



普通高校经济及管理学科规划教材

GUAN LI XUE

管理学

主 编 / 韩庆林

副主编 / 刘国豪 周广亮 刘 珂

uTong GaoXiao JingJi
Ji GuanLi XueKe GuiHua JiaoCai



经济科学出版社
中国铁道出版社

普通高校经济及管理学科规划教材

管 理 学

主 编 韩庆林

副主编 刘国豪 周广亮 刘 珂

经济科学出版社

中国铁道出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学 / 韩庆林主编. —北京: 经济科学出版社, 2010. 8
普通高校经济及管理学科规划教材
ISBN 978 - 7 - 5058 - 9715 - 1

I. 管… II. 韩… III. 管理学—高等学校—
教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 140934 号

责任编辑: 纪晓津
责任校对: 王苗苗
版式设计: 代小卫
技术编辑: 董永亨

管 理 学

主 编 韩庆林

副主编 刘国豪 周广亮 刘 珂

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编辑部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 24.75 张 460000 字

2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

印数: 0001—5000 册

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9715 - 1 定价: 40.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

普通高校经济及管理学科规划教材 编审委员会

主任委员

齐二石 天津大学管理学院 院长 教授 博士生导师
教育部管理科学与工程专业教学指导委员会 主任委员

常务副主任委员 (按汉语拼音顺序排序)

安 忠 天津理工大学经济与管理学院 教授
天津市企业联合会、企业家协会 执行理事
郭 宇 中国铁道出版社 副总编辑 编审
纪晓津 经济科学出版社 副主任 编审

副主任委员 (按汉语拼音顺序排序)

陈彦玲 北京石油化工学院经济管理学院 党委书记 教授
李长青 内蒙古工业大学管理学院 院长 教授
李向波 天津工业大学管理学院 副院长 教授
刘 岗 山东大学管理学院 副院长 教授
刘家顺 河北理工大学管理学院 院长 教授
刘 克 长春工业大学管理学院 副院长 教授
吕荣杰 河北工业大学管理学院 党委书记 教授
彭诗金 郑州轻工业学院经济与管理学院 院长 教授
乔 梅 长春大学管理学院 副院长 教授
邵军义 青岛理工大学管理学院 院长 教授
魏亚平 天津工业大学工商学院 院长 教授
徐德岭 天津师范大学经济与管理学院 副院长 教授
尹贻林 天津理工大学经济与管理学院 院长 教授 博士生导师
教育部管理科学与工程专业教学指导委员会 委员
张国旺 天津商业大学管理学院 院长 教授
张 璞 内蒙古科技大学经济管理学院 院长 教授
张英华 天津财经大学商学院 院长 教授 博士生导师

总 序

人类社会已经迈入 21 世纪。追溯 20 世纪，管理理论与实践得到了飞速发展，研究领域不断拓宽，从初期的经验管理到后期的科学管理，从工业化时代的规模经营管理到信息化时代的基于信息基础的企业再造，从注重等级和控制的“金字塔”式组织模式到基于网络和知识的“柔性”组织模式，这些，无论是在管理的理念、方法上，还是在管理的技术、实践上都发生了巨大变化。在我国实施改革开放政策以来，社会各界掀起了一浪高过一浪的管理热潮，管理学界相继发生了一系列重大的变革。1994 年教育部批准在 9 所重点高校试点举办工商管理（MBA）硕士研究生教育；1996 年国家自然科学基金委员会管理学科组升格为管理学部；1997 年在教育部学科专业目录调整过程中，管理学同经济学并列成为独立的一级学科；2002 年管理学界的专家首次当选为中国工程院院士。这些重大的变革标志着管理学科的重要地位得到了我国社会各界的认可。

随着我国市场经济体制的不断完善，以及中国正式加入世界贸易组织（WTO），中国经济需要面对国际大市场，企业要参与国际化的激烈竞争。经济及管理教育如何迎接 21 世纪的挑战，适应变化的需要，已经成为学术界亟须研究与探讨的焦点问题之一。著名管理学家彼得·F·德鲁克（Peter F. Drucker）曾经指出：“对我们的社会来说，管理是一种最显著的创新。”另一名著名管理学家亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）也曾指出：“彻底重塑传统管理教育的时代已经来临。”在这种社会呼唤“管理教育创新”的背景下，组织一套适应 21 世纪要求的经济及管理类学科规划教材是非常必要和及时的。

