

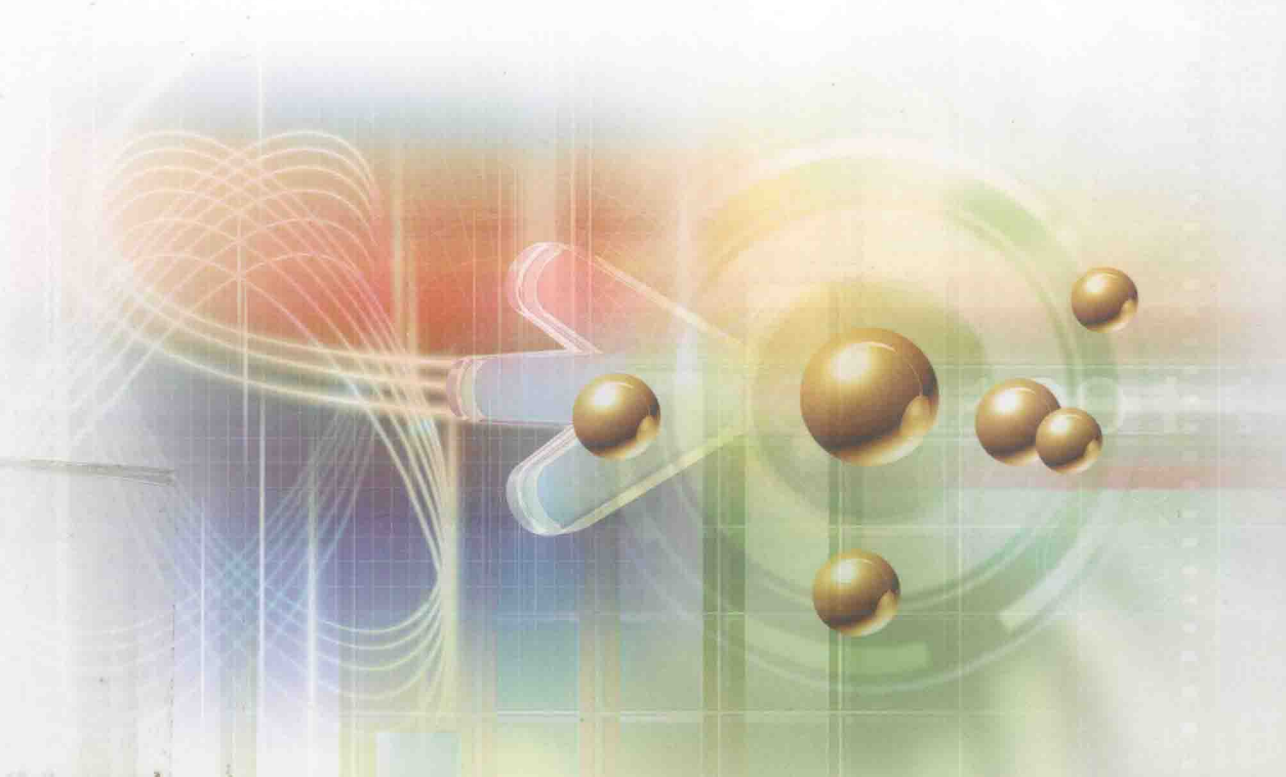
高等教育“十二五”规划教材

管理学

Management

刘友金 张卫东 主编

中国矿业大学出版社

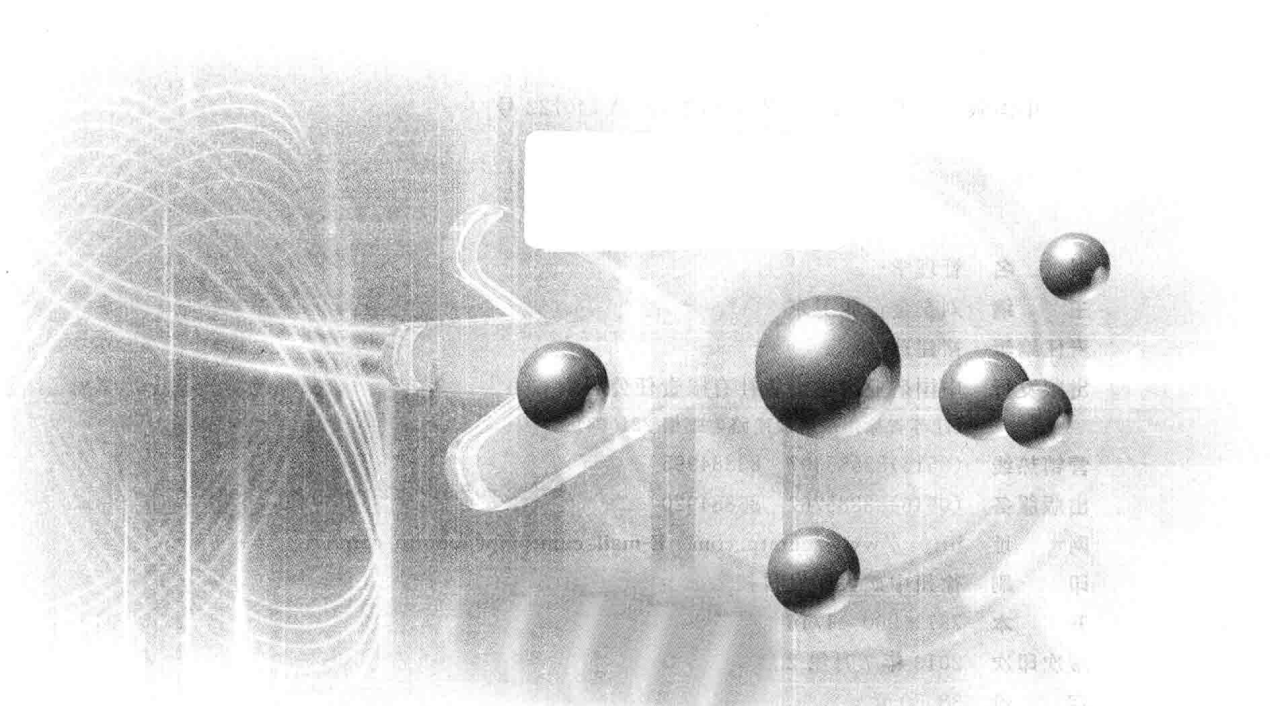


高等教育“十二五”规划教材

管理学

Management

主 编 刘友金 张卫东
副主编 杨春艳 李振宇



中国矿业大学出版社

内 容 简 介

本书由多所院校长期从事管理学教学和研究的教师编写,共六篇十五章,分别阐述了管理的基本理论、决策与计划、组织、领导、控制和创新。本书的编写,充分考虑了我国经济管理类专业本科生的学习特点和教学要求,尽量吸纳近年来管理学领域发展起来的新理论、新方法,如学习型组织、管理伦理、知识管理、创新管理等。在每一章的开始设计了开篇案例,通过案例引起学生学习的兴趣和对相关理论的探讨;在每章的末尾则附上了本章基本概念,并安排了问题思考,为学生的自学提供了便利,也加强了学生理论联系实际、独立分析问题和解决问题的能力。

本书适合经管院校的广大教师教学之用,也适合本科生、研究生、MBA/EMBA 及相关专业从业人员学习使用,还可作为企业管理人员在职学习和干部培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 刘友金, 张卫东主编. —2 版. —徐州: 中国矿业大学出版社, 2013. 7

ISBN 978 - 7 - 5646 - 1922 - 0

I. ①管… II. ①刘…②张… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 140722 号

书 名 管理学

主 编 刘友金 张卫东

责任编辑 褚建萍

出版发行 中国矿业大学出版社有限责任公司

(江苏省徐州市解放南路 邮编 221008)

营销热线 (0516)83885307 83884995

出版服务 (0516)83885767 83884920

网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com

印 刷 徐州中矿大印发科技有限公司

开 本 787×960 1/16 印张 27.25 字数 519 千字

版次印次 2013 年 7 月第 2 版 2013 年 7 月第 1 次印刷

定 价 38.50 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

第二版前言

本书主要用于普通高等学校经济管理类专业本科生教学。自2012年第一版出版以来,得到了各使用学校授课老师、学生的积极评价,也得到了同行专家的充分肯定,同时大家也提出了许多宝贵的修改意见。为了使教材更符合目前普通高等学校经济管理类专业人才培养的要求,编写组对第一版进行了系统修订,完善了部分章节内容,改进了部分表述方式,更换了部分开篇案例,增加了部分例题与习题。与第一版相比,修订后的第二版更加体现理论前沿,更加突出实践应用,更加符合时代特色。

