

高等学校管理类专业基础课程教材

管理学

□ 马建会 主 编
□ 陈又星 王爱林 副主编

高等教育出版社

高等学校管理类专业基础课程教材

GUANLIXUE

管理学

□ 马建会 主 编
□ 陈又星 王爱林 副主编

高等教育出版社·北京

内容简介

本书为高等学校管理类专业基础课程教材。本书结构上采用了北美国家多年来广为使用的过程逻辑,整体布局紧扣中国实际,较好地体现了中西合璧的优势,全书围绕管理的计划、组织、指挥、控制等核心职能,针对包括企业在内的各类组织,提出组织运行的规范,目的是使管理人员能够按照专业的职能要求,对组织实施有效的管理。在清晰和逻辑严谨的结构安排下,本书一方面充分容纳了管理学研究中最富经典性和解释力的核心理论,另一方面也大量引入了极具学术价值的学科前沿动态。

本书可用作高校经济管理类专业本科生的专用教材,也可供企业经营管理人员使用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 马建会主编. --2 版. --北京:高等教育出版社, 2015.1

ISBN 978-7-04-035010-4

I. ①管… II. ①马… 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 (2014) 第 040350 号

策划编辑 雷 雪
责任校对 陈旭颖

责任编辑 宋志伟
责任印制 田 甜

封面设计 张 志

版式设计 马敬茹

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印 刷 北京铭成印刷有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 33.75
字 数 790千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
版 次 2010年2月第1版
2015年1月第2版
印 次 2015年1月第1次印刷
定 价 48.00元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 35010-00

前言

呈现在大家面前的这本《管理学》教材，是广东财经大学“管理学”精品课程建设的重要成果之一。作为广东财经大学“管理学”精品课程建设的负责人，编写课程配套的教材，也成为必须完成的一件事情。我还清楚地记得1987—1991年我在武昌蛇山脚下读中南财经大学经济系时，我们学习的《政治经济学》教材就是给我们上课的周彦文教授编写的。当时中南财经大学所用的各科教材，大部分是中南财经大学的老师们自己编写。待我读了研究生，做了博士后、赴美访问学者后，今天轮到自己给自己所教的学生编写教材了，才知道编写一本教材是多么不易的一件事情。

作为《管理学》教材主编，编者十分感谢广东财经大学工商管理学院的领导和诸位同仁的信任。虽然编者从事管理学教学也有10个年头了，也有一些心得和体会。但个人觉得，编写好《管理学》教材和教好管理学这门课，仍感到自己才学浅薄。所以《管理学》教材中假如有那么一些瑕疵和不妥之处，请各位同行和从事管理学研究、教学的各位专家多多批评指正，编者会虚心接受来自各方面的意见和建议，争取在今后的再版中修订和完善。在此编者也恳请各位多多赐教。

众所周知，许多高校教材都是集体智慧的结晶，本书也不例外。本教材是大家智慧的共同结晶，是集体劳动的成果。参加编写的人员是广东财经大学管理学精品课程建设的主要团队成员和教学精英，他们从事管理学一线的教学实践，在此感谢他们的辛勤付出。在此也要感谢已经辞世的聂正安教授，他在教材的构思设计、框架结构、内容安排、编写风格等方面都做出了重要的奠基性贡献。

本教材内容的编写分工如下：马建会教授负责第一章、第三章、第十五章、第十八章；黄亮博士负责第二章；李家鸿博士负责第六章、第七章；徐辉教授负责第四章；孙衍林博士负责第五章、第十六章；张明博士负责第八章；王爱林副教授负责第九章、第十一章；陈又星博士负责第十章、第十八章；黄国建副教授负责第十二章；徐北妮副教授负责第十三章；夏亮负责第十四章；吴金椿教授负责第十七章。全书由马建会博士负责主编事项。

