



新世纪高等学校教材

公共事业管理核心课系列教材

汪大海 主 编

管 理 学

Management



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

新世纪高等学校教材

公共事业管理核心课系列教材

管 理 学

Management

汪大海 主 编

(北京师范大学管理学院)



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 汪大海主编. —北京: 北京师范大学出版社, 2010.7

新世纪高等学校教材·公共事业管理核心课系列教材
ISBN 978-7-303-10930-2

I. ①管… II. ①汪… III. ①管理学—高等教育—教材
IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 058147 号

营销中心电话 010-58802181 58808006
北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com.cn>
电子信箱 beishida168@126.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街 19 号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京东方圣雅印刷股份有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 170 mm × 230 mm
印 张: 21.5
字 数: 361 千字
版 次: 2010 年 7 月第 1 版
印 次: 2010 年 7 月第 1 次印刷
定 价: 29.00 元

策划编辑: 戴 轶 责任编辑: 高 玲 袁 浩
美术编辑: 毛 佳 装帧设计: 毛 佳
责任校对: 李 茵 责任印制: 李 丽

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

前言

人类管理实践活动几乎是与人类文明曙光同时出现的。可以说，自从有了人类社会，就有了管理活动，它是人类协作劳动和群居生活的产物，至今已有数千年的历史。管理思想源远流长，管理知识浩瀚无边，探索管理思想的研究工作可以追溯到公元前的中国和古希腊。从中国古代的《论语》、《孙子兵法》、古希腊亚里士多德的城邦管理思想，发展到现代的“学习型组织”，已经形成各种各样的管理学派，形形色色的理论观点盘根错节，林立丛生，可谓是“管理理论丛林”，并在人类的知识宝库中占有重要地位。

管理学作为一门独立的学科，形成明确的研究内容、概念体系却肇始于发达的资本主义国家。经过一个世纪的发展，管理学已经发展成为具有庞大的知识体系和学科分支的复杂学科。20世纪90年代初，随着我国提出建设社会主义市场经济的宏伟目标，管理学被引进我国高等教育，虽不过十几年的时间，却发展迅猛。管理学被视为经济与管理类各专业重要的基础课程，甚至还被列为其他非经管类专业的公共必修课程。随之而来的是，国内对管理学的研究也日益增多，国内管理学的教材如雨后春笋，发展迅猛。正如管理学大师德鲁克所说，“发展最快，变化最激烈的学科当属管理学。”本教材的编者为常年承担教学工作与管理实践的学者，力图为国内的读者奉献一本适用于中国学生学习的管理学教材。

与国内一些教材相比，本教材的编写体现了以下特色

和优势：(1)针对性。本教材专门为中国学生设计。编者在多年一线教学过程中经常总结归纳，注重理论思考，本教材与其说是内容翔实的教科书，不如说是编者对自己多年教学经验的总结、凝练与升华。(2)系统化。本教材通过深入浅出的叙述，循序渐进地将管理学的知识娓娓道来，构建了一个严密的内在逻辑体系。不仅对管理学的知识、方法、工具进行了选取、整合，形成了一整套完整系统的管理学学科体系，而且避免了“知识大拼盘”、“理论大会餐”等问题的出现。(3)本土化。为体现教材的中国特色，本教材在注重吸收西方先进管理知识的同时，更注重汲取我国古代管理学思想和管理学理论的精华，从我国管理学发展的实际出发，着力寻求与全球化背景下的中国发展相契合的管理体制、制度、体系、行为方式等，提出了较为完善的发展思路与路径。(4)以学生为本。本教材坚持以促进学生学习为本，对于未来即将从事管理工作的学生的特点具有极强的适应性。教材中既融合了人力资源、组织行为学等学科的知识体系，又有工具、技术、方法、策略的应用手段；既有翔实厚重的理论铺垫，又不乏生动鲜活的现实案例。

