

国家级精品课程教材

高等学校工商管理类核心课程教材

Management

管理学

谭力文 主 编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

国家级精品课程教材

高等学校工商管理类核心课程教材

管理学

Guanlixue

□ 谭力文 主 编
刘林青 包玉泽 副主编

C93
T11.02



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容简介

本书严格地遵从管理学理论的过程学派的理论体系进行编著,也就是按计划—组织—领导—控制的工作流程,即管理人员日常工作的内在逻辑进行编著。本书的内容反映了管理学理论的最新发展趋势,并与中国企业的管理工作相结合。

本书是为大学本科生所编著的教材,也可以作为从事实际工作者的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

管理学/谭力文主编. —北京:高等教育出版社,2010.11

ISBN 978-7-04-030780-1

I. ①管… II. ①谭… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 200889 号

策划编辑 张冬梅

责任编辑 刘 荣

封面设计 张 志

责任绘图 尹 莉

版式设计 王艳红

责任校对 殷 然

责任印制 张泽业

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120

购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 北京市联华印刷厂

网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

开 本 787×960 1/16
印 张 25.25
字 数 470 000

版 次 2010 年 11 月第 1 版
印 次 2010 年 11 月第 1 次印刷
定 价 36.70 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 30780-00

前 言

经过努力,本书终于脱稿。作为主编,参与管理学的教学和科研工作已经20余年,在前辈的指引和团队的帮助下,在管理学的领域取得了一定的成绩——所主持建设的“管理学”课程先后被评为武汉大学、湖北省优质课程(2003年),湖北省精品课程(2005年),国家精品课程(2007年);所主持编写的教材《管理学》为普通高等教育“十五”国家级规划教材;所领衔负责的《管理学》教学团队为武汉大学优秀教学团队(2007年)、湖北省优秀教学团队(2009年);在相关杂志上发表了有关管理学理论研究的文章。每一点成绩、每一次进步,自己都深深地感到团队的智慧与力量,事业的伟大与艰巨。

本书沿袭了管理学教材编写的传统,按照管理过程学派的思想进行编著。我认为,在管理学理论的领域开展研究可以采用多种方式,但在管理学教材的编著中必须遵从法约尔构建的理论体系(后被孔茨称为过程学派)。这不仅仅便于写作,更为重要的是,这种编著方式有利于人们的学习、讲授与思考。

在本书的写作过程中,我们严格按照当前流行的编写方式,如为方便读者学习,在每章的开始就列出了本章的学习目的,在每章的结尾部分都归纳了本章学习要点、复习思考题和参考资料;在每章的开始和结尾都编写了相关的案例。如果说开始的案例是学习的引入,那么结尾的案例就是学习的分析与总结,也是学以致用需要。为了便于读者结合所学的管理学理论对中国的管理问题进行探讨,我们主要选用了中国企业新近发生的事件。这不仅可以使读者感到编者的用心,而且尽可能地贴近实际和现实,可以让读者在阅读的过程中,了解伴随着中国的改革开放事业,中国企业的变化、进步与取得的成绩,以及在改革开放的道路上,企业管理工作存在的问题。这样的编写方式可以较好地使读者在系统地学习西方发达国家管理理论、思想的同时,方便对中国的国情和企业的管理工作进行较为深入的了解。为增加本书的可读性,本书的编排采用了较为活泼的

形式,通过经典人物、关键事件,甚至是故事的介绍和评述,使读者在学习知识的同时,也享受着学习的乐趣。

本书是谭力文教授与刘林青副教授、包玉泽博士共同努力的成果。谭力文教授为主编,刘林青副教授、包玉泽博士为副主编。本书在谭力文教授、刘林青副教授和包玉泽博士协商的基础上,由谭力文教授负责全书结构与框架的设计,以及写作工作的组织和协调。在写作中,谭力文教授撰写了本书第一篇第一章、第二章,刘林青副教授撰写了本书第二篇、第五篇,包玉泽博士撰写了本书第一篇第三章、第三篇、第四篇。在初稿形成之后,谭力文教授对书稿进行了审核。

本书可以作为大学本科生的教材,也可以作为从事实际工作的人的参考读物。我们相信,学生可以通过本书,了解、掌握管理学的基本理论与方法,为今后的社会工作打下坚实的基础;实务工作者通过本书,结合自己管理工作的实际进行思考,能够更好、更快地完成日常的管理工作。

