

HZ BOOKS
华章教育

经济管理类专业规划教材

工商管理系列

BUSINESS
ADMINISTRATION

管理学

MANAGEMENT

李彦斌 主编



机械工业出版社
China Machine Press

C93
943

经济管理类专业规划教材 工商管理系列

BUSINESS
ADMINISTRATION

管理学

MANAGEMENT

李彦斌 主编



机械工业出版社
China Machine Press

本书在编写过程中坚持理论联系实际、博采众家之长、充分吸收国内外管理学研究成果的指导思想，力求在以下方面形成特色：①坚持科学性与综合性。本书尽可能将近年来管理领域的最新研究成果融合到相关问题的论述之中，使本书内容全面、信息充足。②坚持针对性与实用性。本书旨在启发学生结合管理实践对管理的基本原理和方法进行深入的思考，提高学生运用所学理论分析并解决实际问题的能力。③坚持逻辑性与层次性。本书每一章都遵循深入浅出和由原理到应用的逻辑关系，在介绍基本原理之后，按管理职能或管理方法依次展开。

本书适用于管理学专业本科生和研究生。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/李彦斌主编. —北京: 机械工业出版社, 2011.7
(经济管理类专业规划教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-111-35399-7

I. 管… II. 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 (2011) 第 143840 号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 许可 版式设计: 刘永青

北京市荣盛彩色印刷有限公司印刷

2011 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

185mm × 260mm · 17.5 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-35399-7

定价: 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210; 88361066

购书热线: (010) 68326294; 88379649; 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

管理既是一门科学，也是一门艺术。管理原理始于科学，管理效果源于艺术。

现代社会，“管理”无时不在，无处不在，“管理”已经成为与人类发展最密切的词语之一和最常见的一项活动。人们无论从事何种职业，无论职位高低，无论年龄大小，人人都在进行着有意识与无意识的管理活动，大至管理国家大事，小至管理日常事务。管理是连接自然与社会的桥梁，是实现人生目标与组织目标的有效手段，管理的知识与技能已成为人们生活、生存与发展必须具备的知识与技能。社会的发展、国家的繁荣、企业的兴旺、家庭的和谐、个人的事业都无不与管理有关。

管理学是一门博大精深的学科，其重要性已日益为社会和人们所认识。管理学是研究管理一般问题的学科，致力于研究管理者如何有效地管理其所在的组织，使组织运行的效率提高、使组织目标能如愿实现。管理学是人类智慧的结晶，它为人们提供了一套比较完整的有关组织管理的理论和方法。

本书在编写过程中坚持理论联系实际，博采众家之长，充分吸收国内外管理学研究成果的指导思想，力求在以下方面形成特色。

1. 坚持科学性与综合性

管理学作为经济管理类专业的一门专业基础课程，应以研究企业、社会组织中的共性问题为主。本书在内容安排上既借鉴国外成熟的管理理论体系，又充分考虑 21 世纪我国管理类人才培养模式和教学内容体系建设与改革的需要；既注重全面系统地介绍基本管理原理、原则和方法，又结合我国的管理实践，对管理学理论和实践的新发展进行归纳、整理和延伸，尽可能将近年来管理领域的最新研究成果融合到相关问题的论述之中，使本书更具有体系完整、内容全面、信息充足的特点。

2. 坚持针对性与实用性

管理学是一门应用性很强的学科，本书在编写过程中注重理论与实践的有机结合，尽可能做到概念描述生动化、原理阐述具体化。启发学生能结合管理实践对管理的基本原理和方法进行深入的思考，提高学生运用所学理论分析解决实际问题的能力。

3. 坚持逻辑性与层次性

管理既是一门科学，又是一门艺术，具有很强的逻辑性和层次性。本书每一章都遵循深入浅出、由原理到应用的逻辑关系，在介绍基本原理之后，按管理职能或管理方法依次展开。

参与编写本书的成员均为从事管理学教学多年，具有丰富的教材编写、教学研究、教学实践经验的管理学教师。本书在编排结构方面充分体现教学要求，每一章对主要内容进行小结，并附有一定数量的复习思考题，目的是帮助读者在学完本章知识之后，明确应该理解和掌握的主要内容。

本书共分为 11 章，其中，李彦斌教授负责编写第 1 章和第 9 章，并对全书进行了统稿，刘小丽负责编写第 5 章、第 8 章、第 10 章和第 11 章，李晓宇副教授负责编写第 6 章和第 7 章，孙红星负责编写第 2 章和附录 A，黄辉负责编写第 3 章和第 4 章，王永利参与了部分案例的编写。同时，编者还要感谢冀凯琳、何砚、李娟、张恒、陈文姣等多位同学参与的查找资料与校对工作。在本书的编写过程中，编者参阅了国内外各位管理学学者的成果，在此表示感谢。

管理实践总是对管理理论提出理论创新的要求，同时也在不断地给管理理论提供创新的空间和养料。对于日新月异的管理实践而言，本书难免有这样或者那样的不足之处，希望各位读者能够对我们编写的教材提出宝贵的意见，以便我们能够丰富和完善本书。

