



湖北高职“十一五”规划教材

湖北省高教学会高职专委会研制

管理学

GUANLIXUE

主编 陈 平 张志峰 匡水发



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社



湖北高职“十一五”规划教材
HUBEI GAOZHI “SHIYIWU” GUIHUA JIAOCAI

总策划 李友玉 策划 屠莲芳

管理学

主 编 陈 平 张志峰 匡水发
副主编 彭化章 宋德凤

教材研制人员: (以姓氏笔画为序)

石 琴 林 跃 饶坤罗
秦一丹



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/陈平,张志峰,匡水发主编. —武汉:武汉大学出版社,2008.8
湖北高职“十一五”规划教材
ISBN 978-7-307-06504-8

I. 管… II. ①陈… ②张… ③匡… III. 管理学—高等学校:技术学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 128752 号

责任编辑:陈 红 责任校对:王 建 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:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北省京山德兴印务有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:16 字数:299千字 插页:2

版次:2008年8月第1版 2008年8月第1次印刷

ISBN 978-7-307-06504-8/C·206 定价:25.00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。

湖北省教育科学“十一五”规划

专项资助重点课题成果



湖北高职“十一五”规划教材·工商企业管理系列

总策划 李友玉

策 划 屠莲芳

编 委 会

主 任 匡水发 武汉职业技术学院

副主任 (以下按姓氏笔划排序)

刘文华 荆楚理工学院

张宏伟 湖北职业技术学院

谈留芳 武汉船舶职业技术学院

委 员 王泽鹏 武汉软件工程职业学院

王俐凤 十堰职业技术学院

刘文华 荆楚理工学院

刘宗主 黄冈职业技术学院

匡水发 武汉职业技术学院

宋德凤 咸宁职业技术学院

张宏伟 湖北职业技术学院

张银平 湖北三峡职业技术学院

陈 平 武汉电力职业技术学院

陈克勤 武汉铁路职业技术学院

周 强 荆州职业技术学院

官灵芳 长江职业学院

姜玲玲 武汉船舶职业技术学院

胡振威 湖北财税职业学院

谈留芳 武汉船舶职业技术学院

黄端云 武汉商贸职业学院

彭庆武 武汉职业技术学院

腾风华 荆楚理工学院

潘艾华 湖北职业技术学院

秘 书 王元凤 武汉职业技术学院

秦一丹 武汉职业技术学院

凝聚集体智慧 研制优质教材

教材是教师教学的脚本，是学生学习的课本，是学校实现人才培养目标的载体。优秀教师研制优质教材，优质教材造就优秀教师，培育优秀学生。教材建设是学校教学最基本的建设，是提高教育教学质量最基础性的工作。

高职教育是中国特色的创举。我国创办高职教育时间不长，高职教材存在严重的“先天不足”，目前使用的教材多为中专延伸版、专科移植版、本科压缩版等，这在很大程度上制约着高职教育教学质量的提高。因此，根据高职教育培养“高素质技能型专门人才”的目标和教育教学实际需求，研制优质教材，势在必行。

2005年以来，湖北省高教学会高职高专教育管理专业委员会（简称“高职专委会”）高瞻远瞩，审时度势，深刻领会国家关于“大力发展职业教育”和“提高高等教育质量”之精神，准确把握高职教育发展之趋势，积极呼应全省高职院校发展之共同追求；大倡研究之风，大鼓合作之气；组织全省高职院校开展“教师队伍建设、专业建设、课程建设、教材建设”（简称“四个建设”）的合作研究与交流，旨在推进全省高职院校进一步全面贯彻党的教育方针，创新教育思想，以服务为宗旨，以就业为导向，工学结合、校企合作，走产学研结合发展道路；推进高职院校培育特色专业、打造精品课程、研制优质教材、培养高素质的教师队伍，提升学校整体办学实力与核心竞争力；促进全省高职院校走内涵发展的道路，全面提高教育教学质量。

湖北省教育厅将高职专委会“四个建设”系列课题列为“湖北省教育科学‘十一五’规划专项资助重点课题”。全省高职院校纷纷响应，几千名骨干教师和一批生产、建设、服务、管理一线的专家，一起参加课题协同攻关。在科学研究过程中，坚持平等合作，

