



21世纪高等院校公共管理系列教材

# 管理学

*Management*

范逢春◎主编



清华大学出版社

21 世纪高等院校公共管理系列教材

013063576

C93  
768

# 管理学

Management



范逢春◎主编



北航 C1671887

C93  
768

清华大学出版社  
北京

## 内 容 简 介

本书系统介绍了管理学的基本概念、管理学的形成和发展、管理学的原理和方法；全面阐述了管理的计划、组织、领导、控制和创新等职能。针对读者的学习能力和认知特征，在编写上力求通俗易懂、理论联系实际。为了体现社会科学基础课程的基础性、研究性、应用性，每一章均以“引导案例”开头来吸引读者；在保证基本理论介绍的前提下，力求内容和体例上有所创新，每一章节都安排了“知识库”。本教材不仅是一本介绍管理学基本原理的书，而且是一本引发读者管理智慧、训练管理技能的书。

本书针对管理类专业本科生、MPA，同时也适合作为成人高等教育以及干部教育的教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

管理学/范逢春主编. —北京：清华大学出版社，2013  
21世纪高等院校公共管理系列教材

ISBN 978-7-302-33067-7

I. ①管… II. ①范… 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(2013)第151097号

责任编辑：王文珠

封面设计：刘超

版式设计：文森时代

责任校对：张兴旺

责任印制：李红英

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦A座 邮 编：100084

社总机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质量反馈：010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

课 件 下 载：<http://www.tup.com.cn>, 010-62788951-223

印 刷 者：清华大学印刷厂

装 订 者：三河市新茂装订有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：185mm×230mm 印 张：27.5 字 数：566千字

版 次：2013年9月第1版 印 次：2013年9月第1次印刷

印 数：1~4000

定 价：45.00元

产品编号：052885-01

前

言

F O R E W O R D

笔者从事管理学的科研、教学近二十年，深感管理学的博大精深。想起了黑格尔关于哲学有七个比喻，觉得用来形容管理学也是天然恰当的。

黑格尔用“庙里的神”形容哲学在一个民族中的地位，是一个民族的灵魂所在。其实，对于管理的思想来讲，它一定是一个国家、一个组织得以生存、发展的灵魂支撑。管理学原理中提到的每一位管理理论家，他们都曾经对管理实践有过透彻的思考。而这些思考成为那么多组织里的“神”。要想真正理解管理学，必须用心与管理发展长河中那些“神”进行灵魂交流。

黑格尔用“厮杀的战场”来形容古往今来哲学派别林立、思想纷呈，各派哲学相互批判辩难，甚至相互否定。其实管理学也犹如一个千军万马厮杀的战场，各派思想在此驰骋冲杀。在管理学发展的百年历史中，有过早期西方管理思想的破茧成蝶，有过科学管理的横空出世，有过行为科学时期的人性回归，有过管理丛林时期的繁花似锦，现在正在进行网络时代的学术创新。要想在管理学这个“厮杀的战场”里保持清醒，需要冷静的思考。

“花蕾，花朵和果实”是一个关于扬弃的精彩比喻，植物长出花蕾，尔后开出花朵，再后结为果实，由花蕾到花朵再到果实，是逐一替代的过程。自管理学诞生起，不同时期有不同的管理思想派别。后起的管理思潮总是在批判和继承前期思想的基础上另有发展，总会在新视野下和新的背景下取得自身的立足之地。要想弄清管理学每一个知识点从花蕾、花朵到果实的演变，需要宽广的视野与深厚的功底。

黑格尔借“密纳瓦的猫头鹰”来比喻说明“哲学的认识方式只是一种反思——意指跟随在事实背后的反复思考”。管理学何尝不是如此？没有关于问题之后的问题的执着追问，就不会有真正的管理学知识。管理学的知识体系其实都是反思之后的反思形成的基本认知。

黑格尔提醒，千万不能学“动物听音乐”。如果把哲学当成现成的知识去接受，虽然可以使人获得某些哲学概念，但却始终不知道哲学为何物，因而也不能真正地进入哲学思考。其实管理学的每一句理论思考背后都有丰富的内涵，都有无穷多的管理实践在印证。如果不能理解这种丰富性，我们可能就会落入“动物听音乐”的尴尬。要避免“动物听音乐”的尴尬，需要对管理学的理论与实践的互动有独到的领悟力。





黑格尔说，同一句格言，在一个饱经风霜、备受煎熬的老人嘴里说出来，和在一个天真可爱、未谙世事的孩子嘴里说出来，含义是根本不同的。管理学不是人云亦云的教条，而是一种体会到的真切情感、一种慎思明辨的理性。要真正地进入管理学思考，必须具有人生的积淀。

