

 21世纪高等院校经济与管理核心课经典系列教材

21SHIJI GAODENG YUANXIAO
JINGJI YU GUANLI HEXINKE
JINGDIAN XILIEJIAOCAI

管理学教程

GUANLIXUE JIAOCHENG

◎ 芮明杰 主编



首都经济贸易大学出版社



21 世纪高等院校经济与管理核心课经典系列教材

管理学教程

芮明杰 主编



首都经济贸易大学出版社

·北 京·

图书在版编目(CIP)数据

管理学教程/芮明杰主编. —北京:首都经济贸易大学出版社, 2004. 1

(21 世纪高等院校经济与管理核心课经典系列教材)

ISBN 7-5638-1101-X

I. 管… II. 芮… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 079815 号

管理学教程

芮明杰 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社
地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)
电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)
E-mail publish @ cueb. edu. cn
经 销 全国新华书店
照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部
印 刷 北京泰锐印刷有限责任公司
开 本 787 毫米×980 毫米 1/16
字 数 475 千字
印 张 24.75
版 次 2004 年 1 月第 1 版 第 1 次印刷
印 数 1~5 000
书 号 ISBN 7-5638-1101-X/F·635
定 价 32.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

出版总序

2001年11月10日。

这是一个历史性的庄严时刻。

世界贸易组织第四届部长级会议以全体协商一致的方式,审议并通过了我国加入世贸组织的决定。

它不仅标志着我国成为当今全球最大、最具代表性的国际经济组织的成员,而且标志着我国在融入经济全球化、参与国际经济竞争方面又迈出了决定性的一步,使我国的改革开放和经济发展从此步入了一个崭新的阶段。

入世,机遇与挑战并存。

可以预见到的是,经济领域中的竞争会更加激烈。

经济领域竞争的实质,是人才的竞争;而人才的培养,有赖于教育,尤其是培养高素质专业人才的高等教育。我们还缺乏一大批熟悉现代市场经济运行规律和世贸组织规则,精通专业知识,适应国际竞争需要的高级管理人才和专业人才。

教育是当代科技生产力发展的基础,是科学技术转化为现实生产力的条件,是培养高素质人才和劳动者的根本途径,也是实现管理思想、管理模式、管理手段现代化的重要因素。

《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》指出:“当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国际竞争日趋激烈。教育在综合国力的形成中处于基础地位,国力的强弱越来越取决于劳动者的素质,取决于各类人才的质量和数量,这对于培养和造就我国21世纪的一代新人提出了更加迫切的要求。”

中共中央和国务院的决定为高等教育的改革与发展确定了基本目标和方向。

教材是体现教学内容的知识载体,是进行教学的基本工具,更是培养人才的重要保证。

教材质量直接关系到教育质量,教育质量又直接关系到人才质量。因而,教材质量与人才质量密切相关。

正是由于教材质量在实施科教兴国的发展战略中具有十分重要的作用,我们在策划与组织编写这套教材的过程中倾注了大量的人力、物力和财力。

我们希望奉献给广大教师、学生、读者的是一套经得起专家论证和实践检验的经济与管理专业系列精品教材。

在策划和编写本套教材的过程中,我们贯彻了精品战略的指导思想,使之具有如下特点:

第一,以全面推进素质教育为着眼点,以教育部《普通高等教育教材建设与改革的意见》为指导,面向现代化,面向未来,面向经济全球一体化,充分考虑学科体系的完备性、系统性和科学性,以适应教学和教材改革的需要,满足培养高素质、创造型、复合型人才的需要,并力求教材在内容质量方面具有体系新、内容新、资料新、方法新的特点。

第二,在广泛调查研究的基础上,通过多所高等院校一批有着丰富教学经验的专家教授论证和推荐,优化选题,优选编者。参加本套教材论证和编写的专家教授分别来自北京大学、清华大学、中国人民大学、中国政法大学、对外经济贸易大学、首都经济贸易大学、东北财经大学、西南财经大学、中南财经政法大学、上海财经大学、武汉大学、北京工商大学、南开大学、天津财经大学、天津商学院、南京大学、华中科技大学、北京科技大学、厦门大学、复旦大学、四川大学、中央财经大学等二十余所国内著名或知名高等院校。

