



普通高等教育精品规划教材

高等学校公共事业管理专业创新规划教材

管理学

MANAGEMENT

主 编 刘汉一 陈谨祥

副主编 黄建伟 龙兴武



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

高等学校公共事业管理专业创新规划教材

管理学

主 编 刘汉一 陈国平

副主编 黄建伟 文兴武



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/刘汉一,陈谨祥主编;黄建伟,龙兴武副主编. —武汉:武汉大学出版社,2009.9

普通高等教育精品规划教材

高等学校公共事业管理专业创新规划教材

ISBN 978-7-307-07316-6

I. 管… II. ①刘… ②陈… ③黄… ④龙… 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 163326 号

责任编辑:舒 刚 周 昀

责任校对:黄添生

版式设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:chs22@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北鄂东印务有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:21 字数:360千字 插页:2

版次:2009年9月第1版 2009年9月第1次印刷

ISBN 978-7-307-07316-6/C·244 定价:29.00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。

目 录

基 础 篇

第1章 管理学概述.....	3
案例导入.....	3
1.1 管理的定义	4
1.1.1 管理的概念	4
1.1.2 管理的作用	6
1.1.3 管理的特性	7
1.2 管理者的分类及要求	9
1.2.1 管理者的分类	9
1.2.2 管理者的素质.....	10
1.3 管理学的研究内容和特点.....	16
1.3.1 管理学的研究内容.....	16
1.3.2 管理学的特点.....	18
本章小结	19
关键术语	20
复习思考题	20
案例	20
第2章 管理思想的形成和发展	23
案例导入	23
2.1 早期的管理思想.....	24

2.1.1 中外管理思想萌芽	24
2.1.2 产业革命时期的管理思想	30
2.2 古典管理思想	33
2.2.1 泰罗的科学管理	33
2.2.2 法约尔的一般管理	38
2.2.3 马克斯·韦伯的行政组织理论	42
2.3 现代管理思想	45
2.3.1 霍桑试验和梅奥的人际关系理论	45
2.3.2 巴纳德的组织理论	47
2.4 管理思想新发展	50
2.4.1 管理理论丛林	50
2.4.2 管理发展新趋势	56
本章小结	59
关键术语	60
复习思考题	60
案例	60

职 能 篇

第3章 计划	63
案例导入	63
3.1 组织宗旨和组织目标	64
3.1.1 组织宗旨	64
3.1.2 组织目标	65
3.2 目标管理	69
3.2.1 目标管理的内涵	69
3.2.2 目标管理的过程	70
3.2.3 目标管理的优缺点	71
3.3 计划	73
3.3.1 计划的含义和作用	73
3.3.2 计划的性质	74
3.3.3 计划的类型	76

3.3.4 计划制订过程.....	78
3.3.5 计划方法.....	79
3.4 决策.....	85
3.4.1 决策概述.....	85
3.4.2 决策的类型.....	87
3.4.3 决策的过程.....	91
3.4.4 决策的方法.....	94
本章小结.....	100
关键术语.....	101
复习思考题.....	101
案例.....	101
第4章 组织.....	105
案例导入.....	105
4.1 组织概述	106
4.1.1 组织	106
4.1.2 组织工作	110
4.1.3 组织理论	111
4.2 组织结构设计	115
4.2.1 组织结构和组织结构设计	115
4.2.2 组织结构设计原则	116
4.2.3 组织结构设计过程	118
4.3 常见的组织结构形式	123
4.3.1 直线职能制	123
4.3.2 事业部制	124
4.3.3 矩阵制	125
4.3.4 委员会制	127
4.4 组织权力	127
4.4.1 权力与职权	127
4.4.2 集权与分权	132
4.4.3 授权	135

