

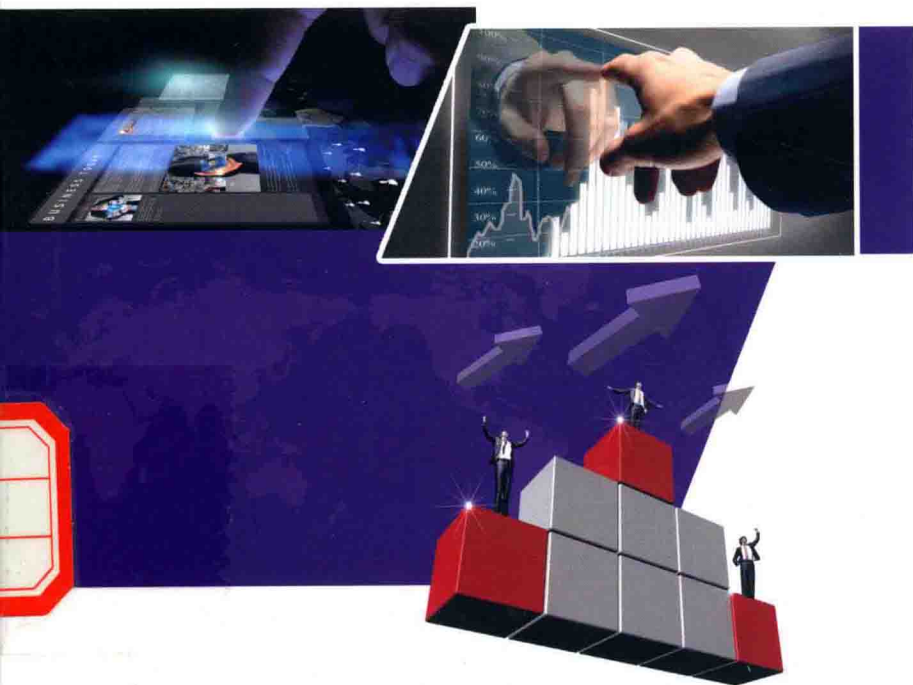
应用型本科院校经济与管理类专业系列教材

管理学

第二版

主编 朱礼龙 主审 刘朝臣

Guanlixue



合肥工业大学出版社
HEFEI UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

应用型本科院校经济与管理类专业系列教材

管 理 学

(第二版)

主 编 朱礼龙

副主编 郝世绵 程业炳 郑 谦

主 审 刘朝臣

合肥工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/朱礼龙主编. —2版. —合肥:合肥工业大学出版社, 2015. 6
ISBN 978-7-5650-2271-5

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 129174 号

管理学(第二版)

主编 朱礼龙

责任编辑 汤礼广

出版	合肥工业大学出版社	版次	2009 年 4 月第 1 版
地址	合肥市屯溪路 193 号		2015 年 6 月第 2 版
邮编	230009	印次	2015 年 6 月第 5 次印刷
电话	理工编辑部:0551—62903087	开本	710 毫米×1000 毫米 1/16
	市场营销部:0551—62903163	印张	24.75 字数 444 千字
网址	www.hfutpress.com.cn	印刷	合肥星光印务有限责任公司
E-mail	hfutpress@163.com	发行	全国新华书店

ISBN 978-7-5650-2271-5

定价: 45.00 元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社市场营销部联系调换。

第二版前言

本书第一版是2009年4月出版的,距今已经整整五年了。

这五年来,管理者面对的社会已经发生了很大的变化,特别是源于2008年下半年的金融危机,其余威尚存,组织管理面临的新情况新问题层出不穷,而且未来仍会不断变化;另外,管理学是一门动态的学科,因此作为这一学科的教科书应该及时反映社会变化带来的新问题,以帮助管理者在不同的条件下提前做好从事管理工作的准备。基于此,我们对本书进行了适当的修订。

第二版的修订工作由朱礼龙教授统筹,各章的修订工作分工为:第一章、第七章、第八章由朱礼龙修订,第二章、第十二章由程业炳修订,第十章由郑谦修订,第十三由奚雷修订,第十四章由詹学文修订。为了保持本书原有体系特点,我们在修订时对其没有做大的变动,只是在体例方面做了较大的调整,并精选了每章的导入案例,删除每章中的插入案例和结尾案例,使得每章的阅读更为流畅。修订的重点是补充和完善每一章的内容,增加和更新了必要的案例。

