

国家教育部推荐教材

M A N A G E M E N T

管理学

(第二版)



高等学校经济与管理类核心课程教材

MANAGEMENT

芮明杰 编著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

国家教育部推荐教材

M A N A G E M E N T

管理学

(第二版)



高等学校经济与管理类核心课程教材

MANAGEMENT

芮明杰

编著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理学/芮明杰编著.—2版.—北京:高等教育出版社.

2005.6

高等学校经济与管理类核心课程教材

ISBN 7-04-017028-0

I. 管... II. 芮... III. 管理学-高等学校-教材

IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 064728 号

策划编辑 郭立伟 责任编辑 刘悦珍 封面设计 吴昊 责任印制 蔡敏燕

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-58581118
社 址	北京市西城区德外大街 4 号		021-56964871
邮政编码	100011	免费咨询	800-810-0598
总 机	010-82028899	网 址	http://www.hep.edu.cn
传 真	021-56965341		http://www.hep.com.cn
			http://www.hepsh.com

排 版 南京理工出版信息技术有限公司
印 刷 商务印书馆上海印刷股份有限公司

开 本	787×960 1/16	版 次	2000 年 7 月第 1 版
印 张	27.25		2005 年 6 月第 2 版
字 数	556 000	印 次	2005 年 6 月第 1 次
插 页	1	印 数	1—10 118
		定 价	38.00 元(配光盘)

凡购买高等教育出版社图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请在所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

出版说明

高等教育出版社和上海社会科学院出版社于2000年组织国内知名教授和专家编写出版的“高等学校经济与管理专业系列教材”，自推出以来以其内容成熟、体系创新和适用性宽等特点，受到广大高等院校师生们的一致好评。

为了适应我国加入世界贸易组织以及经济发展的需要，反映课程改革的最新成果，促进课程内容的更新，我社组织编写出版一套“高等学校经济与管理类核心课程教材”。这套教材部分为新编；部分是从原有的“高等学校经济与管理专业系列教材”中遴选，根据普通本科院校经济和管理专业的教学特点，对其内容和体例作了进一步的补充修改，修订再版而成。

新教材具有以下几个特点：

第一，获奖、规划教材荟萃。本套教材有多本被列为“国家教育部推荐教材”、普通高等院校“十五”国家级规划教材、“高等教育百门精品课程教材”，并有多种获得全国普通高等院校优秀教材二等奖和省、部级优秀教材奖。所有这些都是对本套教材内在质量和适用性的充分肯定。

第二，体系构架完整，内容精心编排。本套教材基本上涵盖了经济和管理类所有的核心课程，作为系列教材，在编写时注重每门课程内容的各自独立性及其相互衔接；编写体例上增设“专栏”等项目，用“专栏”中的案例、资料等内容丰富和延伸了理论阐述；书后新增“专业术语中英文索引”，以适应我国加入世界贸易组织后，培养既懂英语又懂经济的人才的需求。

第三，内容既经典成熟，又反映学科发展新成果。本套教材是由复旦大学、上海财经大学、华东师范大学、华东政法大学、华东理工大学、上海大学等单位的博士生导师和学科带头人在原有多本获奖教材的基础上，广泛吸收广大师生的合理建议，进行新编、再版，教材内容既有经典成熟的理论，又吸收和反映了近几年的相关理论研究成果，具

有较高的学术水平。

为了更好地为教学服务,我社将在本套教材的基础上,组织教师培训和教学研讨活动,通过与教师的互动以及扩大和补充辅助性教学资源,增进学科建设信息的交流,推动学科建设,提高教学质量,进而把教材的改革和建设推向一个新的水平。

本套新编、再版教材的出版,对于优化和改革高等教育中经济和管理人才的培养模式、进一步提高经济和管理专业的教学质量、丰富学生的经济和管理知识,以及增强学生毕业后的社会适应能力等都具有一定的积极意义。对于本套教材存在的缺点和不足,敬请专家、学者和读者们批评指正。