第三,在选择教材内容以及确定知识体系和编写体例时,注意素质教育和创新能力、实践能力的综合培养,为学生在基础理论、专业知识、业务能力以及综合素质的协调发展方面创造条件。在确定选题时,一方面根据教育部的指导性意见收入了各相关学科的专业主干课教材,以利于学生掌握各学科及各专业的基础理论、基本知识;另一方面又在充分学习和借鉴国外经典教材的基础上,编选了部分带有前沿性、创新性的专业教材,以利于中外高等教育在课程设置方面的接轨。

第四,考虑到培养复合型人才的实际需要,本套丛书突破了原有的较为狭隘的专业界限和学科界限,在经济学和管理学两大一级学科的统领下,广纳多个分支学科的基础课、专业基础课、专业主干课教材。这些分支学科和专业包括工商管理、金融学、人力资源管理、物流学、广告学、会计学、市场营销、电子商务等。从纵向上看,各学科、各专业的教材自成体系,完整配套;从横向上看,各学科、各专业的教材体系又是开放式的,相互交叉,学科与专业之间没有明确的界限,以便于各院校、各专业根据自身的培养目标设置课程,交叉选用。

本套丛书自身也是开放式的。我们将根据学科发展的需要、教学改革的需要、专业设置和课程调整的需要,不断加以补充和完善。

本套教材不仅是一大批专家教授多年科研成果的总结和教学实践的总结,而且在编写体例上也有所突破和创新,希望它的问世能够对我国经济与管理人才的培养有所帮助。

出版者

序

管理作为一门学科至今差不多有 100 年的历史,然而它成为社会和人们心目中的显学却已有多多年。因为社会的发展、经济的增长、资源的配置、各类组织的运行甚至家庭与个人都需要有效的管理,需要大量的优秀管理人才。也正是如此大的需求,推动着管理学学科迅速地发展,从 20 世纪迈进了 21 世纪。

21 世纪是新的经济时代,是不同于工业经济时代的新时代。有人把新经济看做是一个全球开放的经济、网络经济、高增长低通胀的经济,于是当纳斯达克(NASDAQ)指数下跌,经济增长率下降时,这些人就开始怀疑究竟是否会有新的经济形态,开始否定自己的观点。我认为,他们对新经济时代的看法一开始就是错误的。判断一个经济时代是否是新的、是否可以替代原来的经济时代,其根本的一点在于看这个经济时代是否产生了一种新的生产方式。我以为,我们的社会经济正在产生与发展一种新的不同于工业经济时代的生产方式。这种新的生产方式,我称之为:网络技术支撑的大规模智能化定制生产方式。这一生产方式不同于工业经济时代的大规模机器生产机器的生产方式。所谓网络技术支撑,是指现代网络技术已经集信息平台、交易平台与生产平台为一体;所谓智能化是指以智能计算机为生产经营决策控制;定制是指完全按照每个个人的需求爱好来制造产品而且可以做到大规模、低成本。这样的新生产方式已经诞生并且正在发展,例如,柔性制造的进一步发展:戴尔公司按照客户的需求定制个人电脑;Lee 公司为任何人生产独一无二的牛仔衣或裤,

等等。新经济时代的到来、新的生产方式的形成,对我们的社会组织、对我们的企业产生了重大的影响;对传统的管理理念、管理模式、管理经验产生了重大的冲击;对原来已有的管理学概念、原理和方法提出了重大的挑战。我认为主要体现在以下几个方面:

第一,现代网络集信息、交易与生产三个平台为一体,使我们的企业必须进行生产经营模式的转变。因为,目前企业的生产经营模式还是工业经济条件下标准化的生产经营模式,它不能适应现代经济发展的要求。我认为,我们的企业生产经营模式必须转变为智能化生产、电子商务经营的模式,我将其称为电子商务生产经营模式。这样的转变对企业而言可能是脱胎换骨的转变,也是非常痛苦的转变。转变之后的企业,可以称之为新企业。新的企业需要全新的管理理论与方法。

第二,新经济时代也是知识经济的时代。所谓知识经济,我认为就是在社会资源的配置过程中,知识作为一种生产要素正在起着最重要的作用的经济。这样的经济与过去和现在的以资本为配置中心的工业经济是完全不同的,而我们至今的管理恰恰是在工业经济中以资本为中心进行资源配置而产生形成的,当知识替代资本成为资源配置的中心时,显然需要有新的管理理论、方式和方法。例如,现在人们的智力已成为一种资本,它要参与剩余收益的分配,而目前的分配理论与方法都未能对此提供解决的方案。

