

精·品·课·程·立·体·化·教·材·系·列



管理学

单凤儒 金彦龙 编著



 科学出版社
www.sciencep.com

精品课程立体化教材系列

管 理 学

单凤儒 金彦龙 编著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书内容主要由管理基础、管理思想、计划与战略、组织与人事、领导与沟通、控制与创新六大模块组成。本书有以下三大特点：①应用性宗旨。将目标定位为培养中层管理者的综合管理技能与素质。②创新性理念。除设专章讨论管理创新外，还将创新理念渗透于全书，如设置“管理创新”栏目，介绍大量的国内外知名企业管理创新的实践经验，并设置“观点质疑”栏目，鼓励学生对本书提出或论述的一些观点加以质疑。③探究性学习。设置“管理新论”栏目，介绍当今最新的管理理论；每章开篇设置“实施中的管理与探究”栏目，在教学之前先由学生探究解决实际管理案例；设置大量“问题探究”、“师生讨论”、“学生论坛”等栏目，并在每章结尾设置“互联网检索”、“文献阅读”等栏目，引导学生在探索研究中学习；在书中穿插大量“教师提问”、“案例介绍”、“案例分析”、“学生讲台”、“举例说明”、“现身说法”等栏目，让学生全面参与教学。

本书配备多媒体教学课件，适合作为高等院校经济管理类专业本科教材，也可作为企业管理者培训教材或参考书。

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/单凤儒, 金彦龙编著. —北京: 科学出版社, 2009
(精品课程立体化教材系列)
ISBN 978-7-03-024818-3

I. 管… II. ①单… ②金… 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 101255 号

责任编辑: 林 建 苏雪莲 / 责任校对: 刘小梅
责任印制: 张克忠 / 封面设计: 耕者设计工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号
邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

骏立印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2009 年 7 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16
2009 年 7 月第一次印刷 印张: 25
印数: 1—3 500 字数: 545 000

定价: 36.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈环伟〉)



本书是在深入研究国内外管理理论，考察管理改革创新实践，总结作者二十余年管理学教学实践经验的基础上编著的。

本书在编写中形成应用性、创新性、探究性三大特点：

(1) 应用性宗旨。本书以应用为宗旨，将目标定位为培养中层管理者的综合管理技能与素质。管理学是一门实践性极强的应用学科，离开应用，管理学就失去存在的价值。管理既是科学，又是艺术，而且，“实践重于理论，艺术多于科学”（详见第1章）。因此，本书在编写过程中坚持以应用为宗旨：一是在研究管理理论的过程中，更注重理论的应用。二是在系统介绍理论知识与行为知识的同时，更注重在管理情境中教学。本书介绍了大量反映国内外组织创新实践经验的管理案例、小故事和小资料，每章后都设置了案例分析与情景训练。三是在研究战略与机制的同时，更注重管理职能、管理实务、管理艺术与技巧（这是本书的突出特色）。本书把培养中层管理者的综合技能与素质作为服务定位。

(2) 创新性理念。无论是内容选择还是方法设计，本书的编写始终坚持创新理念。管理学的灵魂在于创新，离开创新，管理学就失去生命。管理学教学的最高境界是突破管理学。为了应对千变万化的管理实践，教师教给学生的不是管理学的理论条文，而是在理解条文的基础上，突破条文，甚至是逆用条文的创新能力。因此，在本书的编写过程中，除设专章研究管理创新外，还将创新理念渗透于全书。主要体现为：设置“管理创新”栏目，介绍大量的国内外知名企业管理创新的实践经验；除重视在内容上的创新外，还特别注意在方法上鼓励创新，如设置“观点质疑”栏目，鼓励学生对本书提出或论述的一些观点加以质疑，挑战本书。这样做的目的是至少让学生们明白：书中的观点不一定对，管理的理论是可以挑战的，在应用中创新才是永恒的真理。

(3) 探究性学习。管理的创新性决定学习的探索性。学习管理的过程应该是不断探索、研究的过程，而不是单向的知识传输过程。主要体现为：设置“管理新论”栏目，介绍当今世界上最新的管理理论；每章开篇设置“实施中的管理与探究”栏目，让学生课前阅读需要解决的实际管理案例，认真思考如何决策，课堂上进行“十分钟论坛”，

