

新编管理学原理与应用

主编 顾文钧

主审 郑 宇

同济大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编管理学原理与应用/顾文钧主编. —上海: 同济大学出版社, 2006. 8

ISBN 7-5608-3342-X

I. 新… II. 顾… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 087427 号

新编管理学原理与应用

顾文钧 主编

责任编辑 林武军 责任校对 徐春莲 封面设计 潘向葵

出版 同济大学出版社
发行 (上海四平路 1239 号 邮编 200092 电话 021-65985622)
经销 全国各地新华书店
印刷 苏州望电印刷厂印刷
开本 880mm×1230mm 1/32
印张 14.25
字数 414 千
印数 1—4 100
版次 2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷
书号 ISBN 7-5608-3342-X/C·168
定价 21.00 元

本书若有印装质量问题, 请向本社发行部调换

目 录

前言

第一章 现代管理学导论	(1)
第一节 管理的概念与职能	(1)
一、管理的概念	(1)
二、管理的性质	(4)
三、管理职能	(5)
第二节 管理的基本原理	(9)
一、管理原理的含义	(9)
二、管理原理的特征	(9)
三、管理原理.....	(11)
第三节 管理学的研究内容与研究方法	(19)
一、管理学的概念与特点.....	(19)
二、管理学的内容.....	(20)
三、管理学的学习与研究方法.....	(20)
第二章 管理理论的形成与发展	(24)
第一节 早期管理思想	(25)
一、中国传统管理思想.....	(25)
二、西方管理理论的萌芽.....	(29)
第二节 管理理论的形成与发展	(31)
一、古典管理理论.....	(31)
二、行为管理理论.....	(37)
三、现代管理理论.....	(41)
四、当代管理理论.....	(50)
第三章 管理环境分析	(54)
第一节 管理环境综述	(54)

一、管理环境简介.....	(54)
二、管理环境的特征.....	(56)
三、管理环境分析的意义.....	(57)
第二节 外部管理环境分析	(59)
一、宏观环境.....	(59)
二、微观环境.....	(63)
第三节 内部管理环境分析	(67)
一、企业资源分析.....	(67)
二、企业文化分析.....	(70)
第四节 管理环境分析的程序和方法	(73)
一、管理环境分析程序.....	(74)
二、管理环境分析方法.....	(75)
第四章 战略管理	(83)
第一节 战略与战略管理综述	(83)
一、战略的含义.....	(83)
二、企业经营战略的含义、特征与问题	(84)
三、企业战略的分类.....	(88)
四、战略管理的含义与作用.....	(91)
第二节 战略管理的过程与方法	(92)
一、战略管理理论的形成与发展.....	(92)
二、战略管理的过程.....	(96)
三、战略管理的方法	(106)
第五章 组织构建.....	(115)
第一节 组织概述.....	(115)
一、组织的含义	(115)
二、组织的作用	(116)
三、组织的类型	(118)
四、组织工作的六大原则	(118)
第二节 组织结构设计.....	(126)
一、组织结构	(126)

二、组织结构的设计	(128)
第六章 决策	(147)
第一节 决策的概念以及它的重要性	(147)
一、决策的概念	(147)
二、决策应该是管理活动的基础	(147)
三、决策的过程	(148)
第二节 决策的类型	(150)
一、制定决策	(151)
二、问题和决策的类型	(153)
三、确定性决策、风险性决策和不确定性决策	(155)
四、集体决策与个人决策	(156)
五、定量决策与定性决策	(156)
六、决策的影响因素	(156)
第三节 决策的方法	(158)
一、定性决策方法	(159)
二、定量决策方法	(162)
第七章 目标与计划	(174)
第一节 目标管理	(174)
一、目标管理的要求	(174)
二、目标管理的优点	(175)
三、目标管理的缺点	(176)
第二节 计划的含义和作用	(176)
一、计划的含义	(176)
二、计划工作的作用	(177)
三、计划的分类	(178)
四、计划的程序	(180)
第三节 计划的方法	(183)
一、滚动计划法	(184)
二、甘特图	(185)
三、排队论	(186)

第八章 人力资源管理	(188)
第一节 人力资源管理概述	(188)
一、人力资源管理的定义	(188)
二、人力资源管理的重要性	(189)
三、现代人力资源管理与传统的人事管理的区别	(191)
第二节 人力资源规划	(192)
一、人力资源规划的定义	(192)
二、人力资源规划的功能	(192)
三、人力资源规划的主要内容	(194)
四、人力资源规划历程	(195)
五、人力资源规划的制定	(196)
第三节 人员招募、甄选	(197)
一、企业进行人员招募的过程	(198)
二、甄选	(209)
第四节 培训与绩效考评	(213)
一、培训	(213)
二、绩效考评	(215)
三、考评的内容与标准	(215)
第九章 激励	(220)
第一节 激励的概念	(220)
一、激励概念	(220)
二、对人的认识	(222)
第二节 激励理论	(223)
一、内容型激励理论	(224)
二、行为改造型理论	(226)
三、过程型理论	(227)
四、激励理论的研究发展	(230)
第三节 激励实务	(230)
一、激励过程	(231)
二、激励的原则	(232)