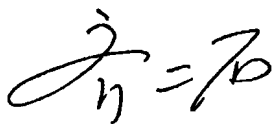
普通高校经济管理类专业教学协作会，是由辽宁、吉林、黑龙江、内蒙古、河北、河南、山东、山西、广东及北京、天津的数十所高校经济管理学院系自发形成的教学协作组织。协作会成立 16 年来，以团结友谊、精诚合作、优势互补、共同发展的精神，坚持在管理理论的创新与

实践、学科建设与发展、教材规划编写，以及人才培养与校际交流等方面进行了探索，取得了丰硕成果。此套规划教材的组织编写，是协作会面向 21 世纪经济及管理教育创新的又一力作。

为了保证规划教材的质量和水平，我们成立了由国内外知名专家、教授及管理学院院长、出版社的领导、专家组成的编审委员会。各门教材（包括专业教材、专业基础教材和基础教材）将采取合作的方式由具有丰富教学与研究实践经验的教师主编，相关院校参加编写。规划教材的编写力求博采众家之长，把握管理前沿，注重理论与实践相结合，使之成为具有科学性、规范性、创新性、实用性并举的精品教材及新教研成果。

由于经济及管理是一个不断变化和发展的重要学科，新的理论、技术和方法将会大量引用。鉴于我们的水平所限，规划教材在编写过程中难免存在疏漏与不足之处，敬请各位专家批评指正。

天津大学管理学院院长、教授、博士生导师
教育部管理科学与工程专业教学指导委员会主任委员



2008 年 7 月于津

写在前面的话

《管理学》到底学什么？我们为什么要学习这门课程？——这是学生刚刚接触这门课程时常提出的问题。

多年的教学实践中，我们也发现学生、管理干部对《管理学》课程学习的期望值较高，觉得通过学习自己就应该能够掌握管理的基本理论和实践技巧，较快地提升自己的管理水平。事实上，很多人在课程学习结束之后会有些失望：我究竟学到了什么？我到底掌握了多少管理的方法、技巧？管理学的理论对我的工作实践到底有哪些帮助和影响？

在接触《管理学》之前，我们应该有这样的认识：

——《管理学》是经济与管理类专业的核心课程，是构成整个管理学科体系的基石之一，为今后其他专业课程的学习奠定坚实的基础。这就要求我们应该了解管理发展的历史，掌握管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法，了解管理学的发展动态，了解和掌握企业中、高层管理人员应当具备的管理知识和管理能力。

——《管理学》是一门古老而又年轻的学科。管理活动自有人群出现便有之，与此同时管理思想也就逐步产生。事实上，无论是在东方还是在西方，我们均可以找到古代哲人在管理理论方面的精彩论述、领悟到先人们璀璨的管理思想。而现代管理学的诞生是以泰罗《科学管理原理》以及法约尔《工业管理和一般管理》为标志的。现代意义上的管理学，或者说系统的管理理论的形成，至今不过经历了短短的几十年。但是，这几十年来管理学有了迅速的发展，充分显示出一门年轻学科勃勃向上的生机和兴旺发达的景象。

——《管理学》是一门理论性、应用性、实践性都很强的学科。老师单纯灌输理论、学生死记硬背的教学方法是难以很好达到教学目的的。这样培养出来的学生缺乏分析问题、解决问题的能力。从一定意义上讲，应该像培养一名优秀的外科医生那样培养未来的管理者，所以，要注重案例教学。

——《管理学》的研究内容是什么？大多数管理学著作和教材，尽管其章节安排、行文方式、观点采纳均有各自的特点，但基本上是围绕着两个板块展开

论述：一个板块是管理的原理；一个板块是管理的职能。不同的学校、不同的年级、不同的学生层次、不同的教学目的，对《管理学》课程的学时安排不尽相同，但是其基本内容体系都是按照这两个板块安排的。

