



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

教育部经济管理类核心课程教材

华东地区大学出版社第九届优秀教材、学术著作奖一等奖

高等院校经济学管理学通识课程教材



管理学教程

第四版

朱舟 周健临 主编

MANAGEMENT
MANAGEMENT



上海财经大学出版社
SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

会计学（第五版）	陈信元	主编
货币金融学（第四版）	戴国强	主编
经济法概论（第七版）	马洪	主编
管理学教程（第四版）	朱舟 周健临	主编
公共经济学（第三版）	蒋洪	主编
统计学	曾五一 朱建平	主编
国际金融（第五版）	于研	编著
统计预测和决策（第五版）	徐国祥	主编
市场调研与预测（第四版）	陈启杰	主编
现代国际市场营销学（第三版）	陈启杰	主编
保险学（第三版）	许谨良	主编
公共政策导论	张红凤	主编
产业组织理论	廖进球	主编



名家荟萃

参与编写的包括全国十几所“985”院校、“211”重点院校及著名财经类院校的院长、教授、博导及知名学者，学术造诣深厚，既有卓越的教学科研经验，又有丰富的教材编写经验。

教辅配套齐全

教材采用全新立体化模式，教学配套实用、精美。“一主三副”（一本主教材、一本配套习题集、一套教学课件、一批网络资源）的创新设计将学习途径全方位覆盖，不仅方便教师教学，而且更能全面提高学生的综合能力。

名家经典，精品保证！

课件下载：www.sufep.com
服务热线：021-65903208

ISBN 978-7-5642-2670-1



9 787564 226701 >

定价：46.00元



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

教育部经济管理类核心课程教材

华东地区大学出版社第九届优秀教材、学术著作类一等奖

高等院校经济学管理学通识课程教材



管理学教程

第四版

朱舟 周健临 主编

MANAGEMENT MANAGEMENT



上海财经大学出版社
SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理学教程 / 朱舟, 周健临主编. —4 版. —上海: 上海财经大学出版社, 2017. 4

教育部经济管理类核心课程教材

ISBN 978-7-5642-2670-1/F. 2670

I. ①管… II. ①朱… ②周… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 031497 号

☐ 责任编辑 王 芳
☐ 封面设计 钱宇辰

GUANLIXUE JIAOCHENG

管 理 学 教 程

(第四版)

朱 舟 周健临 主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海华教印务有限公司印刷装订

2017 年 4 月第 4 版 2017 年 4 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 28.25 印张 (插页: 1) 585 千字

印数: 96001—106000 定价: 46.00 元

第四版 序

无论组织规模、性质和所处行业为何，管理者都是其经营成败最不可或缺的元素。管理者作为执行组织目标的主体，运用本书中谈到的各种管理工具和技术，引领全体组织成员采取一致性行动，以实现组织效能的最大化。毋庸置疑，管理者的成功，既需要管理知识和原理的科学指导，也需要其艺术化的行为运用。而组织外部环境和市场竞争状况的快速变化、管理技术工具的推陈出新，都使今天的管理者需要付出更大的努力才能取得成功。本书期望能为所有有志于从事管理活动的读者，提供关于管理环境变化以及如何在管理过程中应对这些变化的有益结论。

本书作为一本管理学概论教材，它以往的版本得到了市场的广泛认可和广大读者的好评。以往版本所具有的结构清晰合理、文字简洁易懂、篇幅适中、理论与实践并重的特点，在本次修订中仍得到了贯彻。本次修订保留了多年来得到好评的内容，同时也针对管理环境、管理技术及实践的变化，增加了许多新的内容。本书保留了以管理过程（计划、组织、人事、领导、控制）来组织各章节内容的固有逻辑，并对各章内容进行了优化和更新，以体现电子商务、网络经营及大数据对企业管理活动的影响。其中，本次修订特别针对每一章的“管理聚焦”栏目进行了全面更新，通过介绍最新的管理研究进展及现实管理实践，引导读者对相关内容进行深度思考，以此补充管理学概论类教材涉及面广泛但缺乏专、精与深度探讨的不足。