“消化与生理学”的比喻是用来说明哲学反思并非有些人认为的“是我们达到永恒或真理的主要条件，甚至是唯一条件”。他说，要等到我们完成了解剖学和生理学的研究之后，才能进行消化，这种说法显然有悖于情理。同样，关于管理学也是如此，我们关于管理学的知识储备很充分了，也未必就是一个管理实践精英。管理的本质不在于知，而在于行。如何把握管理学的定位，定位其功能，需要的是自我清醒。

管理学是一门正在蓬勃发展的学科。本书与其说提供的是知识，不如说提供的是问题。问题与答案的循环一定是管理学的常态，但这并不影响管理学这门学科的独特价值。让我们在黑格尔七个比喻的思考框架下一起感受管理学的魅力。

目

录

C O N T E N T S

## 第一篇 基础篇

<b>第一章 管理概述</b> .....	2
第一节 管理 .....	4
一、管理的含义 .....	4
二、管理的性质 .....	6
三、管理的职能 .....	7
第二节 管理者 .....	9
一、管理者的类型 .....	9
二、管理者的角色 .....	12
三、管理者的技能 .....	14
第三节 管理环境 .....	15
一、管理环境的含义 .....	15
二、管理环境的构成 .....	16
第四节 管理学 .....	20
一、管理学的内涵及特点 .....	20
二、管理学的知识体系 .....	21
三、管理学的研究方法 .....	24
<b>第二章 管理思想与理论的演进</b> .....	28
第一节 西方早期管理思想 .....	30
一、产生背景 .....	30
二、主要思想 .....	30
三、理论评价 .....	32
第二节 古典管理理论的兴起 .....	32
一、产生背景 .....	32

二、主要思想 .....	33
三、理论评价 .....	45
第三节 行为科学理论的产生 .....	47
一、产生背景 .....	47
二、主要思想 .....	48
三、理论评价 .....	53
第四节 管理理论的丛林 .....	53
一、产生背景 .....	53
二、主要思想 .....	54
三、理论评价 .....	58
第五节 当代管理思想的新发展 .....	59
一、产生背景 .....	59
二、主要理论 .....	59
三、理论评价 .....	62
<b>第三章 管理伦理与社会责任 .....</b>	<b>64</b>
第一节 管理伦理 .....	65
一、管理伦理的概念 .....	65
二、管理伦理的作用 .....	67
三、管理伦理的主要观点 .....	68
四、管理伦理的影响因素 .....	71
五、管理伦理的建设 .....	73
第二节 社会责任 .....	74
一、企业社会责任的内涵 .....	74
二、社会责任的发展历程 .....	74
三、社会责任的主要内容 .....	77
四、社会责任的作用 .....	80
五、履行社会责任的自我培养模式 .....	80
<b>第二篇 计划篇</b>	
<b>第四章 决策 .....</b>	<b>84</b>
第一节 决策概述 .....	86





08	一、组织的定义 .....	132
08	二、组织的特征 .....	133
00	三、组织的类型 .....	134
10	第二节 组织理论 .....	135
09	一、古典组织理论 .....	135
09	二、行为学派组织理论 .....	136
10	三、系统学派组织理论 .....	137
09	四、权变学派组织理论 .....	138
09	五、经验学派组织理论 .....	138
09	第三节 组织结构 .....	139
09	一、组织结构的基本要素 .....	139
09	二、组织结构的形式 .....	143
09	第四节 组织设计 .....	149
09	一、组织设计概述 .....	149
09	二、组织设计原则 .....	149
09	三、组织设计的影响因素 .....	151
09	四、组织设计流程 .....	154
	<b>第七章 组织变革与发展 .....</b>	<b>158</b>
09	第一节 组织变革 .....	160
09	一、组织变革概述 .....	160
11	二、组织变革的目标与影响因子 .....	162
09	三、组织变革的模式与战略模型 .....	163
09	四、组织变革的要素与方法 .....	167
09	五、组织变革的程序 .....	169
09	六、组织变革的抵制与对策 .....	171
09	第二节 组织发展 .....	171
09	一、组织发展概述 .....	172
	二、组织发展的程序 .....	174
	三、未来组织的特征与组织形态 .....	176
	<b>第八章 组织中的人力资源管理 .....</b>	<b>179</b>
09	第一节 人力资源概述 .....	181
09	一、人力资源的概念 .....	181
	二、人力资源的特点 .....	182



三、人力资源管理的内容.....	183
四、与传统人事管理的区别.....	185
第二节 人力资源管理的主要环节.....	186
一、工作分析与职位评估.....	187
二、人力资源规划.....	193
三、人力资源招聘与甄选.....	195
四、员工培训.....	203
五、绩效考评.....	208
六、薪酬管理与员工福利.....	215
七、职业计划与发展.....	218
第三节 人力资源管理的新挑战.....	221
一、网络时代的人力资源管理.....	221
二、知识型员工的管理.....	223