高等教育出版社

· 2004年4月

第二版前言

2000年我编写的《管理学》一书由高等教育出版社和上海科学院出版社出版之后,受到管理学界师生与企业界读者等的广泛好评,销售情况相当好,许多报刊还发表了署名文章,对该书作了较高的评价。这些年来,许多学校都把该书作为他们学校的管理学课程教材,还有许多学校把它作为硕士研究生和博士研究生入学考试的参考教材。2000年6月我应教育部的邀请,为全国高校“管理学”骨干教师教学培训班作关于《21世纪管理学的发展展望》的演讲,演讲以我对管理理论多年的研究为内容,表达了我对管理学内容体系的看法以及对21世纪管理学发展的推测,演讲相当成功。许多高校教师希望与我合作,并希望到复旦大学管理学院访问进修,无疑这给我以巨大的鼓励,使我的信心倍增。

2002年高等教育出版社进行了“高等教育百门精品课程教材建设计划”立项活动,经过甄选,《管理学》被评为“高等教育百门精品课程教材”。同时出版社给予资金上的支持,希望作者能够精益求精把教材做得更好。恰好我们学校也把“管理学”课程列为“复旦大学21世纪重点建设的精品课程”,为了完成这个任务,我便考虑对现有的教材进行修改,使之成为精品教材。基于上述这两点,我开始考虑如何对第一版(2000年版)的《管理学》进行修改。

我想修改应该是基于对21世纪经济与管理的一个认识。我认为21世纪是新的经济时代,是不同于工业经济时代的新时代。判断一个经济时代是否是新的、是否可以替代原来的经济时代,其根本的一点在于看这个经济时代是否产生了一种新的生产方式。我认为21世纪正在产生与发展一种新的不同于工业经济时代的生产方式。这种新的生产方式我称之为:网络技术支持的大规模智能化定制生产方式。这一生产方式不同于工业经济时代的生产方式。工业经济时代的生产方式是机器生产机器,是大规模标准化的生产方式。而所谓网络技术支持是指现代网络技术已经是集信息平台、交易平台与生产平台为一体;所谓智能化是指以智能计算机控制生产经营;定制是指完全按照每个人的需求爱好来制造产品,而且可以做到大规模低成本。我们看到这样的生产方式已经诞生并且正在发展,例如汽车公司柔性制造进一步发展成为一条生产线可以生产多种不同车型;又如戴尔公司按照客户需求定制个人电脑;Lee公司为任何人生产独一无二的牛仔衣或裤等等。新经济时代的到来、新的生产方式的形成,对我们的社会组织尤其是企业产生了重大的影响,对传统的管理理念、管理模式、管理经验产生了重大的冲击,对原来已有的管理学概念、原理和方法产生了重大的挑战。

尽管 21 世纪的新经济形态可能导致管理及管理学的重大变革,但不管怎样变革,管理学的知识始终是要在实践中运用的,而这种运用的有效性很大程度上取决于如何将管理学知识与方法结合组织特定的内容进行创新。所谓本土化其实就是管理创新。作为管理理论工作者,我认为我们有责任将管理的理论与方法不断地向前发展,这种发展的工作之一,就是要将中国的管理经验理论化,使之成为优秀的教材并成为世界的。

对第一版的修改实际上是从 2004 年初就开始了,拖拖拉拉一直到今天才算结束,历时一年。修改主要从以下几个方面进行:

1. 参照国际先进教材的编写标准,在第一版所有的章节中增加专栏,设计相应的案例,使读者在阅读本书时一是可以扩大视野,二是可以进行案例分析操练。我对专栏内容是做了精心考虑的,专栏内容可以归纳为三个方面:第一是著名管理学者的介绍,第二是著名管理学者的名言,第三是最新管理理论与方法的简要叙述。

2. 因为专栏设计的上述思考,就导致没有必要对第一版的内容进行大规模的修改。我主要是对第一篇“管理的内涵”中关于现代管理理论发展的内容进行了增加。原书的内容我以为是可行的,已经是现代的观点。

3. 第二版《管理学》是一个立体化的资源库,它包含了本书、与本书配套的学生用书,以及相应的多媒体教学材料。进入 21 世纪以来,管理学教学以及增强学生学习效果的新要求,使传统的仅仅只有一本书的教材体系设计已经不能适应管理教育的发展。因此教师在使用本书时应该注意做到与学生用书和多媒体教学材料的有效结合。

4. 许多读这本书的读者是刚刚进入大学的高中毕业生,根本没有社会的经验和对管理的认识,而管理是一门实践性很强的学科,所以本书只能安排一些案例供学生作“纸上练兵”。本书的学生用书中有这些案例的参考答案,不过也仅供参考。希望教师能够引导学生们有更好的解答,有创新的思考。

管理学是一门最基础的基础课,但又非常的重要,所以我在写这样的书时常常感到责任的重大。好在出版社方面、学校方面经常鼓励,使我不得不继续工作与写作。最后希望本书的读者在阅读本书之后能真正有所收获。谢谢!

