



普通高等教育“十二五”规划建设教材

现代管理学

Xiandai
Guanlixue

○ 何云峰 弓永华 主编



中国农业大学出版社

ZHONGGUONONGYEDAXUE CHUBANSHE

普通高等教育“十二五”规划建设教材

现代管理学

何云峰 弓永华 主编

中国农业大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本教材充分考虑到适应全球化和国际化对管理科学的新要求,传承了传统管理学教材计划、组织、领导、控制、创新五大职能为主体的框架,广泛吸收国内外最新的管理理论与实践成果,同时新增加了管理环境、全球化视野下的新管理、比较管理等内容。教材体系结构设计力求精炼、严谨、系统、全面,强调对概念、原理解释精炼准确,同时结合多年的管理学教学改革探索,设计了包括学习目标、关键术语、引入案例、复习思考题、案例分析、实践练习设计等教学环节,强调开放互动教学,引导学生生活活用管理理论知识,强化学生实战能力,以期实现学生理论与实践能力的同步提高。本教材内容深浅适宜,案例新颖,不仅适合管理类本科专业学生作为参考书,同时也可供广大管理爱好者、管理者参考。

图书在版编目(CIP)数据

现代管理学/何云峰,弓永华主编. —北京:中国农业大学出版社,2012.11

ISBN 978-7-5655-0624-6

I. ①现… II. ①何…②弓… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 255505 号

书 名 现代管理学

作 者 何云峰 弓永华 主编

责任编辑 梁爱荣

责任校对 陈莹 王晓凤

封面设计 郑川

出版发行 中国农业大学出版社

社 址 北京市海淀区圆明园西路2号

邮政编码 100193

电 话 发行部 010-62813525,8625

读者服务部 010-62732336

编辑部 010-62732617,2618

出版部 010-62733440

网 址 <http://www.cau.edu.cn/caup>

E-mail cbsszs@cau.edu.cn

经 销 新华书店

印 刷 北京时代华都印刷有限公司

版 次 2013年1月第1版 2013年1月第1次印刷

规 格 787×980 16开本 21.75印张 400千字

定 价 33.00元

图书如有质量问题本社发行部负责调换

编写人员

- 主 编** 何云峰(山西农业大学)
弓永华(山西农业大学)
- 副主编** 丁丽芳(山西农业大学)
赵 慧(山东农业大学)
- 参 编** 王少君(内蒙古农业大学)
刘慧芳(山西农业大学)
左海霞(山西农业大学)
张 丽(山西农业大学)
赵 欣(山西农业大学信息学院)
杨秀英(山西林业职业学院)
郭 军(山西林业职业学院)

前 言

管理学是一门发展中的学科,必须与时俱进。本教材在梳理国内外管理学科理论研究与实践的脉络基础上,传承了传统管理学的计划、组织、领导、控制、创新五大职能为主体的框架。同时,特别关注了本学科研究的新成果、新理论、新趋势,以适应全球化和国际化对管理科学的要求。

教材特别突出了“宽、新、实”的特点,即:知识面宽,兼收并蓄中外管理科学的优秀理论和方法;内容新而实,反映各学科的最新进展,理论联系实际,符合中国国情,具有可操作性。教材体系结构设计上,强调了精炼、严谨、系统、全面,不拖沓冗长,便于教学使用,也便于获取管理学前沿的新知识、新动向。另外,本书博采众家之长,结合多年的管理学教学改革探索,创新了教材体例,教学环节设计包括学习目标、关键术语、引入案例、复习思考题、案例分析、实践练习设计等,强调开放互动教学,引导学生活学活用管理理论知识,强化学生的实战能力,以期达到理论与实践能力同步提高的目的。

教材编写广泛吸收了最新文献资料,以近几年出版的新教材、专著及相关研究成果为主,及时系统地将管理学的新进展、新成果、新理论吸纳进教材,并进行合理的安排布局。为学生提供了一个管理学基础知识框架,帮助学生学会系统地分析管理现象,认识管理实践中的问题,提高学生应用管理知识理论解决管理问题的能力,提高学生从事各行各业工作所需要的管理素养与管理技能。教材编写也特别强调体系结构的严谨性,内容选取的新颖性,参考书目的经典性,体例安排突出实践性,力求做到理论准确、精炼、实用,案例新颖生动,以期满足高等农业院校管理类专业学生的基本需求,同时也希望能满足高等农林院校非管理类专业学生、教师、管理人员及社会各界有志于管理学习、研究人士的多样化需求。