第三,当我们能够生产满足社会每个个人的特殊需求的商品时,实际上也就是我们准备抛弃大规模、大批量生产和销售的营销理论与方法的时候。当我们意识到人们的智力资本非常重要、人们的知识创造非常重要时,我们对人的管理方式方法就应该进行重大变革。当我们面对快速的环境变化、快速的技术进步以及激烈的竞争的今天,我们需要新的快速决策理论与方法,需要能够使我们快速进行知识创新的方法,等等。

第四,新经济时代也是一个急速创新的时代,一个组织、一个企业在这样的时代如果没有创新的能力,要想很好地生存与发展是十分困难的。创新的能力并不是天生的,而是组织及其成员不断地学

习知识、积累知识,在具体的创新实践过程中培养起来的。对组织的知识、对知识的创新进行有效的管理是当代管理学界正在积极研究的重要课题,也是 21 世纪管理学科发展的重要领域之一。

第五,21 世纪的新经济形态将导致管理及管理学的重大变革,但不管怎样变革,管理学的知识始终是要在实践中运用的,而这种运用的有效性取决于管理学知识与方法的本土化程度。因此,我认为无论管理的理论与方法怎样不断地向前发展,管理者在具体应用时都应该将其本土化。本土的才可能是世界的。所以,在 21 世纪,我们应该努力实现管理学教材本土化,以适应中国经济发展与企业等组织对管理理论与方法的需求,如果能做好此事,应该说就是对管理学的一个贡献。

芮明杰教授请我为他最新主编的《管理学教程》一书作序,我欣然同意。他曾在 1999 年主编出版了《管理学——现代的观点》一书,这本书出版后曾在学界引起较大的反响,也受到广大读者的欢迎。应该说这本教材写得相当成功,可以说是国内管理学教材中比较杰出的一部,他的成功在于他并不是简单地在编写教材,而是在大胆地创新。我非常欣赏这样的工作态度和责任心。

翻开芮教授的《管理学教程》,我发现,这本教材与其 1999 年的教材有很大的不同,此教材并不是 1999 年教材的翻版,而是新的构思形成的新内容结构体系,我想,这大概是作者希望把 21 世纪对管理与管理学的新的要求纳入本教材的缘故。由于作者把教材的读者群定位于高等院校经济与管理类本科学生,故内容上虽然没有 1999 年的教材庞大,知识方面也没有 1999 年的教材艰深,但依然有其特色:

第一,观点新。本教材保持了芮明杰教授的一贯风格,体现了管理学科在基础理论、基础方法方面最新的成果与进展。一本优秀的教材必须能够反映本学科领域比较公认的新理论、新方法。何谓比较公认的东西呢?实际上这个公认的工作是作者要费力去做的,作者如果对本领域的最新发展毫不知道的话,要在教材中做到这一点是非常困难的。

第二,体系新颖。本书的内容结构体系是以管理的过程来安排的,不同于芮明杰教授自己在1999年所创造的新管理学理论体系,也不同于许多教材按照管理的职能安排书的内容结构。我以为,这大概是作者想从管理的工作程序过程来使读者把握管理的内在逻辑,希望读者能够打下扎实的基础。这个思路是正确的,因为管理学是管理学科最基础的课程,一定要使同学们通过学习对管理学产生浓厚的兴趣,产生作为管理者的内在管理冲动。

第三,本土化。本教材是立足于本土化基础之上的,而不是一种简单的翻译。所谓本土化并不是只在章节中加上一些中国式的词句,而是要在把握中国及其组织的基本特性条件下,提出与原来有所不同的管理理论与新的方法。应该讲,本教材在这方面作了一些探索,也有了一些成就。但我以为这方面还有相当大的提高空间,值得我们这些从事管理理论研究与教学的工作者在未来的实践中继续努力,为我国的管理教育事业作出更大的贡献。

第四,方便学习。本书的写作比较周到地考虑了读者的特点与他们的学习要求和学习习惯,书的每一章不仅都有案例供学生们在课堂上或课后进行分析讨论,每章的小结将本章的主要内容作了归纳,而且还附上了比较多的进一步阅读的管理学方面的著作与论文,为那些学有余力、想学得更好的同学提供了方便,也为我们的教师提供了教学上的方便。

