

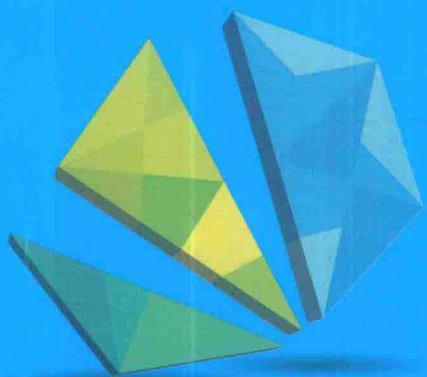


21世纪经济与管理精编教材

工商管理系列

管理学

Management



李培林 杜智勇 李益民◎主 编
王 凯 王永伟 伦 蕊 许卫华◎副主编



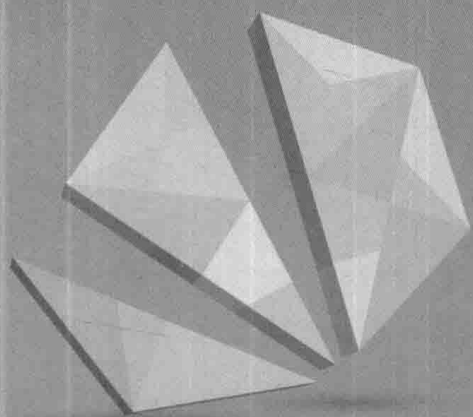
北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



21世纪经济与管理精编教材
工商管理系列

管理学

Management



李培林 杜智勇 李益民◎主 编
王 凯 王永伟 伦 蕊 许卫华◎副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理学/李培林,杜智勇,李益民主编. —北京:北京大学出版社,2017. 10

(21 世纪经济与管理精编教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-301-28810-8

I. ①管… II. ①李… ②杜… ③李… 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 236276 号

书 名 管理学

GUANLIXUE

著作责任者 李培林 杜智勇 李益民 主编

王 凯 王永伟 伦 蕊 许卫华 副主编

责任编辑 黄炜婷

标准书号 ISBN 978-7-301-28810-8

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295

新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

印刷者 北京宏伟双华印刷有限公司

经 销 者 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 24.75 印张 557 千字

2017 年 10 月第 1 版 2017 年 10 月第 1 次印刷

印 数 0001—4000 册

定 价 48.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

李培林，管理学博士，河南财经政法大学工商管理学院教授，硕士生导师。从事企业人力资源管理、公司治理、企业知识产权管理等领域的教学和研究工作。主持国家社科基金项目1项，参与国家级课题2项，主持和参与省部级课题10项，发表学术论文40余篇，出版个人学术著作1部，参编著作和教材8部。

杜智勇，河南财经政法大学工商管理学院三级教授，硕士生导师。兼任河南省行为科学学会副秘书长、郑州市行为科学学会监事长、河南省企业管理咨询协会常务理事等职。出版学术著作4部，主编、参编教材6部，发表学术论文10余篇，主持和参与完成国家级、省部级项目9项。

李益民，南阳师范学院副教授。主要研究方向为区域经济学，主持和参与国家级、省部级、地厅级课题20余项，主要讲授管理学、国际市场营销等课程。

延伸阅读

管理学教程（第四版）／戴淑芬

战略管理学（第三版）／王建民

人力资源管理教程（第二版）／张一弛等

创新管理（第二版）／陈劲

现代企业管理（第二版）／荆全忠等

策 划：赵学秀

责任编辑：黄炜婷

封面设计：MUYI DESIGN
010-88080510

前言

管理学是高等学校经济管理类专业的专业基础课,也是从事经济管理工作的各级管理人员必备的管理科学基础知识。

本书的编写人员是从事管理学教学的教师。在编写过程中,我们努力运用理论与实践相结合的方法,既注重吸收国外近现代管理学领域成熟的研究成果,又尽可能挖掘并汲取我国古代管理思想的精华,试图通过管理职能的分析来系统介绍管理的基本原理。本书适合高等院校经济管理类本科生、MBA 及相关从业人员学习使用,还可作为企业管理人员在职学习、自学和培训的教材。