共同商讨决策,使学生带着“管理问题”听课;设置大量“问题探究”、“师生讨论”、“学生论坛”等栏目,并在每章结尾设置“互联网检索”、“文献阅读”等栏目,引导学生在探索研究中学习;在教材知识叙述的过程中,穿插大量“教师提问”、“案例介绍”、“案例分析”、“学生讲台”、“举例说明”、“现身说法”等栏目,让学生全面参与教学,使教师“一言堂”的单向传播转化为师生互动的双边课堂。本书实现了从单纯知识叙述的教学内容版本向教学内容与教学方法兼容的互动式教材的转变。

本书内容结构主要由六大模块构成:模块一,管理与管理系统,主要研究管理的概念与管理系统;模块二,管理理论与组织文化,主要介绍中外管理理论演进与组织文化;模块三,计划与战略,主要研究目标、计划、决策与战略;模块四,组织与人事,主要研究组织结构设计与、职权与制度设计、人力资源管理;模块五,领导与沟通,主要研究领导模型、权力与指挥、激励、沟通与团队管理;模块六,控制与创新,主要研究控制过程与技术、绩效评估、管理创新等。

关于本书的使用建议有:

(1) 突破“教师主导”型教学观,树立“学生中心”、自主式、探究性的学习理念。从“以教师为主导”转变到“以学生为中心”,最大限度地激发学习主体的积极性与创造性。最有效的激励因素是使学生对学习本身感兴趣:除以学习内容吸引学生外,还可以使学生参与教学过程的设计与管理,实现自主学习与自我控制,满足学生的表现欲和成就感,使学习从令学生们痛苦的一种“负担”转化为学生们感兴趣的一种“追求”,从而构建一种“目标激励+兴趣体验+必要的规范管理”的“快乐学习”体系。

(2) 教师尽可能“精讲”,使学生“多思”、“多讲”,构建生动活泼的互动式课堂。书中容易理解或非重点内容应完全交由学生课外自学阅读(应至少占1/3以上);教师在课堂上只讲重点、难点内容,并做到“精”、“透”,切不可“满堂灌”;将更多的时间留给学生,鼓励学生最大限度地参与课堂教学,充分运用本书提供的十余种课堂互动栏目与方法(当然,要根据教学目标、教师风格、学生特点及教学时数等因素灵活选择与组合)。要努力建设“教师精讲—举例与案例—学生发言—师生讨论”的节奏化、生动活泼的教学链。

(3) 组织丰富多彩的情景化实践教学。管理教学离不开管理实践。要运用好本书提供的案例分析、项目训练、角色扮演、情景剧等多种情景训练方式,组织学生开展实践教学,并尽可能地联系社会与企业实际。实践教学的重点是感性管理经验的积累、能力与创新意识的培养。

(4) 教学组织与考核。除采用传统的教学班形式外,还要组建课程模拟公司。探究研讨式学习与实践教学均由模拟公司组织实施,并实行自我控制,教师只提供指导与服务。这样不仅可以使学生更多地处于管理情境之中,而且有利于对他们的激励。

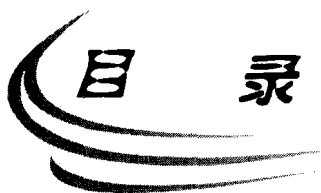
考核实行平时考核与期末考试相结合的方式进行。平时按照课堂参与度、作业、训练成绩等几方面进行评估。可以采用一分规则(作业或训练参与者均评定为一分)、二分规则(有1/3可评二分,其余为一分)、三分规则(一、二、三分各占1/3),通常由轮值主持公司负责评分。期末考试重点是知识测试,可采用网上考试、自动组题与判卷等方式。

本书由渤海大学管理学院单凤儒教授和金彦龙教授编著，单凤儒教授负责总体构思与统稿。感谢渤海大学管理学院管理学精品课程团队的鼎力相助，感谢帮助搜集资料的年轻教师和研究生，感谢科学出版社的林建等编辑。特别感谢在编写本书过程中所参阅、引用文献资料的国内外学者与专家。