三、激励方法	(234)
第十章 领导	(243)
第一节 领导与领导工作	(243)
一、领导的概念与作用	(243)
二、领导工作	(247)
三、领导方式及理论	(249)
第二节 领导者	(257)
一、领导者的概念与素质	(257)
二、领导集体	(262)
第三节 领导方法与领导艺术	(265)
一、领导方法	(265)
二、领导艺术	(266)
第十一章 控制	(270)
第一节 控制与控制程序	(270)
一、控制的概念	(270)
二、控制的类型	(273)
三、控制的程序	(274)
第二节 控制的原则和要求	(276)
一、控制的原则	(276)
二、有效控制的要求	(277)
第三节 控制手段与方法	(278)
一、官僚控制方法	(278)
二、市场控制与团体控制	(286)
三、控制方法的选择	(290)
第十二章 沟通管理	(294)
第一节 管理沟通概述	(294)
一、管理沟通的定义	(294)
二、管理沟通的目的	(295)
三、管理沟通的内容和类型	(296)
四、沟通的过程及要素	(303)

五、影响管理沟通的因素	(308)
六、有效管理沟通策略	(310)
第二节 人际沟通	(313)
一、人际沟通的概念	(313)
二、人际沟通的特殊性障碍	(314)
三、人际冲突	(321)
四、人际沟通的技巧	(324)
第三节 组织沟通	(327)
一、组织沟通的定义	(327)
二、组织沟通的内容	(328)
第四节 团队沟通	(333)
一、团队沟通的定义	(333)
二、团队沟通策略	(334)
第五节 跨文化沟通	(336)
一、跨文化沟通	(336)
二、跨文化沟通障碍的原因	(340)
三、跨文化沟通中的策略	(342)
第十三章 信息管理系统	(346)
第一节 信息和管理	(347)
一、信息	(347)
二、信息管理	(349)
第二节 管理信息系统	(353)
一、管理信息系统概述	(353)
二、管理信息系统的实施	(357)
三、管理信息系统的发展过程	(359)
第十四章 管理创新	(365)
第一节 管理创新概述	(365)
一、创新与管理创新的概念	(365)
二、管理创新的意义	(367)
三、创新理论的形成与发展	(369)

第二节 管理创新的内容.....	(372)
一、观念创新	(372)
二、目标创新	(375)
三、技术创新	(376)
四、制度创新	(381)
五、管理方式创新	(383)
六、管理环境创新	(385)
第三节 管理创新的策略和方法.....	(386)
一、管理创新的法则	(386)
二、创新的策略	(388)
三、创新的方法	(390)
第十五章 现代管理的基本方法.....	(396)
第一节 管理的常规方法.....	(396)
一、经济方法	(396)
二、行政方法	(398)
三、经济数学方法	(399)
四、社会心理方法	(400)
第二节 现代管理新方法.....	(402)
一、标杆比较管理方法	(402)
二、学习型组织	(404)
三、流程再造方法	(406)
第十六章 绩效管理.....	(410)
第一节 管理绩效评价概述.....	(410)
一、管理绩效评价的概念	(410)
二、管理绩效评价的作用	(411)
三、管理绩效评价的基本要素	(413)
四、管理绩效评价的原则	(417)
第二节 管理绩效评价的内容.....	(418)
一、确定管理绩效评价的内容	(418)
二、建立管理绩效评价指标体系	(421)

三、管理绩效评估后的工作	(426)
第三节 管理绩效评价的方法	(427)
一、组织目标法	(427)
二、系统方法	(429)
三、战略伙伴法	(430)
四、环境评价法	(431)
五、个人绩效的评价方法	(431)
参考书目	(439)

前 言

时代车轮滚滚向前,科学技术的发展突飞猛进,我们已进入一个日新月异的新时代。人类面临着前所未有的新挑战,我们所需探索解决的各种问题比历史上任何时期都要艰巨和复杂。管理学在完成历史赋予我们的使命中必将发挥更为重要的作用。现代管理学是伴随着时代的进步不断发展的,其内容与方法也在不断丰富。因此,学习管理学的知识、掌握现代管理理论与方法并在实践活动中应用它、解决处理好各类问题,对每个人特别是正在或者将要从事管理工作的人具有十分重要的意义。

