



21世纪高等院校教材

管理学

——原理·方法·案例

主 编 孙元欣
副主编 许学国 林英晖



科学出版社
www.sciencep.com

21 世纪高等院校教材

管 理 学

——原理·方法·案例

主 编 孙元欣

副主编 许学国 林英晖

科 学 出 版 社

北 京

内 容 简 介

本书力图为读者提供一种研究型的“管理学”学习模式,即建立清晰的学科理论框架,并通过案例研究、研究型学习和自我学习,不断加深读者对现有管理理论和方法的理解。

本书主要有三个特点:其一,逻辑框架十分清晰,含管理学基本分析、主要管理职能和管理创新与发展三个组成部分;其二,系统归纳了管理新理论和新方法,如创业筹划、危机管理、个人时间管理、标杆管理、精细化管理等;其三,给出了24个经典的管理案例。

本书配有多媒体教学课件和相关教学支持材料,适合作为高等院校经济类、管理类专业的本科教材,以及MBA“管理学”课程的教学用书,同时也可作为企业管理人员探究管理理论和方法的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学:原理·方法·案例/孙元欣主编. —北京:科学出版社,2006
21世纪高等院校教材
ISBN 7-03-016991-3

I. 管… II. 孙… III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第017019号

责任编辑:林 建 贾瑞娜/责任校对:宋玲玲

责任印制:张克忠/封面设计:陈 敬

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

新蕾印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006年6月第 一 版 开本:B5 (720×1000)

2006年6月第一次印刷 印张:25

印数:1—4 000 字数:477 000

定价:28.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈新欣〉)

前言

进入 21 世纪,组织和管理者面对的环境发生了很大变化。首先,组织外部环境的不确定性增加了,如经济发展的动荡性加大,全球性流疫的威胁等;其次,在信息时代,人们获得信息和学习的方法改变了。在互联网的支持下,人们可以快速获得最新信息,通过网上查询,带着问题学习,开展自我学习和研究型学习。

在新的环境下,要求现有和未来的管理者能够把握管理学科的系统框架,了解管理理论和管理方法,注重个人素质的提升,建立全球观和全局观,遵守管理道德,承担社会责任,开展研究型学习,不断推动管理创新。

本书试为读者提供一种研究型的管理学学习模式,即建立清晰的学科结构框架,并通过案例研究、研究型学习和自我学习,不断加深读者对现有管理理论和方法的理解,并在管理实践中不断创新和提高。

本书主要有三个特点:其一,逻辑框架十分清晰,含管理学基本分析、主要管理职能和管理创新与发展三个组成部分;其二,系统归纳了管理新理论和新方法,如创业筹划、危机管理、个人时间管理、标杆管理和精细化管理等;其三,给出了 24 个经典的管理案例。