在本书即将出版之际,我们深深感谢高等教育出版社的相关编辑,是他们的督促和帮助,使本书顺利地出版。还要感谢帮助我们不断发展、进步的有关领导和团队的其他成员,感谢为我们提供丰富思想、理论的管理学领域的先驱与同仁。因为我们知道,我们取得的每一点进步总有他们的关注、指点与帮助。

谭力文

2010年8月于珞珈山

目 录

第一篇 管理概论

第一章 管理工作与管理者	2
学习目的	2
第一节 管理	3
第二节 管理者与管理者的职责	11
第三节 企业与企业管理	19
本章学习要点	21
复习思考题	22
参考资料	22
案例 注重科学管理 提高企业素质	22
第二章 管理学理论的演进	25
学习目的	25
第一节 科学管理思想的出现	27
第二节 西方管理思想的演进	43
第三节 西方管理思想演进的简要评述	57
本章学习要点	58
复习思考题	59
参考资料	59
案例 泰罗、法约尔谈管理	60
第三章 中国的管理思想	63
学习目的	63
第一节 中国传统的管理思想	64
第二节 20 世纪的中国管理科学	70

本章学习要点	81
复习思考题	82
参考资料	82
案例 《论语》+算盘——助推日本企业成功的风火轮	82

第二篇 计 划

第四章 决策	86
学习目的	86
第一节 决策概述	87
第二节 决策制定过程	90
第三节 决策制定的基本模型	95
第四节 决策和决策者类型	98
第五节 决策方法	102
第六节 管理道德与社会责任	108
本章学习要点	117
复习思考题	118
参考资料	118
案例 吉利这么做,当然是战略上的选择	119
第五章 计划与战略	123
学习目的	123
第一节 计划概述	124
第二节 目标与目标设定	131
第三节 主要的计划方法	134
第四节 战略与战略管理	139
第五节 组织战略的基本类型	144
本章学习要点	151
复习思考题	152
参考资料	152
案例 从单纯聊天到在线生活	153

第三篇 组 织

第六章 组织设计	158
学习目的	158
第一节 组织设计概述	159
第二节 组织设计的结构性维度	164
第三节 组织设计的关联性维度	173
第四节 组织设计的主要类型	181

本章学习要点	190
复习思考题	190
参考资料	191
案例 事业部制的诞生——杜邦多元化战略的新问题	191
第七章 人力资源管理	193
学习目的	193
第一节 人力资源规划	195
第二节 招聘录用	198
第三节 培训开发	206
第四节 绩效考核	213
本章学习要点	218
复习思考题	218
参考资料	219
案例 百年日化帝国的“常青术”	219
第八章 变革管理与组织文化	222
学习目的	222
第一节 变革管理	224
第二节 组织文化	231
本章学习要点	239
复习思考题	239
参考资料	239
案例 富士康跳楼事件频发 叩问冷漠的企业文化	240

第四篇 领 导

第九章 领导概述	244
学习目的	244
第一节 领导与权力	245
第二节 领导理论	250
第三节 开发领导力	266
本章学习要点	272
复习思考题	272
参考资料	272
案例 三个领导,三种风格	273
第十章 激励	275
学习目的	275
第一节 激励原理	277
第二节 激励理论	282

第三节 激励的方法	294
本章学习要点	304
复习思考题	304
参考资料	305
案例 欧阳健的领导风格	305
第十一章 沟通	308
学习目的	308
第一节 沟通的基本原理	310
第二节 组织沟通	320
第三节 人际沟通	327
本章学习要点	337
复习思考题	337
参考资料	338
案例 防止小道消息传播的圆桌会议	338

第五篇 控制

第十二章 控制基础	342
学习目的	342
第一节 管理控制概述	343
第二节 管理控制过程	347
第三节 管理控制的类型	354
第四节 组织绩效评价	362
本章学习要点	369
复习思考题	370
参考资料	370
案例 富士康如何面对?	370
第十三章 信息管理与信息系统	374
学习目的	374
第一节 信息与信息技术	375
第二节 信息系统的发展历程	379
第三节 信息系统的构建	383
本章学习要点	390
复习思考题	391
参考资料	391
案例 联想实施 ERP 的痛苦历程	392