——《管理学》学习的目的是什么？我们认为：“帮助人们树立现代管理思想、掌握基本管理技能”是基本目的。但是，《管理学》还应该有一个重要的目的：调整管理人员的心态，以更好、更健康的心态投入到管理实践中。为什么需要制度和规范？为什么需要忠诚和诚信？怎么客观看待现实生活以及管理实践中的一些现象？如何当好一名下级？等等，都应该在《管理学》中找到答案。

根据郑州轻工业学院教学大纲的要求，结合工商管理系教师多年从事管理人员培训的实践，郑州轻工业学院经济与管理学院重新组织修订编写了这本《管理学》教材，这本书的基本特点是：

一是概括性：比较全面地介绍了管理学的理论和方法，授课教师可以根据教学要求及实际课时进行有针对性的取舍。

二是前沿性：能够紧跟管理理论发展的前沿和趋势，增加了诸如企业危机管理理论等有关内容，力求反映当前管理学的最新成果及动态。

三是实用性：每一章都有内容提要、案例分析及复习思考题，有利于读者结合实际，更好地理解管理学的有关理论。针对工科院校毕业生将来就业的实际，书中增加了有关企业与现代企业制度、企业社会责任等内容。

本书由韩庆林任主编，刘珂、周广亮、刘国豪、孙晓惠、李卓杰任副主编并负责修订。韩庆林编写了第三章、第十章和第十二章；刘珂编写了第五章、第六章和第十三章；周广亮编写了第四章和第七章；孙晓慧编写了第八章和第十四章；刘国豪编写了第二章和第九章；李卓杰编写了第一章和第十一章。

本书在编写过程中，参阅了大量的论文、专著和相关文献，在此谨向相关的专家学者表示衷心的感谢。

由于编者水平有限，书中欠缺在所难免，恳请读者批评指正。

实际上，这本书是一行行前人的足迹，在字里行间，蕴蓄着无数专家学者的睿智。我想对读者说：兴趣是最好的老师！希望您喜欢这本书、喜欢管理学，希望您学会学习，在当今社会永远立于不败之地。

韩庆林

2010年8月

目 录

第一章 管理与管理者	1
【导入案例】	1
第一节 管理的概念与特性	3
第二节 管理的职能	8
第三节 现代管理学的特征	11
第四节 管理者	14
第五节 管理原理体系	28
第二章 经典管理思想及主流管理理论	34
【导入案例】	34
第一节 早期管理思想	35
第二节 古典管理理论	46
第三节 现代管理思想理论	64
第三章 管理的计划职能	78
【导入案例】	78
第一节 计划与计划工作	79
第二节 计划的类型	81
第三节 计划编制过程	83
第四节 战略性计划	85
第五节 目标管理	91
第六节 现代计划方法	97
第四章 管理的组织职能	101
【导入案例】	101
第一节 组织的概念与原则	102

第二节 组织结构形式·····	107
第三节 横向协调方式·····	113
第四节 人员配备·····	116
第五节 制度规范·····	123
第六节 组织变革·····	128
第五章 管理的领导职能 ·····	140
【导入案例】·····	140
第一节 领导概念及功能·····	142
第二节 领导权力与领导艺术·····	145
第三节 领导素质及影响力·····	151
第四节 领导方式与领导理论·····	154
第六章 管理的控制职能 ·····	165
【导入案例】·····	165
第一节 控制的概念及分类·····	167
第二节 控制原理·····	175
第三节 控制的基本过程与原则·····	178
第四节 控制方法·····	185
第七章 管理的激励职能 ·····	198
【导入案例】·····	198
第一节 激励概述·····	199
第二节 激励理论·····	203
第八章 管理的沟通职能 ·····	219
【导入案例】·····	219
第一节 沟通概述·····	220
第二节 沟通的类型·····	225
第三节 正式沟通网络·····	228
第四节 非正式沟通网络·····	230
第五节 沟通的障碍及改善方法·····	233