一、本书特点

1. 在逻辑顺序上,每章的开始设置了引例,每章的最后以案例为结尾。
2. 在章节结构上,每章均安排了“内容提要”“学习目标”“引例”“重要概念”“本章概要”“思考题”“实训题”“案例分析”,便于教师教学和学员学习。

二、本书结构

为便于教学,全书由五篇共十六章组成。图 1 是本书的内容结构。

本书由李培林、杜智勇、李益民担任主编,王凯、王永伟、伦蕊、许卫华担任副主编,李培林、杜智勇、李益民负责统稿工作。具体编写分工为:河南财经政法大学李培林教授编写第一章,杜智勇教授负责编写第二章,王霞博士负责编写第三章和第四章,王永伟博士负责编写第六章和第十四章,杨自伟博士负责编写第八章和第十章,普霞负责编写第十二章,王凯副教授负责编写第十三章,许卫华副教授负责编写第十五章,伦蕊副教授负责编写第十六章;南阳师范学院李益民副教授负责编写第七章、第九章和第十一章;河南师范大学新联学院陈博负责编写第五章;全书由李培林教授构思设计和统编定稿。

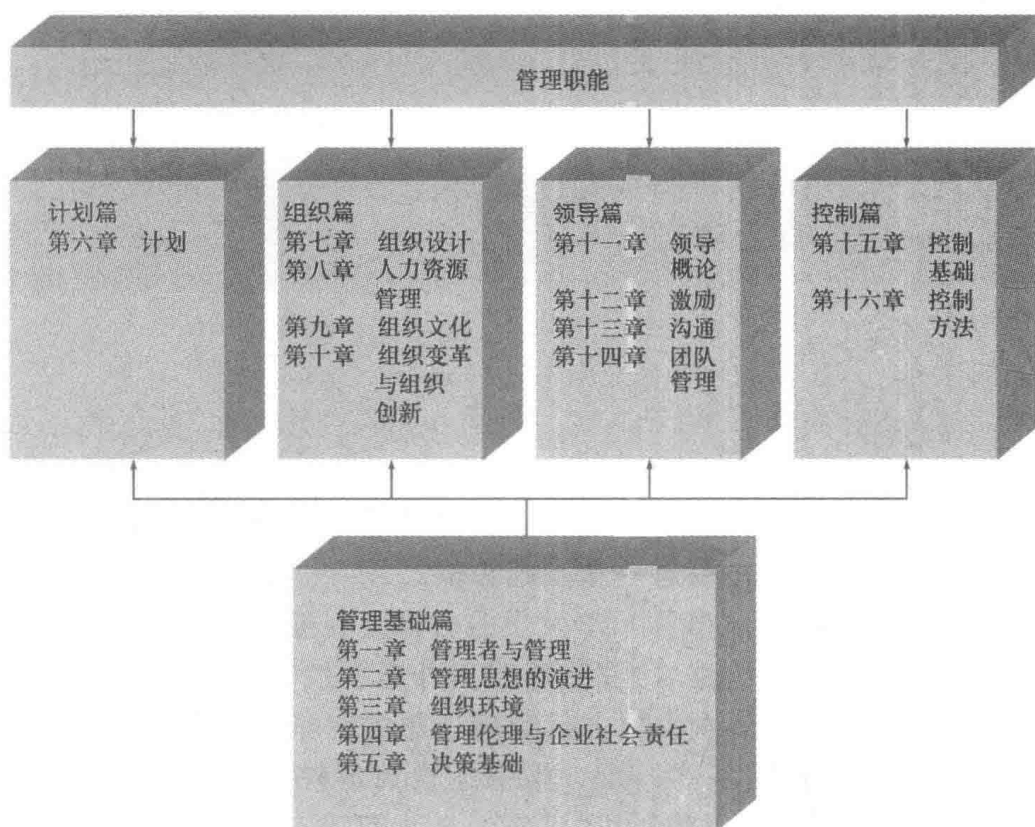


图 1 《管理学》内容结构

三、致谢

在编写本书的过程中,我们参阅了大量的国内外教材、专著、学术论文、报刊、网络资料等,在此向有关作者和传播机构表示由衷的感谢。由于参考文献数量较多和教材编写体例的限制,不能作为文中注释一一列举,只能粗略地在书后列举一些主要参考文献,敬请各位专家、学者谅解。由于时间紧,书中难免存在一些错误,恳请读者批评指正。

