



21世纪经济学管理学系列教材

管 理 学

第三版

MANAGEMENT

■ 主 编 谭力文 李燕萍
副主编 刘林青 刘明霞



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社



21世纪中国工商管理专业系列教材

管理学

MANAGEMENT

第1版 第1次印刷
2008年1月 第1版 第1次印刷

21世纪经济学管理学系列教材

管理学

第三版

MANAGEMENT

■ 主 编 谭力文 李燕萍
副主编 刘林青 刘明霞



WUHAN UNIVERSITY PRESS
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/谭力文,李燕萍主编;刘林青,刘明霞副主编. —3版. —武汉:武汉大学出版社,2009.7

21世纪经济学管理学系列教材

ISBN 978-7-307-07194-0

I. 管… II. ①谭… ②李… ③刘… ④刘… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 123052 号

责任编辑:夏敏玲 史新奎

责任校对:黄添生

版式设计:支 笛

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.com.cn)

印刷:湖北金海印务公司

开本: 720 × 1000 1/16 印张: 32 字数: 634 千字

版次: 2000 年 2 月第 1 版 2004 年 8 月第 2 版

2009 年 7 月第 3 版 2009 年 7 月第 3 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-07194-0/C · 234 定价: 39.00 元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

总 序

一个学科的发展，物质条件保障固不可少，但更重要的是软件设施。软件设施体现在三个方面：一是科学合理的学科专业结构，二是能洞悉学科前沿的优秀的师资队伍，三是作为知识载体和传播媒介的优秀教材。一本好的教材，能反映该学科领域的学术水平和科研成就，能引导学生沿着正确的学术方向步入所向往的科学殿堂，作为一名教师，除了要做好教学工作外，另一个重要的职能就是，总结自己钻研专业的心得和教学中积累的经验，以不断了解学科发展动向，提高自己的科研和教学能力。

正是从上述思路出发，武汉大学出版社准备组织一批教师在两三年内编写出一套《21世纪经济学管理学系列教材》，同时出版一批高质量的学术专著，并已和武汉大学商学院达成共识，签订了第一批出版合作协议，这是一件振奋人心的大事。

我相信，这一计划一定会圆满地实现。第一，合院以前的武汉大学经济学院和管理学院已分别出版了不少优秀教材和专著，其中一些已由教育部通过专家评估确定为全国高校通用教材，并多次获得国家级和省部级奖励，在国内外学术界产生了重大影响，对如何编写教材和专著的工作取得了丰富的经验。第二，近些年来，一批优秀中青年教师已脱颖而出，他们不断提高教学质量，勤奋刻苦地从事科研工作，已在全国重要出版社，包括武汉大学出版社，出版了一大批质量较高的专著。第三，这套教材必将受到读者的欢迎。时下，不少国外教材陆续被翻译出版，在传播新知识方面发挥了一定的作用，但在如何联系中国实际，建立清晰体系，贴近我们习惯的思维逻辑，发扬传统的文风等方面，中国学者有自己的优势。

《21世纪经济学管理学系列教材》将分期分批问世，武汉大学商学院教师将积极地参与这一具有重大意义的学术事业，精益求精地不断提高写作质量。系列丛书的出版，说明武汉大学出版社的同志们具有远大的目光，认识到，系列教材和专著的问世带来的不只是不小的经济效益，更重要的是巨大的社会效益。作为武汉大学出版社的一位多年的合作者，对这种精神，我感到十分钦佩。

谭崇台

2001年秋于珞珈山

第三版前言

(2009 年)

在 2009 年的寒假期间,经过大家的努力,教材《管理学》(第三版)终于编著完成了。从本书的第一版出版到第三版的完稿,过去了整整十年。值得欣慰的是,就在这十年中,我们教材的出版都伴随着我们学科的建设一起进步,一起发展。教材的第一版出版是欢庆企业管理博士点的获批;教材的第二版出版恰恰迎来了一级学科获得博士学位授予权和获准建立工商管理博士后流动站;而教材第三版的完稿正是我们管理学课程团队获得国家精品课程之后。所以作为本书的主编,深感工作的艰辛,深感事业的伟大。我们依然坚信,我们的进步和成熟会在我们的教材中留下深深的痕迹。

