

现代管理书库·教材系列 张玉利 主编

管理学

(第3版)

张玉利 主编

南开大学出版社

教育部新世纪经济、法学、管理类专业
教学改革项目研究成果
现代管理书库·教材系列

管 理 学

(第3版)

张玉利 主编
李华晶 副主编

南开大学出版社
天 津

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 张玉利主编. —3 版. —天津: 南开大学出版社, 2013. 12

(现代管理书库·教材系列)

ISBN 978-7-310-04354-5

I. ①管… II. ①张… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 274430 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 孙克强

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

天津泰宇印务有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2013 年 12 月第 3 版 2013 年 12 月第 18 次印刷

230×170 毫米 16 开本 22 印张 2 插页 406 千字

定价: 38.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

现代管理书库·教材系列

畅销十数年，铸造管理学科教材经典

现代管理书库·教材系列

编委会名单

主 编：

张玉利 教授，南开大学商学院

成 员（以姓氏笔划为序）：

王全喜 教授，南开大学商学院

王迎军 教授，南开大学经济与社会发展研究院

白长虹 教授，南开大学旅游与服务学院

刘志远 教授，南开大学商学院

李 莉 教授，南开大学商学院

张仁德 教授，南开大学经济学院

张金成 教授，南开大学商学院

范秀成 教授，复旦大学管理学院

周祖城 教授，上海交通大学安泰经济与管理学院

周晓苏 教授，南开大学商学院

戚安邦 教授，南开大学商学院

戴昌钧 教授，上海东华大学商学院

策 划：

胡晓清 编审，南开大学出版社

现代管理书库·教材系列

修订版总序

管理学科是一门新兴学科,同时又是一门发展十分迅速的学科。20 世纪初期侧重提高效率的科学管理理论,30 年代到 60 年代的行为科学,70 年代的系统管理和思想,80 年代的企业文化,90 年代的变革热潮等等,都对管理学科的发展起了实质性的推动作用;进入 21 世纪,知识经济、知识管理理论的发展,金融危机对企业诚信、企业社会责任的挑战,更对管理理论的发展提出了新的更高的要求,也促进了管理理论的新的探索;随着我国改革开放的深入并取得显著成果,“中国模式”、“中国道路”开始为世界所关注,中国管理实践所取得的成果也展现在世人面前,这也为管理学科的发展提供了新契机。著名管理学家彼得·德鲁克曾经说过,对我们的社会来说,管理是一种最显著的创新。在管理领域内部,创新更是推动管理理论与实践不断向前发展的真正动力,并导致新的管理理论、学说层出不穷,使人目不暇接。

管理教育能否跟上甚至超前于时代的发展,这本身就是一种巨大的挑战。为迎接这一挑战,我们与南开大学出版社合作,于 20 世纪 90 年代末开始出版“现代管理书库”丛书,该书库包含三个系列:教材系列、管理前沿系列和域外采珍系列。当时的设想,“教材”是核心,“管理前沿”是外围,“域外采珍”是补充。

自 1998 年该丛书第一本《管理学》出版,至今已经十数年。十数年来,该丛书不断补充新的内容,取得了显著的社会影响,尤其是其中的教材系列,自推出以来,所有品种都是一再重印,其中部分也已经再版。向迈向“经典”,走出了坚实的一步。

今天,随着国际经济社会文化环境的变化,管理学科的理论发展面临更大的挑战和机遇。管理教学也在不断创新。此时,我们对“现代管理书库·教材系列”进行全面更新,正是为了适应这种变化。

因此,我们将在以下方面做更多的尝试。

第一,扩展这套教材的容纳范围。当初设计这套教材,我们虽然没有“画地

为牢”，但总的考虑是以“组织管理”为基本范围的。今天，随着“就组织管理而组织管理”的局限性进一步凸现，如金融危机给整个世界带来的灾难警示着企业社会责任的缺乏、中国经济高速发展过程中个别企业发展带给生态环境的巨大破坏等等，使我们更深地认识到管理学科扩展的必要性。因此，我们将在本套教材的进一步建设中，尝试将范围扩大到社会管理、公共管理等更宽广的领域。