相互交流；坚持研训结合，相互促进；坚持课题合作研究与教材合作研制有机结合，用新思想、新理念指导教材研制，塑造教材“新、特、活、实、精”的优良品质；坚持以学生为本，精心酿造学生成长的精神食粮。全省高职院校重学习研究、重合作创新蔚然成风。

这种以学会为平台，以学术研究为基础开展的“四个建设”，符合教育部关于提高教育教学质量的精神，符合高职院校发展的需求，符合高职教师发展的需求。

在湖北省教育厅和湖北省高教学会领导的大力支持下，在湖北省高教学会秘书处的指导下，经过两年多艰苦不懈的努力和深入细致的工作，“四个建设”合作研究初见成效。高职专委会与长江出版传媒集团、武汉大学出版社、复旦大学出版社等知名出版单位携手，正陆续推出课题研究成果：“湖北高职‘十一五’规划教材”，这是全省高职集体智慧的结晶。

交流出水平，研究出智慧，合作出成果，锤炼出精品。凝聚集体智慧，共创湖北高职教育品牌——这是全省高职教育工作者的共同心声！

湖北省高教学会高职专委会主任

黄木生

2008年5月

前 言

本教材是湖北高职“十一五”规划教材,是在湖北省教育厅立项的湖北省教育科学“十一五”规划专项资助重点课题《高职工商企业管理专业改造、优化研究》(湖北高职“四个建设”系列规划课题)的成果基础上合作研制而成的教材。

《管理学》课程是高职高专工商管理、旅游与酒店管理、市场营销、会计电算化、物流管理、电子商务等管理类专业的专业基础课。

管理学是一门综合性学科。管理过程的动态性、复杂性和管理对象的多样性决定了管理所要借助的知识、方法和手段的多样化。

管理学是一门软科学。影响管理的因素很多,有的还是不可控和不确定的因素。在管理学中没有千古不变或“永恒”的定理,必须对具体问题作具体分析。

管理学是一门实践性很强的学科。管理对象的复杂性和管理环境的多变性决定了运用管理知识的技巧性、灵活性和创造性。仅靠学校的理论教学是培养不出“合格”的管理者的,因此必须在实践中学会管理。

管理学是一门发展中的学科。它与社会经济发展紧密相关,其理论正处于新旧更迭的关键时期,必将随着经济的发展和科技的进步而不断发展。

管理学的这些特点,决定了它既是一门科学又是一种艺术。

基于上述认识,并结合我国高职教育能力本位原则与“必需、够用”的理论教学要求,本教材突出体现了以下几个特点。

一、实用性和实践性。本书坚持“实用、适用、够用”的原则,以通俗易懂的语言和理论联系实际的讲解,培养学习者的分析能力;同时,通过丰富的实训项目,突出实践技能训练,力图改变传统管理学教材以理论论述为主的思路,全面满足管理学实践教学的需要。

二、基础性和扩展性。本书力求从管理学中最具基础性、原理性的内容出发,讲解管理的基本概念、基本原理和基本方法;在此基础上设计了适当的管理领域的内容,使其能与其他管理课程相衔接,为学习相关专业基本理论奠定学科基础,为构建学科框架提供帮助。此外,本书有关社会责任和管理道德方面的内容,能够帮助学习者在提高专业素质的同时,更好地发展人文素质。

三、系统性和灵活性。本书中每章的学习内容由学习目标、引例、正文、案例、习题、实践训练等版块组成，为学习者设计了一个系统科学的知识体系；并通过灵活多样的学习项目，充分调动学习者的思考积极性，实现了素质教育与能力培养的有机结合。

湖北省高等教育学会副秘书长、湖北省教育科学研究所高教研究中心主任李友玉研究员、湖北省高等教育学会高职高专教育管理专业委员会教学组组长李家瑞教授、秘书长屠莲芳，负责本教材研制队伍的组建、管理和本教材研制标准、研制计划的制订与实施。

本教材由武汉电力职业技术学院陈平、张志峰和武汉职业技术学院匡水发任主编，湖北财税职业技术学院彭化章、咸宁职业技术学院宋德凤任副主编，咸宁职业技术学院饶坤罗、武汉职业技术学院秦一丹、武汉电力职业技术学院林跃、石琴参加了本书的编写工作。具体分工如下：第一章、第十章由陈平编写，第二章、第三章由宋德凤、饶坤罗编写，第四章、第八章由匡水发、秦一丹编写，第六章由彭化章编写，第五章、第七章、第九章由张志峰、林跃、石琴编写。全书由陈平和匡水发共同设计体系结构、修改和定稿。