在第二版的修订工作中,各位参与修订的人员查阅了大量的资料,付出辛勤劳动,使得本书的质量提高了很多。对在修订本书工作中参考的资料,我们尽可能地在参考文献中列出,并借此对相关作者表示深深的谢意。

由于作者水平有限,再加上管理理论不断发展,人们对它的认识和研究还在继续深入,因此本书在论述中难免出现谬误,编者真诚地希望读者提出宝贵意见,以便在今后的修订工作中加以改正。

编 者

第一版前言

管理活动由来已久,人类社会出现后,有了有组织的活动,便有了管理活动。在管理活动中,人们不断总结管理经验,逐渐形成了闪烁着人类智慧的博大精深的管理思想以及日臻完善的管理理论。本书在借鉴和吸收前人管理思想和管理理论的基础上,紧密结合当今的管理实践,对管理的基本思想、原理和方法也进行了适当总结并做了若干探索。在体系的设计和内容的安排上,本书尽可能做到体系完整、结构合理、内容丰富而又重点突出,力求使理论阐述和实际应用有机结合,在保持一定理论高度的同时使其兼有较强的可读性。

本书的内容共分6篇14章。第一篇是总论部分,主要介绍管理的概念、特征和职能,管理者的角色和技能,管理的普遍性与特殊性,管理理论的演变,组织环境以及管理道德与社会责任。第二篇是计划部分,主要介绍决策、计划以及战略与战略规划。第三篇是组织部分,主要介绍组织和人力资源管理。第四篇是领导部分,主要介绍领导、激励和沟通。第五篇是控制部分,主要介绍控制职能。第六篇是创新部分,主要介绍创新职能。

本书的编写大纲由朱礼龙副教授拟订,并经全体参编教师反复酝酿、讨论修改而成。初稿完成后又经多次集体修改,最后由刘朝臣教授仔细审读后才定稿。各章的编写工作分工为:第一章、第七章、第八章、第十四章由朱礼龙编写,第二章、第三章、第四章由郝世绵编写,第五章、第六章由谢传会编写,第九章、第十一章、第十二章由程业炳编写,第十章由郑谦编写,第十三章由奚雷编写。

在教材的编写过程中,我们参阅了大量的文献资料,还借鉴了在管理领域做过开拓性工作的专家和学者们的研究成果,在此,我们对其表示衷心的感谢。由于编者水平有限,加上成书时间仓促,难免存在错漏之处,敬请广大读者批评指正。

编 者

目 录

第一篇 总 论

第一章 管理导论	(2)
第一节 管理的概念和特征	(3)
第二节 管理的职能	(6)
第三节 管理者	(9)
第四节 管理者的角色与技能	(14)
第五节 管理的普遍性与现实性	(20)
第二章 管理理论的演变	(23)
第一节 早期管理思想	(24)
第二节 古典管理理论	(29)
第三节 行为管理理论	(34)
第四节 现代管理理论的进展	(36)
第五节 管理理论的新动向	(40)
第三章 组织环境	(46)
第一节 组织与环境	(47)
第二节 组织环境分析	(48)
第三节 组织文化	(67)

第四章 管理道德与社会责任	(86)
---------------------	------

第一节 管理道德概述	(87)
第二节 企业道德与企业绩效	(92)
第三节 如何对员工进行道德管理	(93)
第四节 社会责任概述	(96)
第五节 如何看待企业的社会责任	(98)
第六节 社会责任:SA 8000	(102)

第二篇 计 划

第五章 决 策	(108)
---------------	-------

第一节 决策概述	(109)
第二节 决策类型	(113)
第三节 决策过程 and 影响因素	(116)
第四节 决策方法	(120)

第六章 计 划	(133)
---------------	-------

第一节 计划概述	(134)
第二节 计划的类型	(138)
第三节 计划的工作原理及编制过程	(143)
第四节 计划的组织与实施	(146)

第七章 战略与战略规划	(156)
-------------------	-------

第一节 战略管理的性质	(157)
第二节 战略管理过程	(159)
第三节 公司层战略	(167)
第四节 事业层战略	(172)
第五节 职能层战略	(174)

第三篇 组 织

第八章 组 织	(180)
第一节 组织与组织结构	(181)
第二节 纵向结构	(192)
第三节 横向结构	(198)
第四节 组织一体化	(205)
第九章 人力资源管理	(210)
第一节 人力资源管理过程	(211)
第二节 人力资源计划	(214)
第三节 招聘与解聘	(216)
第四节 员工培训	(224)
第五节 绩效评估	(227)
第六节 职业生涯发展	(232)