第二，在教材的内容建设上，更加注重实践的意义，尤其注重对中国管理实践及管理教学实践的总结。尽管我们从来没有放弃管理学科教材编写和教学的理论与实践的结合，但不可否认的是，我们在过去的二三十年管理教学尤其是教材建设中，把更多的关注力投向了西方管理学理论的“原汁原味”的引进及其理论的新进展。这是很有必要的，它使我们能更快掌握现代管理理论的基础知识和发展方向；其不足之处就是，我们对自己身边的管理实践的变化的关注度远远不够。很多时候，我们都因“中国企业家还不够成熟”、“中国企业管理不规范”而忽视了这些管理实践。但是，回过头看来，正是这种“不成熟”、“不规范”在国际市场竞争中取得越来越引人注目的成就。

当然，这两个尝试还不可能取得立竿见影的效果。我们将在今后几年内向这方面不断努力，也恳切希望有志于这方面建设的学者、专家提出批评意见。

“现代管理书库·教材系列”的策划和出版是在已故管理学家陈炳富先生的指导下展开的。陈先生在20世纪80年代初期恢复重建管理学系时就提出“古今结合、中外结合、理论与实践结合、定性定量结合”的理念，这在今天仍然有指导意义。

教材出版以来，广大读者提出了很多好的意见和建议，在此表示诚挚的感谢。我们一如既往地希望，通过“现代管理书库·教材系列”，能使更多的管理学者脱颖而出，能使更多的管理学子得到更多有益的教益，并带动我国管理教育、管理学科研究及管理实践的发展。

第3版前言

到2011年,弗雷德里克·泰勒的著作《科学管理原理》诞生已整整100周年。这不仅仅是一本著作的历史,而且意味着管理学作为一门独立的学科,也已经走过了百年历程。当前,经济社会迅速发展,管理实践日新月异,管理学理论也在不断丰富和发展,理论体系架构和研究视角、知识重点也在不断演变。为了系统梳理和提炼管理学理论体系架构,及时反映和展现管理学理论发展动态,我们开始组织本书第3版的修订工作。

本书自第一版以来,已重印17次。数十所高等院校选择本书作为本科生教学用书或研究生入学考试参考书,一些企业、专业机构管理培训也选用本书作为教材。很多读者使用此书后,向我们反馈了学习收获和使用体会,并提出了一些修改意见和建议。所有这些,既是对本书的认可与厚爱,也是对我们的鼓舞与鞭策,激励我们尽己所能、聚众之智,认真做好本书的修订工作。

第3版的修订,保留了本书通俗、生动、易懂的写作风格和强调实践应用的内容特色,在此基础上,着重在以下几个方面进行了调整和完善,并对相应章节内容进行了不同程度的修改。

第一,进一步突出管理职能主线。本书首先在第一、二章梳理了管理、管理者和管理理论三大基本问题的知识脉络,然后在第三、四章剖析了组织管理两个先决条件——目标与环境,之后在第五章至第十二章则展示了计划、组织、领导、控制四项基本管理职能的要义,最后在第十三章“组织变革与创新”中对管理实践未来发展进行了理论阐述。据此,我们调整了章节安排,删减了部分内容,并充实了一些新的理论知识。

第二,进一步加强知与行的结合,每一章从引例切入,正文穿插专栏文章,章后配合专题讨论,强化对读者管理思维和技能的培养。这些新增添的素材,选取的都是当今具有代表性和启发性的案例资料或观点评析,力图通过多视角引导读者全方位了解相关理论。本书第2版的每章导读、每章小结、关键名词、情景练习和思考题,在体例上未做修改,但具体内容和练习进行了调整。

第三,进一步展示管理发展态势,将全球化、信息化、伦理这三个当前管理热

点,分别与引例、专栏和专题结合,形成各章内容的三个支撑架构,使得基本知识与前沿动态、已有定论与当前悖论、经验总结与实践探索有机地融合在一起,在帮助读者了解管理最新动态的同时,激发读者创造性学习、研究和应用管理的兴趣。这三个管理热点,曾在第2版最后一章“21世纪管理实践的挑战”进行了介绍,如今自成体系贯穿在第3版各章当中,也从一个侧面反映出管理学永不停息的创新与发展。为此,这次修订没有再另辟章节专门列示管理展望,而是将可能的理论演进融入每一篇章,达到启发式学习的目的。