第一篇

管理概论

作为一门特殊的学科,管理有其自己的基本问题、特殊方法和特别关心的领域。那些理解管理学科,但并不具备最基础管理技巧和运用管理工具技能的管理人员,仍不失为一个有效的管理者——甚至可能是第一流的管理者。相对而言,那些只知道管理技巧和管理手段,但并不理解管理学基本原理的人,却不是一个管理者,他们最多只能算一个技术人员。

——德鲁克

第一章

管理工作与管理者

学习目标

本章学习之后,你应该掌握以下内容:

1. 管理的基本概念;
2. 管理工作的特点;
3. 管理人员能力与知识结构的特点;
4. 企业的管理工作。

引入案例

富士康的 12 跳

2010 年 5 月 26 日晚 11 点,富士康深圳龙华厂区大润发商场前发生第 12 起员工跳楼事件。而就在当天,富士康科技集团总裁郭台铭到深圳,了解一连串员工坠楼事件。对于无法阻止悲剧的发生,他多次鞠躬道歉。谁也不会想到,仅隔不到 12 小时,悲剧再次发生。

对于富士康出现的跳楼事件,人们有着不同的分析。富士康负责人郭台铭 26 日上午飞赴深圳,拉开了危机处理序幕,并在当日下午向死者家属鞠躬道歉。不过他也表示,针对多起员工跳楼事件,公司与心理专家讨论后的初步结论认为,该公司工厂的管理并无问题,而与员工个性和情绪管理有关。他指出,公司一年多前就注意到了员工在工作压力下情绪会受到影响,所以当时就成立了员工生活关爱中心以及关爱中心网络平台,当员工有心理压力时就可以上网登记、登录,便会有专人协助处理。

中国劳动关系学院工会学系教授许晓军却有不同的看法。他认为,管理理

念发展到今天,已经把劳动者从看做经济人发展到看做社会人、自我实现人、复杂人等各个层次。富士康这种低端生产领域中的低端管理理念,使得劳动者在劳动过程中失去了人文关怀,失去了人与人之间的情感联系。清华大学长三角研究院中国企业家思想研究中心主任王育琨在12跳之前就发表了自己的看法,他在自己的博客中写道:“据我的研究,富士康9连跳,最为关键的还是企业长期以来的运作和管理出了问题。”他认为,企业的发展目标就应该以员工发展为核心,而不是以单纯的企业利润为目标。富士康的这种把员工当作企业利润机器的现象,是严重迷失了企业目标的表现,而这当然不是企业的长久发展之计。

在深圳市政府举行了富士康跳楼事件说明会上,深圳市政府秘书长李平说,富士康科技集团发生的员工坠楼事件,从个体来看,这些员工大多属于“80后”和“90后”,思想观念不成熟,涉世不深,经历磨炼不够,心理比较脆弱,对情感纠纷、环境变化、工作生活压力调节能力不够;从企业来看,富士康集团40多万名处于相同年龄段的年轻员工聚集在一起,加上企业管理、文化建设等方面的问题,容易使一些问题和情绪产生“叠加效应”。对此,深圳市有关部门将帮助企业加快建立完善员工心理咨询体系,为全体员工提供心理咨询、辅导等服务,及时提供帮助,实施有效干预,增强防范效果。

(资料来源:根据肖卓的文章《拷问富士康第十二跳:这不是管理的错吗?》整理而得,原文见:<http://www.c114.net/news/211/a511519.html>。)

看完上述案例,以及人们分析的不同结论后,我们一定会有这样的感受:作为世界著名的公司,为什么会连续出现这样的跳楼事件呢?作为出身贫寒,靠自己努力打拼获得成功的著名企业家郭台铭在企业的管理工作中是不是存在什么问题呢?管理活动或工作究竟是什么样的活动或工作呢?