教学目的

管理学是一门将实践与理论、科学与艺术相结合,系统地研究管理活动的普遍规律和一般方法的科学,是人类近代史上对社会经济发展影响最为重大的一门学科。作为管理类课程的基础理论课程,管理学在理论上有一定的深度和广度,起着引导学生入门及培养学生初步养成管理思维模式的作用。本课程的教学目的在于通过教与学,使学生正确理解管理的概念,掌握管理的普遍规律、基本原理和一般方法,并能综合运用对实际问题的分析,初步具有解决一般管理问题的能力,培养学生的综合管理素质,提高学生的实践能力、创新能力和职业能力,为学生今后的实践工作打下坚实的理论基础和职业基础。

课时分布建议

教学内容	学习要点	课时安排	案例使用建议
第1章 绪论	<ol style="list-style-type: none"> (1) 掌握管理的基本概念及管理的五个要素。 (2) 理解管理的特性,掌握管理各个特性的内涵。 (3) 掌握管理基本原理的内涵和主要观点。 (4) 熟悉常用的管理方法,了解各类方法的特点与应用。 (5) 明确社会责任的概念和内涵,了解社会责任与企业经济绩效的关系。 	4	本章案例分析
第2章 管理思想发展史	<ol style="list-style-type: none"> (1) 了解管理学发展史上各阶段中典型的思想、学说、流派和代表人物。 (2) 掌握经典理论的主要内容及其在管理学史上的地位和贡献。 (3) 了解管理思想史各流派思想的发展脉络和继承关系,为后面章节中更加系统地学习管理学理论打下基础。 	4	本章案例分析
第3章 计划	<ol style="list-style-type: none"> (1) 理解计划的基本概念和主要形式。 (2) 掌握网络计划法和目标管理法等常用的计划方法。 (3) 了解决策的过程和类型。 	2	本章案例分析
第4章 控制	<ol style="list-style-type: none"> (1) 理解控制的概念和目的。 (2) 掌握控制的类型和方法。 (3) 熟悉人员控制的措施和方法。 (4) 熟悉财务控制的特征和方法。 	2	本章案例分析

(续)

教学内容	学习要点	课时安排	案例使用建议
第5章 组 织	(1) 理解组织的基本概念。 (2) 了解组织与环境的相互关系。 (3) 掌握组织设计的基本原则和方法。 (4) 理解组织生命周期理论和组织变革的过程与方法。	4	本章案例分析
第6章 激 励	(1) 理解激励的含义及其作用。 (2) 熟悉常用的激励理论的内容。 (3) 掌握常用的激励方法和原则。	4	本章案例分析
第7章 领 导	(1) 掌握领导的基本概念, 深入领会领导者与管理者的联系与区别。 (2) 理解领导权力的来源及其影响力的产生。 (3) 熟悉常用的领导理论的内容。	4	本章案例分析
第8章 危 机	(1) 掌握危机的含义、特征及其类型。 (2) 掌握危机管理的要素和内容。 (3) 理解中国企业在危机管理方面存在的问题和应对措施。	2	本章案例分析
第9章 创 新	(1) 掌握创新的基本概念。 (2) 掌握管理创新的作用、内容和方法。 (3) 掌握组织创新的作用、内容和方法。 (4) 熟悉创新活动的一般实施过程, 增强创新风险防范意识。	2	本章案例分析
第10章 沟 通	(1) 掌握沟通的概念、要素和类型。 (2) 熟悉人际沟通的障碍和技能。 (3) 熟悉组织沟通的形式和技能。 (4) 了解冲突的管理。	2	本章案例分析
第11章 企业文化与企业伦理	(1) 理解企业文化的内涵和特征。 (2) 掌握企业文化建设的三个层次。 (3) 理解典型国家和地区的企业文化特点。 (4) 理解企业文化与企业管理的关系。	2	本章案例分析
附录 A 管理名著导读	(1) 系统了解管理学发展史上有影响的名著及其地位。 (2) 将管理学中的经典理论与当今的管理实践进行对照, 加深对管理学的理解。 (3) 通过选读其中的部分著作或章节增强对管理学知识的广泛了解和兴趣。	0	
课时总计		32	

教师服务登记表

尊敬的老师:

您好!感谢您购买我们出版的_____教材。

机械工业出版社华章公司为了进一步加强与高校教师的联系与沟通,更好地为高校教师服务,特制此表,请您填妥后发回给我们,我们将定期向您寄送华章公司最新的图书出版信息!感谢合作!

