

21世纪高等院校公共课精品教材

现代管理学基础

(第三版)

李健 王淑荣 主编

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



21世纪
高等院校公共课精品教材

现代管理学基础

(第三版)

李健 王淑荣 主编



东北财经大学出版社

Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 李 健 王淑荣 2011

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理学基础 / 李健, 王淑荣主编. —3 版. —大连:
东北财经大学出版社, 2011. 5

(21 世纪高等院校公共课精品教材)

ISBN 978 - 7 - 5654 - 0320 - 0

I. 现… II. ①李… ②王… 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 048992 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连美跃彩色印刷有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm × 210mm

字数: 351 千字

印张: 11 3/4

2011 年 5 月第 3 版

2011 年 5 月第 3 次印刷

责任编辑: 孙 平

责任校对: 毛 杰

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 5654 - 0320 - 0

定价: 24.00 元

第三版前言

在经济全球化的背景下，国际竞争日益激烈，管理的重要性愈加突出，管理的理论、方法和实践等都有了新的发展。为了适应客观形势的变化以及社会对培养高素质管理人才的需要，我们再次对本书进行了修订。

根据读者反馈的意见，第三版基本保留了第二版的风格、特点和结构框架，在此基础上，作了明显的调整。本次修订除了对一些较为陈旧和过时的内容进行了更新之外，还增加和补充了许多新的内容，以反映近年来管理领域中新的进展和新的成果。为了适应当代管理教育对于案例教学的要求，方便教师的课堂教学和广大读者自学，第三版对部分章节的案例进行了更新。中国案例教学离不开本土化。中国教学案例的“本土化”问题，正是我国经济管理教育中最具有核心竞争力的问题。第三版将案例全部调整为本土化案例，以满足案例教学的需要。除了对案例作了更新外，我们还对本书的结构进行了调整：删除了第四章第七节、第七章第六节（第七节现为第六节）和第十章第四节。其他一些章节也根据情况进行了必要的改写与调整。对于内容的科学性、逻辑性、新颖性和严谨性的重视仍是本书的最大特点。

本书在修订过程中专门组织了使用过本教材的教师讨论修订方案，征求了学生代表和部分任课教师的意见，并得到了管理学界一些学者的关心和支持，同时参阅、借鉴、引用了管理学前辈的研究成果，在此对上述学者和著作者致以衷心的感谢。本书在修订过程中得到东北财经大学出版社的大力支持，在此一并致谢。

尽管我们在修订过程中力求完美，但囿于我们的学识和水平，疏漏之处在所难免，望读者不吝赐教。

编者

2011年2月

第二版前言

本书自 2006 年出版以来，受到了读者的广泛认同与欢迎，这是对我们最大的鼓励与鞭策。在经济全球化的背景下，国际竞争日益激烈，管理的重要性愈加突出，管理的理论、方法和实践等都有了新的发展。为了适应客观形势的变化以及社会对培养高素质管理人才的需要，我们对本书进行了修订。

第二版仍旧保留了第一版的风格、特点和结构框架。章节由原来的十三章压缩为十章。本次修订的重点主要反映在内容方面，除了对一些较为陈旧和过时的内容进行了更新之外，还增加和补充了许多新的内容，以反映近年来管理领域中新的进展和新的成果。为了适应当代管理教育对于案例教学的要求，方便教师的课堂教学和广大读者自学，第二版对部分章节的案例进行了更新。变化较大的部分和内容有：删除了第十三章管理专题和附录；原第八章（控制）并入第五章；原第十章（绩效评估）并入第七章。其他一些章节也根据情况进行了必要的改写与调整。对于内容的科学性、逻辑性和严谨性的重视仍是本书的最大特点。

本书在修订过程中征求了学生代表和部分任课教师的意见，并得到了管理学界一些学者的关心和支持，同时参阅、借鉴、引用了管理学前辈的研究成果，在此对上述学者、著作者和参与者致以衷心的感谢。本书在修订过程中得到东北财经大学出版社的大力支持，他们的辛勤劳动使本书修订得以顺利完成，在此一并致谢。