第四篇 领 导

第十章 领 导	(242)
第一节 领导与领导者	(243)
第二节 领导特质理论	(247)
第三节 领导行为理论	(250)
第四节 领导权变理论	(258)
第五节 领导理论的新趋向	(264)
第六节 有关领导实践中的问题	(268)
第十一章 激 励	(275)
第一节 激励概述	(276)

第二节	内容型激励理论	(281)
第三节	过程型激励理论	(286)
第四节	强化型激励理论	(290)

第十二章	沟 通	(296)
------	-----------	-------

第一节	沟通概述	(297)
第二节	人际沟通	(309)
第三节	组织沟通	(310)
第四节	沟通的障碍及其克服	(313)

第五篇 控 制

第十三章	控 制	(322)
------	-----------	-------

第一节	控制概述	(321)
第二节	控制系统	(330)
第三节	有效控制的原则	(332)
第四节	控制过程	(335)
第五节	控制的技术与方法	(343)

第六篇 创 新

第十四章	创 新	(356)
------	-----------	-------

第一节	创新与管理创新	(357)
第二节	技术创新	(367)
第三节	制度创新	(374)
第四节	组织创新	(377)

参考文献		(387)
------	-------	-------

第一篇 总 论

- 管理导论
- 管理理论的演变
- 组织环境
- 管理道德与社会责任

第一章 管理导论

【学习目标】

通过本章内容的学习,学生将了解和掌握管理的概念和特征,管理职能的定义以及决策、计划、组织、领导、控制和创新等管理职能,管理者的定义、类型以及组织对管理者的素质要求,亨利·明茨伯格的管理者角色理论,罗伯特·卡茨的管理者技能理论以及管理的普遍性与现实性问题。

【导入案例】

小米等手机被暴存漏洞 易致银行支付宝账户被盗

随着移动互联网的发展与智能手机的普及,第三方支付规模日益扩大。而由于手机系统存在的固有漏洞,使攻击者通过建立公共 WIFI、植入木马程序等方式获取用户手机隐私以及账户信息,从而达到银行卡与支付宝账户中现金盗取的目的。

一、小米 2、三星 Galaxy S4 等机型被曝存安全漏洞

按照支付宝以及支付平台现有的保护措施,用户在具有账号、登录密码、支付密码、短信验证码四道防线才能通过的第三方支付平台实现消费转账,并且每笔消费都有银行账户变动短信进行提示。那么数道防线下,不法分子又是如何盗刷银行卡的呢?从事研究第三方支付的独立机构将近年来通过支付宝盗刷银行卡的案例进行汇总分析指出,部分案例是由于用户个人不慎,泄露个人信息所致,如被人复制身份证补办手机卡,导致银行卡被盗刷;而相当部分案例是用户被动情况下由于网络环境不安全导致用户银行卡资金被盗,如去咖啡馆等公众场所链接 WIFI,导致手机被控制。经过研究人员调查发现,小米 2、三星 Galaxy S4 以及谷歌 Nexus 4 部分机型存在 ROOT 提权安全漏洞。

二、手机系统漏洞致安全手机软件失效

在这些被调查的手机中,全部都安装了国内主流的手机安全软件。根据央视报道,当专业技术人员利用系统安全漏洞进行支付宝攻击转账测试时,手机上安装的安全软件并没有做出安全防护措施。这种攻击模式组合使用浏览器的漏洞和本地 ROOT 提权漏洞,进行进一步攻击,完全屏蔽掉 360 手机卫士的运行,从而使其失效。并且该种攻击模式,使腾讯手机管家等市场主流手机安全软件同样失去保护手机的作用。

三、避免链接公共 WIFI 防银行卡盗刷

针对存在安全漏洞的手机,攻击者会设置一个公共的钓鱼 WIFI,通过去配置一台无线路由器,把它作为用户手机上网的中间人共计的节点。如果用户手机连入这样的公共 WIFI 中,用户的上网流量就会被劫持到攻击者指定的一个笔记本电脑或者 PC 上。一旦手机上网用户的数据流被攻击者劫持,用户点开的任何网页就有可能被攻击者插入恶意攻击程序,并利用手机固有的漏洞植入新的木马程序,帮助攻击者获得手机的完全控制权,从而读取手机存储的手机用户信息,控制手机安装的应用。此外,获得控制权后还能将验证短信完全屏蔽,从而实现恶意转账。

