



普通高等教育“十五”国家级规划教材
高等院校财经类系列精品教材

管理学

Management

第四版

主编 谭力文 李燕萍

HAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社



普通高等教育“十五”国家级规划教材
高等院校财经类系列精品教材

管 理 学

第四版

Management

主 编 谭力文 李燕萍
副主编 刘林青 刘明霞 秦 仪



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/谭力文,李燕萍主编.—4版.—武汉:武汉大学出版社,2014.8
高等院校财经类系列精品教材
ISBN 978-7-307-13661-8

I. 管… II. ①谭… ②李… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 144490 号

责任编辑:柴 艺 责任校对:汪欣怡 版式设计:马 佳

出版发行: **武汉大学出版社** (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.com.cn)

印刷: 武汉珞珈山学苑印刷有限公司

开本: 787×1092 1/16 印张: 24.75 字数: 582 千字 插页: 1

版次: 2000 年 2 月第 1 版 2004 年 8 月第 2 版

2009 年 7 月第 3 版 2014 年 8 月第 4 版

2014 年 8 月第 4 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-13661-8 定价: 40.00 元

版权所有, 不得翻印; 凡购我社的图书, 如有质量问题, 请与当地图书销售部门联系调换

第四版前言

2013 年放寒假前，我们启动了武汉大学出版社《管理学》（第四版）的修订工作。经过大家的努力，《管理学》（第四版）终于编著完成。回顾起来，这本教材从第一版出版到第四版脱稿，已经过去了整整 15 个年头。最值得回味的是，在这不短的 15 年中，我们每版教材的出版都印证着我们团队的进步。教材的第一版出版是欢庆企业管理博士点的获批；教材的第二版出版恰恰迎来了工商管理一级学科获得博士学位授予权和获准建立工商管理博士后流动站；教材第三版的完稿正是我们“管理学”课程团队获得国家精品课程之后；而在教材第四版编写的过程中我们武汉大学“管理学”课程团队申报的 2013 年国家精品资源共享课程获得批准。作为本书的主编，我深感何为一分辛勤，一分进步；一分努力，一分成果，深感十多年以来工作的艰辛，事业的伟大。我坚信我们的进步和成熟会镌刻在工商管理学科发展的历程中，反映在新一版教材的编写中。

交稿之时，我首先要感谢的是十多年来一直艰苦奋斗、不弃不舍，伴随着这本教材成长、成熟的李燕萍教授、刘明霞教授、刘林青教授；感谢国家精品资源共享课程团队的张炎副教授、刘学元副教授、龚红副教授、卫武副教授、邓新民副教授，以及秦仪、温兴琦和周伟博士。他们毕业、工作以后，从四面八方来到我们的“管理学”教学团队，辛勤地耕耘在这块具有无穷魅力和充满希望的学术田野上。今后，各位读者在国家精品资源共享课程网站上，会看到他们在教学第一线的身影以及管理学教学和研究工作的丰富成果。

我们要深深地感谢国家教育部、武汉大学教务部、武汉大学经济与管理学院、武汉大学出版社、武汉大学经济与管理学院工商管理系和本科教学管理办公室对我们团队长期的支持和帮助，没有它们的领导、支持和帮助，我们是难以取得这样的进步和发展的。

作为本书的主编，我还要对长期支持和帮助“管理学”课程组各位老师的家人表示衷心的感谢，因为我知道，在每位老师的身后都有家人的大力支持和热心关怀。

这本教材是集体工作的结晶，是武汉大学经济与管理学院“管理学”国家精品课程团队、国家精品资源共享课程部分教师长期从事管理教育科研和教学的成果。主编是谭力文教授、李燕萍教授，副主编是刘明霞教授、刘林青教授、秦仪博士。本书编写工作的分工是，谭力文负责本书的框架设计以及写作的组织、协调和总纂工作，并撰写了第一编的第一、二章以及书中的部分案例；李燕萍撰写了第四编；刘明霞撰写了第二编；刘林青撰写了第五编；秦仪撰写了第三编；包玉泽撰写了第一编的第三章。

《管理学》（第四版）马上就要出版了，我们认为，本书依然是为大学生编著的高等学校教材，管理工作也可以此作为日常管理工作的读本。教材的使用教师可以根据自己学校“管理学”课程的教学计划调整教学的内容，根据自己的教学经验安排教学的进度和方法，也可以参阅我们在国家精品资源共享课程网站上提供的相关资料。我们认为，这