尽管我们在修订过程中力求完美，但囿于我们的学识和水平，疏漏之处在所难免，望读者不吝赐教。

编者

第一版前言

管理学是一门迅速发展的学科，随着科学技术日新月异的进步和生产社会化程度的不断加深，管理的重要性日益凸现。管理学的基本特征之一是理论性和实践性的紧密结合。管理理论作为人们管理实践的抽象总结与升华，已被以往的管理实践证明了其存在的价值，但是，它无法直接有效地指导、解决复杂多变的实践问题。因此，运用管理理论指导实践仍有一个创造性的转换问题需要解决，更有一个依据发展中的实践创新管理理论的课题需要解决，这就意味着管理学教学不能仅仅满足于理论的传授，而迫切需要系统地归纳管理学界比较成熟的、具有普遍应用性的管理理论，借鉴国内外成功的管理经验及研究成果，促进高等院校管理学学科建设和精品课程建设。

本书紧紧围绕经济、管理类专业人才培养目标，在教学理念上坚持创新，兼顾基础理论、专业技能与管理能力三者的统一，力图在内容和形式上有所突破或创新。本书具有以下特点：（1）体系结构严谨，思路清晰。本书从管理概述以及管理理论的演变与发展，到管理伦理与社会责任，进行了全面系统的阐述。（2）注重实践，强调应用。管理学是一门应用性很强的学科，管理的目的在于追求成就。因此，本书每章都安排了案例分析与讨论，旨在提高学生对管理学理论的运用能力。（3）适应管理学学科的当代发展方向。

本书是作者多年教学和实践经验的结晶，也是团队精诚合作的成果。本书可作为高等院校经济管理类专业本科生教材，也适合企业经营管理人員自学或在职培训使用。

本书在编写过程中得到了管理学界一些学者的关心和支持，参阅、借鉴、引用了管理学前辈的研究成果，在此对上述学者和著作者致以衷心的感谢。本书得以顺利出版，得到了东北财经大学出版社的大力支持，尤其是孙平先生的鼎力帮助，在此一并致谢。

限于编者的知识水平及认识能力，书中难免有不足之处，敬请学界同仁和读者批评指正。

编者

目 录

第一章 管理概述	1
学习目标.....	1
第一节 管理.....	1
第二节 管理者.....	8
第三节 管理学的研究对象与特征	13
第四节 学习和研究现代管理学的常用方法	20
本章小结	26
主要概念与观念	27
思考与练习	27
案例分析与讨论	27
推荐阅读材料	31
第二章 管理理论的演变与发展	32
学习目标	32
第一节 管理理论的形成与发展	32
第二节 侧重于提高效率的管理理论	37
第三节 侧重于战略管理与决策的管理理论	46
第四节 侧重于人的管理理论	55
本章小结	63
主要概念与观念	63
思考与练习	63
案例分析与讨论	64
推荐阅读材料	67
第三章 计划	68
学习目标	68
第一节 计划工作的实质和意义	68
第二节 计划工作的类型	73

第三节 计划工作的程序	79
第四节 目标的分析与制定	83
第五节 计划方案的制订	88
第六节 计划的编制方法	95
本章小结	99
主要概念与观念	100
思考与练习	100
案例分析与讨论	100
推荐阅读材料	103
第四章 组 织	104
学习目标	104
第一节 组织工作的基本内容和过程	104
第二节 职务设计与人员配备	108
第三节 部门划分与整合	112
第四节 组织中的职权关系	119
第五节 几种常见的组织结构形式	123
第六节 组织运作中的主要问题	134
本章小结	140
主要概念与观念	141
思考与练习	141
案例分析与讨论	142
推荐阅读材料	145
第五章 决策与控制	146
学习目标	146
第一节 决策的含义与过程	146
第二节 决策的要素与类型	152
第三节 个体决策的基本方法	156
第四节 群体决策的基本方法	164
第五节 控制的含义与作用	169
第六节 管理控制的类型与方法	174
本章小结	185

主要概念与观念	186
思考与练习	186
案例分析与讨论	187
推荐阅读材料	189
第六章 领 导	190
学习目标	190
第一节 领导的本质与内容	190
第二节 领导职能的构成	196
第三节 领导的权力基础	198
第四节 领导效能的决定因素及有关的领导理论	203
本章小结	215
主要概念与观念	215
思考与练习	215
案例分析与讨论	216
推荐阅读材料	218
第七章 激励与绩效测评	219
学习目标	219
第一节 人性假设与激励	219
第二节 内容性激励理论	223
第三节 过程性激励理论	228
第四节 强化理论	233
第五节 综合激励理论	234
第六节 绩效测评	236
本章小结	252
主要概念与观念	253
思考与练习	253
案例分析与讨论	253
推荐阅读材料	255
第八章 团 队	256
学习目标	256
第一节 团队基本知识	256