本书的最高企望是能为高校教师与学生共同探究管理学提供一个创新的平台。能熟读，甚至牢记本书全部理论条文的学生不是好学生，只有真正领悟“实践重于理论，艺术多于科学”，并能在实践中创造性地运用，甚至逆用本书部分条文而取得实效的学生才是最出色的学生。

单凤儒

2009年2月于渤海大学



前言

模块一 管理与管理系统

第1章

管理与管理学	3
1.1 管理的本质特征与属性	4
1.2 管理的作用、职能与系统	12
1.3 管理学的研究对象与课程定位	17

第2章

管理系统	24
2.1 管理目标——目标、绩效与社会责任	25
2.2 管理主体——管理者	30
2.3 管理客体——管理对象与管理环境	36
2.4 管理媒介——管理机制与管理方法	38

模块二 管理理论与组织文化

第3章

管理理论演进	49
3.1 西方管理理论的产生与形成	50
3.2 西方管理理论的发展	56
3.3 中国管理思想的产生与发展	65

第4章

管理原理与组织文化..... 73

4.1 现代管理原理..... 75

4.2 组织文化..... 80

模块三 计划与战略

第5章

目标与计划..... 91

5.1 计划职能概述..... 92

5.2 目标与目标管理..... 94

5.3 制定计划的程序与方法..... 99

第6章

环境分析 106

6.1 组织环境的构成要素及分析方法 107

6.2 组织环境的综合分析方法 112

6.3 全球环境与多元文化环境 115

第7章

决策 123

7.1 管理决策的本质 124

7.2 个人决策与群体决策 128

7.3 决策流程与方法 131

第8章

战略管理 145

8.1 战略与战略管理 146

8.2 战略规划 149

8.3 战略实施与控制 157

模块四 组织与人事

第9章

组织结构设计	167
9.1 组织职能概述	168
9.2 组织结构分析与设计	170
9.3 组织结构模式	176

第10章

职权配置与制度设计	186
10.1 工作（职务）设计	187
10.2 集权、分权与授权	189
10.3 制度设计与管理	195

第11章

人力资源管理	204
11.1 人力资源与管理	205
11.2 人员招聘与培训	207
11.3 人员考核与薪酬	213
11.4 劳动关系管理	217

模块五 领导与沟通

第12章

领导模型	225
12.1 领导职能概述	226
12.2 领导对象分析	229
12.3 领导模型研究	234

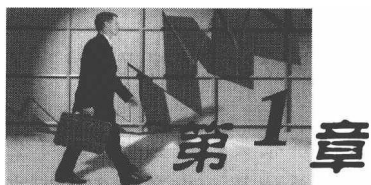
第13章

权力与指挥	246
13.1 权力来源与运用	247
13.2 指挥过程与形式	255
13.3 指挥艺术	260

第 14 章	
	激励 267
14.1	激励范式..... 268
14.2	激励理论..... 271
14.3	激励实施系统..... 280
第 15 章	
	沟通 290
15.1	沟通与信息传递..... 291
15.2	人际交往与协调..... 299
15.3	思想交流与劝导..... 303
第 16 章	
	团队管理 316
16.1	团队特征与发展..... 317
16.2	团队建设..... 323
模块六 控制与创新	
第 17 章	
	控制过程与技术 341
17.1	控制职能概述..... 342
17.2	控制过程..... 346
17.3	控制技术与方法..... 350
17.4	信息管理与信息系统..... 356
第 18 章	
	管理创新 366
18.1	管理创新的内容与程序..... 367
18.2	创造性思维与方法..... 372
18.3	管理创新的实施与控制..... 380
参考文献	 388

模块一

管理与管理系统



管理与管理学

本章是全书的开篇之章，主要研究什么是管理以及管理系统的构成。

首先研究管理的概念与属性，然后分析管理的作用、职能与管理系统，最后简单分析管理学的研究对象、内容与课程定位。

► 本章学习目标

- 了解管理概念的多种表述
- 掌握管理概念的本质特征
- 理解管理的基本属性
- 理解管理的职能
- 了解管理系统的总体构成
- 了解管理学的研究对象、内容与课程定位