本次修订是受周健临教授的委托所作。周健临教授是我求学过程中的恩师，他在管理学领域的造诣有目共睹，多年来他一直致力于管理学知识的推广和传播，笔耕不辍，他所著的教材和教学活动，惠及无数学子，也激发了大量年轻人立志于从事管理职业。周教授所著的前三版《管理学》，如同一座令人景仰的高峰，既是我本次修订的标杆，也令我战战兢兢、如履薄冰，唯有用大量的时间和努力来补充我个

人学识的欠缺。但挂一漏万,错误疏漏之处仍在所难免,本次写作中的错误由我本人全权负责。

本书的写作除了周健临教授的全力支持外,也得到了上海财经大学国际工商管理学院多位老师及本书责任编辑王芳女士的帮助和支持。此外,我也要感谢我的家人唐晓东和唐煜如在写作期间对我在精神上和生活上的支持。最后,我要特别将本书献给我的导师杨公朴教授,他在工作和生活中都给了我极大的鼓励和支持,却在本书写作时以 90 岁高龄安然离世,谨以此书献给这位睿智豁达、成就卓著的老人!

朱 舟

2017 年 3 月于上海

目 录

第一章 管理的挑战	1
学习目的与要求	2
管理专业术语	2
第一节 组织与管理	3
第二节 管理人员及其角色	7
第三节 管理人员的知识与技能	14
第四节 未来的挑战	18
本章提要	22
复习思考题	23
课后练习	23
第二章 古典管理思想的演进	25
学习目的与要求	26
管理专业术语	26
第一节 早期的管理思想	27
第二节 泰罗与科学管理理论	33
第三节 法约尔与一般管理理论	38
第四节 韦伯与理想的行政集权制理论	43
本章提要	45
复习思考题	46
第三章 现代管理理论的发展	47
学习目的与要求	48
管理专业术语	48
第一节 行为管理理论	49

第二节 管理科学理论	54
第三节 现代管理理论丛林	59
本章提要	63
复习思考题	64
第四章 组织环境和组织文化	65
学习目的与要求	66
管理专业术语	66
第一节 组织环境	67
第二节 组织文化	70
第三节 组织对环境和文化的影响	75
第四节 社会责任和管理伦理	77
本章提要	91
复习思考题	91
第五章 计划工作与目标的设置	93
学习目的与要求	94
管理专业术语	94
第一节 计划与计划工作	95
第二节 计划工作的基础	108
第三节 计划工作的常用工具和方法	116
本章提要	126
复习思考题	127
第六章 战略管理	129
学习目的与要求	130
管理专业术语	130
第一节 战略性思考	131
第二节 战略管理过程	136
第三节 战略管理的常用工具与分析模型	141
第四节 业务战略	144
第五节 职能战略	149
第六节 战略管理的新趋势	151

本章提要	156
复习思考题	156
第七章 决策	157
学习目的与要求	158
管理专业术语	158
第一节 决策的性质	159
第二节 决策的类型	161
第三节 决策制定模型	166
第四节 决策过程	171
第五节 定量决策技术	176
本章提要	183
复习思考题	184
第八章 组织工作的基础	185
学习目的与要求	186
管理专业术语	186
第一节 组织的性质	187
第二节 组织理论的基石	191
第三节 组织设计的基本形式	207
第四节 机械型组织与有机型组织	215
第五节 职务设计	218
第六节 工作制的选择	223
本章提要	225
复习思考题	226
第九章 组织变革	227
学习目的与要求	228
管理专业术语	228
第一节 变革的基础	229
第二节 变革应考虑的因素	232
第三节 变革与压力	238
第四节 企业再造	241