本书的修订主要侧重于以下几个方面:

(1) 理清内容。为了使教材内容更加合理、规范,在各位授课老师、学生所提意见和建议的基础上,按照“保留优点、弥补不足”的原则进行修改,即对得到授课老师和学生充分肯定的结构、内容和体例予以保留,针对发现的问题予以纠正和完善。

(2) 注重层次。为了使教材层次更加分明、可读性更强,针对使用过程中发现的个别标题标识不够清晰与部分数字编号方式不太符合常规标注要求等情况,进行了相应的调整和系统的修改。

(3) 精选案例。为了使教材中开篇案例所表达的观点和所蕴含的思想更加符合所在章节的理论内容,对第一版中部分章节的开篇案例用更具代表性和研究价值的案例进行了替换和更新。

本书的修订由湖南科技大学刘友金教授组织,文杏梓、赵瑞霞等老师参与了修订。同时,湖南科技大学彭清华、周光明、陈应龙、赵伟等老师也在修订过程中提出了很多有益的建议。在此,对为本书修订提出宝贵意见的各位老师、同学及出版社的编辑同志表示衷心感谢!

刘友金

2013年5月

第一版前言

管理学是系统研究管理活动基本规律和一般方法的科学,是一门集系统性、科学性、艺术性和实用性于一体的交叉学科,涉及经济学、行为科学、统计学、数学、社会学等多学科理论,但又不是这些学科的简单综合。随着全球化的迅猛推进和科学技术的加速发展,管理学的内容和形式都在不断创新,更显现出这门年轻学科的勃勃生机和强大生命力。任何一位管理者,无论是管理一个组织或者组织中的一个单位,抑或管理一群人或一项工作,都需要熟练掌握并应用这门学问。

管理学是经济管理类专业的专业基础课,也是大多数高校为非经济管理类专业本科生开设的一门选修课程。管理学不仅能为专业学习打下理论基础,而且也能引导学生养成良好的管理思维模式。本教材的编写,既考虑了为经济管理类专业的后续课程奠定基础,又考虑了面向其他专业开设管理学课程所需。因此,在结构体系设计和内容选择上,本教材力图体现以下几个特点:

(1) 体系完整,易于掌握。教材围绕管理活动过程中的决策、计划、组织、领导、控制与创新等管理职能展开,系统、完整地阐述管理学的内容,使学习者更容易把握管理理论的基本框架。

(2) 编写规范,关注前沿。在内容选择上,教材的编写力求格式、内容统一规范,尽可能确保概念、理论的准确性。同时,注重结合时代的发展,综合吸收国内外管理研究的新成果和实践经验,强调管理的新思维、新理念,体现管理理论的新发展。

(3) 结合实际,便于教学。在教材的编写中,为了结合实践及引导读者思考,在每一章的开头指出了学习目标,设计了开篇实例,而在每章的末尾则附上了本章概念,并安排了问题思考,为学生的自学提供便利。

本教材的作者来自全国四所高校,大多是长期从事管理学教学与研究的学者和专家教授,由湖南科技大学商学院刘友金教授起草编写大纲,编写团队成员参与讨论,最后定稿。具体分工如下:第一章由湖南科技大学刘友金、赵瑞霞、胡黎明编写;第二章由湖南科技大学文杏梓编写;第三章由湖南科技大学周光明和

陈晨编写；第四章由太原理工大学白丽红编写；第五章由河北联合大学张卫东和张晓凤编写；第六章由太原理工大学李平叶编写；第七章由太原理工大学张晶编写；第八章由太原理工大学杨春艳编写；第九章由太原理工大学王萍编写；第十章由太原理工大学胡斌红编写；第十一章由西安科技大学王萍编写；第十二章由湖南科技大学陈应龙和西安科技大学张秋会编写；第十三章由西安科技大学郭莉编写；第十四章由西安科技大学朱黎佳编写；第十五章由西安科技大学李振宇编写。湖南科技大学陈为民、文杏梓参与全书的修改工作，赵瑞霞、王冰负责编写的联络和图表的修正等工作。全书由刘友金教授负责总纂、修改、定稿。