本教材的编写得到了武汉职业技术学院、武汉电力职业技术学院、湖北财税职业技术学院、咸宁职业技术学院等院校的大力支持，同时参考了一些专家、学者编写的有关教材及有关高职高专国家级精品课程、省级精品课程的资料，在此一并深表谢意。

尽管我们在编写过程中付出了许多努力，但限于水平，书中一定有不少缺点和错漏之处，恳望得到批评指正。

湖北高职“十一五”规划教材

《管理学》研制组

2008年5月



湖北高职“十一五”规划教材

公共课书目

安全警示录——大学生安全教育读本

应用写作实训教程

经济类书目

财会系列：

- ☆财务管理教程
- ☆财务管理全程系统训练
- ☆税法教程
- ☆税法全程系统训练
- ☆企业涉税会计教程
- ☆企业涉税会计全程系统训练
- ☆成本会计教程
- ☆成本会计全程系统训练
- ☆中级会计教程
- ☆中级会计全程系统训练
- ☆初级会计教程
- ☆初级会计全程系统训练
- ☆电算化会计教程
- ☆电算化会计全程系统训练
- ☆会计职业技能仿真训练
- ☆会计职业技能综合实训
- ☆行业特殊业务会计教程
- ☆行业特殊业务会计教程全程系统训练
- ☆审计实务教程
- ☆审计实务全程系统训练

物流系列：

- ☆货物学
- ☆物流基础

市场营销系列：

- ☆市场营销
- ☆市场营销实训教程
- ☆电子商务物流管理
- ☆电子商务概论
- ☆市场营销策划
- ☆网络营销
- ☆推销技术
- ☆国际贸易单证实务

旅游系列：

- ☆旅游服务礼仪
- ☆旅游概论
- ☆旅游服务心理
- ☆旅游英语
- ☆导游业务
- ☆旅游法规实务
- 旅游市场营销
- 旅游景区管理
- 旅行社管理与实务
- 餐厅服务与管理
- 前厅与客房服务管理

工商企业管理系列：

- ☆管理学
- ☆现代企业管理

☆已出书

目 录

第一章 管理与管理者

1

- 第一节 管理 2
- 第二节 管理者 9
- 第三节 管理学 14

第二章 管理理论的发展

20

- 第一节 古典管理理论 22
- 第二节 行为科学理论 27
- 第三节 现当代管理理论 33

第三章 计划与目标

45

- 第一节 计划与计划工作 47
- 第二节 决策 54
- 第三节 目标与目标管理 60

第四章 管理组织

66

- 第一节 组织与组织工作 70
- 第二节 组织结构类型 75
- 第三节 组织文化 84

第五章 人力资源管理

95

- 第一节 人力资源管理概述 97
- 第二节 人员招聘与挑选 98

第三节 员工培训与发展	106
第四节 绩效考评与反馈	111

第六章 领导

118

第一节 领导职能的构成	120
第二节 领导理论	123
第三节 领导者与领导集体	130

第七章 激励与沟通

138

第一节 激励的概述	139
第二节 激励理论与激励方法	142
第三节 沟通概述	155
第四节 沟通障碍及其改善	162

第八章 管理控制

172

第一节 控制概述	173
第二节 控制的类型	177
第三节 控制过程	181
第四节 控制方法	187

第九章 管理创新

195

第一节 创新概述	196
第二节 创新过程与主体	200
第三节 创新的内容与方法	205
第四节 中国企业的管理创新	212

第十章 企业道德与社会责任

219

第一节 道德与道德决策	221
第二节 影响管理者道德素质的因素	227
第三节 提高管理者道德素质的途径	231
第四节 社会责任	235

主要参考文献

245



第一章 管理与管理者

【学习要点与要求】

1. 管理的概念与特点。
2. 管理的职能以及环境影响。
3. 成为有效管理者的技能。
4. 管理学研究内容和特征。
5. 如何认识自我和有意识培养自己的管理素质。
6. 你的事业追求是什么。