在此时,我们首先要感谢的是十多年来一直辛苦奋斗,伴随着这本教材成长、成熟的李燕萍教授、徐珊副教授、刘明霞副教授和刘林青副教授;伴随着此门课程发展的袁泽沛教授、张炎副教授、方爱华副教授。是他(她)们长期一如既往、辛勤地耕耘在这块希望的田野上,是他们长期不弃不舍地支持和帮助着课程的建设 and 教材的完善。在这里我要特别深深感谢徐珊副教授,虽然她已经退休,但我还记得 20 世纪 90 年代她从万里之外的非洲写信给我,希望参加我们的工作。十多年来,她一直是我们团队的重要骨干,在教材的编写、教学辅助资料的收集、精品课程建设和申报中一直默默地工作,奉献着她的智慧、思想和汗水。此次她依然参加了教材的编写。她虽然退休了,但管理学课程的团队不会忘记她。

我们要感谢教育部、武汉大学教务部、武汉大学经济与管理学院、武汉大学出版社、武汉大学经济与管理学院工商管理系和本科教学管理办公室对我们长期的支持和帮助,我们知道,没有他们的领导、支持和帮助,我们是难以取得这样的进步和发展的。

作为该书的主编,我还要对长期支持和帮助管理学课程组各位老师的家人表示衷心的感谢,因为我知道,在每位老师的身后都有家人的大力支持和热心关怀。感谢武汉大学出版社范绪泉主任,感谢本书的编辑夏敏玲老师,没有他(她)们长期的大力支持和帮助,本书不会在较短的时间内与读者见面。

这本教材是集体工作的结晶,是武汉大学经济与管理学院管理学国家精品课程团队部分教师长期从事管理教育科研和教学的成果。主编是谭力文教授、李燕萍教

授，副主编是刘林青副教授、刘明霞副教授。本书工作的分工是，谭力文教授负责本书的框架设计以及写作的组织、协调和总纂工作，并撰写了第一编以及书中部分案例；李燕萍撰写了第四编；徐珊撰写了第三编；刘明霞撰写了第二编；刘林青撰写了第五编。

《管理学》(第三版)马上就要出版了，我们自信该版一定会比老版的书要好。因为我们根据读者的意见进行了修改，结合我们日常的教学、科研工作增减了相关的内容，更新了相关的数据和案例，一些最新的材料下迄到2009年2月。此时此刻，还要重申我们永恒的唯一：希望该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。

在教材中依然参考、引用了众多前辈和国内外同行的研究成果和文献资料，在引用后我们都一一严格地作出了相应的注解。在此，我们对前辈和国内外的同行们表示深深的谢意。

谭力文

2009年寒假于珞珈山

第二版前言

(2004 年)

在武汉大学教务处、出版社、管理学院的领导和同仁们的鼎力支持和帮助下我们在 2000 年出版了我们集体的成果——《管理学》。没有想到，该书的出版受到了广大读者和市场的欢迎，在较短的两年多时间内就再次印刷多次，多所学校使用了这本教材。与此同时，我们在使用中也发现了一些问题，如文字的疏漏，内容还过于简单，一些新的内容还需要增添和更新，也是在武汉大学教务部、出版社、商学院领导和广大老师的支持和帮助下，我们准备重新编写这本教材。非常幸运的是，由于上述的多重原因，这次教材的编写得到了教育部的支持——被教育部列入“十五”推荐出版的教材，商学院、学校教务部和出版社也加大了对这本书的支持、帮助力度。更值得我们自豪的是，在我们出版第一版教材时，我们刚刚获得了企业管理专业的博士学位招生权，而今天，当又开始编写这本教材时，我们已经获得了工商管理一级学科博士学位审核授予权，并获准建立了工商管理博士后流动站。这表明我们的学科已经逐渐走向成熟，我们的学术思想也已经更加成熟，这些也必然体现在我们奉献给大家的教材之中。