芮明杰

于复旦大学管理学院

2004 年 12 月

第一版前言

管理学是一门基础课,它通常被安排在经济管理专业本科一年级的上学期或下学期开设。此时,那些刚从中学考入大学、尚未适应从中学到大学学习方法转变的莘莘学子,要完全弄懂实用性很强的管理学基本概念与理论是颇为困难的。因此,管理学是一门必须再学的专业课。当人们进入社会,在工作中体验了管理的实践滋味之后再来修读管理学,再来体验管理基本理论与方法时,可能会有更多的理解和共鸣。也正是如此,攻读 MBA 就成为许多大学毕业多年的青年人的一种人生追求。

作为基础课的管理学与作为专业课的管理学虽然同名,但其学习的对象不同,因此,教材内容与安排也应有所不同。我已经主持编写过一本作为专业课的管理学教材,它就是上海人民出版社 1999 年 9 月出版的《管理学——现代的观点》一书。此书结构体系新颖,观点现代,内容全面,理论相对艰深,具有相当的本土化、现代化的特性。但是此书有一些章节的确难以让本科一年级的学生读懂,也造成一些管理学教师教学上的困难。可以说,此书作为专业课的管理学教材是合适的。

作为基础课的现行管理学教材,应该能够反映管理学的进展和最新研究成果。写作这么一本教材,是我们这些从事管理学研究与教学的理论工作者不可推卸的责任。故此,我应高等教育出版社之约,希望能够写一本区别于《管理学——现代的观点》的书,作为管理学的入门教材并把前者作为本教材的后继性教材。为此,本教材编写时有下述的考虑:

1. 本教材采用了《管理学——现代的观点》一书的基本结构体系,但把最后一篇完全删去。我认为这一结构体系是一种创新,是目前最佳的结构安排。因为最后一篇文章的理论比较艰深,本科学生可以不读,而从事管理实践或有管理实践经验的人们则十分需要。

2. 本教材在内容上进行了改写,尤其是第二篇、第三篇共 10 章完全重新改写。在改写过程中,注重了概念原理的一致性,也注重了论述上的简单明了,使理论和观点更为年轻的没有管理经验的人们所理解与掌握。

3. 限于篇幅,本教材未在每个章后附案例。因为我们设想在本教材出版后再编写一本学生用书,其中包括每章的思考题、思考题解答、案例、案例分析参考以及试题汇解等,以便于学生更好地学习这门课。

4. 本教材依然坚持了《管理学——现代的观点》一书的特色,这就是用现代的观点去看待和归纳管理学过去形成的理论与方法;用逻辑的推理去演绎管理学理论体系;尽

量在内容上反映管理学最新的研究成果;同时坚持本土化,即与我国的管理与文化的现实相结合。

本书比较适合作为高等院校经济与管理类大学本科生管理学课程的教材。虽然它是管理学的基础教材,但要学好它、教好它也不是一件容易的事。我建议教师们在选用此教材进行教学时,应注意以下四点:

1. 准确把握书中提出的基本概念,弄清它们的内涵与外延;准确地教授教材中论述的基本原理,使学生了解该原理得以成立的假设以及相应的运用范围;准确地传授教材中所述的基本分析方法,使学生们掌握一些管理分析技能和管理方法。

2. 根据每章内容选用一些案例进行教学与分析,以便让学生逐步了解管理理论与观点在现实中的应用以及在不同环境下的变异。我建议多选用我国企业等组织的管理案例,少用外国案例,因为文化的异同会使学习的效果变好或变差。

3. 本教材教学内容的安排通常为每周4课时,一个学期讲完。因此,在组织教学内容时,应主要讲解每章的重点概念、原理与方法,留一定的时间给学生讨论,也留一定的篇幅让学生去阅读。

4. 应引导那些学得好的同学去进一步深入学习管理理论与方法,首选的书可以是上海人民出版社出版的《管理学——现代的观点》以及浙江人民出版社出版的“管理前沿书系”等著作。