个人资料(请用正楷完整填写)

教师姓名		<input type="checkbox"/> 先生 <input type="checkbox"/> 女士	出生年月		职务		职称: <input type="checkbox"/> 教授 <input type="checkbox"/> 副教授 <input type="checkbox"/> 讲师 <input type="checkbox"/> 助教 <input type="checkbox"/> 其他
学校				学院			系别
联系电话	办公:			联系地址及邮编			
	宅电:						
	移动:			E-mail			
学历		毕业院校			国外进修及讲学经历		
研究领域							
主讲课程			现用教材名		作者及出版社	共同授课教师	教材满意度
课程: <input type="checkbox"/> 专 <input type="checkbox"/> 本 <input type="checkbox"/> 研 <input type="checkbox"/> MBA 人数: 学期: <input type="checkbox"/> 春 <input type="checkbox"/> 秋							<input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 希望更换
课程: <input type="checkbox"/> 专 <input type="checkbox"/> 本 <input type="checkbox"/> 研 <input type="checkbox"/> MBA 人数: 学期: <input type="checkbox"/> 春 <input type="checkbox"/> 秋							<input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 希望更换
样书申请							
已出版著作				已出版译作			
是否愿意从事翻译/著作工作 <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 方向							
意见和建议							

填妥后请选择以下任何一种方式将此表返回:(如方便请赐名片)

地 址:北京市西城区百万庄南街1号 华章公司营销中心 邮编:100037

电 话:(010)68353079 88378995 传 真:(010)68995260

E-mail:hzedu@hzbook.com marketing@hzbook.com 图书详情可登录<http://www.hzbook.com>网站查询

管理学

课程名称	书号	书名、作者及出版时间	版别	定价
管理学	978-7-111-33777-5	管理学(威廉姆斯)(2011年)	外版	49
管理学	978-7-111-27459-9	管理学(英文版)(希尔)(2009年)	外版	58
管理学	978-7-111-27095-9	管理学(中国版)(希尔、李维安)(2009年)	外版	42
管理学	978-7-111-31841-5	管理学:原理与实践(第7版)(罗宾斯)(2010年)	外版	59
管理学	978-7-111-26447-7	管理学精要:国际化视角(第7版)(中国版)(韦里克、孔茨、马春光)(2009年)	外版	45
管理学	978-7-111-25487-4	管理学原理(达夫特)(2008年)	外版	59
管理学	978-7-111-29222-7	管理学原理(英文版,第6版)(达夫特)(2010年)	外版	75
管理沟通	978-7-111-24811-8	管理沟通:原理与实践(第3版)(哈特斯利)(2008年)	外版	35
管理沟通	978-7-111-24913-9	管理沟通:原理与实践(英文版,第3版)(哈特斯利)(2008年)	外版	45
管理沟通	978-7-111-32945-9	商务沟通(雷曼)(2011年)	外版	48
管理沟通	978-7-111-25651-9	商务与管理沟通(第8版)(洛克)(2008年)	外版	59
管理沟通	978-7-111-15741-0	商务与管理沟通(英文版,第8版)(洛克)(2009年)	外版	68
管理沟通	978-7-111-32873-5	有效人际沟通(弗洛伊德)(2011年)	外版	52
企业文化	978-7-111-31092-1	企业文化(陈春花)(2010年)	本版	35
技术创新管理	978-7-111-30136-3	技术创新管理(赵晶媛)(2010年)	本版	32
管理研究方法	978-7-111-19835-2	管理研究方法(贾怀勤)(2006年)	本版	35
管理学	978-7-111-23215-5	管理基础与实务(朱权)(2008年)	本版	30
管理学	978-7-111-19777-1	管理学(精品课)(罗珉)(2006年)	本版	34
管理学	即将出版	管理学(李彦斌)(2011年)	本版	35
管理学	978-7-111-29302-6	管理学(卢润德)(2010年)	本版	29
管理学	978-7-111-25012-8	管理学(聂锐)(2008年)	本版	36
管理学	978-7-111-33846-8	管理学(王美义)(2011年)	本版	29
管理学	978-7-111-24832-3	管理学:企业的视角(纪成君)(2008年)	本版	28
管理学	978-7-111-21837-1	管理学原理(陈传明)(2007年)	本版	36
管理学	978-7-111-22341-2	现代管理学(“十一五”国家级规划教材)(精品课)(张英奎)(2007年)	本版	30
管理学	即将出版	现代管理学(蒋国平)(2011年)	本版	35
管理沟通	978-7-111-35242-6	管理沟通(刘晖)(2011年)	本版	27
管理沟通	978-7-111-29573-0	管理沟通:成功管理的基石(第2版)(魏江)(2010年)	本版	39
工商管理类专业综合实训	978-7-111-21236-2	工商管理类专业综合实训教程:工商模拟市场实训(精品课)(阚雅玲)(2007年)	本版	22
MBA辅导教材	978-7-111-34289-2	2011年在职攻读工商管理硕士学位入学考试综合能力考试大纲及报考指南(2011年)	本版	25
MBA辅导教材	即将出版	2012年MBA、MPA、MPAcc联考面试指导(甄诚)(2011年)	本版	42
MBA辅导教材	978-7-111-35154-2	2012年MBA、MPA、MPAcc联考数学高分突破(孙晓丹)(2011年)	本版	36
MBA辅导教材	978-7-111-35162-7	2012年MBA、MPA、MPAcc联考数学历年真题详解(孙晓丹)(2011年)	本版	18
MBA辅导教材	978-7-111-34969-3	2012年MBA、MPA、MPAcc联考数学手把手同步辅导(陈忠才)(2011年)	本版	29
MBA辅导教材	978-7-111-34921-1	2012年MBA、MPA、MPAcc联考写作专项突破(赵羽)(2011年)	本版	28
MBA辅导教材	即将出版	2012年MBA、MPA、MPAcc联考英语(二)冲刺模拟试卷(郭崇兴)(2011年)	本版	45
MBA辅导教材	978-7-111-34617-3	2012年MBA、MPA、MPAcc联考英语词汇专项突破(英语二)(薛冰)(2011年)	本版	42
MBA辅导教材	即将出版	2012年MBA、MPA、MPAcc联考英语历年真题详解(马鹏)(2011年)	本版	40
MBA辅导教材	978-7-111-35291-4	2012年MBA、MPA、MPAcc联考英语写作专项突破(曹其军)(2011年)	本版	20
MBA辅导教材	978-7-111-34895-5	2012年MBA、MPA、MPAcc联考英语阅读理解专项突破(马鹏)(2011年)	本版	48
MBA辅导教材	978-7-111-34513-8	2012年MBA、MPA、MPAcc联考英语阅读理解专项突破(薛冰)(2011年)	本版	49
MBA辅导教材	即将出版	2012年MBA、MPA、MPAcc联考综合冲刺模拟试卷(孙晓丹)(2011年)	本版	45
MBA辅导教材	即将出版	工商管理硕士教学大纲(王方华)(2011年)	本版	35
MBA辅导教材	978-7-111-30442-5	专业学位硕士论文写作指南(丁斌)(2010年)	本版	32