马建会

2014年夏于广州

目录



第一篇 管理学综述

第一章 管理概述.....	3
学习目标.....	3
第一节 管理的一般解释.....	4
第二节 管理者.....	13
第三节 作为管理载体的组织.....	20
第四节 管理的外部环境.....	24
本章概念.....	29
问题思考.....	29
参考文献.....	29
第二章 西方管理思想的历史演进.....	31
学习目标.....	31
第一节 古典管理理论.....	32
第二节 以人际关系研究为重点的管理理论.....	43
第三节 管理理论的“丛林式”发展.....	48
第四节 20世纪后期的管理思潮.....	53
本章概念.....	59
问题思考.....	59
参考文献.....	59
第三章 管理学中的人性假设和管理发展趋势.....	61
学习目标.....	61
第一节 管理学中的人性假设.....	62
第二节 管理的发展趋势.....	66
第三节 21世纪企业管理发展趋势.....	72
本章概念.....	76

问题思考·····	76
参考文献·····	77

第二篇 计划

第四章 决策·····	81
学习目标·····	81
第一节 决策的类型和程序·····	82
第二节 决策的思维方式·····	90
第三节 决策技术及其相应方法·····	95
第四节 决策风格·····	111
第五节 决策的改善·····	114
本章概念·····	119
问题思考·····	119
参考文献·····	119
第五章 计划制定·····	121
学习目标·····	121
第一节 计划概述·····	122
第二节 计划制定的方法·····	124
第三节 目标管理·····	134
第四节 计划制定的基本要领·····	138
第五节 计划示例——创业计划制定·····	142
本章概念·····	148
问题思考·····	148
参考文献·····	149
第六章 战略管理·····	151
学习目标·····	151
第一节 战略管理概述·····	152
第二节 公司层战略·····	159

第三节 业务层战略	166
第四节 职能层战略	171
本章概念	175
问题思考	175
参考文献	175

第三篇 组 织

第七章 组织设计	179
学习目标	179
第一节 组织设计的内容	180
第二节 组织设计理论的发展	189
第三节 组织结构的基本形式	198
本章概念	205
问题思考	205
参考文献	205

第八章 人力资源管理	207
学习目标	207
第一节 员工配备	208
第二节 员工培训	215
第三节 绩效评估	219
第四节 薪酬与福利设计	224
第五节 劳动关系协调	228
本章概念	232
问题思考	232
参考文献	232

第九章 组织文化	235
学习目标	235
第一节 组织文化概述	236

第二节 组织文化建设的一般过程.....	247
第三节 组织文化的培育.....	253
本章概念.....	264
问题思考.....	264
参考文献.....	264
第十章 跨组织协调.....	267
学习目标.....	267
第一节 组织间相互关系理论.....	268
第二节 组织外部的公共关系管理.....	277
第三节 “第五代管理”中的组织间协调.....	284
本章概念.....	293
问题思考.....	293
参考文献.....	293
第十一章 组织变革与组织创新.....	295
学习目标.....	295
第一节 组织变革的动力与类型.....	296
第二节 组织变革阻力及其化解.....	301
第三节 组织创新的内容与机制.....	305
第四节 组织创新中的组织学习.....	314
本章概念.....	321
问题思考.....	321
参考文献.....	321

第四篇 指 挥

第十二章 激励.....	325
学习目标.....	325
第一节 激励概述.....	326
第二节 内容型激励理论.....	331

第三节 过程型激励理论.....	341
第四节 行为改造型激励理论.....	347
第五节 实践层面的激励.....	353
本章概念.....	358
问题思考.....	358
参考文献.....	359
第十三章 领导.....	361
学习目标.....	361
第一节 领导与权力.....	362
第二节 领导素质理论.....	367
第三节 领导行为理论.....	371
第四节 领导权变理论.....	376
第五节 领导艺术.....	384
本章概念.....	389
问题思考.....	389
参考文献.....	390
第十四章 沟通.....	391
学习目标.....	391
第一节 沟通的种类与网络.....	392
第二节 沟通工具.....	398
第三节 沟通心理.....	403
第四节 沟通障碍与沟通改善.....	412
本章概念.....	418
问题思考.....	419
参考文献.....	419
第十五章 冲突处置与谈判.....	421
学习目标.....	421
第一节 冲突类型与冲突根源.....	422