【引例】

管理是生产力

生产力要素（土地、劳动力、资本、科技）只是一种资源，只有通过管理才能转化为效益。如果没有一定的管理体制和制度环境的保证，科技成果很难转化为现实生产力，而现实生产力又更难转化为效益，导致科技与经济的脱节，生产力各要素也只是潜在生产力。先进的科技未必能促进经济和社会的发展，前苏联就是一个例证。劳动力生产要素也只有通过组织调动才能充分发挥人的潜能和能动性。资本要素同样只能通过有效的管理才能获得预期的回报。相反，管理失控会导致灾难性的后果，如东南亚金融危机。因此，管理是生产力，是比科技、劳动力、资本更为重要的生产力要素。社会主义的根本任务是发展生产力，管理生产要素理应包括在其中。

据测算，对一个企业经营业绩的贡献：投资占1分，科技占3分，管理占6分。管理人员的作用要大于业务人员。管理创新的价值等于3~10倍的科技创新。

管理出效益，如邯郸钢铁公司的成本否决管理。

管理出质量，如海尔公司的零缺陷管理；摩托罗拉的六西格玛管理。

管理出效率，如一汽集团公司的精益生产管理。

管理出竞争力，如TCL集团以创新为灵魂的管理。

因此，管理与其他生产要素的关系是乘数效应，而非简单的叠加关系，即可以表示为： $(科学技术 + 科学管理) \times (劳动者 + 劳动资料 + 劳动对象)$ 。

管理放大了生产力各要素的作用。当前我国大多数企业看重技术,轻视管理;注重硬件配置,忽视企业软环境的建设。我国科技水平相对落后,而管理水平更加落后。在实际工作中管理滞后的问题比比皆是,从宏观经济到企业经营管理,从国家到地方、部门,因疏于管理而付出学费或延误机遇,为此均付出了很大的代价。

第一节 管 理

一、什么是管理

人类在适应自然和改造环境的进程中,必然伴随着群体活动的增长和社会组织的出现,这种群体活动需要有管理的功能来保障其秩序和有效性。同样,社会组织的产生、存在和发展,都需要有管理的功能来进行组织和协调。可以说,管理是共同劳动和社会组织的产物。由于共同劳动的无所不在,种种社会组织的普遍存在,管理也就成为人类社会中最普遍的行为之一。

因此,管理起源于人类的共同劳动,是人们在一定组织环境下所从事的一种智力活动。人们在共同劳动中为有效地达到一定的目标,需要有管理的活动,以组织人们的有效劳动与生存发展。共同劳动的规模越大,技术越复杂,劳动分工越精细,社会化联系越广泛,管理越重要。然而,要给管理下一个简洁、确切的定义却并非易事。

随着管理学的产生与发展,在不同时期,不同学者对管理作出了不同的描述,有代表性的主要有以下几种。

一是从工作任务的角度出发定义。例如,“科学管理之父”泰勒认为,管理就是要“确切知道要别人干什么,并注意要用最好、最经济的方法去干。”“管理的主要目的应该是使雇主实现最大限度的富裕,也联系着使每个雇员实现最大限度的富裕。”他强调的是寻求最经济的方法完成工作任务。

二是从职能和过程的角度出发定义。如法国管理学家法约尔认为,“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”,“是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能。”美国管理学家约瑟夫·梅西等基本上同意这一观点,把管理视为“一个合作的群体将各种行动引向共同目标的过程”。

三是从管理所产生的组织效果的角度出发定义。例如,前苏联管理学家波波夫认为,管理同土地、劳力和资本一样,都是一种生产资源。一个公司的管理,将在很大程度上决定其生产率和盈利能力,因此管理是“生产的第四要素”。

四是从文化的角度出发定义。例如,美国管理学家德鲁克认为,“管理不只是一门学问,还应是一种‘文化’,它有自己的价值观、信仰和语言。”管

理“根植于一种文化、一种价值传统、习惯和信念之中，根植于政府制度和政治制度之中。”

五是从决策在管理中所占的重要地位的角度出发定义，把管理与决策等同起来。例如，诺贝尔经济学奖获得者西蒙就提出，“管理过程是决策的过程。”

可见，上述不同的定义均强调或突出了管理活动某一方面的特性，各有道理，也各执一端。所以综合地看，我们认为，管理就是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效地计划、组织、领导、控制，以便完成组织的既定目标的过程。这个定义包含着以下四层含义。