本书在出版过程中还得到了湖南科技大学、河北联合大学、太原理工大学和西安科技大学等学校领导的支持，同时中国矿业大学出版社褚建萍编辑给予了许多帮助，有了他们的关心，才使得本书顺利出版发行。在此，深表敬意。

我们深知，一本教材的成功出版，除了作者的努力和相关部门领导的支持外，还需要参考许多研究资料和实践成果，正是这些在管理学领域中做出了开拓性贡献的学者、作者和实践者，为我们提供了许多智慧和素材。在此，深表感谢。

本教材既可作为经济管理类各专业层次学生的教材，也为从事各类管理工作的读者提供了一本通俗易懂、有效实用的管理学培训或自学图书，让读者在阅读中领悟管理的真谛，并将之灵活运用到对企业及其他各类组织以及对人和对工作等各个方面的管理中。

虽然在编写过程中，我们力求将体系、内容和格式等方面编写得科学规范，但管理学是一门综合性的学科，涉及的知识面广泛，理论上不断有新的发现，实践上也在不断进行新的探索。同时，由于时间仓促，查阅论文、资料有限，调查研究不够，书中疏漏之处在所难免，恳请广大同行和读者批评指正，以便进一步修订和完善。

刘友金

2012年1月

目 录

第一篇 管理学概述

第一章 管理概论	3
学习目标.....	3
开篇案例 海尔的腾飞.....	3
第一节 管理的内涵与特性.....	5
第二节 管理的要素与职能.....	9
第三节 管理者的角色与技能	12
第四节 管理学的研究内容与方法	15
本章基本概念	18
问题思考	18
第二章 管理理论的演进	19
学习目标	19
开篇案例 方太：“儒法并行”的管理之道.....	19
第一节 古典管理思想	21
第二节 管理理论的产生与发展	24
第三节 当代管理理论及其发展	37
本章基本概念	44
问题思考	45
第三章 管理的基本原理	46
学习目标	46
开篇案例 “集优秀东西方文化为一体”的广东北电	46
第一节 系统原理	48

第二节 人本原理	51
第三节 责任原理	56
第四节 效益原理	59
第五节 伦理原理	61
本章基本概念	65
问题思考	65

第二篇 决策与计划

第四章 决策	69
学习目标	69
开篇案例 淘宝商城决策失误 商务部要求妥善处理	69
第一节 决策与决策理论	71
第二节 决策的特征与类型	76
第三节 决策的过程和影响因素	79
第四节 决策方法	86
本章基本概念	96
问题思考	96
第五章 计划与计划工作	98
学习目标	98
开篇案例 隆海实业有限公司的明年怎么办?	98
第一节 计划的概念与性质	100
第二节 计划的类型与内容	102
第三节 计划制订的方法	107
第四节 计划编制的过程	114
本章基本概念	118
问题思考	118
第六章 战略性计划及其实施	119
学习目标	119
开篇案例 沃尔玛的成本领先战略与差异化战略	119
第一节 企业使命与战略愿景	122

第二节 战略环境分析·····	126
第三节 战略性计划选择·····	139
第四节 战略性计划的组织实施·····	158
本章基本概念·····	166
问题思考·····	166

第三篇 组 织

第七章 组织设计 ·····	169
学习目标·····	169
开篇案例 西门子等跨国公司组织结构案例分析·····	169
第一节 组织设计的内容·····	171
第二节 影响组织设计的因素·····	181
第三节 组织结构的基本形式·····	185
本章基本概念·····	188
问题思考·····	188
第八章 人力资源管理 ·····	190
学习目标·····	190
开篇案例 富士康的人力资源管理困境·····	190
第一节 人力资源计划·····	191
第二节 员工的招聘与解聘·····	198
第三节 员工的培训·····	204
第四节 绩效评估与薪酬·····	206
本章基本概念·····	217
问题思考·····	218
第九章 组织变革与组织文化 ·····	219
学习目标·····	219
开篇案例 通用电气公司基于竞争环境的组织结构变革·····	219
智邦公司组织文化·····	220
第一节 组织变革的历程·····	221
第二节 推动组织变革的因素·····	224