为了反映 21 世纪市场竞争的新格局，为了体现这一新的格局对管理理论和思想带来的影响和体现的变化，为了体现我们新的研究成果和学科逐渐走向成熟的特征，为了让读者更便于学习，我们在保持过程学派基本理论特征的同时，扩充了本书的内容，增添了新的案例，增加了便于自我学习的思考题和相应的指导内容，我相信熟悉这本教材的广大读者会发现和体会到这些变化。需要提醒的是，为满足不同需求读者的要求，对于我们增加的内容，教师、学生和其他读者可以根据授课、学习、工作的需要对其内容进行合适的剪裁。如控制编，我们增加了一些财务控制的相关知识，这在实践中十分重要，但对于刚接触管理理论的同学来说可在初知的基础上放在以后再学。

这本教材依然是集体工作的结晶，是武汉大学商学院工商管理系企业管理教研室部分教师长期从事管理教育科研和教学的成果。参加编写的人员变化不大，主编还是谭力文教授、李燕萍教授、徐珊副教授，参加编写的还是刘明霞博士，只有魏瑜因赴美国读书，而将控制这一部分交给了新近留校的管理学博士刘林青老师。本书工作的分工依然由谭力文教授负责框架设计以及写作的组织、协调和总纂工作；

李燕萍教授、徐珊副教授负责编写的日常工作。其中，谭力文撰写了第一编；徐珊撰写了第三编；李燕萍撰写了第四编；刘明霞撰写了第二编；刘林青撰写了第五编。

新书马上就要出版了，我们自信新版的书必然会比老版的书要好，此时此刻，我们的唯一希望依然是，该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。作为该书的主编在此要对参加编写的各位老师表示深深的感谢，也要对支持和帮助这些老师的家人表示衷心的感谢，因为我知道，该书的编、章、节、目，字里行间体现的是老师们的艰苦作业和辛勤劳动以及家人的大力支持和热心关怀。

在教材中依然参考、引用了众多前辈和国内外同行的研究成果和文献资料，在引用中我们一一严格地作出了相应的注解，与此同时，我们对前辈和国内外的同行表示深深的谢意。

谭力文

2004 年春节于武汉大学

第一版前言

(1999 年)

在武汉大学教务处、出版社、管理学院的领导和同仁们的鼎力支持和帮助下，由武汉大学管理学院企业管理教研室部分教师编著的《管理学》一书终于与读者见面了。此时此刻，我们的唯一希望是，该书的读者能从中得到一些帮助，能在得到帮助之余喜欢她。

管理对中国的重要性已被越来越多的人所认识，这正如朱镕基总理指出的：“今天到了要大力提倡改善中国的管理和发展中国的管理科学的时候了。确实需要强调管理科学和管理教育也是兴国之道。对管理的重要性，宣传得还太少，要大力宣传加强企业的经营之道，要大力提倡振兴中国的管理科学。现代管理当然是西方起步早，我们也可以多出版一些介绍外国经验的书，看看人家是怎样发展的。促使大家转变观念，适应市场，重视管理，学会用人，勤俭办厂。”

管理科学的变化是引人注目的。在知识经济大潮的推动下，科学技术正在发生前所未有的变化，生产（服务）等各类组织形态正在发生令人瞩目的变化，顺应而来的管理思想、管理理论、管理方法也在发生着巨大的变化。这正如英国著名物理学专家斯蒂芬·P. 霍金在美国白宫“千年晚会”上所讲的：“人类想要应付周围日益复杂的世界，迎接诸如太空旅行之类的新挑战，那么就需要改善自身的复杂程度。”这也正如彼德·圣吉在《第五项修炼》一书的中文版序言中所说的：“全世界在管理上也正在酝酿一个新趋势，这个趋势是由全球竞争所带动的。在全球的竞争风潮中，人们日益发觉 21 世纪的成功关键，与 19 世纪和 20 世纪的成功关键有很大的不同。在过去，低廉的天然资源是一个国家经济发展的关键，而传统的管理系统也是被设计用来开发这些资源的。然而，这样的时代正远离我们而去，发挥人们的创造力现在已经成为管理努力的重心。”因而，在我们面临新的世纪，面临新的挑战的时候，唯一的对付办法是学习，掌握新的知识，掌握新的理论，去把握自己，乃至组织甚至国家的命运。