本书的逻辑框架如图 1 所示。

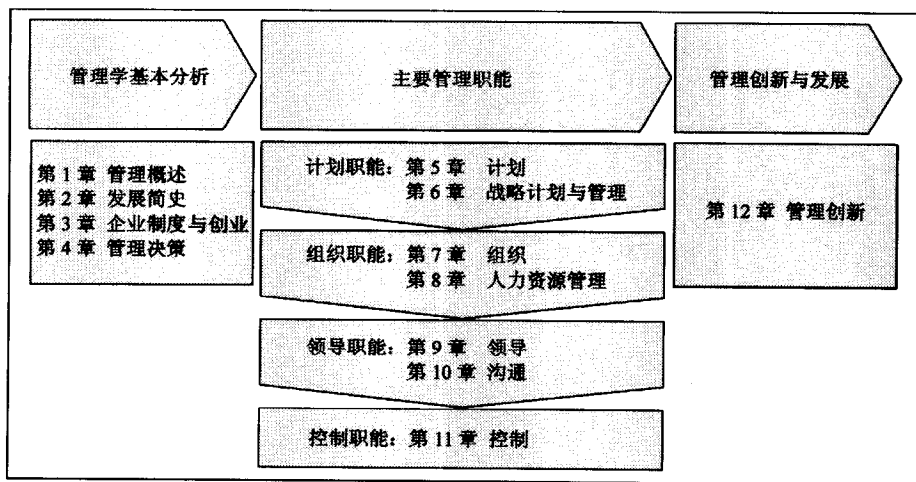


图 1 本书的逻辑框架

本书共 12 章，其中孙元欣教授撰写了第 1 章、第 2 章、第 3 章；周文坤博士撰写了第 4 章和第 5 章；许学国博士撰写了第 6 章和第 11 章；桂宏讲师撰写了第 7 章和第 8 章；林英晖博士撰写了第 9 章和第 10 章；朱晓霞讲师撰写了第 12 章。全书形成初稿后，由孙元欣负责总撰，并对各章初稿进行了详细的修改，增删了有关案例。上海大学国际工商与管理学院的许多研究生和本科生不辞辛劳地寻找资料、打印和校对，为本书的撰写付出了大量的劳动。

此外，本书在撰写过程中，参考和引用了许多国内外有关研究成果和文献，在此一并向所有曾经帮助过本书撰写和出版的朋友们表示诚挚的感谢。

孙元欣

2006 年 2 月 5 日

目 录

前言

第 1 章 管理概述	1
1.1 管理的基本概念	1
1.2 管理者的工作	4
1.3 时间管理.....	13
1.4 管理环境.....	16
1.5 管理的一般研究方法.....	22
本章小结	23
案例 1.1 服务免费与收费的改革——华欣公司首席执行官（CEO）错在 哪里？	24
案例 1.2 区域性贸易联盟的发展动态	26
复习思考题	27
第 2 章 发展简史	28
2.1 早期管理实践和萌芽.....	28
2.2 古典管理理论.....	30
2.3 行为科学理论.....	40
2.4 管理科学理论.....	45
2.5 管理理论丛林.....	48
2.6 中国管理思想和孙子兵法.....	51
2.7 管理理论的新发展.....	57
本章小结	59
案例 管理者学习讲故事	59
复习思考题	61
第 3 章 企业制度与创业	62
3.1 企业法律形式的选择.....	62
3.2 公司.....	68
3.3 企业目标和社会责任.....	71
3.4 管理道德.....	79
3.5 企业家精神和创业筹划.....	86
3.6 管理成长中的企业.....	96

本章小结	99
案例 迪斯尼乐园的经营理念和管理	99
复习思考题	101
第4章 管理决策	103
4.1 决策概述	103
4.2 决策的类型	108
4.3 决策的合理化标准	113
4.4 决策方法	116
本章小结	127
案例 4.1 肯德基怎样在中国选点投资	128
案例 4.2 利斯特灵喉痛含片的市场推广决策	130
复习思考题	135
第5章 计划	137
5.1 计划概述	137
5.2 计划的类型	144
5.3 计划原理与制定	148
5.4 目标管理	152
5.5 计划方法	156
本章小结	166
案例 5.1 处于饥饿之中的沃尔玛	166
案例 5.2 机床厂的目标管理	169
复习思考题	170
第6章 战略计划与管理	173
6.1 战略计划概述	173
6.2 企业战略的类型	180
6.3 战略计划方法	191
本章小结	199
案例 6.1 海尔集团实施多元化战略的实践	199
案例 6.2 四川长虹公司的早期发展与起伏	202
案例 6.3 美泰玩具公司	204
复习思考题	205
第7章 组织	207
7.1 组织概述	207
7.2 组织的基本原理	213
7.3 组织的类型	221

7.4 企业集团的组织架构	226
7.5 组织变革	229
7.6 学习型组织	233
本章小结	235
案例 7.1 微软公司的组织变革	235
案例 7.2 连锁百货商店的组织变革	236
复习思考题	237
第 8 章 人力资源管理	239
8.1 人力资源管理概述	239
8.2 人力资源管理的法律约束	241
8.3 人力资源的获取	242
8.4 人力资源的发展	250
8.5 绩效评估和薪酬设计	253
8.6 职业生涯发展	256
本章小结	260
案例 8.1 诺基亚公司的薪酬体系	260
案例 8.2 微软的机会之窗	262
案例 8.3 大陆航空公司的人力资源管理	263
复习思考题	264
第 9 章 领导	266
9.1 领导与领导者	266
9.2 领导理论	270
9.3 激励理论	283
本章小结	295
案例 9.1 大通曼哈顿银行如何培训员工	296
案例 9.2 计算公司的激励机制	298
案例 9.3 谁是谁非	299
复习思考题	300
第 10 章 沟通	302
10.1 沟通概述	302
10.2 人际沟通	306
10.3 组织沟通	314
10.4 管理者沟通技能: 演讲	323
本章小结	332
案例 10.1 “位差效应”	332