第三节 组织变革的一般规律·····	228
第四节 组织文化的内涵与基本特征·····	244
第五节 现代管理中的组织文化·····	248
本章基本概念·····	252
问题思考·····	252

第四篇 领 导

第十章 领导·····	255
学习目标·····	255
开篇案例 柳传志和孙宏斌·····	255
第一节 领导的内涵·····	256
第二节 早期的领导理论·····	260
第三节 领导的权变理论·····	264
本章基本概念·····	270
问题思考·····	270
第十一章 激励·····	271
学习目标·····	271
开篇案例 猎人、猎狗与兔子·····	271
第一节 激励概述·····	272
第二节 激励的一般模式·····	274
第三节 激励理论·····	275
第四节 激励实务·····	286
本章基本概念·····	289
问题思考·····	290
第十二章 沟通·····	291
学习目标·····	291
开篇案例 满天飞的谣言·····	291
第一节 沟通概述·····	292
第二节 组织沟通·····	303
第三节 沟通障碍及沟通改善·····	310

本章基本概念·····	320
问题思考·····	320

第五篇 控 制

第十三章 控制与控制过程 ·····	323
学习目标·····	323
开篇案例 麦当劳公司的控制·····	323
第一节 控制概述·····	325
第二节 控制过程·····	331
第三节 有效控制·····	339
本章基本概念·····	343
问题思考·····	343
第十四章 控制方法 ·····	344
学习目标·····	344
开篇案例 库存周转从 71 天降至 8 天 ·····	344
第一节 预算控制·····	345
第二节 生产控制·····	352
第三节 营销控制·····	360
第四节 资金控制·····	363
第五节 信息控制·····	369
本章基本概念·····	373
问题思考·····	373

第六篇 创 新

第十五章 企业管理创新 ·····	377
学习目标·····	377
开篇案例 浙大网新:创新“产学研”关系链 ·····	377
第一节 管理创新及其内容·····	380
第二节 思维与观念创新·····	381
第三节 企业技术创新·····	388

第四节 企业组织创新.....	401
第五节 企业制度创新.....	409
第六节 企业战略创新.....	415
本章基本概念.....	418
问题思考.....	419
参考文献	420

第一篇

管理学概述

第一章 管理概论

学习目标

1. 理解管理的内涵;
2. 把握管理的性质;
3. 掌握管理的职能;
4. 了解管理者的角色种类及技能。

【开篇案例】

海尔的腾飞

崛起与发展

创立于1984年、崛起于改革大潮之中的海尔集团,是在引进德国利勃海尔电冰箱生产技术成立的青岛电冰箱总厂基础上发展起来的。在海尔集团首席执行官张瑞敏的引领下,海尔经过20多年的艰苦奋斗和卓越创新,从一个濒临倒闭的集体小厂发展壮大成为在国内外享有较高美誉的跨国企业。

1984年只有一个型号的冰箱产品,目前已拥有包括白色家电、黑色家电、米色家电、家居集成在内的86大门类13000多个规格品种的产品群。在全球,很多家庭都是海尔产品的用户。

刚创立时,工厂职工不足800人;2002年,海尔不仅职工发展到3万人,而且拉动就业人数30多万人。2002年,海尔实现海外营业额10亿美元,是中国家电业出口创汇最多的企业。2003年,在国内市场海尔冰箱、冷柜、空调、洗衣机四大主导产品均拥有30%左右的市场份额。海尔集团2010年实现全球营业额1357亿元人民币,同比增长9%,其中海尔品牌出口和海外销售额达55亿美元。

用户的忠诚度是与海尔产品的美誉度紧紧联系在一起的。海尔的无形资产从无到有,2002年海尔品牌价值评估为489亿元,跃居中国第一品牌;2011“中国最有价值品牌”于9月9日发布,海尔集团以907.62亿的品牌价值连续十年位居榜首。

海尔发展战略的四个阶段

1. 名牌战略阶段(1984年~1991年)

特征:只干冰箱一个产品,探索并积累了企业管理的经验。别的企业都上产量,而海尔却扑下身子抓质量,7年时间只做一个冰箱产品,为今后的发展奠定了坚实的基础,磨出了一套海尔管理之剑:“OEC管理法”。为未来的发展奠定了坚实的管理基础。

2. 多元化战略阶段(1992年~1998年)