4.5 人员配备	138
4.5.1 人员配备的基本要求	138
4.5.2 人员的合理配置问题	139
4.5.3 人员选聘	140
4.5.4 人员考评	142
4.5.5 人员培训	144
本章小结	146
关键术语	147
复习思考题	147
案例	148
 第5章 领导	 150
案例导入	150
5.1 领导的概念、原理和作用	151
5.1.1 领导的概念	151
5.1.2 领导工作的基本原理	152
5.1.3 领导的作用	152
5.2 权威的形成和权力的运用	153
5.2.1 权威的形成	153
5.2.2 职位权力和个人权力	154
5.2.3 权力的运用	155
5.3 关于人性的假设与领导	156
5.3.1 X 理论	156
5.3.2 Y 理论	157
5.3.3 超 Y 理论	157
5.3.4 观念人假设理论	158
5.3.5 对人性假设理论的分析	159
5.4 领导行为理论	160
5.4.1 领导素质理论	160
5.4.2 领导行为二元四分理论	163
5.4.3 领导行为方格理论	164
5.4.4 领导作风理论	166

5.4.5 领导生命周期理论	167
5.4.6 连续统一体理论	169
5.5 激励	170
5.5.1 激励的含义与特点	171
5.5.2 激励的要素	172
5.5.3 激励的过程模式	172
5.5.4 有代表性的激励理论	174
5.5.5 激励的一般原则	182
5.6 沟通	183
5.6.1 沟通的基本模式	183
5.6.2 沟通的基本技巧	187
本章小结	189
关键术语	191
复习思考题	191
案例	191
第6章 控制	193
案例导入	193
6.1 控制概述	194
6.1.1 控制的概念	194
6.1.2 控制的作用	197
6.1.3 控制的手段	197
6.2 控制的类型	198
6.2.1 控制的分类	198
6.2.2 关键控制点	201
6.3 管理控制过程	203
6.3.1 建立标准	203
6.3.2 衡量绩效	205
6.3.3 采取纠正措施	206
6.3.4 控制过程的原则	207
6.4 有效控制系统的建立	211
6.4.1 控制系统的组成	211

6.4.2 有效控制特征	212
6.4.3 有效控制的基础与前提	213
6.4.4 影响有效控制的因素	215
6.4.5 提高控制效率的措施	216
本章小结	217
关键术语	217
复习思考题	217
案例	217

前 沿 篇

第7章 人本管理	225
案例导入	225
7.1 人本管理的含义及特征	227
7.1.1 人本管理的含义	227
7.1.2 人本管理的特征	229
7.2 人本管理的内容	232
7.2.1 重新认识人	232
7.2.2 人本管理中的激励	237
7.2.3 人际关系管理	240
7.2.4 人力资本管理	242
7.2.5 组织人力资源管理	245
7.2.6 组织文化建设	247
7.3 人本管理的原则、方法与作用	249
7.3.1 人本管理的基本原则	249
7.3.2 人本管理的基本方法	251
7.3.3 人本管理的作用	254
本章小结	256
关键术语	256
复习思考题	256
案例	257

第8章 压力管理	259
案例导入	259
8.1 职场压力	260
8.1.1 压力的适宜度	260
8.1.2 压力的作用	266
8.2 压力与个人	267
8.2.1 压力与表现	267
8.2.2 平衡方式	270
8.3 管理压力	274
8.3.1 通过压力进行管理	274
8.3.2 团队中的压力	277
8.3.3 组织压力	278
8.3.4 工作中的心理辅导	280
本章小结	281
关键术语	281
复习思考题	281
案例	282
第9章 危机管理	284
案例导入	284
9.1 企业危机管理的基本理论	285
9.1.1 企业危机管理概述	285
9.1.2 企业危机管理阶段论	291
9.1.3 企业危机诱因论	292
9.1.4 危机处理理论	292
9.2 企业危机管理的原则与程序	293
9.2.1 危机管理的基本原则	293
9.2.2 危机管理的程序	295
9.3 企业危机预警管理的程序	298
9.3.1 危机预警模式及其分析	298
9.3.2 危机预警系统	300
9.3.3 危机预警的指标	303

9.3.4 预警信息的处理	306
9.4 企业危机诊断	306
9.4.1 企业危机诊断的原则、程序和方法	306
9.4.2 企业危机诊断的内容	308
9.5 企业危机的处理	310
9.5.1 企业危机处理的基本问题	310
9.5.2 企业危机处理原则	311
9.5.3 企业危机处理过程	314
9.5.4 企业危机处理要务	316
本章小结	319
关键术语	319
复习思考题	319
案例	320
后记	322