案例 10.2 员工如何向管理者坦言	333
复习思考题	334
第 11 章 控制	335
11.1 控制概述	335
11.2 控制原理与控制过程	341
11.3 财务控制	346
11.4 经营态势与人力资源控制	352
11.5 危机管理	357
本章小结	362
案例 11.1 Zeus 公司是否失控	363
案例 11.2 中美史克公司 PPA 事件的危机管理	364
复习思考题	365
第 12 章 管理创新	368
12.1 创新概述	368
12.2 创新技法	369
12.3 管理创新内容与过程	373
12.4 管理的新方法	380
本章小结	385
案例 海尔集团的管理模式	385
复习思考题	386
参考文献	388

第1章 管理概述

管理是人类各种活动中最重要的活动之一。自从人类采用群体生产和生活方式，人与人之间需要协调和合作后，管理就应运而生了。随着人类社会对集体工作的日趋依赖，组织群体规模的扩大，跨地区和跨文化合作的加强，管理工作变得更为重要和复杂。

本章介绍了管理的基本概念和管理的性质，阐述了管理者的工作，如管理职能、管理者的区别、管理角色、管理技能、管理者时间管理等；分析了管理环境，如一般环境、具体环境、异国环境、开放系统与封闭系统等；最后介绍了管理的一般研究方法。

1.1 管理的基本概念

1.1.1 管理的多种定义

1. 管理定义与理念

不同的管理者，根据自身管理实践的经验，对管理给予了不同的描述，即对管理给出不同的定义。管理者给予管理一个明确的定义，可以说是建立一种工作理念。基于对管理概念的理解，在管理工作中就会在这一理念的指导下，从事管理实践活动。

归纳起来，对管理概念的理解，有以下几种：

(1) 大棒加胡萝卜。“大棒加胡萝卜法”认为，管理的中心工作是奖励和惩罚。“大棒加胡萝卜法”源于古希腊谚语，是对付驴子的一种方法。驴子在饲养棚内不愿意出去，于是前面用胡萝卜引导，后面用大棒驱赶。在封建主义时代背景下，皇帝管理臣民的主要方法是奖惩，人们略有犯错或不轨，就会遭受名目繁多的刑罚。在现代社会中，以奖惩为中心的管理逐渐退居到了次要的位置。

(2) 弗雷德里克·泰勒（科学管理之父）认为，管理就是确切地知道你要别人干什么，并使其用最好的方法去干。根据泰勒的看法，管理者应该头脑清晰，在其脑海中有完整的计划和方法，然后明确地分配工作，并教授大家好的工作方法，通过集体的努力，去实现工作目标。管理者应该善于谋划，亲力亲为，以身作则。如同一支球队，管理者扮演着领队的角色，有时还是主力队员。

(3) 哈罗德·孔茨（现代管理学者）认为，管理是设计和维持一种良好的环

境,使集体工作的人们能够有效地完成预定目标的过程。这一观点强调了管理工作对于形成良好氛围的重要性。就一个组织来说,高明的管理者更为注重形成良好的组织氛围,如群策群力、集思广益、鼓励创新等。在这样的氛围下,员工们能够更好地发挥个人才能和潜力,以共同实现组织目标。

(4)管理是对一个组织所拥有的资源,以有效的方式,进行计划、组织、领导和控制,以实现组织目标的过程。在这一概念中,强调了管理适合任何组织,强调了管理职能,即管理的主要工作,如计划、组织、领导和控制。另外,管理关系到效率和效果。