作为本书的主编,我对修订的内容定位、框架设计、素材调整和体例结构等进行了总体安排,对书稿统稿并最后定稿。北京林业大学经济管理学院副教授、南开大学创业管理中心研究员李华晶老师对全书进行了初次修改,在此基础上,我和李华晶老师多次讨论修订方案,目的是使修订后的教材能够反映信息社会管理实践的特点。

参与本次修订的成员还有南开大学商学院企业管理专业部分博士研究生,他们是:朱晓红(第1、2、13章)、谢巍(第5、10章)、何一清(第6、9章)、刘振(第7、8章)、庞仙君(第11、12章)、秦勇(第4章),王秀峰和北京林业大学经济管理学院企业管理专业研究生贾莉、郑娟、李永慧参与了第1、3章修订和部分校对工作。在本书各版的形成修订过程中,我们参考借鉴了理论实践界很多成果,得到了许多朋友的帮助。在此,特向这些朋友表示深深的谢意。我们还要特别感谢南开大学出版社胡晓清先生,和胡先生合作多年,他在“现代管理书库·教材系列”的策划和出版方面投入大量精力。还要感谢出版社的编辑老师,他们非常重视管理学教材的建设和完善,在本书的修订过程中给予了辛勤劳动和大力支持。

衷心希望本书第3版的出版,能够对高校管理学教学、管理理论研究和管理工作实践发展有更有益的帮助,我们也将继续与理论实践界的各位朋友和同仁共同努力,为不断提升“管理学”课程价值、推动管理理论发展,做出我们应有的贡献。当然,我们深知,囿于我们的知识水平和精力,书中可能仍存在许多值得改进的地方,期待使用本书第3版的读者,能够继续不吝赐教,以便我们今后继续修订完善。

张玉利

2013年6月

目 录

目 录

现代管理书库·教材系列 修订版总序·····	(1)
第3版前言·····	(1)
第一章 管理与管理者·····	(1)
第一节 管理实践·····	(2)
第二节 管理者的工作·····	(6)
第三节 管理思想·····	(11)
第二章 管理理论与实践的侧重点·····	(23)
第一节 侧重于提高效率的主题·····	(25)
第二节 侧重于效果的主题·····	(32)
第三节 侧重于人的主题·····	(36)
第三章 组织目标·····	(47)
第一节 组织目标的特征及目标描述·····	(49)
第二节 组织目标体系·····	(52)
第三节 目标管理·····	(55)
第四节 组织使命·····	(61)
第四章 环境分析·····	(69)
第一节 组织与环境·····	(70)
第二节 组织环境及环境因素的层次性分解·····	(76)
第三节 环境分析的程序及常用方法·····	(83)
第五章 决策·····	(97)
第一节 决策原理·····	(98)
第二节 决策过程·····	(103)
第三节 决策方法·····	(109)

第四节	程序化决策和非程序化决策·····	(113)
第五节	个体决策和群体决策·····	(115)
第六章	计划·····	(123)
第一节	计划的构成与作用·····	(124)
第二节	日常运营工作计划·····	(132)
第三节	项目管理·····	(136)
第四节	标杆瞄准·····	(141)
第七章	组织设计与组织结构·····	(149)
第一节	组织与组织设计·····	(150)
第二节	组织设计的影响因素·····	(154)
第三节	组织设计的主要内容·····	(161)
第四节	职权设计·····	(168)
第五节	典型的组织结构·····	(173)
第八章	人员配备与团队建设·····	(183)
第一节	人员配备·····	(184)
第二节	团队管理·····	(192)
第三节	有效沟通·····	(198)
第九章	激励·····	(207)
第一节	激励的内涵·····	(208)
第二节	内容型激励模型·····	(213)
第三节	过程型激励模型·····	(218)
第十章	领导理论与领导方式·····	(227)
第一节	领导和领导权力·····	(228)
第二节	领导理论及其研究·····	(236)
第三节	人性假设理论·····	(247)
第十一章	控制工作基础·····	(255)
第一节	管理控制及其功能·····	(256)
第二节	有效控制的基本特征·····	(262)