本书作为一本教科书，我们设计的读者对象主要是大学生、愿意学习管理知识的人员和实际操作部门的工作人员。有鉴于此，我们在构筑本书的框架时，基本上还是遵循着由著名管理学专家法约尔所勾画的管理学的框架体系，按过程方法的体系编著的。但怀着对新世纪的憧憬，怀着对管理科学发展的展望，我们尽可能在传

统的框架中加进了我们教学、科研的体会与成果，加进了我们对管理科学发展的把握。虽然在这之中有不少的看法还不够成熟，也不够完善，但这在一定程度上代表着本书的编著者的认真精神和负责态度。

本书是集体工作的结晶，是群体合作的成果，是多年从事《管理学》教学和科研工作的总结。本书由谭力文教授负责框架设计以及写作的组织、协调和总纂工作；徐珊、李燕萍副教授负责编写的日常工作。其中，谭力文撰写了第一编、附录；徐珊撰写了第三编、第四编的第九章；李燕萍撰写了第四编的第八章、第十章；刘明霞撰写了第二编；魏瑜撰写了第五编。在本书的编写过程中，参考、引用了前辈和国内外同行的研究成果和文献资料，在此表示深深的谢意。

由于我们水平有限，书中难免有不当、不妥之处，这些都敬请读者批评指正，不吝赐教。

谭力文

1999年春于珞珈山

目 录

第一编 总 论

第一章 管理与管理者.....	3
第一节 管理.....	4
第二节 管理者	11
【案例分析】“牛粪”热销北京地坛庙会	19
第二章 管理思想的演进	21
第一节 西方管理思想的演进	23
第二节 对西方管理思想演进的简单评述	45
【案例分析】联合邮包服务公司与谷歌	47
第三章 中国的管理思想与 21 世纪管理理论发展展望.....	50
第一节 中国的管理思想	52
第二节 21 世纪管理理论发展展望	63
【案例分析】马云与阿里巴巴	78

第二编 计 划

第四章 计划	83
第一节 计划的概念	84
第二节 计划的分类	90
第三节 目标和目标管理	95
第四节 计划前提	99
第五节 常见的计划方法.....	103
【案例分析】西南航空公司的发展	109
第五章 决策.....	111
第一节 决策与决策过程.....	113

第二节 决策理论.....	118
第三节 决策类别.....	122
第四节 决策技术.....	127
【案例分析】“教父”的回归	135
第六章 战略	138
第一节 战略及战略规划.....	139
第二节 战略制定分析.....	142
第三节 层级战略.....	148
第四节 战略实施.....	156
【案例分析】双汇与春都	161
第三编 组 织	
第七章 组织结构设计 with 结构类型选择	169
第一节 组织理论中的基本问题.....	170
第二节 组织结构设计.....	177
第三节 组织结构的基本类型	185
第四节 组织的运作机制.....	193
【案例分析】美的集团的组织结构演变	201
第八章 职务设计与人力资源管理	206
第一节 职务设计与工作时间安排.....	208
第二节 员工的选聘与合理配置.....	218
第三节 员工考评、培训与职业发展.....	230
【案例分析】海信人力资源管理的特色	239
第九章 组织的变革与创新	245
第一节 组织变革的管理.....	249
第二节 组织的重构与创新.....	257
第三节 企业流程再造与企业信息化.....	266
【案例分析】信息化促进华泰集团加速发展	284
第四编 领 导	
第十章 领导	293
第一节 领导与权力.....	294