为了满足需要学习管理学知识的人的需要,以及在校学习的高职高专学生学习的需要,我们组织了在中侨职业技术学院管理系和震旦职业学院管理系的部分专职、兼职教师编写了《新编管理学原理与应用》这本书。本书力求理论正确,知识体系完整,并根据管理学的发展充实了许多新的知识与内容,全书结构注重逻辑上的合理性,文字表达力求明确、流畅,书中适当引用一些资料、例子来增强本书的说理性、可读性、应用性,每章配以讨论案例供学生讨论,以增强理论与实践结合的能力。每章后均有思考题,供学生复习思考。

参加本书编写的有顾文钧副教授(第一章和第四章)、周立公教授(第四章部分内容)、单宝教授、顾文钧副教授(第十六章)、原爱圣塑胶有限公司副总经理李金章高级经济师(第九章和第十章)、留英工商管理硕士俞恩奇(第六章、第七章和第十五章)、段雪妍硕士(第二章、第三章和第十四章)、姜红敏硕士(第五章、第八章和第十三章)、胡玲贵硕士(第十一章、第十二章),全书由顾文钧副教授主编,由中侨学院管理系主任(原同济大学经济与管理学院党委书记)郑宇副教授主审。在本书编写过程中,参考了大量的书籍和参考文献,主要参考资料和书籍目录附于书后,在此向有关作者表示衷心感谢。

在本书编写过程中得到同济大学出版社的大力支持,特别得到林武军老师的鼎力相助,他从大量文稿中细致斟酌、整理,提出许多切实的修改意见,为提高本书的质量付出了辛勤劳动,在此表示衷心的感谢。

在本书的文稿打印、编排工作中,中侨学院管理系林青青老师做了大量的文秘工作,在此一并表示衷心感谢。

本书由于作者水平有限,不足和疏漏之处在所难免,希望广大读者、专家不吝赐教。

编者

2006年6月于上海

第一章 现代管理学导论

人类的社会生活与生产活动等各种活动是与管理紧密联系在一起,可以说,人类有了共同的劳动,就必须有管理。管理的历史可以追溯到几千年前,而现代管理科学也是随着人类历史的发展与科学技术的进步而发展起来的,至今约有一百多年的历史。如今管理科学已成长为系统完整、内容充实、理论丰富、方法先进、效果显著的边缘科学。管理已成为人类各项活动中重要活动之一。各类、各级管理人员辛勤劳动,共同努力在各个领域开展卓有成效的管理活动,确保人类生存、发展的各项工作能正常有效地进行。促进了经济增长、科技进步、文化发展,社会生活质量不断提高。

本章主要介绍管理的概念、性质、职能、原理、管理学等基础知识。以便读者对现代管理科学的原理有一个初步的了解与认识。

第一节 管理的概念与职能

一、管理的概念

有一个小故事说:“一个和尚挑水喝,两个和尚抬水喝,三个和尚没水喝”。你是否思考过为什么和尚多了反而没水喝呢?其重要原因就是没有对和尚取水活动进行管理。如果任命一个和尚当组长,授予他指挥另两名和尚的权力,同时又要求他们三个和尚必须解决寺庙的供水问题,那么,三个和尚就不会没水喝了。这个小故事说明:凡事有共同的目标、共同的劳动,就必须要有管理。没有管理,人们的各项活动将难以正常地进行。

关于管理的定义,许多管理专家都作过不同的表述。“科学管理之父”F·泰罗认为:“所谓管理,乃是要准确地计划你要人们做什么?并务必使人们以最好的和最经济的方法来完成交给他们的工作任务”。

去适应它、接受它的影响。就要求组织扬长避短,充分利用环境的有利因素,努力克服或避免环境的不利因素,用最好的办法来实现组织的目标。一个组织也受其内部环境的影响,如资源、技术、资金、人力资源、设备设施、无形资产等环境条件。这些环境条件有优势,也有不足,组织可以通过自身的努力有限度地去改变内部环境对它的影响与制约,化解不利因素,避开劣势的影响,为实现组织目标提供良好的支持和帮助。因此,管理工作重要的内容就是要进行环境分析,掌握环境因素对组织的影响,充分利用有利因素去实现组织的目标。

第三,组织的管理理念与方法应是科学的,与时代相适应的。管理理念是指管理的指导思想,它是由组织的价值观念、组织精神、组织信仰、组织目标、组织方针、组织风格等内容构成。时代不同,地域不同,政治经济文化背景不同,组织本身的性质、类型、特点不同,会使组织形成不同的管理理念。不同理念指导不同的管理活动,会带来不同的管理效果。人类科学技术的进步文明程度的提高都会产生许多新思想、新认识、新理念。时代的变迁必将会赋予组织形成符合时代进步需求的新的管理理念,对现代管理将产生不可估量的影响。

管理科学的发展也为管理活动提供了许多新方法,组织应不断采用更新更好的方法来开展管理活动,才能不断提高管理活动的效率与效益,才能实现组织的新目标。

第四,管理的实质是一个过程。开展管理活动就是实现管理的过程。管理目标的实现要依赖于管理过程的有效实施,因此,重视管理过程的实施,确保过程的顺利进展,才能取得圆满的结果。