经济管理类专业规划教材系列

课程名称	书号	书名、作者及出版时间	定价
管理控制系统	978-7-111-22174-6	企业管理控制系统（“十一五”国家级规划教材）（汤兵勇）（2007年）	35
财务管理（公司理财）	978-7-111-31468-4	公司财务管理（吴立范）（2010年）	48
财务管理（公司理财）	978-7-111-27810-8	公司理财（楚义芳）（2009年）	36
财务管理（公司理财）	978-7-111-33229-9	公司理财（周夏飞）（2011年）	38
财务分析	978-7-111-17048-8	财务分析（第2版）（“十一五”国家级规划教材）（鲁爱民）（2008年）	30
质量管理	978-7-111-26879-6	质量管理（马风才）（2009年）	28
战略管理	978-7-111-30855-3	战略管理：获取竞争优势之道（张文松）（2010年）	38
运营管理	978-7-111-27177-2	生产与运作管理（陈志祥）（2009年）	32
项目管理	978-7-111-32042-5	项目管理（孙新波）（2010年）	39
商业伦理学	978-7-111-34868-9	企业伦理与社会责任（曾萍）（2011年）	29
管理学	即将出版	管理学（李彦斌）（2011年）	35
创业管理	即将出版	创业学（张文松）（2011年）	29
国际商法	978-7-111-28962-3	国际商法（宁焯）（2009年）	29
国际贸易英文函电	978-7-111-30151-6	国际贸易英文函电（田野青）（2010年）	24
国际贸易实务	978-7-111-22202-6	国际贸易实务操作（胡俊文）（2007年）	26
会计信息系统	978-7-111-22171-5	会计信息系统（精品课）（韩庆兰）（2007年）	34
投资银行学	978-7-111-33063-9	投资银行：理论与案例（马晓军）（2011年）	32
投资管理	978-7-111-29977-6	投资管理（李学峰）（2010年）	36
金融客户关系管理	978-7-111-31384-7	金融业客户关系管理（付晓蓉）（2010年）	30
金融服务营销	978-7-111-30999-4	金融服务营销（周晓明）（2010年）	30
金融分析	978-7-111-31108-9	金融分析：原理及应用（曹华）（2010年）	45
国际财务管理	978-7-111-26975-5	国际财务管理（“十一五”国家级规划教材）（崔学刚）（2009年）	35
固定收益市场	978-7-111-32258-0	固定收益证券分析（潘席龙）（2010年）	38
（证券）投资学	978-7-111-35146-7	投资学原理及应用（贺显南）（2011年）	29
经济法	978-7-111-21783-1	经济法（郭懿美）（2007年）	36
计量经济学	978-7-111-29842-7	计量经济学及其应用（杜江）（2010年）	29
国际经济合作	978-7-111-25923-7	国际经济合作（赵永宁）（2009年）	30
博弈论	978-7-111-30394-7	博弈论及其应用（李帮义）（2010年）	25
组织行为学	978-7-111-27494-0	组织行为学（肖余春）（2009年）	38
营销工程	978-7-111-30904-8	营销工程（翁智刚）（2010年）	32
消费者行为学	978-7-111-22034-3	消费者行为学（李东进）（2007年）	32
市场营销学（营销管理）	978-7-111-24623-7	市场营销学（兰苓）（2008年）	32
商务谈判	978-7-111-23176-9	商务谈判实务与案例（石永恒）（2008年）	28
金融市场营销	978-7-111-30588-0	金融市场营销（唐小飞）（2010年）	35
广告策划	978-7-111-30271-1	广告策划：实务与案例（精品课）（吴柏林）（2010年）	30
物流经济学	978-7-111-28386-7	物流经济学（舒辉）（2009年）	32
物流管理	978-7-111-32831-5	物流学（王斌义）（2011年）	32
物流管理	978-7-111-26880-2	现代物流管理（彭云飞）（2009年）	28
物流方案策划	978-7-111-34995-2	现代物流方案策划与设计（李学工）（2011年）	36
供应链（物流）管理	978-7-111-11865-7	供应链与物流管理（第2版）（赵林度）（2007年）	35
港口物流	978-7-111-32818-6	港口物流（王斌义）（2011年）	32
管理信息系统	978-7-111-22795-3	管理信息系统（王恒山）（2008年）	30
管理信息系统	即将出版	管理信息系统（庄玉良）（2011年）	42
管理系统工程	978-7-111-35038-5	管理系统工程：方法论及建模（王新平）（2011年）	36