总之,我认为本教材尽管进行了大胆的创新,但仍然符合管理学教材所应具备的要求。作者在本书的内容观点与结构安排方面颇具匠心,对21世纪新经济时代的到来以及产生对管理与管理学新的要求的把握也是相当的准确。我相信本书是一部成功的管理学方面的教材,特此推荐并以此为序。

苏东水

复旦大学经济管理研究所

2003年10月

前言

1999年,我主编的《管理学——现代的观点》由上海人民出版社出版之后,受到管理学界师生与企业界读者等的广泛好评,曾一度进入畅销书排行榜。几年来,我不断地收到读者的来信,他们提出各种各样的问题,其中有一个问题是该教材的部分内容对他们而言比较难,甚至一些教师也认为难教。这是因为,这本教材的读者对象原来设定为管理与经济类研究生和企业、学校、医院及政府中高级管理人员。为了适应这些读者的需要,我在2002年出版了该书的学生用书。

为了更好地满足高等院校经济与管理类本科学生管理学教学的需要,2000年应高等教育出版社之约,在我的博士生帮助下,我对《管理学——现代的观点》一书进行了简化改写,特别把其中比较难的第五篇“管理绩效”删掉,其他的体系结构不变。出版之后,我校管理学院本科生及其他兄弟学校本科生使用了此教材,教师与学生反映都相当不错,这说明这本教材完全可以适合经济与管理类大学本科生使用。至此,我想我在管理学教材建设上的工作可以告一段落。因为我还有其他许多工作要做,许多研究工作才刚刚开始,很多博士后及博士生需要进行指导,教学任务也很重,包括还想建设战略管理等教材体系。2001年4月,首都经济贸易大学出版社的刘女士找我说他们要组织一套管理学科的教材,其中《管理学》教材经原南京大学国际商学院院长、著名管理学家周三多教授的推荐,请我担纲主持写作。除了我是晚辈之外,还因为我与周教授有一些特殊的缘份,故当时未能细想我也就答应了。2001年7月,我想动手写,但临

至动手才发觉似乎有一点问题:

1. 再写《管理学》教材的话,应该用什么样的内容结构体系?如果沿用我先前的内容结构体系的话,恐怕与前两本教材重复,也无法写;如果沿用管理学传统的按管理职能序列体系写作的话,则违背了我曾经在前两本教材中所做的一切。因此,我必须找到与我先前的写作主张基本一致且又是第三种的内容体系结构。而这使我颇费脑筋。

2. 即便找到了这样的第三种内容体系结构,然而它是不是符合管理理论与实践的内在逻辑,符不符合管理学未来的发展方向,是不是能够被学界所接受,是不是能够被广大读者所认可,更重要的是如此教材会不会误人子弟。我一直认为,写教材的责任远远大于写一本专著,因为专著里的观点只是一家之言,有兴趣的听之,无兴趣的就可不看,而教材则不同。

3. 从经济的角度来看,似乎也有一些问题。因为新的教材一旦出版,可能会把我的前两本书的市场挤掉一些,对我自己来说是没什么问题,但可能对我的合作伙伴即出版社的经济效益产生影响,除非这本新教材的目标读者群与原来的读者群不重复、不冲突。因此,就要求我的新教材与原教材有较大的差异,而这相当的困难,因为管理学的内容也就这么多。

这些问题困扰着我,于是此事就拖了下来。期间首都经济贸易大学出版社刘女士非常的敬业,她坚持不懈地、客客气气地打电话和发 E-mail 给我,使我时常感到不安。我认识到欠了一个承诺就等于欠了一笔巨债,必须还。2002 年年中,我终于把书稿大纲弄好,然而当时并未开始写作,因为我还是有点不放心:新的教材能解决上述问题吗?随着时间的推移,我的负疚感越来越强烈,终于决定在 2003 年 4 月要完成初稿。于是我精心挑选了几位我院的教师与博士,请他们与我合作完成此教材。他们是罗殿军副教授、吴光飙博士、宋亦平博士、王益民副教授、聂子龙副教授、巫景飞博士生。初稿完成后,正值 SARS 爆发,人们的正常工作生活秩序受到影响,学校的教学秩序也受到一定的影响,而我则借一些课程暂时调整的空余时间,开始