第二节 团队建设与维护	266
第三节 团队外部关系	284
本章小结	290
主要概念与观念	291
思考与练习	291
案例分析与讨论	291
推荐阅读材料	294
第九章 协调与沟通	295
学习目标	295
第一节 协调概述	295
第二节 协调的内容与方法	301
第三节 沟通的类型	307
第四节 沟通的原则与要求	320
第五节 有效沟通的途径	325
第六节 沟通管理	331
本章小结	335
主要概念与观念	336
思考与练习	336
案例分析与讨论	336
推荐阅读材料	338
第十章 管理伦理和社会责任	339
学习目标	339
第一节 管理伦理的含义	339
第二节 企业的社会责任	344
第三节 伦理制度和伦理领导	353
本章小结	360
主要概念与观念	360
思考与练习	360
案例分析与讨论	361
推荐阅读材料	362
主要参考文献	363

第一章 管理概述

学习目标

- 通过本章的学习，你应该掌握：1. 管理的含义；2. 管理的职能；3. 管理的二重性；4. 管理者及其分类；5. 管理者的技能、素质要求；6. 管理学的研究对象与特征；7. 学习和研究管理学的常用方法。

第一节 管理

一、管理实践

自有人类社会起，就已经出现了原初状态的管理，并随之产生了萌芽形态的管理思想。世界著名的金字塔、中国的万里长城和至今仍灌溉着成都平原的都江堰水利工程表明，几千年前人类就能够完成规模浩大的、由成千上万人参加的大型工程。它们宏伟的建设规模都是人类管理和组织能力的见证。金字塔是个特别有趣的例子，建造一座金字塔要动用10万人干20年，谁来吩咐每个人该干什么？谁来保证在工地上有足够的石料让每个人都有活干？答案是管理。不管当时人们怎么称呼管理，得有人计划要做什么，得有人组织人们去做这件事，得有人指挥人们去做，以及采取某些控制措施来保证每件事情按计划进行。管理是人类社会活动和生产活动中普遍存在的社会现象。凡是有人群的地方，就有管理问题，就会产生管理实践。在氏族内部，男女之间便有了明确的分工，人们推选出酋长或首领来处理氏族内部的管理工作。从古代埃及的金字塔、中国的万里长城和兵马俑，到现代的 Windows（视窗）软

件、火星探测行动，都是伟大的管理实践的产物。^①

在历史上，当管理活动主要是由少数统治者或生产资料所有者所从事的活动时，人们常常把管理概括为管辖、治理。这种概括强调了管理中的权力因素，并以“治国，平天下”为主要内容，其意与“统治”一词相近，带有浓厚的政治色彩。对此，孙中山先生曾作过很好的解释。他说：“政治两字的意思，浅而言之，政就是众人之事，治就是管理，管理众人之事便是政治。”

到了资本主义时期，随着商品经济和生产社会化的发展，当企业成为社会经济普遍的经济组织形式，经济竞争成为社会发展的主要动力，追求最大利润成为资本家的主要目标时，人们对管理的研究逐渐从政治转向经济，特别是转向企业管理。总之，在漫长的历史长河中，管理一直是人类组织活动的一个最基本的手段，它存在于一切领域、一切部门和一切组织之中。大到一个国家、一个大的跨国企业，小到一个班组、一个商店，无一不需要进行有效的管理。管理的实践活动是人类社会任何历史阶段不可缺少的普遍的活动，管理是带有普遍性的人类实践活动。管理实践来自集体活动，来自人类为生存的发展而进行的探索和努力。在自然面前，因为时间、精力、体能等各方面因素的限制，个人的力量是十分渺小的。为了生存，人类一方面发明和改进工具，从使用火到古代的四大发明，到工业革命的蒸汽机，到电灯、电话、飞机，到当代的计算机、航天飞机，人类一直在利用自己发明的工具改善生存环境，拓展生存空间；另一方面，积极谋求集体活动方式，以便完成个人无法实现的目标。比较而言，集体活动方式更为重要，能够发明出更先进的工具，能够创造出更大的生产力，能够更有效地促进人类的进步与发展。从氏族社会至今，人类一直这样努力着。彼得·德鲁克认为：在人类历史，还很少有什么比管理的出现和发展更为迅猛，对人类具有更为重大和更为激烈的影响。^②