第一节 管理

可以这样认为,管理活动基本上是人类特有的现象。管理活动产生的主要原因应归结于人类为了战胜恶劣的自然环境、凶险的内外势力和克服自身的弱点,为维护自我生存与发展而产生的一种特有的“群聚”现象。对于这种现象产生的原因,人类早就有充分的认识。战国时期的荀子在《荀子·王制》篇中,很深刻地揭示了人类特有的群聚现象:“水火有气而无生,草木有生而无知,禽兽有知而无义。人有气、有生、有知,亦且有义,故最为天下贵也。力不若牛,走不若马,而牛马为用,何也?曰:人能群,彼不能群也。”在这里,荀子精辟地解释

到,人类成为“最为天下贵”,能驾驭比自己力量强大的牛马,主要在于人能够“群”。马克思认为:“一般来说,人们不结合在一起就不能共同劳动。他们集结在一起就是他们进行协作的条件。”^①美国著名管理学家切斯特·巴纳德也曾对这种现象进行过简单的描述:“协作存在的理由就是克服个人能力的限制。”人类为其“共同劳动”、“克服个人能力的限制”而产生的“群”、“结合”和“协作”形式就是人们熟知的组织。因而巴纳德就将组织定义为:“一个有意识地对人地活动或力量进行协调的体系。”^②人类应该如何实现“义”与“分”的目标,维系组织的发展,避免出现组织管理困难,甚至消亡的现象呢?这就应该与人类为了维系自己所建立的组织正常运行的一类特殊活动——管理活动相联系了。

一、管理的定义

不难理解,人类的管理活动是伴随着人类的诞生而出现的一类社会活动,是人类为追求自我的生存和发展需要而产生的一种活动,但把人类的管理活动上升为一门科学进行研究,构建较为完善的科学理论体系,却出现在20世纪的初期。那究竟什么是管理呢?首先看看一些管理学理论的研究者们的定义。

管理的定义

管理的主要目的应该是使雇主实现最大限度的富裕,也联系着每个雇员实现最大限度的富裕。(泰罗)

管理就是实施计划、组织、指挥、协调和控制。(法约尔)

管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。(唐纳利)

管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。(孔茨)

管理是指同别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。(罗宾斯)

学习管理学的人们会有这样的感受,管理的定义不仅很多,而且似乎差异很大,使人难以有效辨识。但认真琢磨还是可以悟出,虽然研究管理学理论的人们对管理的定义表述各有不同,但其中也有基本的共识,如在定义中都不同程度地突出了组织、目标、人、活动、协调这样的一些与人类群聚活动密切相关的词组,

^① 马克思.资本论.中央编译局,译.北京:中国社会科学出版社,1983:331.

^② 巴纳德.经理人员的职能.孙耀君,译.北京:中国社会科学出版社,1997:59.

也就是管理工作应包括的基本活动(工作)内容。

在本书,对管理的定义是:在组织中,为实现组织运行与环境变化的协同,组织个人目标与组织整体目标差异的协调,以达到提高组织运行效果和效率的社会活动。

管理的概念虽然十分简单,但其内涵却十分丰富。

(一) 组织

组织是产生管理活动的基础和必要条件。管理理论一般认为,单独的个人活动不存在管理学理论中所探讨的管理工作。所以,正式组织的定义是:两个以上的人自觉协作的活动或力量所组成的一个体系。^① 组织的主要特征是,一群人围绕某个共同目标的集合。这也就是说,组织的显著特征是:参加组织的人和组织的目标。这里所讲到的组织,也就是管理学理论中研究的组织,一般是指正式组织。

(二) 目标

组织的管理工作从根本来讲是为了实现组织的目标。在一个组织中存在着两个目标体系。一个是组织目标,它既是组织为组织中人们设置的共同目标,也往往是组织领导人(集团)根据自己的价值观为组织建立的目标;另一个是构成组织的人的个人目标,它往往具有个性,由个人的价值追求所决定。直观地看就不难发现,组织设置的共同目标和组织中的个人目标可能存在协同和一致,也可能存在矛盾与冲突。组织的外部环境时时刻刻都在发生着变化,因而组织的成功和顺利发展取决于组织目标与环境的匹配和适应。

(三) 人

组织由人构成,因而管理工作特点是人与人之间的活动,管理工作的重点是对人进行管理。虽然人、财、物、产、供、销各个要素、活动都需要管理、协调,但人作为最为活跃的生产要素,应是管理工作的重点和难点。马克思曾经说过:“许多人在同一生产过程中,或在不同的但互相联系的生产过程中,有计划地一起协同劳动,这种劳动形式叫做协作。”“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,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”^②“以协调个人的活动”就充分表达了这样的思想。法国科学管理专家,管理学先驱亨利·法约尔也指出:“管理职能只是作为社会组织的手段和工具。其他职能涉及原料和机器,而管理职

① 巴纳德. 经理人员的职能. 孙耀君,译. 北京:中国社会科学出版社,1997:65.

