学的作业方法

具体做法是:

(1) 从执行同一工作的工人中挑选出身体强壮、技术熟练的一个人,把他的工作过程分解成许多个动作,用秒表测量并记录完成每一个动作所消耗的时间,除去动作中多余的和不合理的部分,最后,把最经济的、效率最高的动作集中起来,确定标准的作业方法;

(2) 根据标准的操作方法和每个动作的标准时间,确定工人一天必须完成的标准的工作量。

2. 科学地选择和培训工人

泰罗曾经对经过科学选择的工人用上述的科学作业方法进行训练,使他们按照作业标准进行工作,以改变过去凭个人经验进行作业的方法,取得了显著的效果。

3. 实行有差别的计件工资制

按照作业标准的时间定额,规定不同的工资率。对完成或超额完成工作定额的个人,以较高的工资率计件支付工资,一般为正常工资率的125%;对完不成工资定额的个人,则以较低的工资率支付工资,一般仅为正常工资率的80%。

4. 将计划职能与执行职能分开

为了提高劳动生产率,泰罗主张把计划职能与执行职能分开。泰罗

4 现代文员基础

的计划职能实际上就是管理职能,执行职能则是工人的劳动职能。在旧的管理下,所有计划都是由工人凭个人经验来制订的。尽管其中有些工人很熟悉生产情况,也能掌握科学的计划方法,但是绝大多数工人是做不到的。因此,必须把计划职能从工人的工作中分离出来,由专业的计划部门来做,专门进行标准化的研究,制订标准,下达任务;工人则从事执行职能,就是按照计划部门制订的操作方法和指令,使用标准化的工具,进行有计划的生产劳动。

5. 实行职能工长制

就是将整个管理工作划分为许多较小的管理职能,使所有的管理人员尽量分担较少的管理职能;如有可能,一个工长只承担一项管理职能。后来的事实表明,一个工人同时接受几个职能工长的指挥,容易造成管理的混乱。所以,这种职能工长制没有得到推广。但是这种思想为以后的职能部门的建立和管理专业化提供了依据。

6. 在管理上实行例外原则

泰罗指出,规模较大的企业不能只依靠职能原则来组织管理,还需要运用例外原则,就是企业的高级管理人员把处理一般事物的权限下放给下级管理人员,自己只保留对例外事项的决策权和监督权。

泰罗的科学管理理论影响非常广泛和深远。科学管理促进了当时工厂管理的普遍改革,由于科学管理方法逐步代替了单凭经验进行管理的方法,并形成了一套管理制度,使得美国一些主要企业长期得以发展。科学管理理论对以后的管理理论的发展也产生了深远的影响。

列宁曾经对“泰罗制”作了全面而深刻的评价:“资本主义在这方面的最新发明——泰罗制——也同资本主义其他一切进步的东西一样,有两个方面:一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段;另一方面是一系列最丰富的科学成就,即按科学来分析人在劳动中的机械动作,省去多余的笨拙的动作,制订最精确的工作方法,实行最完善的计算和监督等等。苏维埃共和国在这方面无论如何都要采用科学和技术上一切宝贵的成就。社会主义实现得如何,取决于我们苏维埃政权和苏维埃管理机构同资本主义最新的进步的东西结合的好坏。应该在俄国研究与

传授泰罗制,有系统地实行这种制度并且使它适应下来。”

二、法约尔的一般管理理论

当泰罗等人在美国提倡科学管理理论的同时,在欧洲出现了古典组织理论,它的代表人物就是法国人亨利·法约尔。他的代表作是于1916年发表的《工业管理与一般管理》。法约尔原计划写四部分,但实际仅完成了前两部分,即管理教育的必要性与可能性、管理的原则与要素。这两部分内容构成了古典组织理论的核心。

法约尔对管理组织理论的研究主要是以整个企业作为其研究的对象,并据此提出了整个企业的管理职能和管理原则,同时他认为,有关管理理论和方法不仅适用于公私企业,同样也适用于军政机关、宗教组织等。

(一) 管理的定义

法约尔认为企业的全部管理活动可以分为六组:一是技术活动——生产、制造、加工;二是商业活动——购买、销售、交换;三是财务活动——筹集和最适当地运用资本;四是安全活动——保护财产和人员;五是会计活动——财产清点、资产负债表、成本、统计等;六是管理活动——计划、组织、指挥、协调和控制。

无论企业规模是大还是小,结构是简单还是复杂,这六组活动总是存在于企业之中,企业内部的各级人员都要参加到这六组活动中去,只不过是职务的高低和企业规模的大小不同而有所侧重罢了。工人和工长主要从事技术活动,厂长和经理主要从事管理活动;小型企业的领导主要从事技术活动,大型企业的领导主要从事管理活动。由此可见,管理是这六组活动中的一组,要由领导保证其进行。

(二) 管理的职能

法约尔认为管理的职能可以从五个方面来分析:

1. 计划

法约尔将计划列为第一职能,是因为“管理应当预见未来”。他强调预测和行动计划的重要性。他认为一个好的行动计划具有如下一些

特征：

(1) 统一性。一次只能执行一个计划，但是该计划可以分成几个部分，这些部分相互联系、结合成一个整体；

(2) 连续性。既有短期计划，又有长期计划，一个个计划要相互连接起来；

(3) 灵活性。能够适应主客观条件的变化而进行适当的调整；

(4) 准确性。即在影响因素所允许的范围力求最大的精确性。

2. 组织

法约尔认为“组织一个企业就是为企业的经营提供所必要的原料、设备、资本、人员”，所以组织与人事是密不可分的。这也是法约尔非常强调的一项职能。

法约尔通过对机构层次或等级制与企业规模之间的关系的研究，第一次提出了“管理幅度”的原理，即一个工长管理 15 名工人（在工作简单时可以管理 20~30 名），一个领导者一般只管辖 4~5 名直接下属。大型企业的等级数也受到限制，不应超过 8~9 级。

法约尔在研究了企业职能机构的设置后指出，各级领导如能亲自完成所担负的全部任务，就不需要参谋；如果感到力量与知识不足或时间不够时，就需要有参谋的帮助了。

3. 指挥

一个组织一旦建立，就要让它发挥作用，这就是指挥的任务。“对每一个领导来讲，指挥的目的是根据企业的利益，使这个单位里的所有的人做出最好的贡献”。法约尔进一步认为，指挥艺术的高低是由领导者的品质和对管理原则了解的程度来决定的。为此，他提出以下要求：

(1) 对自己的职工要有深入的了解；

(2) 淘汰没有工作能力的人；

(3) 对企业与职工之间定的协议很了解；

(4) 作出榜样；

(5) 对社会组织进行定期检查，在检查工作中要使用一览表；

(6) 要把主要助手们召集起来，参加酝酿统一领导和集中力量搞