集体活动要得以开展，至少需要具备两个条件：首先是有明确的目标。每个人都有自己的愿望、追求和理想。人们在一起工作，要想产生

^① 张玉利：《管理学》，2页，天津，南开大学出版社，2004。

^② 转引自：《影响世界经济的45条名言》（<http://info.ceo.hc360.com/2006/05/31081625107-4.shtml>）。

合力，就必须有统一的、超出个人目标但又有助于实现个人需求的目标或任务。只有大家共同朝着一个目标努力、相互依存、共同付出、共同获益，集体才会存在，集体的力量才会显现。其次是分工协作。人们之所以用集体的方式生活和工作，是因为个人自身的努力无法实现利益的最大化，这就决定了集体工作必须有分工、有协作。集体活动方式存在的前提是发挥集体中每个成员的长处和积极性。如果集体是自愿组合形成的话，一个对实现集体目标没有任何贡献的人就无法成为集体中的一员，一个能力很强但从来不与别人合作的人也无法长期留在集体之中。

集体要有更宏大的目标，为此要拥有或培养出类拔萃的领导者 and 领导者集体，要能够站得高、看得远，而且还要做到知己知彼。要设法使分工协作更有效率，就要有秩序、有制度和必要的约束、有顺畅的指挥系统、有及时可靠的信息反馈机制，同时更要有高素质的成员，要充分挖掘每个成员的潜能，而且还要创造条件使每个人的能力得到提升等等。认真剖析、揣摩，会发现值得做的事情无穷无尽。尽管目前对管理尚没有一个统一的定义，但上面罗列的大部分工作属于管理工作范畴，这并无疑义。

管理实践自古就有，因为集体活动自古就存在。集体活动在不断地演变，管理工作也随之变得复杂，管理工作的范畴也在不断地扩展。管理实践是人类创造出来的工具，也是生产力。管理的实践活动是人类社会任何历史阶段不可缺少的普遍的活动，管理是带有普遍性的人类实践活动。^①

二、管理的含义

关于管理的含义，不同的学者有不同的认识。

（一）中国古代管理的含义

“管”，在我国古代指钥锁，后来引申为管辖、管制之意，体现着权力的归属。“理”，本意是处理玉，后来引申为整理或处理。“管”、“理”二字连用，即表示在权力的范围内，对事物的管束和处理过程。后来孔子概括为“治国，平天下”。

^① 张玉利：《管理学》，3页，天津，南开大学出版社，2004。

（二）西方管理的含义

人类在实践中发现，许多人在一起工作就能够完成个人无法完成的任务，于是慢慢产生了各种社会组织。在组织内，为了协调每个人的行动，解决意见分歧，使大家共同服从于组织目标，就产生了管理。实际上可以把人类活动分成两部分：其一，是作业活动，即人们所从事的各种具体劳动；其二是管理活动，即为实现具体劳动而进行的协调、领导、指挥等活动。

在西方，由于众多学者研究的角度不同，对管理含义的认识也不同，比较具有代表性的有：

1. 法约尔：“管理，就是实行计划、组织、指挥、协调和控制的活动。”^①
2. 孔茨：“管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。”^②
3. 西蒙：“管理就是决策，决策贯穿于管理的全部过程。”^③
4. 贝特曼等：“管理，就是通过对人和资源的配置实现组织目标的过程。”^④

（三）我国学者对管理的定义

我国学者对管理定义的认识与描述并不完全一致，综述各种不同认识，我们认为：管理就是管理者通过计划、组织、领导和控制等环节来协调所有资源，以有效的实现组织目标的过程。