同时向给我们提出各种建议的同事和朋友表示感谢,对河南财经政法大学工商管理学院和郑州市行为科学学会对本书的支持表示感谢。

在写作和出版本书的过程中,得到了北京大学出版社的全力支持,尤其是得到赵学秀、黄炜婷编辑的竭诚相助,在此表示深深的感谢。

编 者

2017 年 4 月

目 录

第一篇 管理基础篇

第一章 管理者与管理	3
第一节 谁是管理者	4
第二节 什么是管理	7
第三节 管理者做什么	12
第四节 管理思维	15
第二章 管理思想的演进	28
第一节 中国早期管理思想	29
第二节 西方早期管理思想	38
第三节 古典管理理论	42
第四节 行为科学理论	50
第五节 现代管理理论丛林	53
第六节 当代管理理论的新思潮	57
第三章 组织环境	63
第一节 组织环境概述	64
第二节 外部环境	69
第三节 内部环境	71
第四节 全球化及其对组织的影响	74
第四章 管理伦理与企业社会责任	82
第一节 管理伦理概述	83
第二节 企业管理伦理问题分析	89
第三节 企业社会责任	93
第四节 企业利益相关者及其管理	98

第五章 决策基础 105

第一节 决策概述 106

第二节 决策过程与影响因素 111

第三节 群体决策 114

第四节 决策方法 117

第二篇 计划篇

第六章 计划 129

第一节 目标与计划 129

第二节 计划的类型与权变因素 135

第三节 计划的编制 138

第四节 目标管理 142

第五节 战略规划与实施 147

第三篇 组织篇

第七章 组织设计 157

第一节 组织设计概述 158

第二节 组织的部门化 164

第三节 组织的层级化 169

第四节 组织结构类型 174

第八章 人力资源管理 186

第一节 人力资源计划 187

第二节 人力资源吸引 190

第三节 人力资源开发 192

第四节 人力资源保持 195

第五节 人力资源管理的未来挑战 198

第九章 组织文化 205

第一节 组织文化概述 206

第二节 组织文化结构 209

第三节 组织文化功能 212

第四节 组织文化建设 214

第五节 组织文化变革 218

第十章 组织变革与组织创新 226

第一节 组织变革 227

第二节 组织创新 234

第四篇 领导篇

第十一章 领导概论	241
第一节 领导职能概述	242
第二节 领导与管理	244
第三节 领导者与权力	247
第四节 领导理论	250
第五节 领导理论的发展	258
第十二章 激励	266
第一节 激励原理	267
第二节 激励理论	273
第三节 管理实践中的激励问题	280
第十三章 沟通	289
第一节 沟通概述	290
第二节 人际沟通	295
第三节 组织沟通	297
第四节 有效沟通	302
第十四章 团队管理	310
第一节 团队概述	311
第二节 团队的建设与管理	316
第三节 团队绩效测评与激励	321
第四节 团队冲突管理	327

第五篇 控制篇

第十五章 控制基础	337
第一节 控制的概念与意义	338
第二节 控制系统与控制过程	343
第三节 控制方式	349
第四节 组织绩效控制	353
第十六章 控制方法	360
第一节 预算控制	361
第二节 生产控制	369
第三节 财务控制	376
参考文献	385

第一篇

管理基础篇

- 第一章 管理者与管理
- 第二章 管理思想的演进
- 第三章 组织环境
- 第四章 管理伦理与企业社会责任
- 第五章 决策基础

第一章 管理者与管理

【内容提要】

本章介绍管理者的概念、组织的概念与特征、管理者与执行者的区别、管理者的分类、管理的概念及特征、管理原则、管理的科学性与艺术性、管理的职能、管理者的角色、管理者的技能等基本问题,同时介绍管理思维的内涵、特点及其分类。