本教材的基本框架包括：“名家箴言”“本章学习目标”“本章关键词”“正文”“本章小结”“本章思考题”“案例分析”“推荐阅读材料”。其中“名家箴言”部分使读者在品读知名管理学大家的真知灼见的同时，对该章的基本主题有一个宏观把握与总体认识；“本章学习目标”和“本章关键词”则明确了具体学习内容，使读者对本章的学习有一个更加清晰的认识和明确的目标；“本章小结”“本章思考题”可为读者考试复习和总结使用，加深其对内容的深刻理解；“案例分析”则增加了本书的可读性和生动性，并帮助读者很好地理论联系实际；“推荐阅读材料”列出了本章论述内容的参考读物，是为帮助有兴趣的读者的进一步阅读或加深对本章的理解。

本教材共13章内容，其基本内容和理论体系包括：(1)绪论。主要介绍管理概念的界定、管理者的职能和管理学的内容和研究方法。(2)管理理论的沿革和管理学流派。主要介绍管理历经数千年的发展所形成的各种管理学派及管理理论。(3)管理的环境。主要介绍影响管理的一些外部和内部环境，并探讨了时下备受关注的社会责任问题及其对管理的影响。(4)决策。主要介绍管理者如何制定决策，通过分析决策的类型、过程与方法、影响决策的因素，探讨如何应对理性决策。(5)计划与计划的实施。主要介绍如何进行计划管理。(6)组织工作。主要介绍管理的基本单位即组织的含义及功能、组织工作及其内容、组织结构的基本形式、授权、集权与分权、直线职权与参谋职权等，并重点介绍了现代学习型组织的一些内容。(7)人力资源管理。主要介绍人力资源

管理的基本含义、责任与功能、角色定位、产生和发展、基本内容，并对人力资源的主要活动进行了详细的介绍。(8)激励理论与应用。主要介绍管理中的一些激励理论，如早期的激励理论赫茨伯格的双因素理论、阿德弗的ERG；现代激励理论，如激励需求理论、目标设定理论、期望理论、公平理论、强化理论。(9)领导和团队管理。管理中的一个重要角色是领导，它对整个组织的管理至关重要。主要介绍领导权力来源、类型及管理者的职权、授权及其益处与授权的技巧、领导的基本原则、领导理论与技巧。(10)组织沟通。主要介绍了沟通的要素与过程、沟通的类型、组织沟通的内涵、组织沟通的作用、形式、原则、方法、障碍及其解决。(11)控制过程与控制方法。主要介绍了管理中如何进行控制。(12)运营管理、全面质量管理和生产率管理。主要对管理中出现的一些新型控制管理方式进行介绍。(13)变革管理与创新。管理随着实践不断变化，只有变革才能更好地实现管理目标。

我们认为，学管理是为了将正确的观念深入脑海而成为工作及生活的一部分。不用刻意地运用管理技巧，而能在思考、行动及控制上流畅自如地运用管理理念，并且不断积累个人经验，适应外界改变，将管理的十八般武艺深入生活中，才是真正懂得管理的精髓。

本书是集体智慧的结晶。汪大海、叶先宝、刘芳、王霆、白景坤、刁玉柱、张小明、魏蓉、刘金发、周娟、唐德龙、汪哲伟参加了本书撰写。北京师范大学出版社的编辑戴轶、高玲耐心催促，严格把关，细心编校，在第一时间保证了本教材的面世。对她们付出的辛勤劳动，我表示深深的敬意和感谢。同时，在本书的编写过程中，参考了大量国内外有关管理学的诸多文献，在此，所引用文献的作者们表示感谢！