山西农业大学、山东农业大学、内蒙古农业大学、山西农业大学信息学院、山西林业职业学院5所院校的老师们协同努力完成了本教材的编写。其中,山西农业大学何云峰、弓永华担任主编,设计了本书的框架结构与内容体系。山西农业大学丁丽芳、山东农业大学赵慧担任副主编。具体章节安排为:第一章管理与管理学、第十二章比较管理,由山西农业大学何云峰编写;第二章管理思想的历史演进,由内蒙古农业大学王少君编写;第三章管理的基本原理与方法,由山西农业大学刘慧

芳编写；第四章管理环境，由山东农业大学赵慧编写；第五章管理道德与社会责任，由山西农业大学张丽编写；第六章决策与计划，由山西农业大学丁丽芳编写；第七章组织，由山西农业大学信息学院赵欣编写；第八章领导，由山西林业职业学院杨秀英编写；第九章控制，由山西农业大学左海霞编写；第十章创新，由山西林业职业学院郭军编写；第十一章全球化视野下的新管理，由山西农业大学弓永华编写。山西农业大学弓永华、何云峰对全书进行了统稿，丁丽芳、赵欣等协助主编统稿，各位老师及高青亮同学也参与了校对工作，山西农业大学文理学院公共事业管理专业的张慧萍同学牺牲暑假时间参与了本教材初期部分文字录入与核对工作。

山西农业大学、山东农业大学、内蒙古农业大学、山西农业大学信息学院、山西林业职业学院的领导及管理部门和教学单位负责人也为本教材的顺利出版提供了有力的支持与热心的帮助。同时，教材编写也参考了国内外相关教材、专著、论文等研究成果，书中引用之处没有做完全的标注，而是在每一章末尾列出参考文献，在此对被引用文献的各位专家、学者一并表示最崇高的敬意！向所有为本教材顺利出版付出辛勤劳动的人们表示最诚挚的感谢！

对本教材可能出现的错误与不当之处，敬请批评指正！

编 者

2012年8月

目 录

第一章 管理与管理学	1
引入案例:如何进行管理	1
第一节 管理的普遍性与必要性	2
一、管理的普遍性	2
二、管理的必要性	2
第二节 管理的内涵、属性与职能	5
一、管理的内涵	5
二、管理的属性	7
三、管理的职能	8
第三节 管理主体	11
一、管理主体的范畴.....	11
二、管理者的角色.....	11
三、管理者的技能.....	13
第四节 管理客体	15
一、什么是管理客体.....	15
二、管理客体的分类.....	17
三、作为组织成员的管理客体.....	18
第五节 管理学的研究对象、学科属性及研究方法	19
一、管理学的研究对象.....	19
二、管理学的学科属性.....	20
三、管理学的研究方法	23
复习思考题	25
案例分析:郭仕纳与 IBM	26
实践练习设计:抛除旧的低效的学习习惯,建立正确的管理学学习方法	27
参考文献	28
第二章 管理思想的历史演进	29
引入案例:美国的工业革命.....	29

第一节 管理思想的萌芽	30
一、古代的管理哲学	30
二、西方早期科学管理思想	35
第二节 西方古典管理理论	38
一、泰罗的科学管理理论	38
二、法约尔的一般管理理论	40
三、韦伯的行政组织理论	42
四、古典管理理论的系统化	43
第三节 现代管理理论丛林	45
一、早期的人际关系学说	45
二、现代管理理论丛林的主要学派	47
三、现代管理的主要特点	56
四、现代管理理论的最新思潮	57
复习思考题	59
案例分析:历史的脉络	59
实践练习设计:经典导读训练	60
参考文献	61
第三章 管理的基本原理与方法	62
引入案例:斯密迪失败的改革	62
第一节 管理的基本原理	63
一、管理原理的主要特征	64
二、管理原理	64
第二节 管理的基本方法	71
一、管理的方法论	72
二、主要的管理方法	73
复习思考题	81
案例分析:将绩效管理放在战略层面——摩托罗拉的绩效管理与控制	81
实践练习设计:管理原理与方法分析	82
参考文献	83
第四章 管理环境	84
引入案例:互联网公司的兴衰	84
第一节 管理环境概述	85
一、管理环境的概念	86