本章提要	248
复习思考题	248
第十章 人力资源管理	251
学习目的与要求	252
管理专业术语	252
第一节 战略性人力资源管理	253
第二节 招聘与甄选	256
第三节 培训与发展	261
第四节 绩效评价与反馈	266
第五节 薪酬与福利	272
本章提要	277
复习思考题	278
第十一章 领导	279
学习目的与要求	280
管理专业术语	280
第一节 领导者和管理者	281
第二节 领导特质理论	284
第三节 关于人性的理论及有关新学说	289
第四节 领导行为理论	294
第五节 领导权变理论	298
第六节 领导理论的新观点	306
本章提要	312
复习思考题	313
第十二章 激励	315
学习目的与要求	316
管理专业术语	316
第一节 激励的性质	317
第二节 激励与行为理论	319
第三节 激励技巧	330
本章提要	335

复习思考题	335
第十三章 沟通	337
学习目的与要求	338
管理专业术语	338
第一节 沟通概述	339
第二节 个人行为因素与沟通方式	344
第三节 组织沟通的类型	346
第四节 组织沟通的障碍及其改善方法	351
第五节 沟通的原则与方法	357
本章提要	360
复习思考题	361
第十四章 控制	363
学习目的与要求	364
管理专业术语	364
第一节 控制概述	365
第二节 控制的基本过程	367
第三节 控制的基本类型	370
第四节 有效控制特征	377
第五节 控制技术和方法	380
本章提要	385
复习思考题	386
第十五章 创新	387
学习目的与要求	388
管理专业术语	388
第一节 企业家与企业家精神	391
第二节 创新理论	394
第三节 创新实践	398
第四节 常用的创新技术	405
本章提要	408
复习思考题	409

第十六章 管理领域的未来发展	411
学习目的与要求	412
管理专业术语	412
第一节 国际管理	413
第二节 学习型组织	420
第三节 全面质量管理	428
第四节 新的生产率挑战	436
本章提要	441
复习思考题	442
参考文献	443



第一章 管理的挑战



全章脉络

学习目的与要求

管理专业术语

- 第一节 组织与管理
- 第二节 管理人员及其角色
- 第三节 管理人员的知识与技能
- 第四节 未来的挑战

本章提要

复习思考题

课后练习



学习目的与要求

1. 理解组织与管理的含义;
2. 了解研究组织与管理的价值;
3. 认识管理的四项基本职能;
4. 区分管理人员与作业人员;
5. 明确管理人员的分类及其在实践中扮演的各种角色;
6. 说明管理人员所需的知识结构与各项基本技能;
7. 解释成功管理者与有效管理者在管理活动上的不同侧重;
8. 考察管理面临的挑战。



管理专业术语

Organization	A systematic arrangement of people to accomplish some specific purposes.
Management	The process of working with people and resources to accomplish organizational goals.
Manager	A person who plans, organizes, leads, and controls the work of others so that the organization achieves its goals.
Effectiveness	Goal attainment.
Efficiency	The relationship between inputs and outputs; seeks to minimize resource costs.
Technical Skill	The skills necessary to accomplish specialized activities.
Human Skill	The ability to communicate with, understand, and motivate both individuals and groups.
Conceptual Skill	The ability to see the whole organization in an analytical and integrative manner.

管理是人类实践中一项最常见的活动,遍布于大到政府机构、军队,小到具体企业、学校和团体的运作过程中。任何由两个或两个以上的个人组成的有一定活动目的群体,都无法避开管理问题。管理与各类物质资源、资本、技术和劳动者一起,构成了组织经营的最核心要素。然而,随着组织环境的变化,管理领域正在经历一场彻底的革命,传统的管理范式已经无法适应技术变革、全球化、网络化的管理现实。过去人们认为管理就是设计一个自上而下的正式等级结构,通过控制员工的行为、提高效率以取得经济绩效。新的观点则认为管理的目的是驾驭人们的热情与创造性,发现共同的前景、准则和价值观,分享信息和权力,鼓励团队工作、协作和参与,培养与发展组织成员以适应环境的巨变,鼓励组织的创新性,最终实现个人与组织的共同成长和卓越成就。在日益多变的世界中,人们清晰地认识到,组织的竞争成效,将不仅取决于资本、技术和产品的优胜与否,更取决于将所有这些要素有效整合、运用的管理效能。