第三节	控制工作过程	(265)
第四节	控制工作的类型	(270)
第十二章	绩效评价	(281)
第一节	绩效评价概述	(282)
第二节	绩效评价的主要工作内容	(286)
第三节	质量管理	(296)
第四节	平衡计分卡	(302)
第十三章	组织变革与创新	(311)
第一节	组织变革的内容与过程	(312)
第二节	组织变革的动力与阻力	(316)
第三节	创新及其创新模式	(320)
第四节	创新过程	(324)
第五节	促进组织变革与创新	(328)
附 录		(337)

第一章 管理与管理者

本章导读

管理实践自古以来就是人类活动的一部分,管理理论的产生与发展经历了一个不断创新的过程。本章从分析管理实践的由来入手,介绍管理工作的内涵及演变,分析管理者的角色和技能,勾勒管理理论产生与发展脉络,讨论管理学研究对象、属性特征和学习方法。

问题导引

- 管理是什么?
- 谁从事管理?
- 管理者要做什么?
- 人类具有悠久的历史管理实践,为什么管理学科属于一门新兴的学科?
- 管理学科的研究范畴是什么?
- 与其他学科相比,管理学科具有哪些特点?
- 学习与研究管理学应采用一些什么方法?应注意一些什么问题?

【全球化管理引例】

百年企业与百年管理

在管理学界,人们普遍把美国工程师弗雷德里克·泰勒在1911年出版的《科学管理原理》作为管理学产生的标志。同样是在1911年,还诞生了一家企业。这家企业历经百年,依然屹立全球科技企业前列,始终保持着旺盛的活力和创新精神。这就是“蓝色巨人”IBM。关于IBM基业常青的经验和秘诀,众说纷纭。也许,正在IBM执掌帅印的首席执行官彭明盛(Sam Palmisano)最

有发言权。让我们一起来听听彭明盛在 2011 年 IBM 百年华诞系列活动中是怎么说的吧！

“IBM 的发展史教给我们什么？我认为其经验就是如果你想维持长久的成功，你就不得不长远建设管理。当然，每个人都习惯于口惠而实不至，然而如果你认真严肃地看待它——长远地去考虑管理的方法——它自然会产生带来清晰可变的行為和选择。它决定了你如何并在哪里投资和分配资源，它需要企业在研发部门投资并不求回报的耐性。因为如果确实有回报，也会需要数年时间。它会帮助你塑造一种对人才培养发展的观点，那就是培养一代又一代可以胜任公司企业管理的人才需要金钱、时间和耐心的。这不是仅仅针对于上层高管的培养，而是贯通于整个企业机构的未来管理者人才的培养。它会为你铺就一条道路、一个方式，让你看到你的公司在整个行业和社会中所扮演的角色。”

“就我而言，我每天工作时都会抱有这样一种认知，那就是 IBM 一定会存在得比我更长久，我和我的同事们将会把 IBM 传承给未来一代的 IBM 人，传承给这个世界一个比我们所继承的更优秀的 IBM。事实上，IBM 教会你的一件事就是，领导和管理一个公司时不要把你自己看成是一个企业的船长，而是一个卓越优秀的企业的暂时的舵手。评价任何实体，这里包含任何企业、政府、大学或其他机构，最终标准就是这个实体的影响是什么？由于这个实体的存在给世界带来了什么改变和不同？”

看来，与管理学同龄的百年老店的“独门秘籍”就是成功的管理。那么，这种经验能否复制？谁又会接棒成为第二家百年科技企业？下一个百年，IBM 依然能够引领风骚吗？“管理”到底是一种什么样的力量？

第一节 管理实践

一、管理实践的由来

管理，简单地说，就是“管人理事”。管理工作并不神秘，自古以来就是人类生活的一部分。管理是人类社会活动和生产活动中普遍存在的社会现象。凡是有人群的地方，就有管理问题，就会产生管理实践。在氏族内部，男女之间便有了明确的分工，人们推选出酋长或首领来处理氏族内部的管理工作。从古代埃及的金字塔、中国的万里长城和西安的兵马俑，到现代的 Windows（视窗）软件、火星探测行动，都是伟大的管理实践的产物。

