

芮明杰 主编



《管理学：现代的观点》

学生用书

第二版

.02+2

《管理学：现代的观点》

学生用书

第 二 版

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学:现代的观点/芮明杰主编. —2 版.

—上海: 上海人民出版社, 2005

学生用书

ISBN 7-208-05932-2

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 (2005) 第 128857 号

总 策 划 何元龙

责任编辑 忻雁翔 邱盈华

封面装帧 陈 卓

美术编辑 王小阳

《管理学:现代的观点》学生用书(第二版)

芮明杰 主编

出 版 世纪出版集团 上海人民出版社
(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

出 品 世纪出版集团 高等教育图书公司
(上海福建中路 193 号 24 层 021-63914988)

发 行 世纪出版集团发行中心

印 刷 上海商务联西印刷股份有限公司

开 本 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 21

插 页 5

字 数 345,000

版 次 2005 年 12 月第 1 版

印 次 2005 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 7-208-05932-2/F · 1332

定 价 32.00 元

第二版前言

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，一度进入畅销书排行榜，销售量节节上升。许多报刊还发表了署名文章，对该书作了较高的评价。这些年来，许多学校把本教材作为他们的管理学课程教材，还有许多学校把此教材作为硕士研究生和博士研究生入学考试的参考教材。为了使这些读者更好地学习这本教材，我在2002年出版了该书的学生用书。2002年《管理学：现代的观点》一书荣获全国优秀教材二等奖，表明了本教材已经被学界广泛认可。

虽然《管理学：现代的观点》这本教材最大的特点是按照管理的内在逻辑创建了管理学内容结构的新体系，并有机地结合了20世纪国际管理理论界最新的研究成果，成为一本创新性较强的管理学基础教材。但我并不满足，因为1999年至今管理理论又有了很大的进步，管理实践又有了新突破，我本人对管理学的基本概念、基本原理、基本方法等也有些新的认识。因此，也就有了对此教材进行修订，进一步提高完善的想法。这一想法首先得到了上海人民出版社的支持，于是我从2003年初就开始了对本教材的修改，一直到2004年才算结束，历时一年半。2005年1月上海人民出版社出版了《管理学：现代的观点》的第二版。

《管理学：现代的观点》的第二版与1999年的第一版相比在内容上已经有了比较大的修改，所以原来与第一版教材配套的学生用书也就必须做相应的修改。这样，修改学生用书就上了我的工作日程。实际上我本来不想再改了，因为实在没有时间。可是出版社认为学生用书对学生很重要，应该出第二版。没有更好的理由说服他们，于是只好放弃寒假的休息时间，同时请学生一起来帮忙工作，他们是博士生王云龙和博士后陈晓静。我考虑再三，决定本次修改不对学生用书的结构进行调整，以免破坏与第一版风格的协调。所以，我们实际上只是按照《管理学：现代的观点》第二版的内容对本书进行相应的调整。

“管理学”是管理类专业大学生的基础课程,通常是安排在一年级的上学期或下学期。此时的学生刚从中学校门出来,基本上没有管理的概念也没有更多的组织知识,而“管理学”却是一门应用性比较强的课程,要让我们的学生学得更好,能够理解课程的内容,特别是如何培养学生的自学能力,的确需要一本学生用书。过去我们很少为学生着想,以为教师在课堂上讲给他们听便可以了,安排的课时很多,老师也很辛苦,怕学生不懂于是“满堂灌”。久而久之,学生就产生了依赖心理,养成了不动脑的习惯。相反,在欧美的大学里,通常学期短,课时少,老师并不多讲,主要靠学生自己去学,结果培养了学生的学习能力和思考能力。基于这个比较,我以为在教材之外配套编写学生用书和教学材料是有助于老师教好与学生学好本门课程的。

对应于《管理学:现代的观点》的每一章,本书具体分为两部分:第一部分是关于教材内容方面的,我们将教材内容归纳并进行提炼,罗列出我们认为的本章重要概念、重要原理和重要方法。第二部分是帮助学生更好地理解这一章的知识,我们给出了教材中思考题和案例讨论题的参考答案,然后我们设计了针对本章内容的练习题,以帮助学生测试自己对本部分学习的掌握程度。我要说明的是我们给出的只是参考答案,且仅仅是我们的看法,因为在现实中管理问题没有惟一的答案,通常是各抒己见。答案的不惟一性恰恰表明了管理的创新特性,我希望学生们根据自己的学习与知识,给出不同的更合理的答案,如果是这样我们这本学生用书也就成功了。