事实上,还可以归纳分析许多有关管理的概念描述。随着时代的发展,人们对管理的理解也在不断深化。

2. 管理与组织

大多数管理工作是在一个组织中展开的,管理与组织密切相连。

所谓组织,就是由两个或两个以上的个人,为了实现共同的目标,而结合起来协调行动的有机整体。组织中的各成员必须协调行动、共同努力,形成整体力量,以完成单个人力量的简单总和所不能完成的组织目标。人类有史以来就是共同劳动、共同生活的,每一个人都必须加入一定的组织才能够得以生存和发展。

组织需要分工、合作与协调。为了实现组织目标,就必须对组织活动进行计划、组织、领导和控制。这样,管理就应运而生了。因此,所谓管理,就是在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以便实现组织的既定目标的过程。

一百多年前,英国经济学家亚当·斯密在其经济学著作《国富论》中指出,分工与合作是促进社会生产力发展的最主要力量。为了发展社会生产力,人们必须进行分工与合作。人类进行分工与合作的基础是社会组织存在,而管理则是组织的客观要求。

3. 管理效果与管理效率

管理效果(effectiveness)是指实现组织目标的程度。当管理者实现了组织的预定目标,如预定的销售收入、利润额、向市场投放的新产品种类等,那么管理者的工作是有效果的。反之,若没有实现组织的预定目标,管理就没有达到预定的效果。

管理效率(efficiency)是指管理过程投入和产出的关系。对于给定的投入,若管理者能够获得更多的产出,则提高了效率。同样,若对于较少的投入,管理者能够得到同样的产出,也提高了效率。由于资源的稀缺性,如资金、人力资源和设备,管理者必须关心资源的有效利用,即努力提高效率。

管理效率涉及的是管理的方式,管理效果涉及的是管理的结果,效率和效果是互相联系的。在大多数情况下,管理高效率和高效果是相关联的,体现了高水平的管理。低水平的管理绝大多数是无效率和无效果的,或者以牺牲效率来换取某些效果。

管理工作可能有效果,但缺乏效率。例如,美国公众经常批评政府部门,尽管政府部门工作是有效果的,但效率太低。因此,管理工作不仅应该实现目标和效果,而且要做得尽可能有效率。

组织也有可能有效率,但是缺乏效果。例如,某些学校大规模招收学生,广泛采用计算机辅助学习设备,大课堂的教学方式,过分依赖兼职教师,学校管理层可以大幅度削减单位学生的教学费用。这样做表面提高了教学管理的效率,却隐含了降低教学质量的效果。事实上,这样的学校已经受到了学生、学生家长和政府部门的批评。

4. 管理理论与管理技术

管理理论是将相互依存的概念和原则系统地组合起来,构成完整的知识框架或组合。其中,概念是指人们对具体事物特性的归纳和描述,表达概念的词语和术语必须十分准确。原则是对事物关系和规律的认识和概括,这种概括基于对以往事物的分类、分析和研究,并对类似环境具有预测作用。由概念和原则整合形成理论。管理理论有两个重要的作用:一是系统性,能够解释事物之间的相互关系和基本规律;二是指导性,对于管理实践能够产生巨大的推动作用。

管理技术主要指做事的方法或完成某类工作的方法。例如,编制财务预算的方法,开展项目计划管理的网络计划技术、关键路线法等;又如各种组织发展技术、目标管理方法等。管理技术是帮助管理者最有效开展某项工作的一种手段。

1.1.2 管理的性质

1. 管理的二重性

根据政治经济学的基本原理,任何社会生产都是在一定的生产关系下进行的。生产过程具有两重性——既是物质资料的再生产,同时又是生产关系的再生产。因此,对生产过程进行的管理也就存在着两重性:一种是与生产力相联系的管理的自然属性;一种是与生产关系相联系的管理的社会属性。

2. 管理是科学性和艺术性的统一

管理是一门科学。经过近百年的探索、研究和总结,管理学科已经形成了比较系统化的理论体系。管理理论反映了管理工作中的客观规律。掌握和应用管理

理论,就有可能针对管理实践中存在的问题,找到正确可行的解决办法,提高管理决策的有效性。然而,与自然科学相比,管理科学还只是一门不精确的学科(也不可能成为一门十分精确的学科),并不能为管理者提供解决一切问题的标准答案。