从以上对管理定义的描述中，可以看出这个定义包含着以下六层含义：

1. 管理的主体是管理者。
2. 管理的客体是所有资源。
3. 管理的实质是协调。

^① [法] 亨利·法约尔：《工业管理与一般管理》，周安华等译，10页，北京，中国社会科学出版社，1982。

^② [美] 哈罗德·孔茨等：《管理学》，张晓君译，2页，北京，经济科学出版社，2004。

^③ [美] 赫伯特·A·西蒙：《管理决策新科学》，李柱流等译，33页，北京，中国社会科学出版社，1982。

^④ [美] 托马斯·S·贝特曼等：《管理学——构建竞争优势》，王雪莉等译，6页，北京，北京大学出版社，2001。

4. 管理的手段或措施是计划、组织、领导和控制。
5. 管理的载体是组织。
6. 管理的目的是有效地实现组织目标。

三、管理的职能

管理的职能，即管理过程中的要素或手段。关于管理的职能，至今众说纷纭。管理职能即管理的职责和权限。管理职能有一般职能和具体职能之分。管理的一般职能源于管理的性质——二重性，即合理组织生产力和维护生产关系的职能。管理的具体职能是指一般职能在管理活动中的具体体现。不同的管理学家的观点不尽相同，有四职能、五职能、七职能等。如罗宾斯的四职能（常见的提法）：计划、组织、领导和控制；孔茨的五职能：计划、组织、人事、领导和控制；法约尔的五职能（最早的或古典的提法）：计划、组织、指挥、协调和控制；古利克和厄威克的七职能：计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算。

1. 计划：就是事先对未来行为所做的安排。计划是管理的首要职能。
2. 组织：组织职能由三个基本要素构成，即目标（组织存在的依据）、部门（组织的基本单元）和关系（部门及其活动的联系的方式）。
3. 领导：是在一定的社会组织或群体内，为实现组织预定目标，运用其法定权力和自身影响力影响被领导者的行为，并将其导向组织目标的过程。
4. 控制：实质就是使实践活动符合于计划，计划就是控制的标准。

四、管理的二重性

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。管理一方面是由于有许多人进行协作劳动而产生的，是由生产社会化引起的，是有效地组织共同劳动所必需的，因此它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又是在一定的生产关系条件下进行的，必然体现出生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。

学习和掌握管理的二重性具有非常重大的现实意义：

1. 管理的二重性体现着生产力和生产关系的辩证统一关系。
2. 西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物，

是人类智慧的结晶，它同生产力的发展一样，具有连续性，是不分国界的。

3. 由于管理总是在一定生产关系下进行的，体现着一定的统治阶级的意志。

4. 任何一种管理方法、管理技术或手段的出现总是有其时代背景的，也就是说，它是同生产力水平及其他一切情况相适应的。

管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法提供了理论依据，使我们可以大胆地引进和吸收国外成熟的经验，来迅速提高我国的管理水平。管理的社会属性则告诉我们，绝不能全盘照搬国外做法，必须考虑我们自己的国情，逐步建立有中国特色的管理模式。

五、管理的重要性

在现实社会中，人们都是生活在各种不同组织之中的，如工厂、学校、医院、军队、公司等等，人们依赖组织，组织是人类存在和活动的形式。没有组织，仅凭人们个体的力量，无法征服自然，也不可能有所成就；没有组织，也就没有人类社会今天的发展与繁荣。组织是人类征服自然的力量源泉，是人类获得一切成就的主要因素。然而，仅仅有了组织也还是不够的，因为人类社会中存在组织就必然有人群的活动，有人群的活动就有管理，有了管理，组织才能进行正常有效的活动。简而言之，管理是保证组织有效地运行所必不可少的条件。组织的作用依赖于管理，管理是组织中协调各部分的活动，并使之与环境相适应的主要力量。所有的管理活动都是在组织中进行，有组织，就有管理，即使一个小的家庭也需要管理；从另一个方面来说，有了管理，组织才能进行正常的活动，组织与管理都是现实世界普遍存在的现象。不过，当组织规模还比较小的时候，管理对组织的影响还不大，组织中的管理活动还比较简单，并未形成独立的管理职能，因而也就显现不出管理的特别重要性。如对于小生产企业来说，也可以凭借经验，维持自身的发展。但随着人类的进步和组织的发展，管理所起的作用越来越大。概括起来说，管理的重要性主要表现在以下两个方面：

（一）管理使组织发挥正常功能

管理，是一切组织正常发挥作用的前提，任何一个有组织的集体活