第二节 有害冲突的处理	428
第三节 有益冲突的利用	432
第四节 冲突处理中的谈判	436
本章概念	440
问题思考	441
参考文献	441

第五篇 控 制

第十六章 控制的基本理论与方法	445
学习目标	445
第一节 控制概述	446
第二节 控制的类型	450
第三节 控制的程序	457
第四节 控制的一般方法	461
本章概念	470
问题思考	470
参考文献	471
第十七章 借助于信息系统的控制	473
学习目标	473
第一节 信息系统与管理控制	474
第二节 信息系统的类型与信息系统的开发	479
第三节 信息系统支持下的管理控制技术	486
本章概念	492
问题思考	492
参考文献	492
第十八章 管理客体的分类控制	495
学习目标	495

第一节 人力资源控制.....	496
第二节 资金控制.....	500
第三节 实物资产控制.....	506
第四节 运营控制.....	512
第五节 营销控制.....	518
本章概念.....	523
问题思考.....	523
参考文献.....	524

1

第一篇 管理学综述

第一章

管理概述

□ 学习目标

学完本章之后，应该能够：

1. 理解管理的主要职能。
2. 掌握作为一个管理者应充当哪些角色。
3. 解释作为管理活动载体的组织。
4. 理解管理的内部环境和外部环境。

管理学是一门系统研究组织内管理活动的基本规律和一般方法的科学。本章作为全书的第一章，其任务是对管理的一些基本问题予以解释。这一章主要阐述四个问题：第一，管理做些什么——管理作为一种行为主要表现为哪些职能；第二，谁做管理——管理者有哪些类型；第三，管理以什么为载体——依托于什么开展管理；第四，管理要顾及哪些外部条件——如何把握管理的外部环境。

第一节 管理的一般解释

一、管理的产生

管理是如何产生的？管理是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便达成既定的组织目标的过程。要认识管理，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，既可以是动词，也可以作名词，如“万历中，兵部言，武库司专设主事一员管理武学”^①，其中“管理”为动词；又如“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”^②，其中的“内外管理”即为名词，表示官职。“管”和“理”都有表示管理、经营的意思。

作为一种群居的社会存在物，人总是生活于一定的组织之中。随着人类的逐步进化，人类相互的联合也越来越成为一种自觉的选择。在这个进程中，一种“一般的”组织随之形成。这种组织具有一些必需的要素。第一，全体成员有一个共同的目标，这个目标可能是狩猎、播种，也可能是打劫别的部落。第二，组织成员必须关心和服从组织目标；相应地，组织也必须一定程度地满足其成员个人的有关需要。第三，组织成员拥有劳动或战斗的工具。第四，组织成员的活动需要作出统一安排，以保证众人行动的协调一致。第五，有一个或若干个人承担协调工作，“协调者”负责解决意见分歧、决定组织目标、指派成员工作，等等。这里就产生了管理——一种人类后来各个发展阶段上的“一般的”管理。

在第一次世界大战前夕，少数思想家开始意识到管理的存在。但是，即使在最先进的国家也没有人与管理打过交道。现在，美国人口统计局提到的“管理与专业人员”已经成为劳动力大军中最为庞大的一个团体，占劳动力总数的1/3以上。管理已经成为促成这一转变的主要因素。在人类历史上，管理首次解释了为什么我们能够在生产领域中雇用了大量知识工作者与技术人员，从此使得生产效率有了很大的提高，在以往的任何一个社会却无法做到这一点。事实的确如此，以往的社会无法容纳如此众多的人员。即使在不久以前，仍然没有人知道如何把具备不同技术与不同知识的人集合在一起，以实现一个共同的目标。

18世纪的中国是西方知识分子向往的地方，因为中国为受过教育的人提供的工作机会超过了所有欧洲国家——每年约有2万个就业机会。而如今，美国的人口与那时中国人口的数量相差无几，美国每年有100万大学生毕业，绝大多数都能找到待遇较优厚的工作，这正是“管理”给他们提供了这些有利的工作机会。