管理是一门艺术。所谓管理艺术,即运用系统化的管理知识,结合实际情况,创造性地开展工作。管理作为一门艺术,是由其实践性和创新性决定的。管理是一项实践性的活动,需要有一系列符合客观实际的经验、诀窍和准则,而它们只能从长期的实践活动中获得。管理又是一项创造性的工作,若要获得成功,必须准确把握“天时、地利和人和”等诸多要素,出奇制胜。

管理是科学性和艺术性的有机统一体。科学性和艺术性是管理的互相补充的两个方面。管理者应该以管理理论和方法为基础,结合实际,对具体问题作具体分析,以求得问题的解决,实现组织目标。倘若照搬书本知识,硬套现成模式则往往会在实践中行不通而遭到失败。

3. 管理学是一门应用性很强的综合性学科

管理学具有很强的应用性和综合性,是以指导管理实践活动为目的。现实经济生活的复杂性决定了管理活动的复杂性。为了有效地指导管理实践活动,就要求管理学有很强的应用性。另一方面,由于管理活动的内容十分丰富,因而管理学的研究范围也十分广泛。管理活动的复杂性和多样性决定了管理学内容的综合性。

管理学是一门介于自然科学和社会科学之间的交叉科学和综合科学。管理学在人类已有的知识宝库中广泛收集对自己有用的东西,并加以拓展,以更好地指导人们的管理实践活动。鉴于这一点,学习和研究管理科学的人以及从事管理实践的管理工作者,一般需要有较宽的知识面和综合型的知识结构。

1.2 管理者的工作

1.2.1 管理职能

在日常经济生活中,存在着各种各样的管理现象,企业的经理管理着各项经营活动,学校校长管理着学校的各项工作。尽管这些组织的目标不同,对管理的要求也不相同,但若省略管理的具体形式,就会发现有些基本活动是任何管理者都必须做的,且都遵循着共同的规律,这些活动就是所谓的管理职能。

管理职能主要包括四项内容:计划、组织、领导和控制。具体如图 1-1 所示。

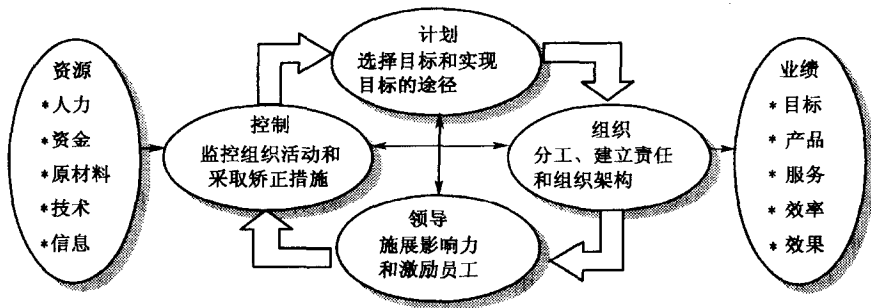


图 1-1 管理流程与管理职能

1. 计划

计划是根据实际情况，通过科学地预测，权衡客观的需要和主观的可能，提出在未来一定时期内所要达到的目标，以及实现目标的途径。

计划是管理的首要职能，因为所有的工作都要围绕着计划所确定的目标和方案展开。计划是未来行动的蓝图，组织成员可以统一思想行动，齐心协力地实现组织目标。通过计划的制定，还可以减少组织活动的盲目性。面对未来存在的不确定性，在计划中预先分析可能发生的事件，事先制定好应急措施，可以减少或从容应对未来不确定性因素的影响。另外，一个好的计划必须具备一定的灵活性和适应性，尽量考虑到各种可能的情况。