第九章 管理的创新职能	236
【导入案例】	236
第一节 创新的含义	237
第二节 创新的原则和意义	243
第三节 创新的主体和过程	246
第四节 管理创新	250
第十章 决策：基本理论与方法	254
【导入案例】	254
第一节 决策的定义、原则及程序	255
第二节 决策的类型	258
第三节 决策的理论	260
第四节 定性决策方法	262
第五节 定量决策方法	265
第十一章 企业危机管理：基本理论与程序	271
【导入案例】	271
第一节 危机与企业危机概述	272
第二节 企业危机管理概述	278
第三节 企业危机管理的基本程序	283
第四节 企业危机预警系统	287
第十二章 管理的基本方法	298
【导入案例】	298
第一节 管理的方法论	299
第二节 管理的法律方法	301
第三节 管理的行政方法	304
第四节 管理的经济方法	307
第五节 管理的教育方法	310
第十三章 企业与现代企业制度	314
【导入案例】	314
第一节 企业产生和发展的历史	317

第二节 企业的不同形式	325
第三节 西方企业管理的发展历程	329
第四节 我国国有企业的发展历程简要回顾	332
第五节 我国企业管理现代化	334
第六节 现代企业制度	335
第十四章 管理环境与企业的社会责任	340
【导入案例】	340
第一节 影响组织绩效的因素构成	343
第二节 环境因素对管理的影响	346
第三节 环境的管理	357
第四节 企业的社会责任	369
第五节 SA8000 标准介绍	375
附录一：有代表性的《管理学》著作、教材	379
附录二：《管理学》学习有关网络资源推荐	380
附录三：《管理学》国家精品课程网络资源简介	382

第一章

管理与管理者

【学习目的与要求】

通过本章的学习，要求了解和掌握以下内容：

- ①管理的概念和特性。
- ②管理的职能。
- ③管理学的研究对象和内容。
- ④管理者的含义和重要性。
- ⑤管理者的角色。
- ⑥管理者的素质与技能。
- ⑦学习型组织。
- ⑧基本管理原理。

【导入案例】

贾厂长的无奈

江南某机械厂是一家拥有职工 2 000 多人、年产值约 5 000 万元的中型企业，厂长贾明虽然年过 50 但办事仍风风火火，每天都要处理大大小小事情几十件，从厂里的高层决策、人事安排，到职工的生活起居，可以说无事不包，每天都骑着他那辆破旧的自行车穿梭于厂里厂外，因此他在厂里的威信很高，大家有事都找他，他也有求必应。贾厂长的生活的确很累。有人劝他少管些职工的鸡毛蒜皮的事。他说：“我作为一厂之长，职工的事就是我的事，我怎能坐视不管呢！”为了把这个厂办好，提高厂里的经营效益，改善职工生活，贾厂长每天从两眼一睁忙到熄灯，没有节假日，妻子患病他没时间照顾，孩子的家长会他也没时间参加，把全部的时间和心血都花在了厂里。正因为贾厂长这种勤勤恳恳、兢兢业业的奉献精神，他多次被市委市政府评为市先进工作者。

在厂里，贾厂长事必躬亲，大事小事都要过问，能亲自办的事绝不交给他人办；可办可不办的事也一定是自己去办；交给下属的一些工作他总担心办不好，常插手过问，有时弄得下面的领导不知如何是好，心里憋气。有一次，厂里小王夫妇闹别扭，闹到了贾厂长那里。当时贾厂长正忙着开会，让工会领导去处理一下，工会主席很快就解决了，可贾厂长开完会后又跑来重新了解，结果本已平息了的风波又闹起来了。像这样的例子在厂里时有发生。

虽然贾厂长的事业心令人钦佩，可贾厂长的辛劳并没有得到上天的赏赐。随着市场环境的变化，厂里的生产经营状况每况愈下，成本急剧上升，效益不断下滑，急得贾厂长夜不能寐。不久，他决定推行成本管理，厉行节约。他自己以身作则，率先垂范。但职工并不认真执行，浪费依旧，考核成了一种毫无意义的形式。贾厂长感叹职工没有长远眼光，却总也拿不出有力的监督措施。就这样，厂里的日子一天天难过。最后，在有关部门撮合下，厂里决定与一家外国公司合作，由外方提供一流的先进设备，厂里负责生产。当时这种设备在国际上处于先进水平，国内一流，如果合作成功，厂里不仅可以扭转困境，而且可以使厂里的生产、技术和效益都上一个新台阶，因此大家都对此充满信心。经多方努力，合作的准备工作已基本就绪，就等双方举行签字仪式。