①管理是为实现组织目标服务的，是一个有意识、有目的地进行的过程。对于任何一个组织而言，管理都是不可或缺的，但又不是独立存在的。管理不具有自己的目标，不能为管理而管理，而只能使管理服务于组织目标的实现。

②管理要通过组织中各种资源的综合运用来实现组织的目标。

③管理过程由一系列相互关联、连续进行的活动所构成。这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们成为管理的基本职能。

④管理是在一定环境下进行的，有效的管理必须充分考虑组织内外部环境的影响。

通常来说，管理并不是独立存在的，它只是一个组织的“器官”，是为组织服务的。什么是组织？组织是对负有特殊使命的人的系统性安排，即指由两个或两个以上的个人为了实现共同的目标组合而成的有机整体，例如，学校、学校中的学生会、政府机关、各类企业、慈善机构等都是组织。

另外，我们在了解管理与组织的时候，还要关注效率与效果的关系。效率是管理极其重要的组成部分，反映了输入与输出之间的关系，即用尽可能少的投入，获得尽可能多的产出。例如，设备利用率、工时利用率、资金周转率、劳动生产率等，都是组织效率性的具体衡量。通常情况下，资源总是有限的，这种有限性对组织目标的确定与实现有很大的影响。组织的有限资源与组织可调动的资源不一定是相等的。可调动的资源可能大于组织自己的资源，也可能小于组织自己拥有的资源。

组织资源的有限性决定了组织应该充分有效地利用这些资源，使之发挥最大的效用。

然而，管理者仅仅关心组织活动的效率还是不够的，管理工作的完整任务必须是使组织在高效率的基础上实现正确的活动目标，也就是要达成组织活动的效果。当管理者实现了组织目标，我们就说他们是有效果的。那么，什么是效果？效果就是组织活动的结果。效果的具体衡量指标有销售收入、利润额、销售利润率、产值利润率、成本利润率、资金利润率等。

效率和效果是互相联系而又有所不同的两个概念。效率（Efficiency）是

指输入与输出的关系。对于给定的输入，如能获得更多的输出，就提高了效率；对于较少的输入，能获得同样的输出，同样也提高了效率。因为管理者输入的资源是稀缺的（资金、人员、设备等），所以他们必须关心这些资源的有效利用。因此，管理就是要使资源利用成本最小化。

然而，仅仅有效率是不够的，管理还必须使活动实现预定的目标，即追求活动的效果（Effectiveness）。当管理者实现了组织的目标，我们就说他们是有效果的。因此，效率涉及的是活动的方式，而效果涉及的是活动的结果，见图 1-1。

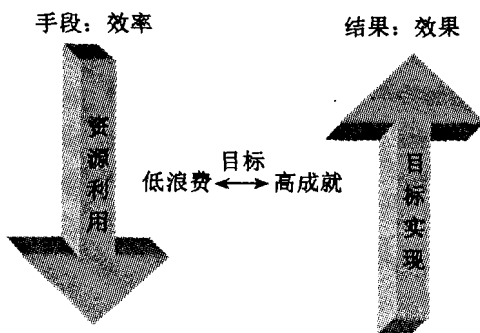


图 1-1 管理追求效率和效果

效率和效果是互相联系的，见图 1-2。组织可能是有效率的，但却无效果，那种要把错事干好的组织就是如此；当然，在更多的情况下，高效率还是与高效果相关联的；低水平的管理绝大多数是由于无效率和无效果，或者是通过以牺牲效率来取得效果的。管理活动既要追求效果，又要追求效率，即要努力以尽可能低的成本实现组织目标。

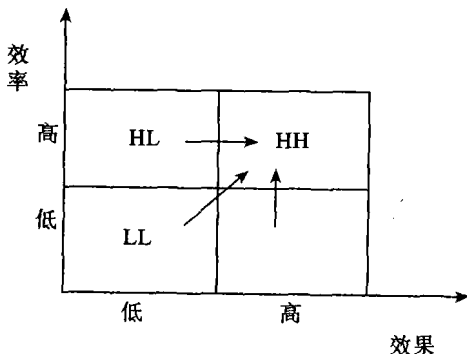


图 1-2 效率与效果的关系