对初稿进行修改。

修改并不完全尽如人意,因为我的承诺为 2003 年 4 月底。我在不断地催促下只得交稿,因此,本教材的现在这个样子已经是在刘女士认真工作下的最佳状态。书稿在内容上、写作上肯定还有很多问题,这些问题应该由我负责,我希望广大读者读了此书之后不吝指正,以便我有进一步修改的可能。

尽管本教材还会有这样那样的问题,但我还是基本上解决了前述的三个问题。实际上这三个问题的解决也正是这本教材的重要特点和创新之处。

1. 本书的内容结构体系不同于我的《管理学——现代的观点》一书。那本书的内容结构是从管理的本质出发,由管理的架构、管理的过程、管理的内容与管理绩效等 4 篇 23 章形成一个完整的体系,这个体系与传统的管理职能体系有相当大的不同。考虑到本书的读者群为大学本科学子,内容不应该太庞杂,但又不能太简略,以至于把管理学的基本知识有所遗漏;而从学以致用角度来看,管理学教材除了要给读者以管理的基本规律、基本知识外,最好能够把书的章节安排成管理工作的逻辑程序。根据这些考虑,我把本教材的内容结构设计为现在这个样子,全书 15 章,从管理的基本问题和管理者出发,按照管理工作的逻辑顺序安排,形成了领导指挥、决策工作、共同愿景、行动计划、组织设计、组织沟通、组织协调、内部控制、激励安排、绩效评价、管理创新与组织文化这样一个章节体系。这个体系本质上就是管理过程体系,它当然不同于传统的管理职能体系,也不同于我原来的创新体系,是一种新的尝试。

2. 这样的管理过程实际上有一个隐含的假设前提,这就是:读者是一个刚刚上任的或准备上任的管理者,您的那个组织需要进行有效的管理。我想这个假设是合理的,因为我们的大学生不就是这么一个将来要成为管理者的年轻人吗,我们不就是希望他们成才,不断地创新吗?另一方面,从组织内管理的要求来看,从领导决策到组织文化的建设恰恰是作为一个管理者所要承担的重要管理工作;而且

这样的安排符合管理工作的顺序,例如,愿景规划做好后就应该进行行动计划的工作,而只有愿景与计划设计好之后才能进行组织的设计,因为根据管理的基本原理,组织结构应该与组织的发展计划相一致。显然,组织沟通与组织协调一定是在设计好的组织结构基础上才能展开。内部控制、激励安排、绩效评价三者是互动的,管理创新与组织文化建设则是组织发展与变革的关键,必然是建立在管理者对现在组织有效管理的基础之上的。

3. 本书内容结构上的这么一个安排,并不影响本书在内容上继续吸收国际管理学界和企业界等在管理学方面最新的成果与经验,继续在全球视野下撰写管理学的概念、原理、规律和方法。在本教材中,我还是继续坚持用现代的观点来阐述那些已被实践所证明了的^①管理学概念、原理、规律与方法。我希望依然能够使读者在学习本书之后,不但能为自己进一步学习管理的其他学科奠定基础,而且还能够了解现代管理的最新知识与理论。把现代管理学的重要成果有机吸收进以管理过程为内容结构的安排中来,这是创新,同时也是本教材的一个鲜明的特色。

4. 经过与出版社的反复商讨,本教材的读者对象基本定位于普通高等院校管理类、经济类大学本科学生及广大对管理有兴趣的读者。由于本教材的内容体系与我的前两本教材不一样,故它们的市场面会有所不同。也正因为如此,差别化的教材给了我们的教师与同学一个选择。在别人看来,一个人主持两个不同的教材版本似乎有点自相矛盾,而我不这样认为,我认为这是在教材编写上的创新和探索。我们为什么缺乏国际级的优秀教材,进而导致许多人提倡拿来主义不管三七二十一地引进,我以为是因^②为许多人把编写教材看做是一件创新的工作,因而不^③去认真地研究、认真地写作。我认为许多国外的管理学教材很优秀,但也不是没有缺点,至少不太适应中国的国情与中国的文化,否则菲利普·科特勒(Philip Kotler)教授就不需要与亚洲的同行合作再写《市场营销管理(Marketing Management)》的亚洲版。我们应该研究中国的特点,创造性地编写出自己的具有国际水准的管理学方面的教材。