签字仪式举行的前一天，厂里一个单身职工生病住院，贾厂长亲自到医院陪他。第二天，几乎一夜未合眼的贾厂长又到工厂查看生产进度，秘书几次提醒他晚上有重要会议，劝他休息一下，但他执意不肯。下午，贾厂长在车间听取职工反映情况时病倒了。晚上，贾厂长带病出席签字仪式，厂里的其他领导也参加了，但贾厂长最终没能支撑下去，中途不得不送进医院。外方人员在了解了事情的经过后，一方面为贾厂长的敬业精神所感动，也对贾厂长的能力表示怀疑，决定推迟合作事宜。

贾厂长出院后，职工们都对他另眼相看，他在厂里的威信也从此大为下降。对此，贾厂长有满肚的无奈。

请思考：

1. 贾厂长是一个好人，但你认为贾厂长是一名优秀的管理者吗？
2. 内陆银行总裁大卫·拜伦一直坚守这样的格言：一是绝不让自己超量工作；二是授权他人后立刻忘掉这回事。你认为这则格言对贾厂长有何启示？
3. 你认为一名高层管理者的主要工作是什么？

管理是人类各种职能中最重要的活动之一。自从人们开始形成群体去实现个人无法达到的目标以来，管理工作就成为协调个人努力必不可少的因素了。由于人类社会日益依靠集体的努力来完成的任务，同时许多组织起来的群体也变得日益壮大，主管人员的管理工作变得越来越重要了。本章主要介绍管理及管理者的基本知识，目的是使学习管理学的人们对管理学有一个初步的认识。

第一节 管理的概念与特性

一、管理的概念

20 世纪最重要的技术创新是什么？是采用抗生学和免疫技术，将人类寿命延长了 2 倍甚至 3 倍吗？是汽车、飞机的出现对传统距离概念的重新定义吗？是推动我们进入新经济时代的沟通工具，如电话、电视、集成电路、计算机以及网络技术的出现吗？所有这些技术创新都大大改变了我们的生活，不过，如果没有管理的介入，那么上述技术创新就不可能如此迅速、广泛地为人们所掌握并普及到人们生活中。管理作为人类实践中一项极为重要的活动，正在越来越受到人们的关注和重视。

什么是管理呢？认识管理应该从管理的源头开始，人类文明程度及其社会性发展到一定阶段便出现了管理。管理最初是掌管事务。传说黄帝时代设百官，“百官以治，万民以察”，百官就是负责主管各方面事务的官员。“管理”一词出现很早，原来既可以是动词，也可以做名词，如“万历中，兵部言，武库司专设主事一员管理武学”，其中“管理”为动词；如“东南有平海守御千户所，洪武二十七年九月置。又有内外管理、又有碧甲二巡检司”，其中的内外“管理”，为名词，表示官职。“管”和“理”都有表示管理、经营的意思，如《水浒传》中“如今叫我管天王堂，未知久后如何”；《柳敬亭传》中“贫困如故时，始复上街头理其故业”。管理表示掌管、管领、管摄、管主、管治、治理、经理的意思。在英语里，管理是 manage（动词）、management（名词）；management 既可表示管理，也可以表示管理人员。

从强调工作任务角度看：管理就是协调。通过协调，可以收到单独活动不能收到的效果。阿波罗计划是美国继曼哈顿计划、北极星计划之后在大型项目研制上运用系统工程而取得成功的一个实例。阿波罗登月计划的全部任务分别由地面、空间和登月三部分组成，是一项复杂庞大的工程计划。它不仅涉及火箭技术、电子技术、冶金和化工等多种技术，为了把人类安全地送上月球，还需要了解宇宙空间的物理环境以及月球本身的构造及形状。它涉及 40 多万人，研制的零件有几十万件，耗资 300 亿美元，历时 11 年之久。这个计划所需要的知识和技能，任何个人或企业都无法全部掌握，为了完成这个计划，除了要考虑每一部分之间的配合和协调工作外，还要在制订计划时估算各种未知因素可能带来的种

种影响。因此需要专门性的活动——管理对所有的资源、人力、时间、技术进行统筹、协调。阿波罗登月计划的成功关键就在于在整个计划的组织管理过程中采用了系统工程的方法和步骤。