2. 组织

组织是通过设计和协调组织内部的结构和相互关系，使人们为实现组织目标而合作协调工作的过程。组织工作主要包括组织设计和组织协调两部分。

通过有效组织，使得组织成员和各个部门形成一个有机整体。通过组织把计划工作中制定的行动方案落实到每一个环节和岗位，以确保组织目标的实现。因此，组织是把计划变成行动的过程，为计划的实现提供保证。从更大层面看，组织工作包括人力资源管理的工作，如人员的招聘、定岗、薪酬体系设计、人力资源的维护和发展等。

3. 领导

领导是指导和影响组织成员为实现组织目标的工作努力和艺术。领导职能包括领导艺术、激励（调动人们工作的积极性）和沟通等内容。

为了实现组织目标，不仅要进行有效的组织活动，把每个组织成员安排到适当的岗位上，而且要努力使组织成员以高昂的士气、饱满的热情投身到组织活动

中去。这便是领导工作的任务。领导就是带领和指挥组织中的全体成员同心协力地去执行组织的计划，实现组织的目标。领导工作的核心和难点是调动组织成员的积极性，它需要领导者运用科学的激励理论和合适的领导方式。

4. 控制

控制是指系统地设置标准，以此对照进程，必要时采取矫正措施，将工作纳入规划和预定的轨道。计划与控制构成了一个闭环和连续的过程。

与计划职能相比，控制职能相对侧重于事后对组织活动加以监督，计划职能侧重于事前对组织活动加以引导。当然，控制并不仅仅是对过去活动的检查，有时也可能对某时点以后的活动进行局部甚至全局的调整。因此，控制在整个管理活动中起着承上启下的作用。

上述四大职能是相互联系、相互制约的。其中，计划是管理的首要职能，是组织、领导和控制职能的基础和依据；组织、领导和控制职能是有效管理的重要环节和必要手段，是计划及其目标得以实现的保障。只有统一协调这四个方面，使之形成连续一致的管理活动整体，才能保证管理工作的顺利进行和组织目标的圆满完成。

1.2.2 管理者的区别

1. 管理者的定义

任何组织都是由一群人组成的集合体，根据其在组织中的地位和作用的不同，组织成员可以大致分为两类：作业人员或操作者（operator）和管理人员或管理者（manager）。

作业人员是指在组织中直接从事具体的业务，且不承担对他人工作监督职责的人，如工厂的工人、医院的护士、商店的售货员、学校的教师等。他们的任务就是做好组织所分派的具体的操作性工作。

管理人员则是那些在组织中行使管理职能、指挥或协调他人完成具体任务的人，如工厂的厂长、医院的院长、商店的经理、学校的校长或系主任等。管理者是组织的核心，其工作绩效的好坏直接关系着组织的成败兴衰。

2. 管理者的分类

组织中从事管理工作的人员可能有很多，可按照不同的分类标准进行分类。

1) 按管理者岗位层次分类

管理者以其在组织中所处层次的不同，可以分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。不同层面管理者对不同管理职能的工作侧重如图 1-2 所示。

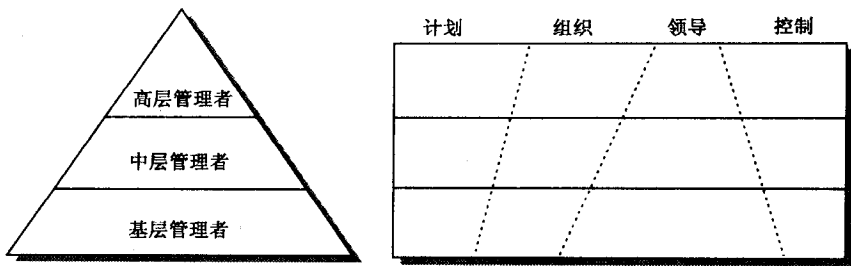


图 1-2 组织的管理层次与管理职能工作

(1) 高层管理者。高层管理者的主要职责是：对整个组织的管理负有全面责任，并侧重于负责制定组织的大政方针，沟通组织与外界的交往联系等。他们的决策是否正确、职权的运用是否得当，直接关系到整个组织的成败。工厂厂长、医院院长、商店经理、大学校长等都是高层管理者。