本书的编写与修订是我发展我们自己的优秀的管理学教材的一个尝试。作为管理理论工作者,我认为我们有责任将管理的理论与方法不断地进行创新,这种创新的工作之一,就是要将中国的管理经验理论化,成为优秀的教材并使之成为世界的。尽管 21 世纪经济形态可能导致管理及管理学的重大变革,但不管怎样,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很大程度上取决于如何将管理学知识与方法结合组织特定的内容进行创新。

芮明杰

复旦大学管理学院

2005 年 4 月 2 日

第一版前言

《管理学:现代的观点》这本由我主编的迈向新世纪的管理学教材自 1999 年 9 月上海人民出版社出版至今已近三年。三年来累计出版发行 3 万余册,受到了各方面的赞扬与好评,取得了不小的“业绩”:

- 曾一度入选北京风入松书店十大畅销书之列;
- 中央电视台 2 台的读书节目曾将其列为推介书目;
- 不少书评将其誉为“中国的管理学教材浮出水面”;
- 以此教材撰写为核心的复旦大学《管理学课程建设》获上海市优秀教学成果二等奖;
- 除了复旦大学外,国内许多著名高校将其列为本科生、研究生必读教材,列为考研的重要参考书目;
- 许多公司将其作为公司高级管理人员的培训教材,人手一册,等等。

近三年来,有不少读者来信来电询问书中内附问题与案例分析的答案,也有许多学生不断要求我给予学习辅导。面对这些好学上进的读者,想来自已实在没有空来做这些事,且又不想让热心的读者失望,故在两年前就萌发了一个想法,即编撰本教材的学生用书,以配合读者更好地学习管理学的理论与方法,配合管理学教师更好地教授管理学这门课程。

在管理学教材之外编写与此教材配合使用的学生用书在国内大概也不算是创举,实际上我们还制作了多媒体教学光盘,只是不知道有何办法保护其知识产权,故迟迟不敢出版。我个人认为,这个光盘有助于管理学教材的教学水平与教学效果的提高。教材、学生用书、教学用多媒体光盘三位一体,我想这是现今一门课程教与学的基本条件。首先要建立这些条件,然后才是教学方式的改变,这正是我在复旦大学主持管理学课程改革的主要内容。

本学生用书编写主要考虑以下几点:

1. 为了便于读者重点掌握书中内容和平时复习之用,将原教材各章中所涉及的重要概念、重要观点、重要思想与方法,简明扼要且准确地罗列出来。

2. 对原教材中各章所附思考题都作了解答,对案例中引发的思考题也给出了参考解答,其目的在于提供一个回答问题的参照,以便读者进一步思考这些问题,并得出更好的看法。

3. 学习是为了掌握。掌握得如何便是我们设计每章学习之后一套测试题的出发点。测试题并不复杂,没有什么难度,但测试之后对照答案就会加深对本章重要内容的印象,从而达到更好的学习效果。

参与本书初稿编写的主要是复旦大学管理学院企业管理专业的任红波、李鑫、陈殷华、黄祥生、余成勇、孔玫等同学。当时他们还是硕士研究生,今天均已毕业,有的踏入社会走上工作岗位,有的则继续留在学校攻读博士学位。初稿完成后,我请我的博士后郭玉林副教授审阅修改,最后由我修改定稿,终于成了现在这个样子。由于编写学生用书是我们的一个新尝试,考虑不周和存在编写问题一定在所难免,敬请广大读者不吝指正。

最后我要感谢上海人民出版社的何元龙、范蔚文先生以及责任编辑邱盈华女士,没有他们的支持和辛勤劳动,此学生用书可能还要假以时日方能出版。

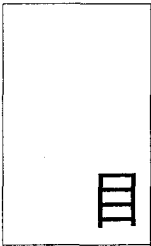
芮明杰

2002年7月30日于复旦大学管理学院

2

管理学

现代的观点
(学生用书第二版)



目 录

第二版前言 1

第一版前言 1

第 1 篇 管理的内涵

第 1 章 管理的概念

1.1 管理的定义与特性 3

1.2 管理的目标与基本手段 4

1.3 管理的创新 7

本章思考题参考解答 9

本章案例参考解答 11

本章测试题 12

第 2 章 管理的基本问题

2.1 资源与资源配置 14

2.2 管理中的人性假定 15

2.3 环境变动与管理模式选择 17

本章思考题参考解答 21

本章案例参考解答 24

本章测试题 25

第3章 管理理论的发展

3.1 科学管理的兴起	27
3.2 行为科学的产生	28
3.3 管理科学的发展	30
3.4 现代管理理论的进展	31
本章思考题参考解答	33
本章案例参考解答	35
本章测试题	36

第4章 管理主体

4.1 管理者的角色	38
4.2 管理主体的心智模式	40
4.3 管理主体的能力结构	41
本章思考题参考解答	42
本章案例参考解答	43
本章测试题	44