二、管理环境特征	86
三、管理环境对组织的影响	87
四、研究管理环境的必要性	88
第二节 管理所面对的环境	90
一、管理外部环境的构成及分析方法	90
二、管理内部环境的构成及分析方法	100
三、管理环境的综合分析方法	102
第三节 环境的管理	106
一、管理者对环境的评估	106
二、管理者对环境的管理	109
复习思考题	111
案例分析:重建长安街友谊商店的管理环境分析	112
实践练习设计:进行个人 SWOT 分析	114
参考文献	114
第五章 管理道德与社会责任	115
引入案例:一封匿名信	115
第一节 管理道德	116
一、现代管理与道德	116
二、道德观及道德管理特征	117
三、管理道德的影响因素	120
四、管理道德水平的提升路径	124
第二节 社会责任	127
一、企业与社会	127
二、社会责任与社会责任观	127
三、当代企业应承担的社会责任	130
复习思考题	132
案例分析:向科的困惑	133
实践练习设计:确定道德标准	134
参考文献	134
第六章 决策与计划	135
引入案例:成功=明确的目标+可行的计划+坚持到底的决心	135
第一节 预测	136
一、预测概述	136

二、预测的分类及内容	138
三、预测的基本原则	138
四、预测的方法	139
第二节 决策	143
一、决策的内涵与特征	143
二、决策类型	144
三、决策的影响因素	146
四、决策理论	148
五、决策的程序	150
六、决策的方法	152
第三节 计划	161
一、计划的内涵与性质	161
二、计划的类型和编制程序	163
三、计划编制的方法	166
四、目标管理	168
复习思考题	170
案例分析:对新民公司多元战略的反思	171
实践练习设计:我的生涯我做主	173
参考文献	173
第七章 组织	175
引入案例:七个编制八个官	175
第一节 组织职能概述	176
一、组织职能的含义	176
二、组织职能的形成过程	176
第二节 组织设计	177
一、组织设计概述	177
二、职位设计	179
三、层级设计	180
四、部门设计	183
五、组织的结构的类型	186
第三节 人员配备	192
一、人员配备的任务、程序和原则	192
二、管理人员的选聘	194

三、管理人员的考评	196
四、管理人员的培训	197
第四节 组织力量的整合	199
一、分权和集权	199
二、授权	201
三、直线职权、参谋职权与职能职权	202
四、正式组织与非正式组织	204
五、委员会管理	205
第五节 组织变革	208
一、组织变革的动因	208
二、组织变革的内容	209
三、组织变革的过程与程序	210
四、组织变革的阻力及其管理	211
第六节 组织文化的管理	213
一、组织文化的含义和要素	213
二、组织文化的作用	214
三、组织文化建设策略	215
复习思考题	215
案例分析:浪涛公司组织结构变革	216
实践练习设计:组织结构调查与分析	216
参考文献	217
第八章 领导	218
引入案例:乔布斯:特立独行的领导人	218
第一节 领导与领导者	220
一、领导概述	220
二、领导者与领导集体	221
三、领导方式及其理论	223
第二节 激励	232
一、激励概述	232
二、激励的方法与原则	233
三、西方有关激励的经典理论	236
第三节 沟通	243
一、沟通的概述	243

二、沟通障碍及其克服	243
三、冲突与谈判	247
复习思考题.....	251
案例分析:激励的力量	251
实践练习设计:对别人的肯定	252
参考文献.....	252
第九章 控制	254
引入案例:海尔对营销渠道的控制	254
第一节 控制的基础、结构与过程	255
一、控制的定义	255
二、控制的必要性	255
三、控制的内容	256
四、控制的基本类型	257
五、基本控制过程	258
第二节 控制方法.....	260
一、预算控制	260
二、非预算控制	262
三、成本控制	266
四、新一代控制方法	267
第三节 信息控制.....	271
一、管理信息系统概述	271
二、管理信息技术的应用与发展	274
复习思考题.....	274
案例分析:平衡计分卡为何会失灵呢?	275
实践练习设计:假如你是主管,如何控制好成本?	275
参考文献.....	276
第十章 创新	277
引入案例:洛克菲勒成功的奥秘	277
第一节 创新概述.....	278
一、创新的内涵	278
二、创新的特征	279
三、创新与维持	280
第二节 管理创新.....	281