应该是一本较为成熟、可以信赖的教材，也是一本可以为“管理学”课程教师的教学和学生的学习提供帮助的书籍。

本教材依然参考、引用了众多前辈和国内外同行的研究成果和文献资料以及公司、网站上的信息与材料。在引用后我们都一一严格地进行了注释，并对前辈、同行和资料贡献者表示感谢。

最后，我们还是要重申我们唯一的愿望：希望该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。

谭力文

2014年初夏于珞珈山

第三版前言

在2009年的寒假期间,经过大家的努力,教材《管理学》(第三版)终于编著完成了。从本书的第一版出版到第三版的完稿,过去了整整十年。值得欣慰的是,就在这十年中,我们教材的出版都伴随着我们学科的建设一起进步,一起发展。教材的第一版出版是欢庆企业管理博士点的获批;教材的第二版出版恰恰迎来了一级学科获得博士学位授予权和获准建立工商管理博士后流动站;而教材第三版的完稿正是我们管理学课程团队获得国家精品课程之后。所以作为本书的主编,深感工作的艰辛,深感事业的伟大。我们依然坚信,我们的进步和成熟会在我们的教材中留下深深的痕迹。

在此时,我们首先要感谢的是十多年来一直辛苦奋斗,伴随着这本教材成长、成熟的李燕萍教授、徐珊副教授、刘明霞副教授和刘林青副教授;伴随着此门课程发展的袁泽沛教授、张炎副教授、方爱华副教授。是他(她)们长期一如既往、辛勤地耕耘在这块希望的田野上,是他们长期不弃不舍地支持和帮助着课程的建设 and 教材的完善。在这里我要特别深深感谢徐珊副教授,虽然她已经退休,但我还记得20世纪90年代她从万里之外的非洲写信给我,希望参加我们的工作。十多年来,她一直是我们团队的重要骨干,在教材的编写、教学辅助资料的收集、精品课程的建设 and 申报中一直默默地工作,奉献着她的智慧、思想和汗水。此次她依然参加了教材的编写。她虽然退休了,但管理学课程的团队不会忘记她。

我们要感谢教育部、武汉大学教务部、武汉大学经济与管理学院、武汉大学出版社、武汉大学经济与管理学院工商管理系和本科教学管理办公室对我们长期的支持和帮助,我们知道,没有他们的领导、支持和帮助,我们是难以取得这样的进步 and 发展的。

作为该书的主编,我还要对长期支持和帮助管理学课程组各位老师的家人表示衷心的感谢,因为我知道,在每位老师的身后都有家人的大力支持和热心关怀。感谢武汉大学出版社范绪泉主任,感谢本书的编辑夏敏玲老师,没有他(她)们长期的大力支持和帮助,本书不会在较短的时间内与读者见面。

这本教材是集体工作的结晶,是武汉大学经济与管理学院管理学国家精品课程团队部分教师长期从事管理教育科研 and 教学的成果。主编是谭力文教授、李燕萍教授,副主编是刘林青副教授、刘明霞副教授。本书工作的分工是,谭力文教授负责本书的框架设计以及写作的组织、协调 and 总纂工作,并撰写了第一编以及书中部分案例;李燕萍撰写了第四编;徐珊撰写了第三编;刘明霞撰写了第二编;刘林青撰写了第五编。

《管理学》(第三版)马上就要出版了,我们自信该版一定会比老版的书要好。因为我们根据读者的意见进行了修改,结合我们日常的教学、科研工作增减了相关的内容,更新了相关的数据 and 案例,一些最新的材料下迄到2009年2月。此时此刻,还要重申我们永

恒的唯一：希望该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。

在教材中依然参考、引用了众多前辈和国内外同行的研究成果和文献资料，在引用后我们都一一严格地做出了相应的注解。在此，我们对前辈和国内外的同行们表示深深的谢意。

谭力文

2009年寒假于珞珈山

第二版前言

在武汉大学教务处、出版社、管理学院的领导和同仁们的鼎力支持和帮助下我们在2000年出版了我们集体的成果——《管理学》。没有想到，该书的出版受到了广大读者和市场的欢迎，在较短的两年多时间内就再次印刷多次，多所学校使用了这本教材。与此同时，我们在使用中也发现了一些问题，如文字的疏漏，内容还过于简单，一些新的内容还需要增添和更新，也是在武汉大学教务部、出版社、商学院领导和广大老师的支持和帮助下，我们准备重新编写这本教材。非常幸运的是，由于上述的多重原因，这次教材的编写得到了教育部的支持——被教育部列入“十五”推荐出版的教材，商学院、学校教务部和出版社也加大了对这本书的支持、帮助力度。更值得我们自豪的是，在我们出版第一版教材时，我们刚刚获得了企业管理专业的博士学位招生权，而今天，当又开始编写这本教材时，我们已经获得了工商管理一级学科博士学位审核授予权，并获准建立了工商管理博士后流动站。这表明我们的学科已经逐渐走向成熟，我们的学术思想也已经更加成熟，这些也必然体现在我们奉献给大家的教材之中。