第2篇 管理的架构

第5章 组织体系

5.1 组织构成	49
5.2 组织目标	51
5.3 组织素质	52
本章思考题参考解答	53
本章案例参考解答	55
本章测试题	60

第6章 组织设计

6.1 组织设计	62
----------------	----

6.2 部门分工	66
6.3 职务设定	68
6.4 职权设计	70
6.5 管理幅度	71
6.6 管理层次	72
本章思考题参考解答	73
本章案例参考解答	78
本章测试题	80

第7章 组织结构

7.1 组织结构分析	82
7.2 组织结构的基本类型	83
7.3 组织形态的纵向层次划分	86
7.4 机械式与有机式组织结构	86
7.5 权变的组织结构	87
本章思考题参考解答	88
本章案例参考解答	92
本章测试题	95

第8章 组织运行

8.1 组织制度	97
8.2 职权的平衡	99
8.3 组织协调	102
8.4 组织运行机制	104
本章思考题参考解答	105
本章案例参考解答	109
本章测试题	111

第9章 组织变革与发展

9.1 科层制组织的问题	112
9.2 组织变革与发展方向	113

9.3 组织变革的动因及阻力	114
9.4 组织发展方式	115
本章思考题参考解答	116
本章案例参考解答	120
本章测试题	123

第3篇 管理的过程

第10章 决 策

10.1 决策的本质	127
10.2 决策责任与流程	130
10.3 集体决策与个人决策	131
10.4 决策的方法	132
本章思考题参考解答	133
本章案例参考解答	136
本章测试题	137

第11章 计 划

11.1 计划的特性与内容	139
11.2 计划的时间跨度与工作流程	142
11.3 计划制定工作	145
本章思考题参考解答	149
本章案例参考解答	150
本章测试题	152

第12章 领 导

12.1 领导与权力	154
12.2 领导的内容	157
12.3 领导的风格	161
12.4 领导特质	163

本章思考题参考解答	164
本章案例参考解答	166
本章测试题	167

第 13 章 激 励

13.1 激励的本质与目的	169
13.2 激励的理论	171
13.3 薪酬设计与激励	177
本章思考题参考解答	180
本章案例参考解答	182
本章测试题	184

第 14 章 控 制

14.1 控制的模式	186
14.2 控制的方式	188
14.3 控制的过程	191
本章思考题参考解答	192
本章案例参考解答	194
本章测试题	195

第 4 篇 管理的方式

第 15 章 塑造共同愿景

15.1 何谓组织的共同愿景?	199
15.2 建立共同愿景的方式途径	201
15.3 构建共同愿景的基础及步骤	202
本章思考题参考解答	203
本章案例参考解答	205
本章测试题	206

第 16 章 实施目标管理

16.1 目标与目标管理	208
16.2 目标管理的方式	209
16.3 目标管理的实施	211
本章思考题参考解答	211
本章案例参考解答	214
本章测试题	215

第 17 章 人际沟通改进

17.1 人际沟通的过程模式	217
17.2 正式的人际沟通	220
17.3 非正式的人际沟通	221
17.4 人际信息沟通的改进	223
本章思考题参考解答	224
本章案例参考解答	229
本章测试题	230

第 18 章 工作流程创新

18.1 流程的特性与功能	232
18.2 组织流程的构造与内核	233
18.3 再造工作流程的基本路径	235
本章思考题参考解答	237
本章案例参考解答	239
本章测试题	240

第 19 章 以人为本的管理

19.1 人本管理的概念、原则	242
19.2 人本管理的核心内容	243
19.3 人本管理的方式	246

本章思考题参考解答	247
本章案例参考解答	249
本章测试题	251

第 5 篇 管理的绩效

第 20 章 管理成本

20.1 管理成本的定义、构成与特征	255
20.2 管理成本变化的外部因素	257
20.3 管理成本变化的内部因素	258
本章思考题参考解答	260
本章案例参考解答	263
本章测试题	266

第 21 章 管理效率

21.1 管理效率的内涵	268
21.2 管理效率的影响因素	270
21.3 管理效率增进的过程模型	273
21.4 X 效率的产生与控制	276
本章思考题参考解答	279
本章案例参考解答	282
本章测试题	284

第 22 章 管理绩效评价

22.1 绩效评价的标准	286
22.2 绩效评价的方法	290
22.3 评价结果分析	292
本章思考题参考解答	294
本章案例参考解答	296
本章测试题	299

第 23 章 绩效改进

23.1 绩效改进的目标	301
23.2 绩效不良的原因	302
23.3 绩效改进的方法	304
23.4 绩效改进的策略	308
本章思考题参考解答	312
本章案例参考解答	316
本章测试题	318
测试题参考答案	320
主要参考文献	323

第 1 篇

管理的内涵

1991年12月