② 马克思. 资本论. 中央编译局,译. 北京:中国社会科学出版社,1983:326,332.

能只是对人起作用。”^①仔细与认真品味这几句话,对管理工作的特点与实质内容的理解大有裨益。

(四) 协调

协调是管理活动中十分重要的活动,甚至有人指出,管理就是协调。法约尔就曾指出:“协调就是指企业的一切工作都要和谐地配合,以便于企业经营的顺利进行,并且有利于企业取得成功。”“协调就是指各职能的社会组织机构和物资设备机构之间保持一定比例。这种比例适合于每个机构有保证地、经济地完成自己的任务。”^②“总之,协调就是让事情和行动都有合适的比例,就是方法适应于目的。”^③由此可见,协调就是组织中人、财、物等资源合理的配置,就是组织中供、产、销等活动科学的衔接,就是企业(组织)各职能部门间的相互协同,更是组织中组织的目标与组织成员个人目标的一致。更为深层次的看法还应是,协调包含着组织运行与环境变化之间的匹配与适应。而管理活动就是要在一系列的协同中高效率地实现企业(组织)的目标。

(五) 效率与效果

管理工作存在于组织之中。在现代社会,人们为了自我的生存、自我的发展,都会依附于一定的组织,借以实现自我的人生目标。但这也并不意味着个人的目标与组织的目标会自动、完全地一致。相反,在组织中会经常出现个人目标与组织目标不相同、不一致,甚至冲突的情况。因此,通过管理进行协调,在确保组织整体目标优先实现的同时,有效地满足组织中个人目标的实现,是社会中每个组织十分重要的工作。至于“提高组织效果和效率”的问题是指人们在组织活动中,往往会与效率(efficiency)和效果(effectiveness)打交道。效率是指投入与产出间的关系,它常常可用下列公式表示:效率=产出/投入;而效果是管理人员工作过程中实现组织目标的程度。由此可见,效率涉及的是活动的方式,而效果涉及的是活动的结果,它们构成管理工作中两个不同层面的内容(见图1-1)。

美国管理学理论构建者巴纳德从另一个角度分析组织的效果和效率。他认为,组织的效果是指通过管理活动组织目标实现的程度,而组织的效率是指在组织目标取得的过程中组织成员个人目标实现的状况。按照这个意思,一个好的组织应该在取得组织目标的同时,有效地帮助组织成员实现个人的目标。本书在构建管理学定义时所提到的“达到提高组织运行效果和效率的社会活动”,包含着以上双重的含义。

① 法约尔. 工业管理与一般管理. 周安华, 等, 译. 北京: 中国社会科学出版社, 1982: 22.

② 法约尔. 工业管理与一般管理. 周安华, 等, 译. 北京: 中国社会科学出版社, 1982: 114.

③ 法约尔. 工业管理与一般管理. 周安华, 等, 译. 北京: 中国社会科学出版社, 1982: 115.

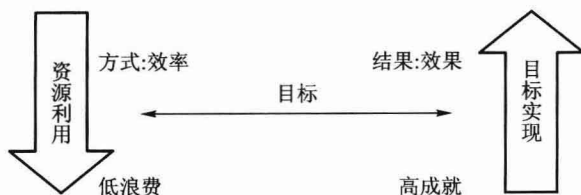


图 1-1 管理追求效率和效果

二、管理职能

职能:人、事物、机构应有的作用、功能。^① 据此可以知道,管理的职能是指组织的管理活动究竟有什么作用,有什么功能,也就是由哪些基本的工作(或活动)构成,显然这与管理工作的核心内容——保证组织的正常成长、发展和延续有着密切关系。在最早奠定管理学理论框架的法约尔的论述中,将管理工作划分为五种职能:计划(planning)、组织(organizing)、指挥(commanding)、协调(coordinating)和控制(controlling)。在美国著名的管理学专家 H. 孔茨和 C. 奥唐奈的著作《管理学》中,将计划、组织、人事、领导和控制看成是管理工作的基本职能。在周三多编著的《管理学》中,将决策、组织、领导、控制和创新视为管理工作的基本职能。在本书中,将按较为通行的四职能学说来编排内容。这既与目前管理学理论中较为流行和权威的看法四职能说,即计划、组织、领导和控制相吻合,也与巴纳德所提出的重要观点相吻合。巴纳德认为:“协作的存续取决于以下两种相互关联和相互依存的过程:① 同整个协作体系和环境的关系有关的过程;② 同满足个人需要的成果的创造和分配有关的过程。”^②巴纳德观点中的前一点显然与管理职能中的“计划”和“控制”有关,而管理职能中“组织”与“领导”也显然与后一点的内容存在密切联系。