一、管理创新的意义	281
二、管理创新的过程	282
三、管理创新的基本内容	283
四、管理创新的原则	287
五、管理创新的组织	289
复习思考题	290
案例分析:海尔的创新之路	290
实践练习设计:个人工作学习环境的维持与创新分析	293
参考文献	293
第十一章 全球化视野下的新管理	294
引入案例:反败为胜并不是神话——波音公司的危机处理	294
第一节 全球化时代的经济社会特征	295
一、经济过剩化	295
二、经济全球化	296
三、经济知识化	297
四、经济信息化	298
五、经济生态化	298
六、经济文化化	299
第二节 全球化管理的主要特征	300
一、管理的复杂性	300
二、管理的不确定性	301
三、管理的适应性	301
四、竞争力管理	302
五、跨文化团队管理	302
六、危机管理	303
七、绿色管理	305
八、和谐管理	305
复习思考题	307
案例分析:万向集团成功的“资源整合”	307
实践练习设计:全球化学习意识的培养	309
参考文献	309
第十二章 比较管理	310
引入案例:在比较中推动汽车业不断走向新境界	310

第一节 比较管理概论·····	311
一、比较管理学的意义·····	311
二、与比较管理相关的理论·····	312
第二节 东西方管理模式、原则与理念的比较·····	314
一、管理模式的比较·····	314
二、管理原则与理念的比较·····	315
第三节 基于不同人性论假设的管理方式比较·····	317
一、基于“经济人”假设的管理方式·····	317
二、基于“社会人”假设的管理方式·····	318
三、基于“自我实现人”假设的管理方式·····	319
四、基于“复杂人”假设的管理方式·····	320
五、基于“文化人”假设的管理方式·····	321
六、基于“创新人”假设的管理方式·····	323
第四节 金砖国家及亚洲新兴经济体的管理·····	324
一、“金砖国家”的发展经验·····	324
二、亚洲新兴经济体的管理·····	327
复习思考题·····	331
案例分析:吉利收购沃尔沃——一个值得探究的跨文化管理案例·····	331
实践练习设计:基于不同人性论假设的管理现象的收集与分析·····	333
参考文献·····	333

第一章 管理与管理学

学习目标 重点掌握管理的内涵、属性及其职能,管理主体的角色与技能,管理客体的特性;熟悉管理学科的属性、研究对象、研究方法;了解管理活动历史。

关键术语

管理(manage)

管理活动(management activities)

管理主体(management subject)

管理职能(management functions)

管理学(management)

引入案例

如何进行管理?

在一个企业管理经验交流会上,有两个厂的厂长分别论述了他们对如何进行有效管理的看法。

A厂长认为,企业首要的资产是员工,只有员工们都把企业当成自己的家,都把个人的命运与企业的命运紧密联系在一起,才能充分发挥他们的智慧和力量,为企业服务。因此,管理者有什么问题,都应该与员工们商量解决;平时要十分注重对员工需求的分析,有针对性地给员工们提供学习、娱乐的机会和条件;每月的黑板报上应公布当月过生日的员工的姓名,并祝愿他们生日快乐;如果哪位员工生儿育女了,厂里应派车接送,厂长应亲自送上贺礼。在A厂长厂里,员工们都普遍地把企业当做自己的家,全心全意地为企业服务,工厂日益兴旺发达。

B厂长则认为,只有实行严格的管理才能保证实现企业目标所必须开展的各项活动的顺利进行。因此,企业要制定严格的规章制度和岗位责任制,建立严密的控制体系;注重上岗培训;实行计件工资制等。在B厂长厂里,员工们都非常注意遵守规章制度,努力工作以完成任务,工厂发展迅速。

(资料来源:张明玉,邬文兵.管理学习题与案例集.北京:科学出版社,2007)

思考题:哪位厂长的观点更有道理?为什么?

把管理作为一门学科进行系统的研究,只是最近一二百年的事。但是,管理实践却和人类的历史一样悠久,至少可以追溯到几千年以前。人类活动的历史表明,管理是人类一切有组织的社会活动中必不可少的组成部分。随着社会的发展,人

类社会活动的组织化程度也越来越显示出管理在社会发展中的意义,现代管理学正是适应人类管理活动规范化、科学化、高效化的要求而产生的,因而自觉地学习、科学地运用现代管理理论是非常有益而必要的。