【学习目标】

1. 理解谁是管理者? 他们在哪里工作?
2. 管理者与执行者有哪些区别?
3. 什么是管理? 理解并掌握管理的特征、管理原则、管理者的分类、管理的职能、管理者的角色、管理者的技能。
4. 了解管理思维的内涵、特点及其分类。

引例

管理活动 ABC

管理活动是人类最重要的社会活动之一,广泛存在于人类社会活动的各个领域。凡是有一定目的的集体就存在管理活动,就会产生管理实践,大至国家、军队,小至家庭、企业、医院、学校等,无一例外。正如马克思所说,“一个单独的小提琴手是自己指挥自己,而一个乐队就需要一个指挥,以便协调大家的行动”。

从管理活动的形式来看,任何管理活动都是借助于一定的组织进行的。

从管理活动的主体来看,包括各个层级的管理者、领导者。

从管理活动的客体来看,包括人、财、物、技术、时间、空间和信息等各种不同要素,人是这些要素中最活跃的一种。

从管理活动的基本方法来看,包括行政方法、法律方法、经济方法和教育方法等。

对于管理活动的实质,不同的学者有不同的认识。在管理科学发展的历史中,不同的管理学家对管理概念的表述各不相同。例如,管理决策学派强调,“管理就是决策”(西蒙)。而在管理实践中,大多数人的共识是“管理就是服务”。从事管理理论研究的学者

认为,管理是一门科学,但又涉及哲学、社会学、伦理学和人类学等众多人文学科领域;而从事管理实践的从业者则更多地认为,管理是一门艺术。这些说法在一定程度上说明了管理活动的部分特征,同时也反映了管理活动的复杂性。

管理的首要任务在于实现组织各种资源或生产要素的有机结合,没有各种资源要素的有机结合,任何有用的产品都不可能生产出来。关于管理的职能,不同管理学家的分歧较大。但大多数人认为,管理的决策、计划、组织、协调及控制职能是任何管理活动不可缺少的基本职能。另外,有的管理学家还认为,领导、指挥、激励也是管理活动非常重要的职能。从管理的目标来看,虽然不同领域的管理活动的具体目标可能不完全相同,但是在实现组织系统的有序运行、力争获得尽可能多的有用产出方面是一致的。当然,任何一个组织的有序程度,取决于该组织内部全体成员为实现组织目标而默契协作的程度。而这种默契的程度又取决于组织全体成员对组织目标了解和认同的程度。如果没有信息的沟通,其成员就很难了解组织的目标,也就很难为实现组织的目标而协作,因而组织也就很难实现有序运行。所以,信息是组织制定生产经营决策和控制生产过程的依据。

将管理活动的任务、职能和目标结合起来思考,我们就会发现,管理活动的实质就是组织管理者通过信息的沟通,利用管理的各项职能,整合与优化配置各种资源,高效地实现组织目标的活动和过程。

思考:谈谈你对管理活动的认知。

第一节 谁是管理者

一、管理者的概念

管理是伴随着组织的出现而产生的,是人类社会协作和共同劳动的产物。在原始社会,人类为了抵抗、适应、征服和改造自然,意识到集体的力量。通过集体活动,人们可以实现分别孤立地活动而无法取得的成果,管理就应运而生了。管理是协调个人努力必不可少的因素。也就是说,只要人们需要通过集体的努力去实现个人无法达到的目标,管理就成为必要。社会的各种活动都是通过一定的组织来实现的,管理的载体是组织,管理是保证组织实现其目标的重要手段,是组织生存与发展的需要。随着生产力的发展和社会的进步,劳动和社会分工逐步细化,其协作程度不断加深,社会政治经济结构随之日益复杂,使得生产和社会组织对管理的要求不断提高,管理逐渐与其他社会活动分离,成为专门的社会活动。

管理者(managers)是指在一个组织中直接监督和指导他人工作的一群人。管理者通过其职位和知识,对组织负有贡献的责任。可以说,管理者的最终责任是取得高绩效,即以有效益和高效率的方式使用资源以实现组织的目标。