相信通过本书的学习，读者们将系统了解管理学的基本知识，提高学习管理学的兴趣。当然，本书由于编写时间较为仓促，其中不足及偏颇之处，敬请读者和专家予以指正。

编者

2010年4月26日

目 录

第 1 章 绪论——管理和管理学 /1

【本章学习目标】	1
【本章关键词】	1
1.1 管理和管理的职能	1
1.1.1 管理的定义和性质	1
1.1.2 组织的定义和性质	4
1.1.3 组织中的管理者	6
1.1.4 管理的基本职能	8
1.2 管理者的角色和技能	10
1.2.1 管理者的角色	11
1.2.2 管理者的技能	13
1.3 管理学的内容和研究方法	15
1.3.1 管理学是什么	15
1.3.2 管理学的性质	16
1.3.3 管理学的研究对象及研究内容	16
1.3.4 管理学的研究方法	17
1.3.5 为什么要学习管理	18
【本章小结】	20
【本章思考题】	20
【案例分析】 幸运一时，管理一世	21
【推荐阅读材料】	22

第2章 管理理论的沿革和管理学流派 /23

【本章学习目标】	23
【本章关键词】	23
2.1 管理实践、管理思想和管理理论萌芽	24
2.1.1 早期管理实践和管理思想	24
2.1.2 管理理论的萌芽	24
2.2 古典管理理论	25
2.2.1 泰罗的科学管理理论	25
2.2.2 法约尔的一般管理理论	27
2.2.3 韦伯的理想的行政组织理论	31
2.3 行为科学理论	33
2.3.1 梅奥的人际关系理论	33
2.3.2 巴纳德的社会系统理论	36
2.4 管理学流派	38
2.4.1 管理理论丛林出现的原因	39
2.4.2 管理学各大流派	39
2.4.3 变化中的管理实践	40
2.4.4 眺望未来	42
【本章小结】	42
【本章思考题】	43
【案例分析】 汽车生产方式的改变	43
【推荐阅读材料】	44

第3章 管理的环境 /45

【本章学习目标】	45
【本章关键词】	45
3.1 管理环境概述	45
3.1.1 管理万能论与管理无用论	46
3.1.2 管理环境	47
3.2 管理环境对管理的影响	49
3.2.1 管理环境对组织管理的作用分析	49
3.2.2 内部环境对管理的影响	51

3.2.3 组织环境对管理的影响	54
3.3 组织伦理与社会责任	56
3.3.1 组织伦理	56
3.3.2 社会责任	60
3.4 环境—组织的关系	65
3.4.1 组织环境的类型	65
3.4.2 组织管理对组织环境的适应	67
3.5 全球化及其对环境管理的挑战	68
3.5.1 全球化经营企业	68
3.5.2 企业全球化经营的环境分析	69
3.5.3 企业全球化经营的环境应对	70
【本章小结】	71
【本章思考题】	71
【案例分析】 通用汽车公司申请破产保护	71
【推荐阅读材料】	72

第4章 决策：管理者工作的实质 /73

【本章学习目标】	73
【本章关键词】	73
4.1 决策及其类型	73
4.1.1 决策的内涵	73
4.1.2 决策的特点	75
4.1.3 决策的类型	77
4.2 决策的过程与方法	80
4.2.1 决策的过程	80
4.2.2 决策的方法	83
4.3 决策的理性限制及其应对	89
4.3.1 影响决策的因素分析	89
4.3.2 有限理性决策	91
【本章小结】	92
【本章思考题】	92
【案例分析】 新任厂长的产品决策	92
【推荐阅读材料】	93

第5章 计划与计划的实施 /94

【本章学习目标】	94
【本章关键词】	94
5.1 计划的概念和作用	94
5.1.1 什么是计划	95
5.1.2 为什么管理者要制订计划	96
5.1.3 对计划的误解	96
5.1.4 计划的类型	97
5.1.5 计划的多种表现形式	98
5.2 计划的制订与实施	100
5.2.1 计划的制订过程	100
5.2.2 计划制订的方法	102
5.2.3 计划工作的限定因素	103
5.2.4 计划的组织实施	104
5.3 战略计划的制订与实施	106
5.3.1 战略计划过程	106
5.3.2 战略计划层级	108
5.3.3 战略计划选择	108
【本章小结】	111
【本章思考题】	111
【案例分析】 从造纸到生产手机——诺基亚	111
【推荐阅读材料】	112