在本教材写作过程中,我的博士研究生王国荣、朱江鸿、王嫱、吴光飏、张振宇等参与了一些工作,作出了很多努力,在此特表示感谢。

芮明杰

于复旦大学管理学院

目 录

第一篇 管理的内涵

第1章 管理的概念	3
第一节 管理的定义与特性	3
第二节 管理的目标与基本手段	8
第三节 管理的创新	13
本章小结	18
复习思考题	18
案例 合并的烦恼	19
第2章 管理的基本问题	22
第一节 资源与资源配置	22
第二节 管理中的人性假定	27
第三节 环境变动与管理模式选择	31
本章小结	36
复习思考题	36
案例 沃里科公司的“第二个春天”	36
第3章 管理理论的发展	39
第一节 科学管理的兴起	39
第二节 行为科学的产生	43
第三节 管理科学的发展	47
第四节 现代管理理论的进展	50
本章小结	56
复习思考题	57
案例 抱定服务大众的经营理念——彭奈连锁店的经营哲学	57
第4章 管理主体	60
第一节 管理者的角色	60
第二节 管理主体的心智模式	66
第三节 管理主体的能力结构	71
本章小结	76

复习思考题	76
案例 经营企业需要严而不苛——艺海工艺美术厂厂长王毅的教训	77

第二篇 管 理 概 论

第 5 章 组织体系	83
第一节 组织构成	83
第二节 组织目标	87
第三节 组织设计	91
本章小结	107
复习思考题	107
案例 董事长的五年目标	108
第 6 章 组织结构	110
第一节 部门化	110
第二节 岗位设定	115
第三节 管理层次	118
第四节 基本结构	124
第五节 科层制与组织结构再设计	126
本章小结	131
复习思考题	132
案例 宏伟建筑设计研究院的组织结构	132
第 7 章 非正式组织	136
第一节 非正式组织的特征	136
第二节 非正式组织的影响和作用	138
第三节 非正式组织的引导	141
本章小结	144
复习思考题	144
案例 “行动惯性”造成企业失败	144
第 8 章 组织运行	147
第一节 组织制度	147
第二节 组织协调	159
第三节 组织运行机制	165
第四节 组织运行过程	170
本章小结	176
复习思考题	177
案例 新上任的销售部王经理	177

第9章 组织变革与发展	180
第一节 组织发展方向.....	181
第二节 组织变革的动因及阻力.....	186
第三节 组织发展方式.....	191
本章小结.....	195
复习思考题.....	196
案例 美国银行企业的组织结构调整.....	196

第三篇 管理的过程

第10章 决策	201
第一节 决策的本质.....	201
第二节 决策责任与流程.....	207
第三节 集体决策与个人决策.....	211
第四节 决策的方法.....	216
本章小结.....	220
复习思考题.....	220
案例 如何走出企业面临的困境.....	221
第11章 计划	225
第一节 计划的性质与意义.....	225
第二节 计划体系.....	228
第三节 计划的时间和跨度.....	232
第四节 计划流程和方法.....	235
本章小结.....	239
复习思考题.....	239
案例 明年的生产计划方案该怎么定.....	240
第12章 领导	244
第一节 领导与权力.....	244
第二节 领导的内容.....	247
第三节 领导的风格.....	254
本章小结.....	258
复习思考题.....	258
案例 哪种领导类型最有效.....	258
第13章 激励	261
第一节 激励的特性.....	261
第二节 激励的相容.....	265