为了反映21世纪市场竞争的新格局，为了体现这一新的格局对管理理论和思想带来的影响和体现的变化，为了体现我们新的研究成果和学科逐渐走向成熟的特征，为了让读者更便于学习，我们在保持过程学派基本理论特征的同时，扩充了本书的内容，增添了新的案例，增加了便于自我学习的思考题和相应的指导内容，我相信熟悉这本教材的广大读者会发现和体会到这些变化。需要提醒的是，为满足不同需求读者的要求，对于我们增加的内容，教师、学生和其他读者可以根据授课、学习、工作的需要对其内容进行合适的剪裁。如控制编，我们增加了一些财务控制的相关知识，这在实践中十分重要，但对于刚接触管理理论的同学来说可在初知的基础上放在以后再学。

这本教材依然是集体工作的结晶，是武汉大学商学院工商管理系企业管理教研室部分教师长期从事管理教育科研和教学的成果。参加编写的人员变化不大，主编还是谭力文教授、李燕萍教授、徐珊副教授，参加编写的还是刘明霞博士，只有魏瑜因赴美国读书，而将控制这一部分交给了新近留校的管理学博士刘林青老师。本书工作的分工依然由谭力文教授负责框架设计以及写作的组织、协调和总纂工作；李燕萍教授、徐珊副教授负责编写的日常工作。其中，谭力文撰写了第一编；徐珊撰写了第三编；李燕萍撰写了第四编；刘明霞撰写了第二编；刘林青撰写了第五编。

新书马上就要出版了，我们自信新版的书必然会比老版的书要好，此时此刻，我们的唯一希望依然是，该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。作为该书的主编在此要对参加编写的各位老师表示深深的感谢，也要对支持和帮助这些老师的家人表示衷心的感谢，因为我知道，该书的编、章、节、目，字里行间体现的是老师们的艰苦

作业和辛勤劳动以及家人的大力支持和热心关怀。

在教材中依然参考、引用了众多前辈和国内外同行的研究成果和文献资料，在引用中我们一一严格地做出了相应的注解，与此同时，我们对前辈和国内外的同行表示深深的谢意。

谭力文

2004年春节于武汉大学

前言

在武汉大学教务处、出版社、管理学院的领导和同仁们的鼎力支持和帮助下，由武汉大学管理学院企业管理教研室部分教师编著的《管理学》一书终于与读者见面了。此时此刻，我们的唯一希望是，该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。

管理对中国的重要性已被越来越多的人所认识，这正如朱镕基总理指出的：“今天到了要大力提倡改善中国的管理和发展中国的管理科学的时候了。确实需要强调管理科学和管理教育也是兴国之道。对管理的重要性，宣传得还太少，要大力宣传加强企业的经营之道，要大力提倡振兴中国的管理科学。现代管理当然是西方起步早，我们也可以多出版一些介绍外国经验的书，看看人家是怎样发展的。促使大家转变观念，适应市场，重视管理，学会用人，勤俭办厂。”

管理科学的变化是引人注目的。在知识经济大潮的推动下，科学技术正在发生前所未有的变化，生产（服务）等各类组织形态正在发生令人瞩目的变化，顺应而来的管理思想、管理理论、管理方法也在发生着巨大的变化。这正如英国著名物理学专家斯蒂芬·P. 霍金在美国白宫“千年晚会”上所讲的：“人类想要应付周围日益复杂的世界，迎接诸如太空旅行之类的新挑战，那么就需要改善自身的复杂程度。”这也正如彼德·圣吉在《第五项修炼》一书的中文版序言中所说的：“全世界在管理上也正在酝酿一个新趋势，这个趋势是由全球竞争所带动的。在全球的竞争风潮中，人们日益发觉 21 世纪的成功关键，与 19 世纪和 20 世纪的成功关键有很大的不同。在过去，低廉的天然资源是一个国家经济发展的关键，而传统的管理系统也是被设计用来开发这些资源的。然而，这样的时代正远离我们而去，发挥人们的创造力现在已经成为管理努力的重心。”因而，在我们面临新的世纪，面临新的挑战的时候，唯一的对付办法是学习，掌握新的知识，掌握新的理论，去把握自己，乃至组织甚至国家的命运。