第二节 有效的领导者与领导集体·····	306
第三节 领导特质与行为理论·····	311
第四节 领导的方法与艺术·····	328
【案例分析】院长应该是谁? ·····	336
第十一章 激励 ·····	339
第一节 激励的基本过程·····	340
第二节 激励理论·····	345
第三节 激励的方法与技巧·····	360
【案例分析】韦尔奇是如何激励员工的? ·····	371
第十二章 管理沟通 ·····	374
第一节 管理沟通概述·····	375
第二节 管理沟通的渠道与网络·····	386
第三节 有效沟通的障碍及其改善·····	394
第四节 冲突与谈判·····	402
【案例分析】张总经理的烦恼 ·····	414
第五编 控 制	
第十三章 控制的基础 ·····	419
第一节 控制的概念·····	420
第二节 控制的过程·····	426
第三节 控制的类型·····	434
第四节 管理信息系统·····	437
【案例分析】星巴克成功的秘密 ·····	452
第十四章 组织中的控制系统 ·····	457
第一节 控制系统的类型·····	458
第二节 财务控制·····	462
第三节 人力资源控制·····	468
第四节 生产作业控制·····	470
第五节 组织绩效评价·····	474
第六节 管理者的控制与上市公司治理·····	482
【案例分析】三鹿奶粉事件 ·····	490

第一编 总 论

一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。

——卡尔·马克思

“管理”既不是一种独有的特权，也不是企业经理或企业领导人的个人责任。它同别的基本职能一样，是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能。

——H. 法约尔

管理只有恒久的问题，没有终结的答案。

——斯图尔特·克雷纳

可能你已当过管理者，如少先队的小队长、班级的班长、车间主任、经理等，当时你的最大愿望可能就是如何管好自己的小队、班级、车间和公司。那什么是管理？又如何实施管理呢？可能你还不曾当过管理者，是晚辈、学生、职工，那你最大的希望可能是得到父母的理解、老师的帮助、领导的关心，以及他们的科学管理。那你的希望如何得以实现呢？又怎样让他们了解何为科学的管理呢？可能你早从比尔·盖茨、韦尔奇等外国的著名管理者身上，从联想、海尔等一大批民族工业的发展过程中隐约地感受到，科学的管理、优秀的管理者是那么的重要。它们（或他们）似乎有回天之力、点石成金之能，能让一个产品迅速占领市场，让一个企业迅猛地发展成为行业的巨人，与此同时也让自己成为一个企业的优秀领军人物。在学习这本教材的过程中，你可以清楚地了解到什么是管理，什么是管理科学的基本特点、管理科学的思想 and 理论发展的基本历程，什么是管理者需要的基本素质和能力，什么是希望成为管理者的可选路径。

第一章 管理与管理者

【本章学习目的】

在学习本章之后，你应该掌握以下内容：

1. 管理的基本概念、含义和特点。
2. 管理人员能力结构和知识结构的特点。
3. 管理人员在企业管理工作中扮演角色的差异性。

【案例——问题的提出】

管理者的魅力

1994年，32岁的北京海润国际广告公司总监赵永祥接到了正在快速发展的“维维豆奶”总经理崔桂亮的邀请，要他作为竞标的总策划，帮助“维维豆奶”参与中央电视台的广告竞标活动。

1994年中央电视台进行了改革，开始对1995年全年新闻联播后5秒钟的黄金段位广告播映权进行招标。招标的规则是：采取“背靠背”的形式，由各企业自由报价，“一锤定音”，报价最高的企业得到广告播映权。与“维维豆奶”一起参加竞标的食品行业企业一共有8家（按中央电视台的竞标规定，每个行业只能取前两名），这些企业几乎全是我国食品行业的一流企业，其策略都是志在必得。

面对崔桂亮的盛情邀请，赵永祥分析道：“‘维维豆奶’想要以最低价位得到广告，就必须争第二，不能争第一，千万不能当第三；而且，与第一名报价的差距要越大越好，与第三名的差距越小越好。因此，我们只要能猜出对手中第二位的报价就有可能中标。这次竞拍的广告底价是1200万元，而参加竞争的8家企业全都志在必得，我认为1500万元以下的报价可以排除，第二位的报价最可能是1500万元到1700万元之间的一个吉利数——1518、1560、1588、1599、1618、1600、1688和1699。但是，也不能排除对方以我们同样的方式思考问题，提出1718、1719，甚至1719.9，因此我主张1719.9999万元投标。”

面对这样的报价应该如何拍板呢？广告公司与它的合作伙伴的利益并不完全一致——广告公司是按广告额收取代理费的，数额越大越有利，而客户情况正好相反。远在徐州（维维豆奶总部所在地）的崔桂亮在电话中毫不犹豫地同意了这个