管理活动由来已久,自从人类社会出现以来,有了有组织的活动,也就有了管理活动。于是人们开始总结管理活动中已有的经验,形成了一些闪烁着古代劳动人民智慧的、质朴的管理思想。然而,令人遗憾的是,管理理论的出现,却是 19 世纪末的事。在 19 世纪末 20 世纪初的欧美,随着工业化进程的加速,管理实践的丰富,古典管理理论(即科学管理理论和组织管理理论)开始形成,从而标志着管理理论的诞生。

第一节 管理的概念和特征

一、管理的概念

管理就其字面而言,即“管人”和“理事”,亦即管理者对组织中的人和事进行安排和处理。但是这种过于简单的陈述没能告诉我们有关管理含义的更多的信息。有关“管理”一词的解释,我们援引有代表性的中外管理学者所下的定义,并给出本书的定义。

科学管理理论创始人泰罗(F. W. Taylor)认为,管理就是对工人进行挑选和培训,对生产和操作进行统计和记录以及定额管理的过程。管理的实质就

是“确切地知道你要别人做什么,并注意他们用最好最经济的方法去做”。

组织管理理论的主要代表人物亨利·法约尔(Henry Fayol)主张管理是计划、组织、指挥、协调和控制这五种因素的运用和体现过程。管理就是实施计划、组织、指挥、协调和控制。

行政组织理论的主要代表人物马克斯·韦伯(Max Weber)指出管理是通过行政组织体系层层下达并实现企业经营者意图的过程。

早期的管理学者玛丽·帕克·芙丽特(Mary Parker Follett)认为管理是通过其他人来完成工作的艺术。

决策理论的代表人物西蒙(H. A. Simon)认为,管理就是决策,决策贯穿于管理的全过程。

管理过程学派的代表人物孔茨(H. Koontz)则提出,管理就是设计和保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。

斯蒂芬·罗宾斯和玛丽·库尔特(Stephen P. Robbins & Mary Coulter)认为,管理是一个协调工作活动的过程,以便能够有效率和有效果地同别人一起或通过别人实现组织的目标。

托马斯·贝特曼和斯考特·斯奈尔(Thomas S. Bateman & Scott A. Snell)指出,管理是通过对人和资源的配置实现组织目标的过程。

杨文士认为,管理是指组织中的管理者,通过实施计划、组织、人员配备、指导和领导、控制等职能,来协调他人的活动,使他人和自己一起实现既定目标的活动过程。

周三多认为,管理是指组织为了达到个人无法实现的目标,通过各项职能活动,合理分配、协调相关资源的过程。

综合上述定义,本书认为,管理是一个协调各项职能活动的过程,通过对人和资源的有效配置,从而实现组织的目标。

关于该定义可作如下进一步解释:

(1)管理的载体是组织。组织包括企事业单位、国家机关、政治党派、社会团体及宗教组织等。

(2)管理的本质是一个协调各项职能活动的过程。为了组织总体目标的实现,有必要对组织开展的各项职能活动进行协调。

(3)管理的对象是人和其他资源。管理的对象涉及一切相关资源,包括人、财、物、资金、技术、信息等,其中人是各类资源中最为重要的资源。

(4)人和资源的配置离不开信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等管理职能。本书认为,创新不是作为一个独立的职能出现,它是伴生于其他职能活动的,在其他职能活动开展过程中体现出来。

(5)管理的目的是为了实现既定的组织目标。目标不仅是组织成员开展各项职能活动的动力,更是组织设立的原因。

二、管理的特征

1. 管理的自然属性与社会属性

管理的自然属性是指管理具有不以人们的意志为转移,也不以社会制度和意识形态的不同而有所改变的性质,它是一种客观存在。管理的自然属性可以从以下三个方面来理解:

(1)管理是人类社会活动的客观要求。人类的任何社会活动,都需要组织协调,如果没有这种组织协调,生产要素就难以优化组合,经济的各个活动就不能正常进行,社会劳动过程就会发生中断和混乱,社会文明就难以继续,社会进步就无从谈起。

(2)管理是一种特殊职能,是社会分工的产物。随着人类社会的进步和经济的发展,管理作为一种专门职业被从整个社会分工中分化出来,经济越发达,专门管理人员的作用就显得愈加重要。