## 第四篇 领导篇

<b>第九章 领导.....</b>	<b>228</b>
第一节 领导概述.....	230
一、领导.....	230
二、领导者.....	233
第二节 领导的主要理论.....	239
一、领导特质理论.....	239
二、领导行为理论.....	242
三、领导权变理论.....	248
四、领导理论的新发展.....	254
第三节 领导效能与艺术.....	258
一、领导效能.....	258
二、领导艺术.....	261
<b>第十章 激励.....</b>	<b>264</b>
第一节 激励概述.....	266
一、激励的概念与要素.....	266
二、激励的模式.....	270



三、激励的功能 .....	271
四、激励的类型 .....	273
第二节 激励理论 .....	274
一、内容型激励理论 .....	274
二、过程型激励理论 .....	281
三、状态型激励理论 .....	289
四、综合型激励理论 .....	298
第三节 激励理论的应用 .....	302
一、激励方式 .....	302
二、激励方案 .....	306
<b>第十一章 管理沟通 .....</b>	<b>311</b>
第一节 沟通概述 .....	313
一、沟通的概念 .....	313
二、沟通的功能 .....	314
三、沟通的类型 .....	315
四、沟通过程及影响因素 .....	321
第二节 有效沟通 .....	322
一、沟通障碍 .....	322
二、沟通技巧 .....	324
三、沟通策略 .....	328
第三节 沟通分析理论 .....	330
一、结构型自我状态 .....	331
二、功能型自我状态 .....	332
三、沟通分析 .....	334
第四节 冲突管理 .....	336
一、冲突的概念 .....	336
二、冲突的类型 .....	337
三、冲突的过程 .....	338
四、冲突的管理 .....	341
<b>第十二章 团队管理 .....</b>	<b>347</b>
第一节 群体概述 .....	348
一、群体的概念 .....	348
二、群体的结构 .....	349



三、群体的类型 .....	354
四、群体的功能 .....	357
五、群体的发展阶段模型 .....	358
第二节 团队概述 .....	361
一、团队的概念 .....	361
二、团队的类型 .....	362
三、团队与群体的关系 .....	364
第三节 团队管理 .....	366
一、高效团队的特征 .....	366
二、高效团队的影响因素 .....	368
三、高效团队的创建和管理 .....	372
<b>第五篇 控制篇</b>	
<b>第十三章 管理控制 .....</b>	<b>380</b>
第一节 管理控制概述 .....	381
一、管理控制的必要性与重要性 .....	382
二、管理控制的内涵 .....	384
三、管理控制的原则 .....	385
四、管理控制的类型 .....	386
第二节 管理控制方法 .....	389
一、财务控制方法 .....	389
二、质量控制方法 .....	393
三、成本控制方法 .....	395
四、人员行为控制方法 .....	398
第三节 管理控制过程 .....	398
一、确定控制标准 .....	399
二、衡量工作成效 .....	400
三、分析衡量结果 .....	403
四、采取管理行动 .....	403

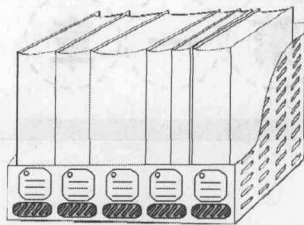




## 第六篇 创新篇

<b>第十四章 管理创新</b> .....	<b>406</b>
<b>第一节 管理创新概述</b> .....	<b>407</b>
一、管理创新的定义 .....	407
二、管理创新的内容 .....	409
三、管理创新的特性 .....	410
四、管理创新的类别 .....	410
五、管理创新的作用 .....	411
<b>第二节 管理创新方法与策略</b> .....	<b>412</b>
一、管理创新方法 .....	412
二、管理创新策略 .....	414
<b>第三节 管理创新过程及应用</b> .....	<b>416</b>
一、管理创新过程 .....	416
二、管理创新的环境及条件 .....	417
三、组织管理创新能力提升 .....	419
<b>参考文献</b> .....	<b>422</b>
<b>后记</b> .....	<b>426</b>

# 第一篇



## 基础篇

- ◆ 第一章 管理概述
- ◆ 第二章 管理思想与理论的演进
- ◆ 第三章 管理伦理与社会责任

# 第一章

## 管理概述

管理是一种器官，是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官。没有组织，就不会有管理。但是，如果没有管理，那也就只会有一群乌合之众，而不会有一个组织。