CONTENTS | 目 录

前 言 教学建议

第1章 绪论	1
1.1 管理的概念	1
1.2 管理的特性	10
1.3 管理的原理	17
1.4 管理的方法	22
1.5 管理的社会责任	28
思考题	32
案例分析 中国灭鼠模式	33
本章知识结构图	34
第2章 管理思想发展史	35
2.1 早期管理思想	36
2.2 古典管理理论	40
2.3 行为科学阶段	45
2.4 管理理论丛林	47
思考题	53
案例分析 回归经典的三堂课	53
本章知识结构图	55
第3章 计划	56
3.1 计划概述	56
3.2 计划方法	61
3.3 管理决策	67
思考题	74
案例分析 吉利汽车“掉头”	74
本章知识结构图	76
第4章 控制	77
4.1 控制概述	77
4.2 人员控制	90
4.3 财务控制	91
4.4 风险控制	94
思考题	95

案例分析 三鹿奶粉事件	95
本章知识结构图	97
第5章 组织	98
5.1 组织概述	98
5.2 组织环境	103
5.3 组织设计	107
5.4 组织发展	119
思考题	122
案例分析 海底捞的分权管理	122
本章知识结构图	124
第6章 激励	125
6.1 激励概述	125
6.2 激励理论	129
6.3 激励运用	147
思考题	151
案例分析 工程师的经历	152
本章知识结构图	153
第7章 领导	154
7.1 领导概述	154
7.2 领导权力	157
7.3 领导风格	161
7.4 领导理论	167
思考题	176
案例分析 哪种领导类型最有效	177
本章知识结构图	178
第8章 危机	179
8.1 危机概述	179
8.2 危机管理	183
8.3 中国企业的危机管理	192
思考题	196
案例分析 小小“陈馅月饼”砸倒 70多年老字号	196

本章知识结构图	197	10.4 冲突管理	232
第9章 创新	198	思考题	237
9.1 创新概述	198	案例分析 被拒绝的计划	237
9.2 管理创新	203	本章知识结构图	239
9.3 组织创新	209	第11章 企业文化与企业伦理	240
9.4 创新的实施	216	11.1 企业文化概述	240
思考题	218	11.2 企业文化建设	244
案例分析 领先全球的“中国 制造”	218	11.3 企业文化与企业管理	251
本章知识结构图	220	11.4 企业伦理	254
第10章 沟通	221	思考题	255
10.1 沟通概述	222	案例分析 海尔文化	256
10.2 人际沟通	225	本章知识结构图	257
10.3 组织沟通	228	附录A 管理名著导读	258
		参考文献	269

绪 论

管理格言 >>>>>

世界上每 100 家破产倒闭的大企业中，85% 是因为企业管理者的决策不慎造成的。

——世界著名咨询公司美国兰德公司

管理故事 >>>>>

方法是人想出来的

有一位出版商，为了仓库滞销的大批书籍，日夜发愁。

忽然有一日，书商计从心来，通过朋友的帮忙，送给总统一本精装的样书，总统阅读这本书之后，基于礼貌，说了一句话：“这是一本好书。”书商知道以后，运用总统的这句话大做广告，不到半个月的时间，积压如山的书籍全部销售一空。

过了一段时间，又有一批书籍滞销，书商尝到甜头，又寄一本书给总统，这一回总统毫不留情：“这本书很糟糕啊！”没想到，书商大肆宣传：“有一本总统认为很糟糕的书出售！”不到半个月，滞销书籍，同样销售一空。

几个月以后，书商又遇到滞销问题，用同样的手法寄书给总统，不过，这一回总统学聪明了，对这本书的好坏评价，不发表任何意见。书商得知总统一言不发，不对书籍做任何评价，就在书籍广告上这样写着：“有一本总统无法评价的书籍出售！”很多人都想知道有什么书籍，连总统都无法评价，于是这一批滞销的书籍，没几天又销售一空了。