知识，尤其是那些高等知识，总是会趋向于被专业化。知识本身并不能够产生什么东西。但是，一个现代企业（不仅是大型企业）却可以雇用上万个具有高等知识的人，他们分布于60多个不同的知识领域。各个领域的工程师、设计师、市场专家、经济学家、统计学家、心理学家、计划人员、会计师、人力资源管理者——都在一个共同的企业中工作。如果不是身处一个处于管理中的企业，那么任何人都无法发挥自身的效用。

① 二十五史 明史卷六十九志四十五 选举一

② 二十五史 明史卷四十五志二十一 地理六

究竟是过去100年中的知识爆炸先出现,还是把知识应用于生产领域的管理先出现?如果没有发达社会赖以生存的知识基础,那么,无论是现代管理,还是现代企业都无法生存。同样,正是管理,事实上也只有管理,才使得知识与知识分子能够发挥他们自身的作用。正是由于管理的出现,才使得知识从社会的装饰物与奢侈品转变成成为一切经济实体的真正资本。

回溯到1870年,也就是大型企业刚刚出现雏形之时,能预测到这种发展趋势的企业领导人并不多见。其原因不在于他们缺乏远见,而在于缺少先例。当时,唯一的庞大而永久的组织就是军队。因此,对于那些建设州际铁路、钢铁工厂、现代银行和百货公司的人来说,军队的“命令—控制”结构就是唯一的一种模式,这也就不足为奇。在这种模式中,高高在上的少数人发号施令,位于下层的大多数人按照命令办事。这种模式一直延续了近百年。然而,在这漫长的时间里,它并非一成不变。恰恰相反,在各种各样的专业知识注入企业之后,它立即发生了巨大的变化。

弗里德里克·冯·赫夫纳·阿尔滕耐克(Friedrich von Hefner Alteneck)是大学培养的第一个制造业工程师,于1867年被德国西门子公司雇用,他用了将近5年的时间建立了一个研究部门,此后又创建了其他专业部门。到第一次世界大战爆发时,制造商公认的职能已经确立:研究与设计、制造、营销、金融与财会,此后又出现了人力资源(或人事)开发。

在当时,另一种管理导向的出现及其发展对企业和对整个世界经济的影响更大。这种发展就是采用培训的方式,对体力劳动实施管理。在过去数十年的时间里,培训是战争时期的必要产物,却推动了整个世界经济的变革,因为它使那些低收入的国家做到了传统经济理论认为不可能发生的事:几乎在一夜之间成为高效率的竞争者——但工资仍然保持在较低的水平上。

亚当·斯密(Adam Smith)曾经指出,生产和销售棉纺织品或小提琴都需要体力与管理上的技能。对于一个国家或一个地区来说,这种技能和劳动力传统的开发可能会需要几百年的时间。

然而在第一次世界大战期间情况有了很大的变化,大量非技术、前工业化时代的劳动力几乎转眼之间就成为了生产者。为了满足这种管理上的需要,美国与英国的企业开始采用弗里德里克·W. 泰勒(Frederick W. Taylor)在1885—1910年所提出的科学管理理论,大规模地对蓝领工人进行系统培训。它们分析了任务后,使之分解成单个非技术性的操作,而这种操作是很快就能被学会的。在第二次世界大战后,培训又有了进一步的发展,它首先为日本人所应用,20年后又被韩国人采纳。日本人和韩国人对培训的应用成为了它们国家经济腾飞的基础。

到了20世纪的20年代和30年代,管理已经逐渐地被应用于制造业中更多的领域和方面。如管理中的分散化经营使一个企业集大规模与小规模经营的优点于一身。会计从简单的“簿记”发展成为分析与控制。“计划”产生于1917—1918年的“甘特图”(Gantt Chart),并发展成为战时生产制定计划。逻辑分析与统计分析也被用于制定战时生产计划,它们用定量分析的方法使经验与直觉转变为定义、信息与判断。由于管理概念被应用于分配与销售,市场营销获得了很大的发展。此外,早在20世纪20年代中后期和30年代初,在美国一些管理学的开拓者开始对制造业的组织方式提出质疑。这些先驱者包括国际商业机器公司(IBM)初创时的老托马斯·沃森(Thomas Watson Sr.)、西尔斯罗