第五,组织对其资源的协调与整合是开展有效管理的前提。如前所述,资源是组织内部环境的重要组成部分,它包括人、财、物、信息、技术、公共关系、无形资产等,组织所能拥有和使用的资源是有限的,不均等的,常各有所长,亦有所短。开展管理活动,就得充分调动各种资源力量。各种资源的利用并非简单的叠加,而是应科学合理地协调与整合,即对资源进行优化配置与合理组合,实现 $1+1>2$ 的效果,使有限的资源能发挥出最大的效益。

第六,管理的职能作用是决策、计划、组织、指挥、协调与控制及创

新。我们将在后面详细阐述这些管理职能。

上述六方面的说明可以用图 1-1 来表示。

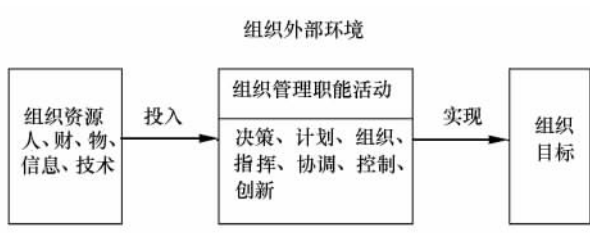


图 1-1 管理概念示意图

二、管理的性质

管理是人们的劳动过程。马克思指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动都或多或少地需要指挥，以协调个人活动，并执行总体的运动——不同于这一总体独立器官的运动——所产生的各种职能。”他又指出：“凡是直接生产过程具有社会结合的过程形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”由于许多劳动是由众人合作共同完成的，管理就成为有效地组织众人共同劳动所必不可少的活动。这就赋予管理两重性，即管理既有与生产力、社会化大生产相联系的自然属性，又具有与生产关系相联系的社会属性。

管理的自然属性是指它与生产力、社会化大生产紧密相联系所表现出来的属性。例如，要向某工地送 500 吨水泥，若采用 5 吨卡车 10 辆，就需每辆车运 10 次才能运完，管理者就要组织 10 辆车。这种组织方式、运输量、运输次数与需用车辆是有必然的内在联系的，不论在什么地方都得这样，谁来管理都一样。

管理的社会属性是指管理与生产关系、社会制度、社会文化相联系所表现出来的属性。不同的社会制度、不同的生产关系，亦赋予管理不同的性质。在公有制的条件下，劳动者与管理者之间的关系是分工不同，目标是一致的，不存在谁统治谁、谁剥削谁。在私有制的条件下，管

理者与被管理者之间的关系就有质的差异,管理者是代表资产所有者来管理劳动力出卖者。劳动者是在组织中为资产所有者创造利润。

正确认识管理的两重性,具有十分重要的意义。当我们开展管理活动时,就应该充分利用其自然属性一面,充分发挥自然属性所形成的优势条件,提高管理的效果。另外,也应重视其社会属性,采取必要措施,消除社会属性中的负面影响,使管理健康地发展。

三、管理职能

管理职能是指管理工作的职责与功能,即管理工作应该在什么领域和哪些方面发挥应有的作用。许多管理专家、学者都对管理职能做过分析与阐述。例如,法国管理专家 H·法约尔提出管理有“计划、组织、指挥、协调和控制”五大职能。他的观点得到许多人的认同,因此,至今在许多管理著作中都引用这五大职能,而也有许多专家、学者认为,管理还有“决策”、“激励”、“教育”、“创新”等职能。美国著名管理学家孔茨认为,管理有“计划、组织、人员配备、领导和控制”五大职能。我们认为,当今管理职能不能仍然局限于上一个世纪认定的范畴,其领域应有所发展。因此,我们认为,现阶段的管理应有七大职能,即“决策、计划、组织、指挥、协调、控制、创新”。

(一) 决策职能

美国经济学家西蒙(Herbert A. Simon)认为,“管理就是决策”。他强调了“决策”在管理中的重要性。我们认为,“决策”可以作为一个重要的管理职能,而且是一个首要的职能。理由如下:

现代组织及其管理者经常面临许多需要决策的问题,不论何种类型的组织或者管理者在什么层次,他们所面临的管理问题,既有常规性的,又有非常规性的,解决常规性的问题可以采用已定的程序去处理,而非常规性的问题,特别是关系到组织全局性、长远性、整体性的较为复杂的问题,都有可能需要寻找到解决问题的各种不同的方案,然后也要用科学的方法对不同的方案实行“抉择”。这就是管理的“决策”职能。任何组织,只有对重大问题进行正确的决策,才能保障组织能沿着正确的方向正常地运作,健康地成长。如果决策失误,组织可能导致管