(3)管理是生产力。一个组织,一个地区,一个国家,其生产力的发达程度不仅取决于其各种资源的质量和数量,更取决于其组合程度和有效利用程度。这些都要依赖于管理。

管理的社会属性是指与生产关系相联系的特性。任何社会组织的管理都是在一定的社会形态下进行的,受到政治、法律及体制的影响。作为特殊职能的管理活动要能够反映出管理的预期目的、谁的目的和怎样的目的、实现目的的途径和手段等,所有这些问题,其实质就是为谁管理的问题。纵观人类历史,所有管理都是为了生产资料占有者服务。资本主义生产关系下的管理从来都是为资本家服务的,具有剥削性和资本的独裁性;而社会主义生产关系下的管理是为国家和人民的利益服务的,具有公有性,反映着国家、集体和个人的经济关系,反映着人民当家做主的社会特征。当然,冷战结束后,由于科技进步、资本主义国家阶级结构的变化、国家干预的增加以及人民民主意识的增强,资本主义管理的剥削性和资本独裁性的具体形式和特征发生了较大的变化,但其本质并没有发生变化,这就是管理社会性的反映。

2. 管理的科学性与艺术性

管理是由一系列概念、原理、原则和方法构成的知识体系,反映了管理活动的科学性。管理的科学性主要体现在管理具有系统化的理论知识、严格的程序化操作以及具体的管理技术和技能三个方面。

管理的艺术性则是强调管理的实践性,没有实践,也就无所谓艺术。管理

是一种随机的创造性工作,它不像有些科学那样可以单纯通过数学计算去求得最佳答案,也不可能为管理者提供解决问题的具体模式,它只能使人们按照客观规律的要求,实施创造性管理,从这个意义上讲,管理是一种艺术。同时,管理中还存在着许多未知的、活的、模糊的因素。所谓未知的、活的、模糊的因素,即靠人的经验、感觉、魄力、权威等都无法度量甚至无法言传,被人们称之为“艺术”的部分,这部分也正是管理学应该开发的处女地。随着科学技术的发展和管理科学的发展,那些未知的、活的、模糊的领域会越来越少(但不会没有),但对人们去从事管理的艺术水平的要求却越来越高。

3. 管理的协调性与目的性

管理存在于各种社会化活动之中,涉及组织与组织、组织与个人、个人与个人之间关系的协调,这就决定了管理具有协调性。由于单个人的能力有限,许多目标的实现是个人力所不逮的,所以个人必须借助于组织这一平台,通过与他人的合作实现组织既定的目标。同时,由于资源的稀缺性,有限的资源如何在组织之间、组织内部各部门之间甚至是同一部门不同岗位之间合理地配置,都离不开管理。

管理是人类一种有意识、有目的的活动,具有明显的目的性,任何管理都具有一定的目的,没有目的的行为或活动是不能称之为管理的。目的性是管理区别于其他行为或活动的特性。管理作为有目的的人类活动,它渗透到每一组织活动中,对组织的发展乃至社会的进步具有普遍意义。任何组织进行管理,都是为了达到其组织目的,而管理目的就是组织中管理主体规定管理客体的管理活动以及应遵循的发展轨道,给自身也给管理客体树立一个努力的方向和目标,是组织中管理活动最终应达到的预期结果,是为实现管理过程而树立的目标。

第二节 管理的职能

在管理过程中,管理者要实现组织的目标,往往采用某些程序类似、内容具有共性的管理行为,涉及一系列不同的活动,包括信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等。人们对这些管理行为或活动加以系统性归纳,逐渐形成了“管理职能”这一普遍被认同的概念。

一、管理职能的概念

管理职能对任何组织而言都是极其重要的,但是作为组织管理活动的管理职能究竟应该包括哪些,管理学者至今仍众说不一。

最早系统地提出管理职能的是法国的法约尔。他提出管理的职能包括计划、组织、指挥、协调和控制五个职能,其中计划职能为他所重点强调。他认为,组织一个企业,就是为企业的经营提供所有必要的原料、设备、资本和人员;指挥的任务要分配给企业的各种不同的领导人,每个领导人都承担各自单位的任务和职责;协调就是指企业的一切工作都要和谐的配合,以便于企业经营的顺利进行,并且有利于企业取得成功;控制就是要证实一下是否各项工作都与已定计划相符合,是否与下达的指示及已定原则相符合。