方法是人想出来的，书商运用总统的金言，作为书籍的推销卖点，不管总统说什么，书商都有销售的策略，这就是管理的体现。

资料来源：改编自《好同学》2003 年 08 期，当无路可走时，张海修。

管理的理论是科学，管理的实践是艺术。本章从管理的概念出发，分别介绍分析管理的特性、方法、原理和社会责任，从而对管理有一个整体的了解，为后面的学习奠定基础。

1.1 管理的概念

在人类历史上，自从出现有组织的活动，管理就产生了。管理的实践可以追溯到数千年以前。在中国历史上，有过许多成功的管理实践。如唐朝刘晏的漕运改革中，实行有偿劳动，并将漕运分为几段，按各段水情招聘船工，并将大米由散装改为袋装，既方便搬运，又便于失事后打捞。这项改革使当时南方大米运进京城西安的时间由原来的八个月缩短为 40 天。宋朝宰相丁谓的“一举而三役济”也被传为管理佳话。丁谓受命重建宫殿，采取了挖街取土烧砖、引水到沟中用于船运，完工后用废旧砖、土填沟以恢复原街道，一举多

得。早在生产力极不发达的时代，世界上就诞生了诸多规模宏大的建设工程，如被称为世界七大奇迹的古埃及金字塔、我国始建于春秋战国时期的万里长城等。这些需要大规模协作劳动的工程，都是人类历史上伟大的管理实践。

管理活动的出现促使人们对这种活动的经验加以总结，形成了早期一些朴素、零散的管理思想。早在公元前18世纪，古巴比伦国王汉谟拉比就颁布了一部由282个律条组成的法典——《汉谟拉比法典》，对贸易行为、个人行为、惩罚及其他许多社会问题进行管理。例如，《汉谟拉比法典》第104条是有史以来第一次提及会计制度的法律，它涉及收据的处理，并确定了商人和代理人之间的代理关系及信任关系。我国有着几千年的文明，蕴涵着极其丰富的管理思想。《孙子兵法》中体现的管理思想影响深远。孙子提到对军队进行细分，建立官阶等级制度，以及使用铜锣、旗帜及烽火来进行通信与联络。孙子主张在战争之前要深思熟虑和制定合理的计划：“多算则胜，少算则败。”此外，孙子还为将领们提供了战略决策的原则：“故用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。”我国著名政治家、军事家，有着“商圣”之称的春秋时越国大夫范蠡，曾运用“货不停滞，币不息流”和“水则资车，旱则资舟”的待乏原则三致千金。西汉史学家司马迁曾提出“善者因之，其次顺之，其次利导之，其次整齐之，最下者与之争”的管理思想。

随着经济、社会、政治制度、价值观念、科技知识的不断变化，人们分配和利用资源的方法也得以发展。我们可以从已有的文字记载中，寻觅到中外思想家所提出的丰富的管理思想。然而，只是在过去的几百年中，尤其是20世纪，管理才被系统地加以研究，逐渐形成一种共同的知识体系，成为一门正式的学科，管理理论才真正出现。管理理论是对管理思想的提炼与概括，是比较成熟、系统化程度较高的管理思想。

那么，管理要解决的问题是什么？管理究竟该如何定义？管理的构成要素有哪些？管理学研究的内容有哪些？本书将在接下来的内容中一一回答这些问题。

1.1.1 管理的作用

人类与生俱来具有经济、社会和政治的需要，并寻求通过有组织的活动来满足这些需要。然而，在人类多种多样的需要和目标面前，所能够支配的资源是有限和稀缺的：人的生命只有短暂的几十年，而我们想要实现的愿望却太多；人类的发展需要资源，而许多宝贵的自然资源不可再生；人才是企业发展最具价值的资源，而优秀的人才不可多得……诸多目标在实现的过程中，围绕着争夺资源而进行无情的竞争。

管理所要研究的基本矛盾，正是有限的资源与人类无限的欲望之间的矛盾。管理的作用就是要解决这个矛盾。

正如美国管理大师彼得·德鲁克所说：“在人类历史上，还很少有事情比管理学的出现和发展更为迅猛，对人类具有更大和更为激烈的影响。”随着人类的进步和经济的发展，管理的重要性伴随着组织规模的扩大和作业活动的复杂化而日益明显。

当今世界，各国社会发展和经济水平的高低很大程度上取决于其管理水平的高低。

第二次世界大战后的日本，在经济、政治和社会各方面均处于严重的瘫痪和混乱状态，更面临诸多不利条件：国土狭小，资源贫乏，战败后社会生产力遭到巨大破坏，经济发展水平低下，技术管理水平与发达国家相比落后二三十年。尽管处于这样的困境，战后的日本经济取得迅速发展，并一跃成为仅次于美国的世界经济大国。造就这个奇迹的，正是管理。日本充分借鉴最新的科技成果，吸收消化欧美先进的管理科学，实现了无数的管理创新。日本制造之“轻薄短小”高精尖产品，所向披靡；松下、丰田等数之不尽的成功日本