► 实施中的管理与探究

课前阅读案例，酝酿模拟决策方案，上课时用十分钟讨论。

案例阅读

张经理的管理难题？

松达公司第三分公司的领导班子刚刚作了调整，公司设备处处长张志山调任分公司经理。他刚一上任，一些急迫的问题和难题就一股脑儿地压向他。

时间已进入一月中旬，新的一年的工作计划还没个谱儿；上年的工作总结至今未做，且员工们对考核结果意见纷纷；分公司机构设置与人员思想僵化，群众意见很大；由于通勤车年久失修，接通勤的路上“趴了窝”，许多员工上班晚了近一个小时；供气车间的锅炉出了故障，导致几个车间停产；销售部经理赶来汇报，一批刚刚发出的产品由于质量问题已被退货，请示经理如何处置；总公司召集一个紧急会议，要求分公司经

理必须参加……

此前,张志山曾在前任经理的陪同下,用一周时间了解了该分公司的情况,发现了大量问题,这令他十分头疼:

生产效率低下,有的订货合同不能按时交货,不但造成经济损失,而且也影响了企业信誉;产品质量不好,被用户退货的现象时有发生;与此相关的是,生产设备陈旧老化,故障频发;工人们怨声载道,甚至扬言,“企业黄了才好,免得在这挨累,让当官儿的享清福”;管理干部也抱怨工人没积极性,不好好干活儿;一些工人严重违反操作规程而导致生产事故的事件正在等着新任经理处理……

公司的管理仍是老一套,各种制度都不健全;员工们对奖励制度很有意见,认为分配不公……

如今又正赶上金融危机的影响,企业产品市场销路不好,产品滞销,而且过去发生的许多欠款至今收不回来……

而总公司又不断对分公司提出更高的目标,以前制定的多个利润计划都落空了。这回,张经理还要提出什么样的目标呢?

张经理陷入迷茫之中:究竟什么是管理?所面临的这个乱摊子应怎样将其理顺并着手解决?作为经理,其管理工作到底应该抓什么?

问题探究

1. 你能告诉张经理究竟什么是管理吗?
2. 你知道管理者到底应该抓什么吗?管理职能有哪些?
3. 如果把该分公司看做一个系统,请分析它是由哪些要素或子系统构成的。
4. 请向张经理提出你的建议。

十分钟论坛

请在课堂上就上述问题进行不超过十分钟的讨论。

1.1 管理的本质特征与属性

1.1.1 管理概念的多种表述

1. 对管理概念多种表述的认识

什么是管理?这是研究管理首先要解决的问题。“管理”是一个谁都明白,但又难以准确把握其内涵并科学完整地对其进行表述的概念。而对管理本质特征与属性的深刻理解和准确把握,对于正确学习与把握管理科学理论体系,有效运用管理原理与方法解决实际问题,具有极为重要的意义。

国内外的管理学者对管理的概念作了大量的、富有成效的研究,管理概念之多不胜枚举,甚至多到“有多少管理学者就有多少管理概念”的程度。至今,也没有任何一个关于管理的概念为全世界的管理界所公认。而且,今后不会有这样的概念,也不应该有这样的概念。这是管理学科本身的属性与特征决定的,因为它不是一门像“数、理、化”那样的精确化学科。

关于管理概念有多种表述不但不是什么坏事,而且是件大好事。首先,管理学科的复杂性、实践性、准确性本身就不可能用一句精练的话作出完整的表述;其次,不同学者提出的不同概念各有其自身的价值和意义,每一个概念都是从不同视角观察,侧重阐述管理的不同属性与特征。正是这些“五花八门”的概念,从多视角和立体化地较为深刻与完整地揭示和表述了到底“什么是管理”的问题。这样,无论是在理论上还是在实践上,这些管理概念都具有实实在在的意义。

观点质疑

有的学者则不同意本书的观点,认为应像其他学科一样,对管理有一个权威的、普遍能接受的概念,而这些“五花八门”的概念,反映了对管理认识的混乱。你赞成哪种观点?说明你的理由。