从管理者的定义可知,管理者是在组织中工作的。那么,我们先了解什么是组织。

二、组织的概念与特征

1. 组织的概念

每个人都存在于一定的社会组织中,并在其中从事各种活动。两个或两个以上的人组成的集合体,如果他们在一定时期内相对固定地集中在一起从事某种活动,就会形成某种社会组织。在现代社会生活中,组织不但是社会的细胞、社会的基本单元,而且是社会的基础。

组织(organization)是指为实现某些特定的目标,将人们系统地安排在一起。例如,大学、医院、企业、军队等,这些都是组织。根据目标的不同,可以将组织分为不同的类型,如政治组织、军事组织、经济组织、教育组织、宗教组织等。可以说,这些组织都是对完成特定使命的人们的系统性安排。

经济活动是人类社会活动的主要内容。可以说,人类其他活动都是直接或间接地为经济活动服务的。经济活动的组织也由此成为管理学研究的主要对象。在现代社会中,经济活动主要是以企业为单位进行的。

组织的构成要素一般包括组织成员、组织目标、组织活动、组织资源和组织环境。组织的基本元素是人的行为。按照我国传统的说法,组织即人,主要是指人的合作行为或贡献。

美国著名管理学家切斯特·巴纳德(Chester Irving Barnard)认为,合作是整个社会得以正常运转的基本而又重要的前提条件。社会的各种组织,不管它是政治的、军事的、宗教的,还是企业的、学术的,都是一个合作系统;而且,合作系统是一个动态的过程,它的运营环境及组成要素都在不断地发生变化,因此合作系统也处于不断的发展变化之中。合作系统的稳定性和持续性,取决于合作系统的有效性和高效率。

2. 组织的共同特征

组织的共同特征可以概括为三点:一是共同的目标;二是能够彼此沟通和有合作意愿(愿意做贡献)的人;三是构建一个系统化的结构以规范和限制其成员的行为。

三、管理者与执行者的区别

虽然管理者在组织中工作,但并非每一个在组织中工作的人都是管理者,我们可以把组织内的所有员工分为两类:管理者和执行者(非管理类员工)。

管理者是指在一个组织中直接监督和指导他人工作的一群人。但是,这并不意味着这些管理者可以不去承担具体的工作任务。某些管理者确实有一些工作任务是与监督他人工作没有直接关系的。例如,某研究所的所长,既要负责监督和指导下属人员的工作,同时也有自己的研究任务和责任目标。作为一名管理者,一定要有下级。有些成员在组织中的地位很高,但他们没有指挥和协调他人的责任,没有自己的下级,这些人就不能称作管理者,如组织中的技术专家、法律顾问等。

执行者是指那些直接从事某项具体工作或任务、没有责任去监督他人工作的员工,也可称作非管理类员工或作业人员。例如,政府部门的办事员、学校的教师、医院的医

生、超市里的收银员、企业车间班组中的工人等。这些人处于组织的底层,不具有监督他人工作的职责。

随着现代管理活动和管理过程的改变,人们对管理者的认识发生了许多改变。彼得·德鲁克认为,在一个现代组织里,如果一位知识员工能够凭借其职位和知识,对该组织负有贡献的责任,能实质地影响组织的经营能力及达成的成果,那么他就是一位管理者。