如何用好这本教材以及如何学好这本教材?这个问题也是我一直思考的需要解决的问题。从我的教学经验来看(顺便提一句,我主持的管理学教学改革项目 2002 年获上海市优秀教学成果奖二等奖),我建议,使用这本教材的老师应注意以下几点:

1. 注重管理的基本概念、基本原理的讲解。由于管理学是一门最基础的课程,因此这门课的教学目标就是要奠定学生在管理学科方面的基础,为学生将来进一步学习管理与经济方面的其他课程创造良好条件。作为基础课程的教学,我以为最重要的是能够清楚地把课程中基本概念与基本原理的内涵和外延讲透,能够让学生掌握并知道如何应用。在这些基本概念与基本原理的讲解过程中,还要能够把这些概念、原理相互的关系,以及原理得以成立的前提条件讲清楚。

2. 注重对管理过程的内在逻辑的讲解。本教材的主要特点是教材的内容结构体系是按照管理过程来编写的,其目的是想让学生在学习之后能够知道与掌握作为一个管理者在实际工作中首先应该做什么、其次应该做什么、然后再做什么,哪些是管理工作最重要的事情,怎样才能抓住重点、怎样才能解决问题。因此,老师在讲解本课程时应注意对组织中众多管理工作的内在逻辑关系的讲解,着重对众多管理方面的互动关系及其内在机制的讲解,让学生掌握一个完整的管理学体系,而不是支离破碎的知识。

3. 希望教师根据本书每一章节的具体内容选择一些案例进行教学与分析,既可以选择本书提供的案例也可以选择其他方面提供的案例,以便使学生能够逐步把所学的知识用来解决实际的问题。在这一方面,我以为应注意书本上的那些知识、原理与方法在现实中的不同变化,告知学生:我们国家目前正处在经济快速发展与经济体制转型的重要时期,这一时期对我们的许多组织尤其是对企业管理提出了大量的新问题,需要我们将学到的知识在实际工作中进行大胆的创新。

4. 本教材的教学内容安排为每周 4 课时,一个学期结束。老师不必把书上的所有的内容都讲完,可以只讲重点与难点,留一些内容

让学生自己去阅读,引导他们进行讨论,培养学生自己学习的能力。老师可以引导学有余力的学生进一步去学习更深的管理理论与方法,本书在每章之后都附上了进一步阅读的管理学方面的文献,老师可以根据学生的具体情况参考使用。

本教材的编写是我的一个新的探索,因此一定会有不少问题与缺点。我首先要感谢那些采用本教材的学校与老师,同时也希望你们在教学过程中将所遇到的问题告知于我,以便我今后进一步对此教材修改完善。最后我要感谢周三多教授的热情推荐,感谢我的老师苏东水教授欣然作序,以及首都经济贸易大学出版社的刘红副编审,由于她的不懈努力此书才得以呈现在诸位面前。谢谢!

芮明杰
复旦大学管理学院
2003年10月

目 录

第一章 管理的本质	1
第一节 资源与资源配置	1
第二节 管理的定义与特性	6
第三节 管理的目标与基本手段	10
第四节 管理中的人性假设	15
案例分析	20
第二章 管理理论的发展	23
第一节 科学管理的产生	23
第二节 行为科学的兴起	26
第三节 管理科学的发展	31
第四节 现代管理理论的发展	35
案例分析	41
第三章 管理主体	44
第一节 管理主体的角色	44
第二节 管理主体的心智模式	50
第三节 管理主体的能力结构	54
案例分析	60
第四章 领导指挥	62
第一节 领导与权力	62

第二节 领导的内容	68
第三节 领导的风格	80
第四节 领导的特质	85
案例分析	90
第五章 决策工作	93
第一节 决策的本质	93
第二节 决策的责任与流程	101
第三节 集体决策与个人决策	105
第四节 决策的基本方法	108
案例分析	115
第六章 共同愿景	118
第一节 什么是共同愿景	118
第二节 建立共同愿景的方式及途径	123
第三节 构建共同愿景的基础及步骤	128
案例分析	137
第七章 行动计划	139
第一节 计划的特征与内容	139
第二节 行动计划的时间跨度与工作流程	147
第三节 制定行动计划需考虑的主要问题	153
案例分析	164
第八章 组织设计	169
第一节 组织设计的目标与原则	169
第二节 岗位设定与部门化	176
第三节 组织结构设计	181
案例分析	194