管理实践来自于集体活动，来自于人类为生存和发展而进行的探索和努力。在大自然面前，因为时间、精力、体能等各方面因素的限制，个人的力量是十分渺

小的。为了生存,人类一方面发明和改进工具,从使用火到古代的四大发明,到工业革命的蒸汽机,到电灯、电话、飞机,到现代的计算机、航天飞机,人类一直利用自己发明的工具改善生存环境,拓展生存空间;另一方面积极谋求集体活动方式,以便完成个人无法实现的目标。比较而言,集体活动方式更为重要,能够发明出更先进的工具,能够创造出更大的生产力,能够更有效地促进人类的进步与发展。从氏族社会至今,人类一直这样努力着。

集体活动要得以开展,至少需要具备以下两个条件。

首先,是有明确的目标。每个人都有自己的愿望、追求和理想,人们在一起工作,要想产生合力,就必须有统一的、超出个人目标但又能有助于实现个人需求的目标或任务。大家共同朝向一个目标努力、相互依存、共同付出、共同获益,集体才会存在,集体的力量才会显现。

其次,是分工协作。人们之所以用集体的方式生活和工作,是因为个人自身的努力无法实现利益的最大化,这就决定了集体工作必须有分工、有协作。集体活动方式存在的前提是发挥集体中每个成员的长处和积极性,如果集体是自愿组合形成的话,一个对实现集体目标没有任何贡献的人无法成为集体中的一员,一个能力很强但从来不与别人合作的人也无法长期留在集体之中。

人类生活在各种各样、不可计数的集体之中,小到家庭、同乡会、社团、家庭作坊,大到跨国公司、教会、国家,都是集体。集体应有更宏大的目标,为此要拥有或培养出出类拔萃的领导者 and 领导者集体,要设法使分工协作更有效率,要有顺畅的指挥系统和及时反馈系统;同时更需要拥有高素质的组织成员,且应充分挖掘每个成员的潜能等。认真剖析、揣摩,会发现罗列值得做的事情是无法穷尽的。尽管目前对管理的解释尚没有一个统一的定义,但上述罗列的大部分工作属于管理工作范畴,对此并无疑义。

管理实践自古就有,因为集体活动自古就存在。集体活动在不断地演变,管理工作也随之变得复杂,管理工作的范畴也在不断地延伸。管理实践是人类创造出来的工具,也是生产力。

二、对管理的解释

管理实践普遍存在于人类生活工作之中,可谓无处不在、无时不有。管理范畴的宽泛以及随着环境变化而不断产生的创新,使人们难以用十分精练的语言概括管理工作的全部内涵,这里只能结合一些著名管理学家的论述,尝试概括管理工作的一些主要的具有共性特征的关键要素。

1. 管理是为在集体中工作的人员谋划和保持一个能使他们完成预定目标和任务的工作环境

这是著名管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)对管理下的定义。孔茨曾担任过美国管理学会的主席,他和海因茨·韦里克(Heinz Wehrich)等人合作出版的《管理学》成为管理学教材的范本,不断再版。这一定义向人们展示出管理首先要促使人们完成预定的目标和任务,强调管理工作目的性的本质;其次是强调集体和组织,是针对集体和组织开展的工作;第三是强调管理工作的任务是营造工作环境。工作环境的含义很宽泛,包括物质环境也包括精神环境,包括科学的管理制度也包括有效的分工协作系统,具有很强的概括性,也给人们留下了广阔的想象空间。

2. 管理的核心任务是决策

人们做什么和怎么做,往往都涉及决策,有人甚至用抉择来描述决策问题,使人感受到决策的重要性和难度。决策是做出决定,是组织活动开展的前提。决策的种类很多,有战略决策也有战术决策,有初试决策也有跟踪决策;管理人员需要把握和确定组织发展方向,也需要对日常工作遇到的一些具体问题做出选择。随着环境的变化,决策问题变得越来越复杂,如何制定科学的决策,成为管理者工作的核心任务。