特征:从一个产品向多个产品发展(1984年只有冰箱,1998年时已有几十种产品),从白色家电进入黑色家电领域,以吃“休克鱼”方式进行资本运营,建海尔园。“东方亮了再亮西方”,以无形资产盘活有形资产,在最短的时间里以最低的成本把规模做大、把企业做强。

3. 国际化战略阶段(1998年~2005年)

特征:产品批量销往全球主要经济区域市场,有自己的海外经销商网络和售后服务网络,Haier品牌已经有了一定知名度、信誉度和美誉度。在1998年至今的国际化战略阶段,别的企业认为海尔走出去是“不在国内吃肉,偏要到国外喝汤”;而海尔坚持“先难后易”、“出口创牌”的战略,搭建起了一个国际化企业的框架。

4. 全球化品牌战略阶段(2005年~)

特征:为了适应全球经济一体化的形势,运作全球范围品牌,海尔集团继名牌战略、多元化战略、国际化战略阶段之后,进入第四个发展战略创新阶段——全球化品牌战略阶段。海尔在当地的国家创造自己的品牌,海尔品牌在世界范围的美誉度大幅提升。

海尔的成功

截至2010年,海尔在全球建立了29个制造基地,8个综合研发中心,19个海外贸易公司,全球员工超过7万人。2010年,海尔全球营业额实现1357亿元,品牌价值855亿元,连续9年蝉联中国最有价值品牌榜首。海尔积极履行社会责任,援建145所希望小学,制作212集科教动画片《海尔兄弟》,是2008年北京奥运会全球唯一白电赞助商。2011年7月28日,海尔宣布收购三洋家用的商用洗衣机和家用冰箱业务以及三洋在东南亚4国的白电销售业务。

目前,海尔已经有十几个成功的案例进入哈佛大学、洛桑国际管理学院、欧洲工商管理学院、日本神户大学等著名高等学府的案例库,成为全球商学院的通用教材,这在中国企业界是唯一的。张瑞敏本人也作为第一个中国人登上了世

界商学院的最高讲台——哈佛大学商学院讲学。

海尔人的目标是：进入世界 500 强，振兴民族工业！

〔主要资料来源：陈胜权主编《管理学经典教材习题详解》，
对外经济贸易大学出版社〕

管理是人类一项最基本的社会活动，是人们为了实现既定目标而有效利用资源的过程。管理并不仅仅局限于企业和组织部门，它无处不在、无时不在，与我们的生活和工作密切相关，任何事情成也管理、败也管理。当人类社会开始工业化时，管理学才应运而生。管理学是一门系统研究组织内管理活动基本规律和一般方法的科学。与数学、天文学、物理学、化学、哲学、文学、史学等学科相比，管理学确实是一门年轻的学科，但它发展特别迅速、对人类社会的影响空前巨大。可以毫不夸张地说，人类社会的任何伟大进步都包含着管理学作出的重要贡献。

本章是全书的开张篇，主要对管理学的一些基本问题进行系统介绍，为后续内容的展开作理论铺垫。本章主要讨论以下四个问题——① 管理的内涵与特性；② 管理的要素与职能；③ 管理者的角色与技能；④ 管理学的研究内容与方法。

第一节 管理的内涵与特性

一、管理的产生与管理工作

（一）管理的产生

管理，是伴随着人类的出现而产生的。把管理作为一门学科进行系统研究，虽然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。生活在幼发拉底河流域的闪米特人（Semites），早在公元前 5000 年就开始了最原始的记录活动。这也是有据可考的人类历史上最早的管理活动。

古人类学家的研究表明，第一个真正意义上的人——直立行走的人，是大约 50 万年前出现的。此时的直立人已能制造工具和武器，能使用火，有说话能力。他们最基本的需求是经济上的，他们必须获得吃、穿、住及其他生活方面的物品。同时，他们还具有社会需要——与他人联合的需求，家庭成为他们相互联合的最基本单位。此外，他们也发现，如能在采集食物、防御侵害的活动中建立起超越“小家庭”的团体或部落，就可以更好地实现自己的利益目标。

随着人类的逐渐进化，人与人之间的相互联合也越来越成为一种自觉选择。在这一进程中，一种“一般的”组织随之形成。这种组织具有一些必需的要素：