企业，家喻户晓；日本优秀企业的管理经验和理念成为全球企业管理者竞相效仿的对象。日本经济的迅速崛起与其在管理上的突飞猛进显然具有内在联系。

第二次世界大战后，一些英美专家小组去美国学习工业方面的经验。他们很快就发现，英国在工艺和技术方面并不比美国落后很多，然而，英国的生产率水平同美国相比为什么如此悬殊呢？进一步的调查发现，英国工业在生产率水平方面比较低的主要原因在于英国的组织管理水平远远落后于美国。而美国经济发展速度比英国快，其主要原因就是依靠较高的管理水平。美国国防部前部长马克纳马拉说过，美国经济的领先地位三分靠技术，七分靠管理。研究表明，在破产企业中，几乎有90%是由于管理不善所致。

在我国，企业的发展面临着许多困难。据调查显示，85%以上的亏损企业是由于管理不善所致。如今，我国正处在市场经济发展和扩大对外开放的关键时期，我国企业参与国际竞争的范围增大、层次加深。面对国际强大的竞争对手和发达国家成熟的市场经济，更加需要学习先进的管理理论，积累丰富的管理经验，实现企业管理的人性化、科学化、合理化，从而提升企业的管理水平，提高中国企业的国际竞争力。

不仅仅是企业，小到个人、家庭，大到学校、军队、政府机构，管理无处不在，是人类的生存和发展得以保障、社会不断发展进步的巨大推动力。因此，不仅政府、企业等各类组织机构的管理人士需要掌握管理技能，对于大学生来说，学习和掌握一些管理学的基本原理和方法，也是非常必要的。

1.1.2 管理的定义

管理活动古已有之，但什么是“管理”，从不同的角度出发，有不同的理解。关于管理的定义，尽管尚未取得公认和统一的观点，但将其定义为一种组织活动在管理学界是有共识的。自19世纪末20世纪初管理学开始形成以来，学术界对“管理”这一基本概念提出了各式各样的见解。

美国科学管理理论奠基人，“科学管理之父”泰勒认为：“管理就是要确切地知道要别人干什么，并设法使他们用最好、最经济的方法去干。”

法国古典管理理论学家亨利·法约尔认为：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”

美国经济组织决策管理大师赫伯特 A. 西蒙认为：“管理就是决策。”

德国的政治经济学家和社会学家马克斯·韦伯认为：“管理就是协调活动。”

美国系统管理学派的主要代表人物弗里蒙特 E. 卡斯特认为：“管理是一个社会过程，组织是一个社会系统。通过它，大量互无关系的资源得以结合成为一个实现预定目标的总体。”

美国管理思想史学家丹尼尔 A. 雷恩认为：“给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样一种活动，即它发挥某些职能，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。”

美国著名管理学家，组织行为学权威斯蒂芬 P. 罗宾斯认为：“管理这一术语指的是和其他人一起并且通过其他人来切实有效地完成活动的过程。”

美国著名管理学家，管理过程学派主要代表人物哈罗德·孔茨认为：“管理就是设计和保持一种良好的环境，使人们在群体里高效地完成既定目标。”

美国管理协会的定义则是：“管理是通过他人的努力来达到目标。”

为了科学、全面、准确地概括管理的内涵和特征，管理概念如下：

“管理就是为了有效实现组织目标，通过计划、控制、组织、激励和领导等手段对组织资源进行协调的过程。”

该定义包含以下五层含义：

- (1) 管理的手段是计划、控制、组织、激励和领导五个职能；
- (2) 管理的目的是有效地实现组织目标，也就是以有效率的和有效果的方式实现组织的目标；
- (3) 管理的载体是组织。管理存在于一定的组织当中，是协调组织资源、实现组织目标的过程；
- (4) 管理的对象是以人为中心的组织资源。组织资源包括实物资源、财务资源、人力资源以及其他无形资源等；
- (5) 管理是对组织资源的协调。“协调”是比“配置”更复杂、更深层次、更艺术的一种行为。