古利克和厄威克(L. Gulick & L. Urwick)就管理职能的划分,提出了著名的管理七职能说。他们认为,管理的职能包括计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算。

孔茨和西里尔·奥唐奈里奇(Koontz & Cyril O'Donnell)把管理的职能划分为计划、组织、人事、领导和控制。人事职能的包含意味着管理者应当重视利用人才,注重人才的发展以及协调人们的活动,这说明当时管理学家已经注意到了人的管理在管理行为中的重要性。

20世纪60年代以来,随着系统论、控制论和信息论的产生以及现代技术手段的发展、管理决策学派的形成,使得决策问题在管理中的作用日益突出。西蒙在解释管理职能时,突出了决策职能。他认为组织活动的中心就是决策。制定计划、选择计划方案需要决策,设计组织结构、人事管理等也需要决策,选择控制手段还需要决策。他认为,决策贯穿于管理过程的各个方面,管理的核心是决策。

美国学者米和希克斯(Mill & Hicks)在总结前人对管理职能分析的基础上,提出了创新职能,突出了创新可以使组织的管理不断适应时代发展的论点。

国内学者周三多提出管理职能涉及信息的获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新,突出了信息工作在组织管理中的重要性。

综上所述,本书认为,管理职能是指管理过程中各项活动的基本功能,是管理者在管理活动中应当承担的职责和任务,是管理活动内容的理论概括,是管理原则、管理方法的具体体现。管理职能主要涉及决策、计划、组织、领导、控制和创新等管理活动。

二、主要的管理职能

1. 决策

决策职能是管理者识别并解决问题以及利用机会的过程。从某种意义上来说,决策是要解决正式组织如何确定目标并为实现目标而合理地选择手段

的问题。解决这个问题,是正式组织的主要机能,也是管理者必须要行使的重要职能。美国的管理学家罗宾斯曾十分明确地指出,决策是管理者工作的实质。

决策是组织管理中一个程序性很强的活动,其一般步骤如图 1-1 所示。

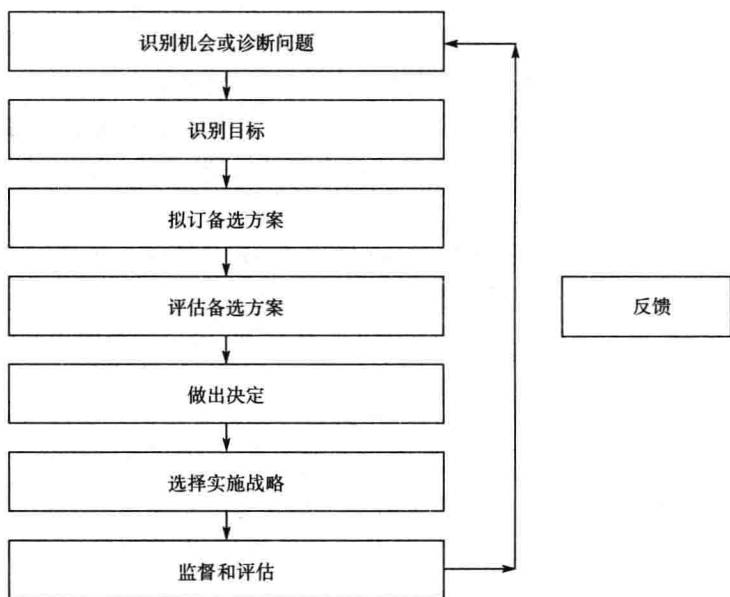


图 1-1 决策程序图

2. 计划

计划职能是组织为实现既定的决策目标而对未来的行动进行规划和安排的工作过程。制定目标并确定为达成这些目标所必需的行为是计划的本质所在。需要指出的是,从事计划活动是组织中各层次管理者所必须开展的;各层次管理者必须制订符合并支持组织总体战略的目标;各层次管理者必须制订一个支配和协调他们所负责的资源计划,以便实现工作小组的目标。

3. 组织

组织职能是指对组织所拥有资源的分配与协调的活动过程。要实现对组织所拥有资源的分配与协调,管理者必须根据组织的战略目标和经营目标来设计组织结构,配备人员和整合组织力量,提高组织的应变力,以有效地实现目标。组织工作的主要内容是:①根据组织的规模和任务设计组织结构;②明确相应的职责、任务和权力;③为了保证工作顺利建立健全各项规章制度等。