(一) 计划(planning)

计划,就是探索未来、制定行动计划^③,实现组织目标与组织发展环境的协同。它包含确定组织的使命和目标,制定组织实现这些目标的计划,以及如何科学地将计划层层展开、落实、具体化,协调组织按计划时间和指标完成各项任务。

(二) 组织(organizing)

组织,就是建立企业的物质和社会的双重结构。^④ 它包含明确组织所承担和

① 现代汉语词典.5 版.北京:商务印书馆,2005:1 750.

② 巴纳德.经理人员的职能.孙耀君,译.北京:中国社会科学出版社,1997:50.

③ 法约尔.工业管理与一般管理.周安华,等,译.北京:中国社会科学出版社,1982:5.

④ 法约尔.工业管理与一般管理.周安华,等,译.北京:中国社会科学出版社,1982:5.

需要完成的任务,实现组织权力的划分,根据权责对等的原则,明确完成任务的人员、组织机构的设置、信息指令的传递渠道的建立,以及组织任务和工作的协调。

(三) 领导(leading)

领导是通过指导、沟通、激励等手段为实现组织目标而对组织内群体或个体实行影响的行为过程。它包含领导人员的特质探索,领导模式的确定,激励下属的原则与方法,如何选择有效的沟通渠道,增强组织领导与组织成员的相互理解,以及解决组织成员之间的冲突和矛盾,以确保组织目标与组织成员目标的协调一致。

(四) 控制(controlling)

控制,就是注意是否一切都按已制定的规章和下达的命令进行。^①控制的实质就是使组织进行的各项工作尽可能地符合和按照计划运转,并完成计划中所制定的各项目标。它包含控制标准的设置,现场的监督与管理,收集工作进行的信息,将信息与标准进行比较,发现工作中的缺陷,及时地采取纠正措施,以确保组织工作能沿着正确的轨道前进。

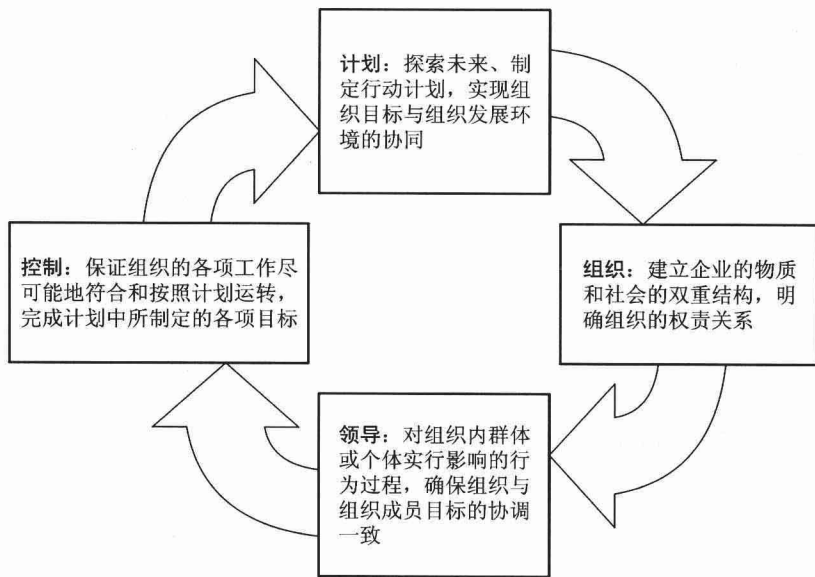


图 1-2 管理职能示意图

从图 1-2 中可以看出,尽管计划、组织、领导、控制职能都有各自的工作职权和范围,但在管理工作中,它们之间存在着内在的逻辑关系。结合工作实际思

^① 法约尔. 工业管理与一般管理. 周安华,等,译. 北京:中国社会科学出版社,1982:5.