基础篇

第 章 管理学概述

案例导入

三只鹦鹉

一个人去买鹦鹉，看到一只鹦鹉前标明：此鹦鹉会两门语言，售价 200 元。另一只鹦鹉前则标明：此鹦鹉会四门语言，售价 400 元。该买哪只呢？两只都毛色光鲜，非常灵活可爱。这人转啊转，拿不定主意。结果突然发现一只老掉了牙的鹦鹉，毛色暗淡散乱，标价 800 元。这人赶紧将老板叫来：这只鹦鹉是不是会说八门语言？店主说：不。这人奇怪了：那为什么又老又丑，又没有能力，会值这个数呢？店主回答：因为另外两只鹦鹉叫这只鹦鹉老板。

印象中的优秀管理者好像一定要是能力非常全面的人，其实不然，真正的管理者，不一定自己能力有多强，只要懂信任，懂放权，懂珍惜，懂选择，管理并团结自己的下级，就能更好地利用在某些方面比自己强的人，从而自身的价值也通过他们得到提升。相反许多能力非常强的人却因为过于完美主义，事必躬亲，觉得什么人都不如自己，最后只能做最好的公关人员，销售代表，却成不了

优秀的管理者。

那么什么是管理呢？

(资料来源：[http://www.banzuzhang.com/readglgs.asp? menu=2&art_id=947.](http://www.banzuzhang.com/readglgs.asp?menu=2&art_id=947))

1.1 管理的定义

1.1.1 管理的概念

“什么是管理？”是每个初学管理的人所面临的和需要首先解决的一个问题。显而易见的是，管理首先是一种客观存在的实践活动。管理作为一种实践活动，可以说与人类的历史一样悠久。早在原始社会，就存在对氏族和部落的管理活动。国家产生以后，管理活动扩大到国家层面，对国家的管理成为一种重要的活动，管理的范围和规模大大地扩展。进入现代社会，管理活动更是与人们的生产生活发生着密切的联系。

虽然管理实践和人类的历史一样的悠久，但是把管理作为一门学科进行系统的研究，只是近一二百年的事，而且发端于西方国家。在西方管理学的产生与发展过程中，先后出现过一些比较有影响的管理学者从不同的视角给出的管理的定义。

20 世纪初，科学管理之父美国人泰罗在其名著《科学管理原理》一书中指出，管理就是“确切知道要别人去干什么，并使他们用最好的方法去干”^①。在泰罗的眼里，管理的核心是如何提高员工的生产效率。

其后，另一位著名的管理学家法国人法约尔在其名著《工业管理和一般管理》一书中提出：“管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或政府）都有的的一种活动，这种活动由五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制。管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”^②法约尔给出的这一定义产生了近一个世纪的影响。他的观点经过后人近百年的研究和实践证明，除了在管理要素的提法上有所增减外，总的来说仍是正确的，并成为管理定义的基础。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙认为，管理就是决策，在西蒙看来，管理的核心是决策，决策贯穿于管理活动的始终。

① [美]泰罗. 科学管理原理. 团结出版社. 1999: 104.

② [法]法约尔. 工业管理和一般管理. 团结出版社, 1999: 7.

当代最伟大的管理学家、目标管理的创始人彼得·F. 德鲁克认为：“归根结底，管理是一种实践，其本质不在于‘知’而在于‘行’，其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一权威就是成就。”^①德鲁克是着重从管理实践中去理解管理的。

20 世纪 70 年代美国商学院使用频率很高的教科书作者小詹姆斯·H. 唐纳利是这样来定义管理的：“管理就是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。”^②在这里，管理被看成一种协调活动——对他人的协调活动。

另外，两本管理学经典教科书的作者孔茨与斯蒂芬·P. 罗宾斯也都给出了管理的定义。孔茨认为：“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。”^③孔茨突出了管理环境在管理中的重要地位。斯蒂芬·P. 罗宾斯认为：“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效率。”^④在罗宾斯看来，管理更多的体现为一种协作活动。