第一节 组织与管理

组织是我们社会中最常见、最普遍的现象。绝大多数人每天都会接触到多个组织,我们很多人也在组织中工作与学习。这些组织都是为了实现共同目标而一起工作的人的集合,他们和组织运作中投入的其他资源一起构成了组织系统(见图 1-1)。组织的存在,使人们可以共同完成单个人无法完成的任务,满足社会成员对其产品或服务的需求。组织要向社会提供有效的产品、服务,并取得卓越的绩效,科学的管理是必需的。

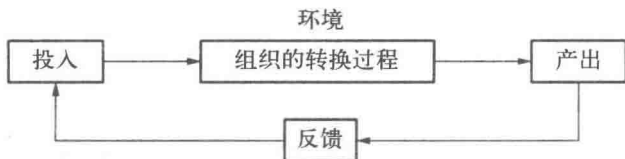


图 1-1 组织系统

一、为何要研究组织与管理

设想一下,当你清早被闹钟叫醒,开灯、穿好衣服,梳洗、刷牙,准备早餐、吃早点,出门步入街道,然后到车站,登上公交车至单位。在这一系列过程中,大约至少已与十多个组织发生了关系。这里涉及的组织有电力公司、煤气公司、自来水公司、钟表厂、服装厂、商店、超市、公交公司等。就在平常的日子里,我们每天直接或间接会接触到许多组织。组织是当今社会中各类机构的最普遍形式。正是由于组织具有这种主导地位的优势,了解组织如何运作显然是十分必要的。

组织作为管理者经营的实体,有其自身的目标。彼得·德鲁克认为,管理者有两项

任务:“其一是管好其营业,其二是建造一个组织。”为了带领组织实现其目标,管理人员需要了解并掌握有关组织的知识。缺少对组织营运知识的透彻理解,想要达成组织目标、推动组织变革是勉为其难的。

此外,通过系统学习,管理者也可以理性地检验自身对组织的认识与理解的正确性。这种系统学习不仅有助于改善组织管理效能,同时也可增强管理者与各类组织交往的能力。

当今的社会是组织社会,各种组织不仅日趋盛行,而且其规模和复杂性都在增加。这就要求管理人员必须努力做好计划、组织、领导和控制工作,才能有效实现组织的目标。这种组织和人的相互依存性,突出了社会对合格管理人员的需要。管理使组织成员的工作效率提升,组织管理的改进,不仅有益于社会,也有益于我们每个人。

管理对每个人都有影响。也许有人会说,我将来不准备当管理者,学了管理又有何用?只要你在一个组织中工作,你不是管理者,就是被管理者。学习管理将有助于你洞察上司的行为方式和组织内部运作的情况。即使你将来当一名自由职业者,你仍不可避免将与各类组织及其成员打交道,在这种情况下,人们在自我发展上更需采取主动,进行终生学习,并进行有效的自我管理。学习管理将使你拥有新的视野和理解力,这对你的未来同样是有价值的。非管理专业的学生应当明白,也许有一天你会成为某个专业领域中的管理者,对管理过程的理解,将为你以后发展管理技能打下一个良好的基础。

随着新技术的加速发展,组织的含义也在发生变化。可以断言,未来的组织将比目前的组织更难管理,因为它无疑更缺乏可预测性,更难以衡量,传统习惯做法对组织的约束更少。但是,正如管理大师德鲁克所言:“一种截然不同的方法正应运而生,这种方法不是取代旧方法,而是附加某些东西。它认为组织的目的是取得外在的结果,即在市场上取得成效,而组织并不局限于法约尔结构中的机械职能,它超越由市场成效决定的经济性功能。组织最主要的是社会性的、人文性的,因此,其目的必须是让人们扬长避短,发挥优势。事实上,这是只有组织才能做到的事情。”(F. 赫塞尔本,1998)这也就是组织之所以存在的原因。面对经济全球化、环境的变革等挑战,未来组织的成功仍将取决于管理者的有效管理。