从强调管理者作用的角度看：管理就是领导。组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者领导下进行的，组织活动是否有效，取决于这些领导者工作的有效性。公元前 5000 年，孟菲斯人因霍特普受命给长老胡夫修造坟墓，即是举世皆知的大金字塔。它占地 13 英亩（约 756 平方英尺），原高 480 英尺，用 230 万块重达 2 吨半的石块砌成。被尊为“世界工程师鼻祖”的因霍特普亲自设计图纸，组织 10 万奴隶夜以继日地施工，用了整整 20 年才竣工。最令人感到迷惑不解的是：它的东西方向线和南北方向线仅偏离 6 分弧度，而底部只差 7 英寸就是一个正方形——工程完成的质量之高，即使在技术高度发展的今天也让人们感到不可思议。而金字塔工程的成功修建，也离不开严格的管理。修建金字塔的数十万人必然形成一定的组织结构，它可能类似军队中的军、师、团、营、连，也可能类似 20 世纪 60 年代我国大兴水利时的县、公社、大队、生产队、组，在这些结构上的各个关键点上设不同的职位，占据这些职位的是各级领导者。

从强调决策作用的角度看：管理就是决策。对两个或两个以上的备选方案进行分析评价，找出最佳方案并实施，以及跟踪检查，这就是决策。决策贯穿于管理的全过程和所有方面，任何工作都必须经过一系列的决策才能完成。任何一项集体劳动的成败，归根结底取决于决策的好坏。

有关管理的定义很多，至今仍未达成共识和统一。多年来，许多管理学者从不同的研究角度，对管理的概念做出了不同解释，其中有代表性的有以下几种：

- 科学管理的创始人泰罗认为：管理就是“确切地知道你要别人干些什么，并使他们用最好的方法去干”。

- 一般管理理论创始人法约尔认为：管理就是指计划、组织、指挥、协调和控制。

- 决策理论学派的代表人物西蒙认为：管理就是决策。

- 管理大师彼得·德鲁克认为：管理是指一种以绩效责任为基础的专业职能。

- 当代管理过程学派的代表人哈罗德·孔茨认为：管理就是设计一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。

- 唐纳利认为：管理指由一个或更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。

- 我国学者周三多认为：管理是在社会组织中，为实现预定目标而进行的计划、组织、人员配备、领导、控制或合理组织和有效利用有限资源以达到既定

目标的过程。

• 我国学者芮明杰认为：管理是对组织的有限资源进行有效整合，以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。计划、组织、指挥、协调和控制等行为活动是管理按照专业分工后的分类活动。

综合上述定义，我们可以对管理作如下定义：管理，就是在一定环境下，对组织的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，通过组织中人、财、物、信息等资源的优化配置，以有效实现组织目标的活动。

管理的过程如图 1-1 所示。

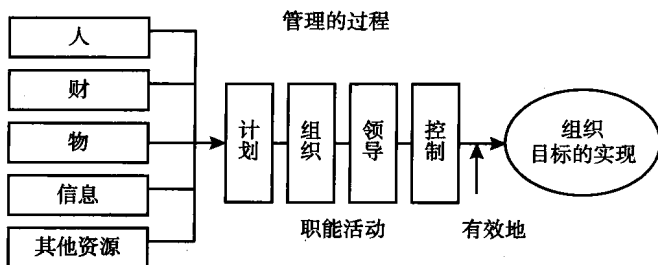


图 1-1 管理过程示意

根据上文的一般定义，可以进一步明确管理的内涵如下：

- (1) 管理的目的是为了组织的目标。
- (2) 管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织目标。
- (3) 管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的，这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们成为管理的基本职能。
- (4) 管理的本质是协调。
- (5) 管理工作是在一定的环境条件下进行的，有效的管理必须充分考虑组织内外的特定环境条件。

二、管理的性质

(一) 管理的两重性问题

管理具有两重性。这是马克思主义管理理论的主要内容，是研究资本主义管理科学、建立社会主义管理科学的理论基础和基本出发点。马克思认为，任何社会的管理都具有两重属性——自然属性和社会属性，这是由生产过程本身的两重性决定的。由于生产过程是由生产力和生产关系组成的统一体，决定着管理也具