管理概念各要素之间的关系及实施过程如图 1-1 所示。

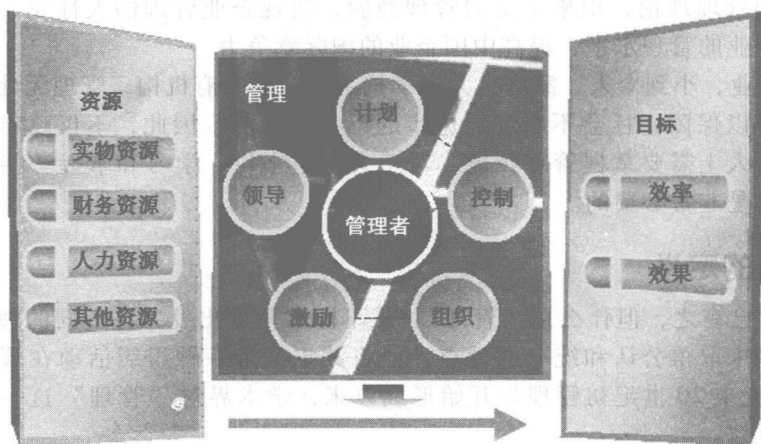


图 1-1 管理概念各要素之间的关系及实施过程

1.1.3 管理的要素

管理的要素由以下五个因素构成：管理的载体——组织、管理的对象——资源、管理的主体——管理者、管理的手段——五大职能、管理的目的——有效。

1. 管理的载体——组织

说到组织，似乎是再寻常不过的一个概念，某家公司是一个组织，某政府机构是一个组织，某所学校是一个组织……根据目标的不同，可以将组织划分为不同的类型，如政治组织、军事组织、经济组织、教育组织、宗教组织等。人类在抗拒、适应、征服和改造自然的实践中早已意识到了集体的力量，也观察到了这样的事实：集体活动可以实现人们分别孤立地工作而无法取得的成果。不论是人类祖先的早期狩猎，还是后来的中国万里长城以及埃及金字塔的建造，或是当代曼哈顿工程的完成，无不证实了这一点。因而，人类的大多数活动都以某种方式有组织地集体进行着。

管理学家丹尼尔 A. 雷恩在其著作《管理思想史》中描述了人类历史上最早的组织的诞生过程：“在远古时代，人类生活在恶劣的环境中。为了生存，人类充分发挥认知能力和理性思考能力，利用高超的沟通技巧，形成紧密的组织，并周密地进行计划、协作和配合，于是形成了人类历史上最早的组织。”

尽管这可能是人类历史上最原始的组织，但是其主要轮廓基本上体现了整个历史发展过

程中所有组织的共同元素。那么究竟什么是组织呢？组织是人的集合，人们为了达到某些特定目标，通过分工与合作、设定不同层次的权利和责任制度而组成的。这里有三层含义：

- (1) 组织必须具有目标。
- (2) 组织必须有分工和合作。
- (3) 组织要有不同层次的权力与责任。

2. 管理的对象——资源

资源是指能为组织发展创造价值与效益的所有要素的统称。除一般意义上的原材料资源之外，组织资源还包括产品资源、再生资源、劳动力资源、资金资源、智力资源及能成为生产力的要素和潜在要素的其他资源。

组织是资源的集合体。组织之间的差异主要来自于组织拥有的资源之间的差异，不同资源具有不同的价值创造力与特性，对创造和维持竞争优势有不同的影响。通常将组织资源做如下划分：实物资源、财务资源、人力资源和其他资源。实物资源是指具有实物形态的资源，如厂房、机器设备、原材料、交通运输工具、办公设施等；财务资源是指组织所拥有的资本以及在筹集和使用资本的过程中形成的财务专用资产，如组织独特的财务管理体制、财务分析与决策工具、健全的财务关系网络等；其他资源主要是指无形资源，指能够为组织创造收益，但不具有实物形态的资源，主要包括商誉资源、技术资源、信息资源和组织文化等。

在所有的组织资源当中，人力资源是非常独特的一种，一直以来受到管理者的广泛关注。人力资源是指凝结在管理者和员工身上的知识、技巧、能力和经验。人力资源的产权只能属于拥有者个人，而且是组织中唯一具有能动性的“活资源”，它是组织持续发展、增加财富的重要来源，也是极具经济价值的资本。微软前总裁比尔·盖茨曾说：“把我们顶尖的20个人才挖走，那么我告诉你，微软会变成一家无足轻重的公司。”可见人才对于组织是多么至关重要。联想集团董事会主席柳传志有句众所周知的名言：“办公司就是办人。人才是利润最高的商品，能够经营好人才的组织才是最终的赢家。”现代企业的竞争，很大程度上是人才的竞争。

3. 管理的主体——管理者

俗话说：强将手下无弱兵。作为管理的核心要素，管理者在管理的实施过程中履行管理的五项职能，使一切要素、工作或活动和谐配合，以便有效地实现组织目标。管理大师彼得·德鲁克在其著作《卓有成效的管理者》^①一书中指出：“智力、想象力及知识，都是我们重要的资源。但是，资源本身所能达成的是有限的，唯有‘有效性’才能将这些资源转化为成果。”管理者就是位于组织资源与组织目标之间，促使组织资源向有效目标转化的主导力量。

(1) 管理者的层次划分。按管理层次可将管理者划分为：高层管理者、中层管理者和基层管理者。该层级关系如图1-2所示。

高层管理者指一个组织中最高领导层的组成人员。他们对外代表组织，对内拥有最高职位和最高职权，并对组织的总体目标负责。高层管理者侧重组织的长远发展计划、战略目标和重大政策的制定，拥有人事、资金等资源的控制权，以决策为主要职能，故也称为决策层。

中层管理者指一个组织中层机构的负责人员。他们是高层管理者决策的执行人，负责制定具体的计划、政策，行使高层授权下的指挥权，并向高层报告工作，也称为执行层。

① 此书中文版由机械工业出版社出版。