——[美]彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）

### 本章重点

- 管理的含义、性质、职能
- 管理者的类型、角色、技能
- 管理环境的含义和构成
- 管理学的内涵及特点、管理学的知识体系、研究方法

### 本章难点

- 管理环境的构成
- 管理学知识体系的结构
- 管理学研究方法的应用

建议课时：3 课时



## 引导案例

### 全球第一 CEO 杰克·韦尔奇

2001年,《杰克·韦尔奇自传》中文版在中国出版,中国经理人对于杰克·韦尔奇(Jack Welch)的崇拜情绪几乎达到了顶峰。杰克·韦尔奇深刻的管理思想、坚定的执行方式、睿智的表述风格对世界各地的经理人都产生了巨大的影响,也深刻地影响了中国的管理。

杰克·韦尔奇是怎样的一位管理者?他在管理中扮演了什么样的角色?他有什么样的管理技能?

杰克·韦尔奇是通用电气(GE)董事长兼CEO。1981年4月,杰克·韦尔奇成为通用电气公司历史上最年轻的董事长和首席执行官。那年他45岁,而这家已经有117年历史的公司机构臃肿,等级森严,对市场反应迟钝,在全球竞争中正走下坡路。

首先,韦尔奇改革的就是内部管理体制。减少管理层次和冗员,砍掉了25%的企业,任何事业部门存在的条件是在市场上“数一数二”,否则就要被砍掉——整顿、关闭或出售。

其次,韦尔奇高度重视人才。他自创“活力曲线”:一个组织中,必有20%的人是最好的,70%的人是中间状态的,10%的人是最差的。他要求公司的领导者随时掌握那20%和10%里边的人的姓名和职位,以便做出准确的奖惩措施。

在管理手段上,韦尔奇更是独创了许多方法,最为著名的是“聚会”、“突然视察”、“手写便条”、“群策群力”。韦尔奇懂得“突然”行动的价值。他每周都突然视察工厂和办公室,匆匆安排与比他低好几级的经理共进午餐,无数次向公司员工突然发出手写的整洁醒目的便条,这些小小的便条,更给人以无比的亲切和自然,形成了一种无名的鞭策和鼓励。

通用公司每位员工都有一张“通用电气价值观”卡。卡中韦尔奇对领导干部的警戒有9点:痛恨官僚主义、开明、讲究速度、自信、高瞻远瞩、精力充沛、果敢地设定目标、视变化为机遇以及适应全球化。这些价值观都是通用公司进行培养的主题,也是决定公司员工晋升的最重要的评价标准。

他所推行的“6个西格玛”标准、全球化和电子商务,几乎重新定义了现代企业。

从入主通用电气起,在短短20年间,通用电气的市值由他上任时的130亿美元上升到了4800亿美元,排名也从全美上市公司排名第十位发展成盈利能力全球第一、市值世界第二的世界级大公司。

他被誉为“最受尊敬的CEO”,“全球第一CEO”,“美国当代最成功、最伟大的企业家”。人们对他顶礼膜拜,对他无比崇敬,韦尔奇却在2001年事业的巅峰时选择退隐,但是他的精神还在组织中继续发挥作用。正如沃特·迪斯尼公司董事长兼CEO迈克尔·埃斯特所说:“杰克不仅仅是一个商业巨子,还是一个有心灵、有灵魂、有头脑的巨人。”





## 第一节 管 理

管理是人类最基本的社会实践活动之一，也是人类特有的一种社会现象。凡是由两个以上的人组成的集体就离不开管理，管理是一切有组织的社会活动中必不可少的组成部分。

### 一、管理的含义

关于管理的含义，从不同的角度和背景，可以有不同的理解。许多中外学者从不同的研究角度，对管理做出了不同解释。

#### 知识库 1-1：西方学者论管理

1. 弗雷德里克·温斯洛·泰勒 (Frederick Winslow Taylor) ——管理就是确切地知道你要别人干什么，并使他用最好的方法去干。

2. 亨利·法约尔 (Henry Fayol) ——管理是所有的人类组织都有的一种活动，这种活动是由五项要素组成的：计划、组织、指挥、协调和控制。

3. 斯蒂芬·P·罗宾斯 (Stephen P. Robbins) ——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。

4. 赫伯特·A·西蒙 (Herbert A. Simon) ——管理就是决策。

5. 小詹姆斯·H·唐纳利 (James H. Donnelly Jr) ——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。

6. 丹尼尔·A·雷恩 (Daniel A. Wren) ——给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样的一种活动，它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。

7. 哈罗德·孔茨 (Harold Koontz)、海因茨·韦里克 (Heinz Weihrich) ——管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。

8. 彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) ——管理就是界定组织的使命，并激励和组织人力资源去实现这个使命。

#### 知识库 1-2：国内学者论管理

1. 芮明杰——管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创