(2) 中层管理者。中层管理者主要职责是：贯彻执行高层管理者所制定的重大决策，并监督和协调基层管理者的工作。他们在组织中起承上启下的作用，对上下信息沟通、政令通行等均负有重要的责任。车间主任、商店部门负责人、系主任等都属于中层管理者。

(3) 基层管理者。基层管理者主要职责是：直接指挥和监督现场作业人员，保证上级下达的各项计划和任务的完成。基层管理者又称第一线管理人员，是组织中处于最底层的管理人员，直接与具体的作业人员打交道，是整个管理系统的基础。如车间班组长、商店领班、教研室主任等。

(4) 不同层面管理者对各管理职能的工作侧重不同。上述三个不同层次的管理人员，在行使管理职能（计划、组织、领导和控制）时的侧重点有很大的差异。高层管理者行使管理职能，将较多地侧重于计划、组织和控制，而对员工具体的面对面领导，所花费的时间较少。基层管理者的工作，则侧重于对员工的激励，开展面对面的领导，建立沟通机制，以完成组织预定的动作。由于组织未来工作的计划、组织架构和监控体系的总体方案，由高层管理者确定，作为基层管理者更多的工作是落实和执行。

另外，即使是开展计划工作，高层管理者与基层管理者的计划内容也有很大差异。高层管理者应关注关系全局的战略性问题，主要制定战略计划和年度计划。中层管理者制定季度和月计划。基层管理者关注具体的战术性工作，制定每周和每天的工作计划。不同层面管理者在行使组织、领导和控制等管理职能时，具体工作内容也有很大的差异。

2) 按管理者工作范围分类

管理者以其所从事的管理工作的领域和性质的不同,可以划分为综合管理人员和专业管理人员两大类。

(1) 综合管理人员。综合管理人员是指负责管理整个组织或组织中某个事业部的全部活动的管理人员。对于一般的中小型企业来说,可能只有一个综合管理者,那就是厂长或总经理。总经理管理着该组织内包括生产、营销、财务、投资、人事、公关和研究开发等在内的全部活动。而对于那些大型组织(企业集团或跨国公司等)来说,可能会按产品类别或地区设立分部或分公司,这时,这些组织的综合管理人员就包括集团(或公司)的总裁(或总经理)和分部或分公司的总经理,分别管理着总部和分部的“全部”活动。

(2) 专业管理人员。专业管理人员是指那些专门负责组织中某一类活动或职能管理的管理人员。根据这些管理人员所管理的专业领域性质的不同,可具体分为生产部门管理者、营销部门管理者、财务部门管理者等。传统企业一般分设各专业副厂长及相关科室,他们都是专业管理人员。如主管人事的副厂长及人事科的管理人员、主管销售的副厂长及销售科的管理人员等。不同的职能部门分设生产经理、营销经理、财务经理(或财务主管)等,这些经理和下属的管理人员,因其只负责某一类活动或职能的管理工作,故都是专业管理人员。

1.2.3 管理者角色

1. 明茨伯格的管理角色

所谓角色(role)是指人们对某人的行为整体的期望。例如,在京剧演出中,专业演员们有专门的角色定位,如青衣、花旦、丑角、小生和老生等。管理者角色(manager role)是指组织中管理者所需要做的一系列特定的工作。

20世纪60年代末,美国学者明茨伯格(Henry Mintzberg)经过实证研究,具体分析了管理者的日常管理工作,提出了有效管理者需要扮演的10种角色。明茨伯格认为,管理者通过这些角色的履行,以影响组织内部和外部人们的行为。组织内部的人包括技术人员、管理人员和操作人员,组织外部的人包括投资者、消费者、供应商、组织所在社区的居民,以及与组织活动有关的政府机构。

明茨伯格进而将管理者需要扮演的10种角色归纳为3种类型:即信息传递、人际关系和决策制定。在现实生活中,管理者往往同时扮演上述几种角色。具体如表1-1所示。

1) 信息传递角色(informational role)

管理者扮演信息传递的角色,需要从事信息监听、搜集、分析、传递信息等工作。作为监听者(monitor),管理者需要及时搜集组织内部和外部的各种信