上述管理学者在不同的时期，从不同的角度给出了管理的定义，有助于今天的我们多方位多视角地理解管理的内涵。可以说，对于“什么是管理”至今仍没统一的定义，不同的学者从不同的角度对管理做出了不同的解释，不同的人也都有自己对于管理不同的理解。

我们知道管理是一种行为，作为行为，首先应当有行为的主体和客体，即谁对谁做；其次，还应当有行为的目的，即为什么做；再次，还应当有行为的方式或手段，即怎么做。因此，作为一种管理活动，首先要有管理主体，即说明由谁来进行管理的问题；其次要有管理客体，即说明管理的对象或管理什么问题；再次要有管理的目的，即说明为何而进行管理的问题；最后，还要有管理的方式或者手段，即怎么管的问题。有了以上几个要素，就具备了形成管理活动的基本条件。同时，我们还应想到，任何管理活动都不是在真空中存在的，它必须要在一定的环境和条件下进行。

以上分析说明，任何一种管理活动都必须由以下五个基本要素构成，即：

① [美]彼得·F. 德鲁克. 国外经济管理名著丛书管理——任务、责任、实践(上). 中国社会科学出版社, 1987: 7.

② [美]小詹姆斯·H. 唐纳利, 詹姆斯·L. 吉布森, 约翰·M. 伊凡. 管理学基础职能·行为·模型. 中国人民大学出版社, 1982: 18.

③ [美]哈罗德·孔茨, 海因茨·韦里克. 管理学. 经济科学出版社, 1998: 2.

④ [美]斯蒂芬·P. 罗宾斯. 管理学. 中国人民大学出版社, 1997: 6.

管理主体，回答由谁管的问题；管理客体，回答管什么的问题；管理目的，回答为何而管的问题；管理方式或手段，回答怎么管的问题；管理环境或条件，回答在什么情况下管的问题。既然管理行为是由上述这五个管理要素构成的，构成管理行为的这五个管理要素就应该在管理的定义中得到体现。这样，我们就可以将管理定义为：在特定的环境下，管理主体为了达到特定的目的，通过特定的方式或手段施加于管理客体的一种行为。

一般而言，管理学上所研究的管理是指发生在组织中的管理活动，是组织中的管理者为了实现组织的目标对组织成员施加影响的行为。

1.1.2 管理的作用

在现代社会里，管理活动已经成为一种十分普遍的现象，管理活动已经渗入人们的日常生活，与人们的生产生活发生密切的关联。管理活动可以说是无处不在，大到一个国家的管理，小到一个家庭的管理，除此之外，还有大大小小的组织的管理活动，例如政府、学校、企业、医院等。管理已经成为现代社会最重要的一项活动，而且随着社会的发展，管理活动变得越来越重要，离开了管理，国家将无法运转，社会将无法前进，人们的生产生活也将停滞。

对于企业而言，管理的好与坏，管理的有效与否，决定了企业的发展前景。为什么有的企业能够在行业中脱颖而出，发展壮大，赢得顾客的信赖，而有的企业却在逐步走向衰落，消失在人们的视野？为什么有的企业能够成长为大型跨国公司，走向世界，而有的企业只能局限于一域，停滞不前？为什么有的企业在危机面前能够从容应对，转危为安，而有的企业却在危机面前不知所措，迅即消亡？这些都是与企业的管理分不开的，是否有高素质的管理人才，是否有完善的管理制度，是否有先进的管理思想和管理手段，是决定企业发展前途之所在，也是衡量企业优秀与否的主要标准。我们看那些世界知名的跨国公司，那些在人们心目中拥有良好形象的企业，那些发展迅速的企业，往往具备这样一个共同的特征：它们都具有优秀的管理制度与优秀的管理人才。在这些管理优秀的组织里，组织成员能够最大限度地施展自己的才华，能够身心愉悦地投入到工作中去，能够与他人开展良好的协作以完成组织的目标。相反，在那些管理不善的组织中，组织就像是一盘散沙，组织成员内耗不止，组织毫无活力，难以实现组织目标，从而导致组织的衰亡。

对于社会而言，管理的好与坏，直接影响着社会的健康发展。社会生产能否正常进行，人们的生活能否安定有序，社会能否良性快速的发展都离不开有