3. 管理是通过别人并与别人一起工作,协调集体活动以便取得 $1+1>2$ 的效果

人们经常用这样的比喻描述管理:两个人一起抬一块石头,另外一个人喊号子,喊号子的人喊:“一、二、三,起!”抬石头的两个人一同发力,抬起来了一个人根本无法搬动的石头。在这个比喻中,喊号子的人是管理者,指挥和喊号子就是管理工作。管理工作的核心对象是人,管理工作要调动人的积极性并组织协调更多的人共同完成组织目标,取得 $1+1>2$ 的增效效应。这一点对于我国的管理者来说尤其重要。管理者不是具体的工作人员,他们要更多地承担起决策者和领导者的角色,而不是具体地执行事务性工作。从这种角度分析,通过别人完成任务的说法把握了管理工作的本质,也是管理者应该牢记的工作理念。

4. 管理工作表现为由计划、组织、协调、领导、控制等工作组成的不断循环的过程

不管是实施一项工程还是组织召开一次重要会议,不管是开发一种新的产品还是拓展一个新的市场,由人群组织的集体活动都必须回答这样一些问题:我们在一起做什么?怎么做?由谁来做?用什么做?怎样才能做得更好?到底做得怎么样?如何改进以便做得更好?等等。回答和解决这些问题是计划、组织、领导、控制等工作的基本任务,管理学家将这些工作定义为管理职能。1916年,法国管理学者亨利·法约尔(Henri Fayol)首先提出了五大管理职能的观点,即计划、组织、指挥、协调和控制。后来有的学者建议将有些职能合并,如将指挥与

协调合并为领导,有的学者对一些职能予以细化,如激励、沟通、人事等,有的学者提出一些新的职能,如创新、学习等,但管理职能是管理工作的基本内容和体现的观点一直没有变化。借助管理职能,人们更容易理解管理,容易将管理工作落实到实处,因此,围绕职能展开论述管理理论与实践便成为大多数管理学教材的基本写作模式。

5. 管理是变革与创新,是促使组织在动荡环境下得以生存和发展的工具

管理是在特定的环境下展开,再好的管理方法脱离其发挥作用的环境就很可能一无是处。在 20 世纪 80 年代,日本的管理经验成为全世界学习的典范,终身雇佣制、集体决策、缓慢晋升等等成为管理学界经常讨论的话题。进入 21 世纪,在创新、变革、知识等为主题的新的时代,人们的观念开始变化,日本人自己也已经着手进行大幅度的变革了。顺应时代变化,关注内外部环境,有计划地主动变革与创新,已经成为当今时代管理的主旋律。

人类社会发展到今天,管理已不单纯是人类朴素的实践活动,而是成为一种独立的职业,是一门学问,并上升为独立的学科门类。结合上述分析,本书将管理工作解释为:在特定的环境下,运用已有的、可利用的资源,凭借计划、组织、领导、控制等工作,通过别人并与别人一起努力实现组织目标的过程。同时,将管理理解为调动人积极性以便正确地做正确的事情的一门学问。

三、管理的基本职能

组织的日常管理工作是由一系列相互关联、连续进行的活动构成的,这些活动可被归类到一些主要的管理职能中,即计划、组织、领导和控制。

1. 计划

计划的任務主要是制定目标及目标实施途径(即计划方案)。具体来说,计划工作主要包括:①描述组织未来的发展目标,如利润增长目标、市场份额目标、社会责任目标等;②有效利用组织的资源实现组织的发展目标;③决定为实现目标所要采取的行动。计划是管理的首要职能,管理活动从计划工作开始。

2. 组织

再好的计划方案也只有落实到行动中才有意义。要把计划落实到行动中,就必须要有组织工作。组织工作包括分工、构建部门、确定层次等级和协调等活动,其任务是构建一种工作关系网络,使组织成员在这样的网络下更有效地开展工作。通过有效的组织工作,管理人员可以更好地协调组织的人力和物力资源,更顺利地实现组织的目标。

3. 领导

有了计划,构建了合适的组织结构,聘用到了合适的人员之后,就需要开展