2. 多种概念表述的简要分析

在这里,我们对国内外关于管理的多个概念作一简要分析,以探究管理的本质特征与属性。

(1) 强调管理的目的。我国出版的权威的《企业管理学大辞典》对管理所下的定义是:“管理(management)从一般意义上而言,是指协调集体活动以达成预定目的的实践过程。管理是一种有目的的活动,它引导集体活动指向预定目标。”^①

国内外学者关于管理定义的表述中几乎都强调管理的目的。

(2) 对管理本质的探索。美国学者小詹姆斯·H. 唐纳利等将管理认定为是一个为了达到同一目标而协调集体所作努力的过程。^②

我国学者周三多对管理的定义是:“管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。”^③

上述两个定义,揭示管理的本质是协调,是从协调这一管理的本质角度来描述管理的。

而美国学者托马斯·S. 贝特曼等则是从分配与协调资源的视角给管理下定义的:“管理就是通过对人和资源的配置实现组织目标的过程。”^④

著名的诺贝尔奖得主赫伯特·西蒙则从决策的角度认识管理的本质,提出:“管理即制定决策。”^⑤

(3) 对管理功能与过程的描述。第一个从管理过程角度给管理下定义的是法国著名管理学家亨利·法约尔,他认为,“管理是所有的人类组织(不论是家庭、企业或政府)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。”^⑥ 他

① 陈佳贵. 企业管理学大辞典. 北京: 经济科学出版社, 2000

② 小詹姆斯·H 唐纳利等. 管理学基础 职能·行为·模型. 李柱流等译. 北京: 中国人民大学出版社, 1982

③ 周三多. 管理学——原理与方法(第三版). 上海: 复旦大学出版社, 1999

④ 托马斯·S 贝特曼, 斯考特·A 斯奈尔. 管理学: 构建竞争优势(第四版). 王雪莉等译. 北京: 北京大学出版社, 2001

⑤ 赫伯特·西蒙. 管理决策新科学. 北京: 中国社会科学出版社, 1982

⑥ 亨利·法约尔. 工业管理与一般管理. 周安华, 林宗锦译. 北京: 中国社会科学出版社, 1990

是最早提出管理职能,并用职能描述来定义管理的学者。

美国管理学者唐·黑尔里格尔等对管理定义的表述是:“我们这里把管理一词用来指称在负责一个组织或者其中的一个单位时所涉及的任务和行动,包括计划、组织、领导和控制。”^①

美国管理学者理查德·L. 达夫特等对管理所下的定义是:“管理就是通过计划、组织、领导和控制组织资源,以有效益和高效率的方式实现组织目标的过程。”^②

通过对管理功能与过程的描述来为管理下定义,已经成为国内外学者最为普遍的做法,其最大特点是对管理是“干什么的”作了明确的描述,使人们对管理有了更为直观的理解。

(4) 注重对人的管理。美国学者帕特里克·J. 蒙塔纳等对管理的定义是:“管理就是与他人一起工作,并且通过他人来实现组织及其成员的目标。”^③

管理学者唐纳利则强调:“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”^④

上述两个定义,从如何协调好人的活动、通过他人的努力来实现目标的角度来定义管理。一是强调管理的核心是对人的管理;二是强调管理是“通过他人的活动”来实现目标,“自己干”不是管理;三是强调管理是协调更多人的活动,“以便收到个人单独活动所不能收到的效果”。

小案例 泰国的“本田人”^⑤

20世纪90年代末,已经50多岁的市川永次被派到泰国本田汽车制造公司当社长。

在泰国,市川永次常常每天只睡三四个小时,并在员工之前来到工厂,这是他对自己的严格要求。在工厂8点准时播放国歌、升国旗时,他也换上工作服,与员工一起向泰国国旗敬礼,给员工留下了很好的印象。在取得这些异国员工的认同之后,市川永次决定“通过本田道路改变泰国人的思维方式和工作方式”。他发现泰国有重视学历、资历的倾向,因此感到必须改变这种思维方式。于是,他把本田公司在任何方面重视技术胜过重视学历和资历的原则灌输给员工。