第6章 组织工作：明确分工协作 /113

【本章学习目标】	113
【本章关键词】	113
6.1 组织和组织工作	113
6.1.1 组织的含义及功能	113
6.1.2 组织工作及其内容	116
6.2 组织设计	116
6.2.1 组织设计的任务	116
6.2.2 组织设计的原则	117

6.2.3 组织设计的主要内容	118
6.2.4 组织结构的基本形式	121
6.3 组织运行	126
6.3.1 授权	126
6.3.2 组织成员的活性化	128
6.3.3 集权与分权	129
6.3.4 直线职权与参谋职权	131
6.4 组织变革	132
6.4.1 组织变革的动因及阻力	132
6.4.2 组织变革的内容和实施程序	134
6.5 学习型组织	135
6.5.1 什么是学习型组织	135
6.5.2 创建学习型组织的前提条件	136
6.5.3 创建学习型组织的基本要素	137
【本章小结】	139
【本章思考题】	140
【案例分析】 飞达汽车工业公司的组织结构	140
【推荐阅读材料】	141

第7章 人力资源管理 /142

【本章学习目标】	142
【本章关键词】	142
7.1 人力资源管理概述	142
7.1.1 人力资源管理的基本含义	142
7.1.2 人力资源管理的责任与功能	144
7.1.3 人力资源管理部门的角色定位	144
7.2 人力资源管理的内容	146
7.2.1 人力资源管理的产生和发展	146
7.2.2 人力资源管理的基本内容	147
7.3 人力资源管理主要活动	148
7.3.1 人力资源规划	148
7.3.2 工作分析	150
7.3.3 员工招聘	153

7.3.4 培训与职业发展	156
7.3.5 薪酬与福利	159
7.3.6 绩效考核	163
7.3.7 劳动关系与员工安全健康保护	168
【本章小结】	168
【本章思考题】	168
【案例分析】 为什么高工资没有高效率	169
【推荐阅读材料】	169

第8章 激励理论与应用 /171

【本章学习目标】	171
【本章关键词】	171
8.1 行为与动机	171
8.1.1 人性的学说	171
8.1.2 动机理论	173
8.1.3 激励和绩效	174
8.2 早期动机理论	175
8.2.1 马斯洛的需要层次理论	175
8.2.2 赫茨伯格的双因素理论	178
8.2.3 阿德弗的 ERG 理论	181
8.3 现代动机理论	182
8.3.1 激励需求理论	182
8.3.2 目标设定理论	184
8.3.3 期望理论	185
8.3.4 公平理论	188
8.3.5 强化理论	190
8.4 激励理论的应用	192
8.4.1 合理的工作设计	192
8.4.2 物质激励与精神激励相结合	193
8.4.3 关注员工的长远发展	195
【本章小结】	197
【本章思考题】	197
【案例分析】 布拉德利服装公司的人员激励	197

【推荐阅读材料】	198
第9章 领导和团队管理：落实权力 /199	
【本章学习目标】	199
【本章关键词】	199
9.1 领导的权力及其授权	199
9.1.1 权力来源、类型及管理者的职权	200
9.1.2 授权	203
9.1.3 授权的基本原则	204
9.1.4 授权的技巧	205
9.2 领导与领导艺术	206
9.2.1 领导的内涵及其作用	206
9.2.2 领导的基本原则	210
9.2.3 领导理论与技巧	212
9.3 团队管理	226
9.3.1 群体及群体行为	226
9.3.2 群体发展阶段	229
9.3.3 把群体变成团队	230
9.3.4 开发和管理高效的团队	231
【本章小结】	235
【本章思考题】	236
【案例分析】 兴衰一体，荣辱与共——美国国民捷运公司兴衰 的启示	236
【推荐阅读材料】	237
第10章 组织沟通 /238	
【本章学习目标】	238
【本章关键词】	238
10.1 沟通概述	238
10.1.1 沟通的内涵	238
10.1.2 沟通的要素与过程	239
10.1.3 沟通的类型	239
10.2 组织沟通	242