巴克公司 (Sears Roebuck) 的罗伯特·E. 伍德 (Robert E. Wood) 和哈佛商学院的乔治·埃尔顿·梅奥 (George Elton Mayo)。他们认为, 装配线只是一种短期问题的解决方式。虽然装配线能带来很高的生产率, 但是它在经济上却不尽如人意, 因为它缺乏灵活性, 对人力资源的利用率低, 而且工程技术的水平也比较低。他们开始思考并试验, 从而最终导致了“自动化”的出现, 并使之成为组织制造业生产过程的主要方式。他们的思考和试验还产生了集体协作、质量中心以及以信息为基础的组织, 并且还使组织成为管理人力资源的方式。所有这些管理上的创新都是把知识应用于工作之中, 都意味着以系统与信息替代猜测、体力以及繁重的劳动。用泰勒的话说就是, 这些创新都标志着以“更聪明地工作”代替了“更勤奋地工作”, 脑力在一定程度上取代了体力。

这些变化的重要影响在第二次世界大战时变得尤为明显。直到第二次世界大战接近尾声, 德国人仍然在战略方面表现得技高一筹。由于内线战线较短, 他们只需要较少的后援部队就能取得与对手相同的战斗能力。然而, 最后还是同盟国赢得了胜利——他们靠管理取得了胜利。美国的人口只有其他交战国人口总和的1/5, 军队的数量也仅占其他交战国军队总和的1/5左右, 但它生产的战争物资超过了其他交战国生产量的总和。它可以把作战物资运送到中国、苏联、印度、非洲和西欧这些遥远的前线。难怪在大战结束之时, 整个世界都充满了管理意识, 或者说, 管理已成了一种公认的特殊工作, 它完全可以被研究, 可以发展成一门独立的学科——这在战后时期享有经济领导地位的国家中是有目共睹的事实。

第二次世界大战结束之后, 人们开始认识到, 管理不再只是局限于企业管理, 涉及的领域越来越多。它与努力有联系, 这种努力把其他拥有不同知识与技术的人集合在一个组织中。它有必要被应用于所有“第三部门” (The third sector), 如医院、大学、教会、艺术团体和社会服务机构。自从第二次世界大战以来, 第三部门在美国的发展比商业部门或政府机构的发展要快得多。尽管加强对志愿人员的管理和进行募捐的必要性可能会使非营利组织的管理者与营利组织的管理者有很大的不同。但是, 两者之间仍然有许多责任是相同的——如制定正确的战略与目标、开发与培养人才、衡量工作成果与绩效, 以及推销各自组织的服务。世界范围的管理已经成为一种新的社会职能。

二、管理的职能

确定管理职能对任何组织而言都是极其重要的, 但作为合理组织活动的一部分, 管理究竟应该包括哪些职能? 管理学者至今仍众说不一, 如法约尔的五大职能、三大职能的观点, 行为科学的四大职能等。

最早系统提出管理职能的是法国的法约尔。他提出管理的职能包括计划、组织、指挥、协调、控制五个职能, 其中计划职能为他所重点强调。他认为, 组织一个企业, 就是为企业的经营提供所有必要的原料、设备、资本、人员。指挥的任务要分配给企业的各种不同的领导人, 每个领导人都承担各自单位的任务和职责。协调就是指企业的一切工作都要和谐地配合, 以便于企业经营的顺利进行, 并且有利于企业取得成功。控制就是要证实一下是否各项工作都与已定计划相符合, 是否与下达的指示及已定原则相符合。

在法约尔之后, 许多学者根据社会环境的新变化, 对管理的职能进行了进一步的探究, 有了许多新的认识。但当代管理学界对管理职能的划分, 大体上没有超出法约尔的范围。

古利克和厄威克就管理职能的划分, 提出了著名的管理七职能。他们认为, 管理的