本书作为一本教科书，我们设计的读者对象主要是大学生、愿意学习管理知识的人员和实际操作部门的工作人员。有鉴于此，我们在构筑本书的框架时，基本上还是遵循着由著名管理学专家法约尔所勾画的管理学的框架体系，按过程方法的体系编著的。但怀着对新世纪的憧憬，怀着对管理科学发展的展望，我们尽可能在传统的框架中加进了我们教学、科研的体会与成果，加进了我们对管理科学发展的把握。虽然在这之中有不少的看法还不够成熟，也不够完善，但这在一定程度上代表着本书的编著者的认真精神和负责态度。

本书是集体工作的结晶，是群体合作的成果，是多年从事《管理学》教学和科研工作的总结。本书由谭力文教授负责框架设计以及写作的组织、协调和总纂工作；徐珊、李燕萍副教授负责编写的日常工作。其中，谭力文撰写了第一编、附录；徐珊撰写了第三

编、第四编的第九章；李燕萍撰写了第四编的第八章、第十章；刘明霞撰写了第二编；魏瑜撰写了第五编。在本书的编写过程中，参考、引用了前辈和国内外同行的研究成果和文献资料，在此表示深深的谢意。

由于我们水平有限，书中难免有不当、不妥之处，这些都敬请读者批评指正，不吝赐教。

谭力文

1999年春于珞珈山

目 录

第一编 总 论

第一章 管理与管理者	3
第一节 管理	5
第二节 管理者	12
第三节 企业与企业管理	17
【案例分析】华为集团总裁任正非致新员工的一封信	21
第二章 管理学理论的演进	24
第一节 科学管理思想的出现	25
第二节 西方管理思想的演进	40
第三节 西方管理思想演进述评	49
【阅读与思考】德鲁克、克雷纳谈管理	52
第三章 中国的管理思想	55
第一节 中国传统管理思想	57
第二节 20 世纪的中国管理科学	63
【案例分析】中国式传承的徐氏注释	73

第二编 计 划

第四章 管理环境	77
第一节 宏观环境分析	78
第二节 利益相关者分析	81
第三节 社会责任	86
第四节 管理道德	89
第五节 组织文化	96
【案例分析】互联网金融去哪里?	99
第五章 计划	103
第一节 计划的概念	104
第二节 计划的分类	109

第三节 目标和目标管理	114
第四节 战略与战略规划	117
第五节 常见的计划方法	124
【案例分析】吉利集团	129
第六章 决策	132
第一节 决策与决策过程	134
第二节 决策理论	139
第三节 决策类别	143
第四节 决策技术	147
【案例分析】联想集团收购 IBM X86 服务器业务	154

第三编 组 织

第七章 组织设计	159
第一节 组织与组织职能	160
第二节 组织设计	162
第三节 组织结构的类型	168
第四节 组织分类	172
【案例分析】一种新的组织结构	175
第八章 组织的变革与创新	177
第一节 动荡环境下组织面临的挑战	178
第二节 组织设计新趋势	181
第三节 工作再设计	188
【案例分析】海尔的自主经营体	192
第九章 人力资源管理	194
第一节 人力资源管理过程	195
第二节 员工甄选与招聘	201
第三节 员工培训和开发	205
第四节 绩效管理	209
【案例分析】盛大的游戏式管理	214

第四编 领 导

第十章 领导	219
第一节 领导	220
第二节 有效的领导者与领导集体	225
第三节 领导特质与行为理论	229

第四节 领导的方法与艺术·····	246
【案例分析】食品工业是道德工业·····	251
第十一章 激励 ·····	253
第一节 激励的基本过程·····	255
第二节 激励理论·····	259
第三节 激励的方法与技巧·····	270
【案例分析】张瑞敏的管理创新·····	280
第十二章 管理沟通 ·····	282
第一节 管理沟通概述·····	284
第二节 管理沟通的渠道与网络·····	293
第三节 有效沟通的障碍及其改善·····	300
第四节 冲突与谈判·····	306
【案例分析】制定沟通的策略·····	319
第五编 控 制	
第十三章 控制的基础 ·····	323
第一节 管理控制的概念·····	324
第二节 管理控制的过程·····	330
第三节 管理控制的类型·····	336
第四节 信息与信息技术·····	339
【案例分析】淘宝网推出口迁移数据·····	351
第十四章 组织中的控制系统 ·····	353
第一节 控制系统的类型·····	354
第二节 财务控制·····	357
第三节 人力资源控制·····	362
第四节 生产作业控制·····	363
第五节 组织绩效评价·····	366
第六节 管理者的控制与上市公司治理·····	372
【案例分析】影响阿里巴巴整体上市的“合伙人制度”·····	378