四、管理者的分类

在组织的各个层级都可以找到对应的管理者。我们可以从组织的纵横两个方面识别各种类型的管理者。纵向是指管理者所处的组织的层级,横向则是指管理者所从事的工作内容。

1. 纵向分类

从组织的纵向(层级)进行分类,管理者可分为三类(见图 1-1):高层管理者、中层管理者和基层管理者。

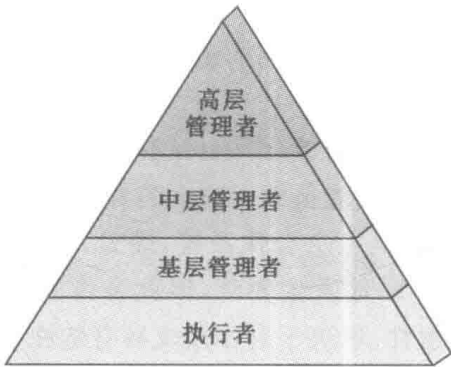


图 1-1 组织的层级

高层管理者(top managers)是指那些位居组织最高层或接近最高层的人员。他们主要负责制定和实施组织的战略规划、相关政策和行为准则,掌握组织的大政方针,评价整个组织的绩效,执行完成组织目标,是对整个组织负责的管理者,而这些都将影响组织的全体成员。因此,组织的高层管理者一般应具备较高的专业素质、文化素质及较强的战略意识。高层管理者的称谓主要有董事会主席、首席执行官(CEO)、总裁或总经理、副总裁或副总经理,以及大学的校长、副校长,医院的院长、副院长等。

中层管理者(middle managers)位于组织高层管理者与基层管理者之间。他们主要把高层管理者制定的目标落实到具体事务中,让监督基层管理者执行,在组织中起承上启下的作用。中层管理者的称谓主要有部门或机构主管、项目经理、业务主管、单位主管、部门经理、地区经理、系主任等。

基层管理者(first-line managers)是指直接负责执行日常活动的那些人员(非管理类员工)。他们是管理层中的底层管理者,直接面向在第一线工作的组织成员,与他人协作共同完成某项工作,同时执行上级管理者布置的工作。他们的主要职责是给下属作业人员分派具体的工作任务,直接指挥和监督现场作业活动。基层管理者的称谓主要有督

导、教练、团队主管、车间里的班组长、研发团队项目负责人、医院里的护士长。例如,在你所在的学院里,系主任就是基层管理者,他们主要负责监督系教职员工的教学与科研活动等。

有时基层管理者与执行者之间的界限并不是那么泾渭分明。例如,医院的院长也许同时还是著名的外科医生,可能常常要亲自实施一些难度较大的外科手术。但需要说明的是,管理人员尤其是中高层管理人员的主要任务是协调和促进他人做好工作。正是在促成他人努力工作并对他人的工作结果负责这一意义上,管理人员与作业人员的工作具有明显的区别。

2. 横向分类

从组织的横向进行分类,管理者可分为综合管理人员和专业管理人员。综合管理人员是指负责管理整个组织或组织中某个事业部的全部活动的管理者。例如,小型企业的总经理和跨国公司各事业部的经理统管包括生产、销售、人事、财务等在内的全部活动,都是综合管理者。专业管理人员是指负责组织中某一类活动或业务的管理人员,如生产、营销、人事、财务及研发部门主管等。

随着组织规模的变化和环境的日益复杂,管理工作的专业分工也在不断变化。在履行管理职能时,不同专业领域的管理者的工作内容和侧重点也会有所区别。

第二节 什么是管理

一、管理的概念和特征

自 19 世纪末 20 世纪初管理学诞生以来,中外学者对什么是“管理”(management)有着各自不同的理解(见表 1-1)。管理学者从不同侧面、不同角度揭示了管理内涵的某一方面或某几个方面的属性,虽然他们研究问题的出发点和方法不同,但都具有独特的价值,丰富了管理的内涵。我们可以从中提炼和归纳出管理(内涵)的基本要素:一是管理主体,即管理者,谁来管理;二是管理客体,即管理对象,管理什么,包括人、财、物、时间、空间、技术和信息等;三是管理手段和职能,即运用什么手段和方法,发挥什么功能和作用等,是如何管理的问题,包括运用各种基本管理方法对管理对象进行预测、决策、计划、组织、指挥、协调、激励和控制等;四是管理目标,即朝着什么方向走,最终达到什么目标。这四个基本要素缺一不可,尤其是管理目标,没有明确的管理目标,就不可能有序地管理组织,也就无从谈起管理的效率和效果。

表 1-1 管理学者对管理概念的定义

代表人物	定义	侧重点
弗雷德里克·泰勒 (Frederick W. Taylor)	管理是确切地知道要做什么,并使人们用最好、最经济的办法去做。	强调管理要做什么、如何做及做法,追求经济效益,寻求最经济的方法与途径。