二、什么是管理

研究者从不同视角,为管理给出了多种不同定义:“科学管理之父”泰罗认为,“管理是确切知道要干什么,并使人们用最好、最经济的办法去干”;也有学者认为,“管理是提高效率的一整套现代的方法”;现代著名管理学家哈罗德·孔茨则提出,“管理是设计和维持一种环境,使集体工作的人们能够有效地完成预定目标的过程”。综上所述,我们对管理可以这样来定义,即管理是对组织的人力、资金、物质及信息资源进行计划、组织、领导和控制,来有效达成组织目标的过程(见图1-2)。

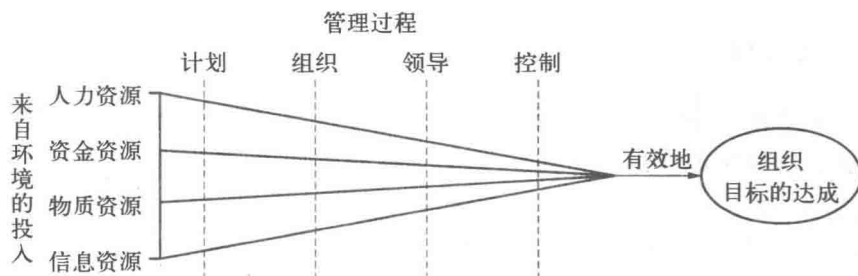


图 1-2 管理概念示意图

在上述管理定义中，“有效”指的是既要注重效率，又要注重效果。效率是管理活动中必不可少的组成部分，它体现了管理过程中投入与产出之间的关系。假如在一定的投入水平下，要得到更多的产出，就必须提高效率；同理，以较少的投入取得同样数量的产出，也必须提高效率。这是因为管理人员所处置的各项投入资源（货币、人力和设备等）都具有稀缺性，管理又涉及如何使资源成本最小化、效率最大化的问题。然而，仅仅关注效率还不够，管理还涉及如何使活动得以完成，即需寻求效果（有效的成果）。当管理人员达成了组织的目标，我们通常就认为管理是有成效的。所以，效率涉及手段，而效果涉及目的（见图 1-3）。

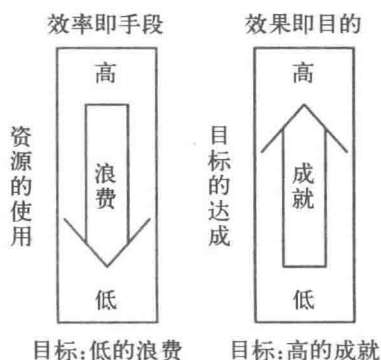


图 1-3 管理寻求效率与效果

三、管理的职能

管理活动具有哪些基本职能？关于这一问题，研究者众说纷纭。早在 20 世纪初，法国工业家法约尔就提出，所有的管理人员都从事计划、组织、命令、协调和控制五项管理职能。此后，不同的研究者对此提出了不同观点，补充了指导、指挥、激励、协调、沟通、监督、创新等职能。20 世纪 50 年代，美国的孔茨和奥唐奈在其经典教材《管理学》中，将计划、组织、人员配备、指挥和控制职能作为管理学的理论构架，这一提法得到了广泛认可。与此一脉相承，本书也是围绕管理职能加以组织的，但本书将管理的基本职能压缩为四项：计划、组织、领导和控制（见图 1-4）。

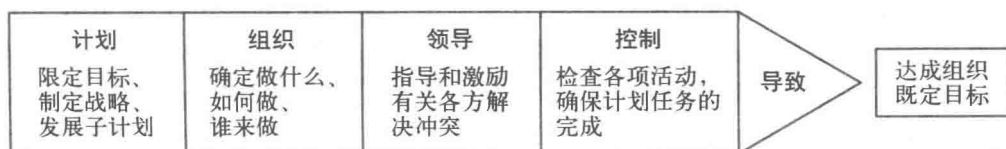


图 1-4 管理职能