第一节 管理的普遍性与必要性

一、管理的普遍性

1. 管理的历史性

世界上所有的文明古国如巴比伦、罗马等都早在几千年前就对自己的国家进行了有效的管理,并且建立了庞大严密的组织,完成了许多今天看来仍是十分巨大的建筑工程。中国的长城、秦兵马俑,埃及的金字塔都可证明:在2 000年前人类已能组织、指挥、协调数万乃至数十万人的劳动,历时许多年去完成经过周密计划的宏大工程,其管理才能不能不令人折服。生活在幼发拉底河流域的闪米尔人,早在公元前5 000年就开始了最原始的记录活动,这是有据可考的人类历史上最早的管理活动。

2. 管理的普遍性

管理活动是一种基本的社会实践活动,贯穿于人类社会实践的历史过程。在人类历史发展的初期,原始社会的氏族或部落中的人们,为了共同的生产劳动和共同的生活,便在实践中从事着一定的管理活动。进入阶级社会以来,各个社会阶级、阶层的人们,以至每一个人为了自身的生存与发展,特别是各种社会、国家的统治者为了维护本阶级的统治,无不在一定范围和层次的社会实践中,进行着管理实践。

人类历史、人类活动与管理密不可分的特点,决定了现实生活中几乎所有的人都会接触到管理,如工厂厂长管理着企业和工人,工人接受厂长的管理;学校校长管理着学生,学生接受校长和老师的管理;家长管理着自己的子女,子女接受家长的管理……因此,管理是人类社会中最普遍的社会现象,影响着我们每一个人 and 生活的各个方面。这些说明了管理的普遍性,可以说凡是有人群的地方就必然有管理。

二、管理的必要性

从纵向的历史维度和横向的现实维度来看,管理活动与人类历史相伴相生,有

人群的地方就必然会有管理。或者我们不妨倒过来说,有了管理人群才能进行正常的活动。这从另一个方面又说明了管理的必要性与重要性。具体从以下几方面阐述:

1. 管理是维系人类正常社会生活的条件,它是人类一切有组织的社会生活所不可缺少的

早在原始社会,人类就懂得了组织的必要性。而有组织,就必须有管理。恩格斯在分析原始社会氏族的生活情景时,早就阐明了这一点。人类社会发展到现在,生产和生活的社会化程度越来越高,管理也就越来越重要了。古代的城市路口可以不设警察,国家可以不设环境保护官员,也没有必要设立律师管理机构,现在则非设不可,其道理是很明显的。管理的重要性,从我们的日常生活中也可以体验到。美国国际商业机器公司创办人托马森·沃森讲述过一个男孩要求奶奶把一条稍长的裤子剪短的故事。由于奶奶没时间,他又依次求了妈妈和姐姐,结果,在没有管理的情况下,三个人干完自己的事后分别把他的裤子剪去了一截,第二天早上一穿,后果就可想而知了。由此可见,凡是有人类群体活动的地方,都需要管理,它是人类正常社会生活的必要条件。

2. 管理是社会生产力发展的保证,它不但影响着生产力的存在状态、制约着生产力的发展速度、规定着生产力的实现程度,而且管理还能不断创造新的生产力

首先,管理影响着生产力的存在状态。一定社会有一定水平的生产力。但这一定水平的生产力,在不同管理条件下,其存在状态却不同。有时被压抑、有时则比较解放。这中间的原因,主要取决于管理,从宏观上说,有国家的管理体制;从微观上说,有具体单位的各种管理制度和管理人员的具体工作。我国农业生产在联产承包责任制推行前后的情况就是证明。在企业里,由于领导者不同,采取的管理方式不同,导致经济效果的不同,也是证明。

其次,管理制约着生产力的发展速度。把生产力从束缚状态下解放出来是一种进步,但它仅仅解决了现有生产力发挥作用的问题,还不足以产生“新”的生产力。生产力总是要发展的。生产力的发展从根本上来说是取决于科技的进步和劳动者素质的提高,而要做到这一点,既有调动人的积极性问题,又有具体组织和筹划问题等,而这都是最基本的管理问题。

再次,管理规定着生产力的实现程度。有了一定的生产力,也制定了种种有利于发挥其作用的政策,但在生产力未具体运作之时,也还不能生产出具体的产品。好的政策、制度,只是给生产力的实现提供了必要的前提,却不是其实现本身。生产力的具体实现,还要靠具体的管理。没有具体的生产组织,生产力不可能实现;而组织得不严密、不科学,生产力则不能最理想地实现。国家对社会宏观生产的组