10.2.1 组织沟通的内涵及作用	242
10.2.2 组织沟通的类型	242
10.2.3 组织沟通的原则	246
10.2.4 组织沟通的方法	247
10.3 组织沟通的障碍及其解决	249
10.3.1 组织沟通的障碍	249
10.3.2 组织沟通障碍的解决	251
【本章小结】	254
【本章思考题】	254
【案例分析】 趋势科技——从有效沟通开始	254
【推荐阅读材料】	255

第 11 章 控制过程与控制方法 /257

【本章学习目标】	256
【本章关键词】	256
11.1 控制、控制系统及其重要性	256
11.1.1 控制系统的内涵及其类型	257
11.1.2 控制为什么重要	260
11.2 控制过程	262
11.2.1 确立标准是控制过程的起点	262
11.2.2 衡量绩效是控制过程的关键	264
11.2.3 纠正偏差是控制过程的目的所在	265
11.3 控制的方法	268
11.3.1 财务控制	268
11.3.2 人员控制	270
11.3.3 作业控制	272
【本章小结】	275
【本章思考题】	276
【案例分析一】 客户服务质量控制	276
【案例分析二】 甲级烟车间的“点检制”	277
【推荐阅读材料】	280

第 12 章 运营管理、全面质量管理和生产率管理 /281

【本章学习目标】	281
【本章关键词】	281
12.1 运营管理	281
12.1.1 运营管理的本质	281
12.1.2 运营系统的设计	285
12.1.3 运营系统中容易出现的问题及对策	289
12.2 全面质量管理体系	290
12.2.1 全面质量管理产生的背景	290
12.2.2 全面质量管理的含义	291
12.2.3 全面质量管理体系的设计	292
12.2.4 全面质量管理体系的改进与发展	293
12.3 生产率管理系统	294
12.3.1 生产率管理的内涵	294
12.3.2 生产率管理的具体内容	295
12.3.3 生产率管理的创新	296
【本章小结】	297
【本章思考题】	297
【案例分析】 麦当劳的运营管理分析	298
【推荐阅读材料】	302

第 13 章 变革管理与创新 /303

【本章学习目标】	303
【本章关键词】	303
13.1 变革管理	303
13.1.1 变革管理的定义	304
13.1.2 变革管理的原则	305
13.1.3 变革管理的模式	306
13.1.4 变革管理的内容	307
13.1.5 变革管理的步骤	309
13.2 创新的激发与培育	310
13.2.1 创新的内涵	311
13.2.2 创新的类型	311

13.2.3 创新的动力	314
13.2.4 创新的条件	314
13.2.5 创新的激发和培育	315
【本章小结】	318
【本章思考题】	319
【案例分析】 家庭企业如何保持生命常青	319
【推荐阅读材料】	320

参考文献 /321

第1章 绪论——管理和管理学

管理，从本质上讲，意味着用智慧代替鲁莽，用知识代替习惯与传统，用合作代替强制。

——彼得·德鲁克

【本章学习目标】

通过本章的学习，你应该能够：

- 定义管理和组织
- 区分管理者和操作者
- 描述管理的基本职能
- 识别管理者所扮演的角色
- 理解管理者应具备的技能
- 掌握学好管理学的方法

【本章关键词】

管理 组织 管理职能 管理角色 管理技能

1.1 管理和管理的职能

提到管理，很多人在脑海中便树立起一个官僚组织的传统模板，认为管理更多是常识，优秀的管理者只能来自实践。但是从第二次世界大战结束到20世纪70年代末的30多年时间里，管理热潮席卷了整个世界，遍及世界中的每一个国家，它改变了管理本身，改变了人们对管理的传统看法，使管理面临着新的挑战、新的任务和新的问题。对个人而言，有必要重新思考、重新实践，以开阔的视野、开放的心态重新认识管理学，以便迎接新的挑战。在这么做之前，我们有必要了解什么是管理以及管理者要做哪些工作。

1.1.1 管理的定义和性质

1. 管理的定义

管理是什么？是每个初学管理的人首先需要理解和明白的问题，也是理解