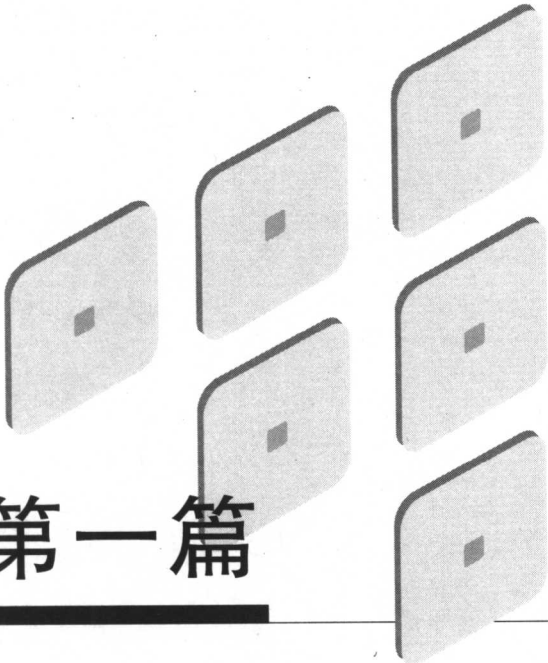
第三节 激励的行为·····	271
第四节 激励的制度·····	278
本章小结·····	282
复习思考题·····	283
案例 鄂尔多斯的激励“金字塔”·····	283
第 14 章 控制 ·····	287
第一节 控制的系统·····	287
第二节 控制模式·····	292
第三节 控制过程·····	295
第四节 对控制者的监控·····	298
本章小结·····	302
复习思考题·····	302
案例 巴林银行倒闭的教训·····	303
第四篇 管理的方式	
第 15 章 塑造共同愿景 ·····	307
第一节 组织的共同愿景·····	307
第二节 建立共同愿景的方式和途径·····	313
第三节 构建共同愿景的基础及步骤·····	319
本章小结·····	325
复习思考题·····	326
案例 圆 500 强之梦:挑战国际市场·····	326
第 16 章 实施目标管理 ·····	330
第一节 目标与目标管理·····	331
第二节 目标管理的方式·····	335
第三节 目标管理的实施·····	340
本章小结·····	346
复习思考题·····	347
案例 目标考核管理·····	347
第 17 章 改进人际沟通 ·····	349
第一节 人际沟通的过程模式·····	349
第二节 正式的人际沟通·····	356
第三节 非正式的人际沟通·····	360
第四节 人际沟通的改进·····	364
本章小结·····	369

复习思考题	370
案例 惠灵顿保险公司:员工沟通	370
第 18 章 创新工作流程	374
第一节 流程的特性与功能	375
第二节 组织流程的构造与内核	380
第三节 再造工作流程的基本路径	385
本章小结	392
复习思考题	392
案例 施乐公司的流程再造	393
第 19 章 以人为本的管理	396
第一节 人本管理的概念和原则	396
第二节 人本管理的核心内容	401
第三节 人本管理的方式	408
本章小结	413
复习思考题	414
案例 注重管“人”的英国组合国际电脑公司	414
参考文献	418

专 栏 目 录

专栏 1-1	F·W·泰罗(1856—1917)	4
专栏 1-2	管理是艺术吗?	6
专栏 1-3	什么是管理?	11
专栏 2-1	亨利·法约尔(1841—1925)	24
专栏 2-2	给管理加点“激情”	32
专栏 3-1	科学管理的实质	40
专栏 3-2	知识管理	55
专栏 4-1	经理人员职责	65
专栏 4-2	比尔·盖茨的成功法则	70
专栏 5-1	伟大的组织者	92
专栏 5-2	企业文化三定则	104
专栏 6-1	没有永远的领导者	111
专栏 6-2	组织结构需要改造	128
专栏 7-1	与非正式组织共处	137
专栏 7-2	组织的平衡	139
专栏 8-1	阿尔弗雷德·钱德勒	151
专栏 8-2	推行知识共享	168
专栏 9-1	组织变革与文化	182
专栏 9-2	成功变革的 8 个步骤	190
专栏 10-1	决策的类型	205
专栏 10-2	亨利·明茨伯格	210
专栏 10-3	直觉决策	212
专栏 11-1	计划	226
专栏 11-2	长期计划	234
专栏 12-1	詹姆士·麦格雷戈·彭斯	245
专栏 12-2	学习三国中的管理方式	255
专栏 13-1	弗雷德里克·赫兹伯格	269
专栏 13-2	亚伯拉罕·马斯洛(1908—1970)	271
专栏 14-1	控制系统中应设计一定的灵活性	289

专栏 14-2	判别经理成功与否的两种因素	294
专栏 15-1	愿景的定义	309
专栏 15-2	如何达成共同愿景	314
专栏 16-1	彼得·德鲁克	334
专栏 16-2	标杆管理	345
专栏 17-1	传达信念	356
专栏 17-2	处理员工抱怨	365
专栏 18-1	关键词:流程	376
专栏 19-1	人本管理重在员工参与	398
专栏 19-2	管理从尊重人开始	403



第一篇

管理的内涵