为此,市川永次制定了技师制度,贯彻“一切由技术来说话”的原则。他以总部的资格制度为范本,设一级、二级、三级三个等级,实施资格考试。第一次参加考试的员工超过400人,合格的为181人,大多数是二级、三级,但通过一级考试的也有2人。这种做法受到了泰国员工的普遍欢迎。

市川永次还用厚纸板做了资格证明书,在资格证明书上一个一个地签字后交给员工。这尽管是一件非常费事的事情,但对泰国员工来说,则是一个很大的鼓励。

① 唐·黑尔里格尔,苏珊·E杰克逊,小约翰·W斯洛克姆.管理学:能力培养取向(第九版).张燕,刘小涛,栗晓虹译.北京:中信出版社,2005

② 理查德·L达夫特,多萝西·马西克.管理学原理.高增安,马永红等译.北京:机械工业出版社,2008

③ 帕特里克·J蒙塔纳,布鲁斯·H查诺夫.管理学.沈国华译.上海:上海人民出版社,2004

④ 屈锡华.管理社会学.成都:电子科技大学出版社,2008

⑤ 陈书凯.小故事 妙管理.北京:中国纺织出版社,2005

市川永次达到了他的第一个目的,但是,仅仅提高职工的技术水平是不能使其达到国际水平的。他还需要让泰国员工认识到个人、公司、国家、世界相互之间需要建立一种什么样的关系,在什么样的结构和规则下行动,以及训练他们在国际水平上考虑问题。

于是他买了几百张世界地图,并且不厌其烦地亲自将这些世界地图贴在各个车间。

他对员工语重心长地讲:“泰国位于什么地方,我们公司制造出来的汽车出口到什么地方,各种配件是从哪里进口的等问题,这些都是我们在制造汽车时应该知道的。”

同时,市川永次还先后几次派员工到日本本田总部学习,培训时间长达半年。

在接受培训的员工临行前,市川永次发表了鼓动性的讲话。他说:“我想要让你们每个人都肩负使命。你们愿意学质量管理,就去质量管理部门;愿意学规格管理,就到规格管理部门接受训练。半年后,你们从日本归来,肯定会发生质的变化。”果然,这些从日本本田总部学习回来的泰国员工在专业水平上都获得了很大的提高,而且都充满了干劲。

美国著名管理学家哈罗德·孔茨对管理的定义是:“管理就是设计并保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。”^①这一定义反映了更深层次的含义。它所重视的不是管理者的直接干预行为,而是管理者应注重对组织环境、群体关系与氛围、组织文化的设计与营造,实现团队合作,使组织的成员更加自觉地为实现组织目标而努力。这是一种现代管理的高境界。

名家经典

管理是设计并保持一种良好环境,使人们在群体状态下高效率地完成既定目标的过程。这一基本定义需要扩展为:

- 管理者要完成计划、组织、人员、领导、控制五个管理职能;
- 管理适用于任何一种组织;
- 管理适用于组织各级层的管理人员;
- 所有管理人员都有一个共同的目标:创造盈余;
- 管理关系到生产率,意指效益和效率。

资料来源:海因茨·韦里克,哈罗德·孔茨.管理学——全球化视角(第十一版).马春光译.北京:经济科学出版社,2004

(5) 注重多方面特征的表述。众多的学者一般是从多个方面来表述管理的,例如,美国加雷斯·琼斯等对管理所下的定义是:“管理就是对人力和其他资源进行计划、组织、领导和控制,以快速有效地实现组织目标。”^②

安吉罗·克尼基等美国学者将管理定义为:“通过①对组织资源进行计划、组织、领导和控制协调,②整合人们的工作,③有效率地、有效果地追求和实现组织目标的过程。”^③

① 哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克.管理学(第十版).张晓君,陶新权,马继华等译.北京:经济科学出版社,1998

② 加雷斯·琼斯,珍妮弗·乔治.当代管理学(第三版).郑风田,赵淑芳译.北京:人民邮电出版社,2005

③ 安吉罗·克尼基,布莱恩·威廉姆斯.管理学基础.梁巧转等译.北京:中国财政经济出版社,2004