第一编 总 论

“管理”既不是一种独有的特权，也不是企业经理或企业领导人的个人责任。它同别的基本职能一样，是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能。

——亨利·法约尔

管理者有两项特殊任务，企业中其他人都不需担负这两项任务，而且凡是必须承担这两项任务的人都是管理者。第一项任务是创造出大于各部分总和的真正实体，创造出有生产力的实体，而且其产出将大于所有投入资源的总和。管理者就好比交响乐团的指挥家，通过他的努力、想象力和领导力，将发出各种声响的乐器组合起来变成富有生命力的和谐音乐。但是交响乐指挥家只负责诠释作品。管理者既要扮演作曲家，也要充当指挥家。管理者必须能平衡和协调好三种企业的主要功能：管理企业、管理“管理者”以及管理员工和工作。管理者的第二项任务是协调每个决策和行动的长远的需求与眼前的需求。

——彼得·德鲁克

管理只有恒久的问题，没有终结的答案。

——斯图尔特·克雷纳

可能你当过管理者，如少先队的小队长、班级的班长、车间主任、经理等，当时你的最大愿望可能就是管理好自己的小队、班级、车间和公司。那什么是管理？又如何实施管理呢？可能你还不曾当过管理者，是晚辈、学生、职工，那你最大的希望可能是得到父母的理解、老师的指导、领导的关心，以及他们对自己的关爱、信任和帮助。那你的希望怎样才能实现？又怎样让他们了解你心里的想法和愿望呢？可能你早从比尔·盖茨、乔布斯等外国著名管理者身上，从柳传志、任正非、张瑞敏、马云、雷军所带领的联想、华为、海尔、阿里巴巴、小米科技等一大批民族企业的发展过程中隐约地感受到，成功的管理者和卓越、科学的管理是那么重要。成功的管理者似乎有回天之力、能点石成金，能让一个产品迅速占领市场，让一个企业迅猛地发展成为行业的巨人，与此同时也让自己成为一个企业的优秀领导人。在本编的学习过程中，你可以清楚地了解到什么是管理，什么是管理科学的基本特点，管理科学的思想 and 理论发展的基本历程，什么是管理者的基本素质和能力，什么是成为管理者的可循轨迹、可选路径。

第一章 管理与管理者

【学习目的】

在学习本章之后，你应该掌握以下内容：

1. 管理的基本概念、含义和特点。
2. 管理人员能力结构和知识结构的特点。
3. 管理人员在企业管理工作中扮演角色的差异性。

【案例——问题的提出】

马云访谈录：成功者只能走自己的路

2013年5月10日，在一场杭州城万人空巷且极具仪式感的晚会上，马云载歌载舞，然后他告诉大家，他不再担任阿里巴巴的CEO了。马云48岁，仍然年富力强，但他认为，没有健康、良好的年轻人接班制度，公司不会走得长久，他要将阿里巴巴交给年轻人。5月28日有消息称，马云将出任“菜鸟”网络的董事长。舆论又是一片惊呼，马云“复出”了。“菜鸟”，马云怎么会当“菜鸟”？这个“菜鸟”可是由阿里巴巴牵头组建的所谓“中国智能物流骨干网”（CSN）项目，这一项目集结了千亿投资，由阿里巴巴、银泰、复星、富春等浙商巨贾领衔，联合中国目前非常活跃的快递物流公司，组建一家新物流公司。

5月30日，在杭州马云接受了香港《南华早报》的独家专访，手里握着他不离不弃的“打狗棒”，它来自金庸小说。

1998年迄今，电子商务在中国从一个陌生的概念走入寻常百姓生活，马云是促成这件事的最关键而且辨识度最高的人物。他旗下的阿里巴巴、淘宝和支付宝，分别完成了美国的Ariba、eBay和PayPal这三家公司所做的事，在中国贫瘠的互联网沙漠上，种出一片草原，进而长成生态。他坚持不是建立一个帝国，而是促成一个生态系统，让生命自己找到出路。

马云很多年来一直坚信：我们不能做“帝国”，我们要做的是“生态系统”。任何一个“帝国”都有倒台的时候，但“生态系统”基本上是可以生生不息的，如果我们不破坏这个“生态系统”的话。一个“生态系统”有春夏秋冬，就像非洲草原有旱季和雨季，只要是生命，就有孕育、成长、发展、衰弱和重新恢复的过程。说到这个生态系统的“爆发点”，马云觉得不如这样理解：重要的不是我们能从这个“生态系统”赚多少钱，而是在这个“生态系统”里的企业能挣多少钱，因为只有企业