



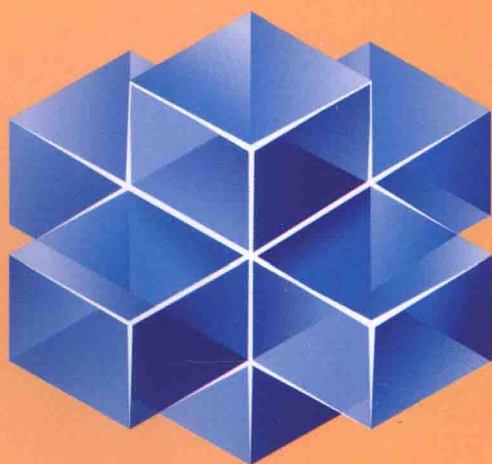
应用型本科院校通用教材

管理学

郭晓阳 主编

苏醒 王迎涛 李金龙 郭文凯 副主编

M A N A G E M E N T

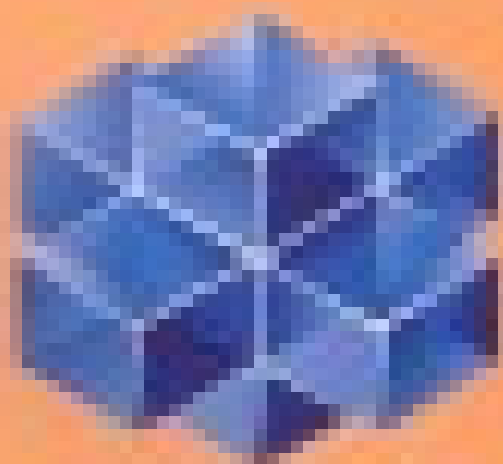


南开大学出版社

中国大学精品教材

管理学

第2版
中国大学精品教材



中国大学精品教材

应用型本科院校通用教材

管 理 学

主编 郭晓阳

副主编 苏 醒 王迎涛 李金龙 郭文凯

南开大学出版社

天 津

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 郭晓阳主编. —天津: 南开大学出版社,
2015.5

应用型本科院校通用教材

ISBN 978-7-310-04776-5

I. ①管… II. ①郭… 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(2015)第 056433 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人:孙克强

地址:天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码:300071

营销部电话:(022)23508339 23500755

营销部传真:(022)23508542 邮购部电话:(022)23502200

*

天津市蓟县宏图印务有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

230×170 毫米 16 开本 37 印张 2 插页 639 千字

定价:66.00 元

如遇图书印装质量问题,请与本社营销部联系调换,电话:(022)23507125

前 言

为了适应新时期社会主义市场经济条件下经济管理工作的需要，培养德、智、体全面发展的应用型管理人才，必须改革目前经济管理类专业的课程体系。学生不仅在理论上要夯实基础，而且更要有较强的实际工作能力。特别是应用型本科更应有自己培养模式的特殊之处，那就是理论上要强于高职高专，实践上要强于普通本科。为此，我们编写了这本适合应用型本科管理人才教学需要的《管理学》教材，无论在内容取舍，还是在编写方式上均着重突出这一需求。

与大多数《管理学》教材不同，本教材的编写团队由三类组成：一类是应用型本科院校的既有企业中高层管理经验又有高校高级职称的一线教师；另一类是省内外高校管理界知名专家、教授；还有一类是有多年企业管理经验的知名企业的高层管理人员。本书凝聚了编写团队多年的高校“管理学”教学、企业管理工作经验及研究成果，并具有以下特色。

1. 在编写内容上，管理学原理与管理实践应用并举，体现管理学科的科学性与应用性的完美结合

(1) 本书内容结构紧凑，体系完整。在内容的取舍上，严格按照《中华人民共和国高等教育法》对本科毕业生的要求，做到理论体系完整、内容全面。全书共分 10 章，比较全面地概括了管理学的主要内容。

(2) 本书捕捉学科前沿知识，突出实践应用。书中尽可能吸纳近年来管理领域发展起来的新理论、新方法，以引导学生掌握本学科的前沿理论。同时，结合应用型本科院校对学生职业能力的要求，坚持实用性、针对性的原则，选取较新的中外案例并在每章后面设有实训练习，强化学生对管理理论的应用能力，增强学生实用管理技能，实现应用型本科院校的培养目标。

2. 在编写形式上，注重多种类型案例导入，生动活泼、可读性强，既便于学生通过案例深刻理解所学理论知识，也有利于讨论式教学方法的开展

在编写形式上，打破大多数教材一章一案例的局限，大多数章节以案例

导入、提出问题、引入知识点的同时,在正文中独具匠心地设计了“小案例”、“应用阅读”等栏目增加信息量,大大提高了本书的生动性、启发性与可读性。

3. 在编写结构上,突出重点,前后呼应。注重对所学知识的巩固,体现“理论奠基、重在应用”的编写特点

本教材每章开篇指明了“学习目标”,明确告诉学生本章学完后应掌握哪些要点,掌握到什么程度。与此对应每章结尾的“本章小结”旨在提醒学生从本章的学习中学到了什么,是一个围绕开篇“学习目标”的简短总结。开篇的“学习目标”,结尾的“本章小结”,一前一后,将每章的重点勾勒的一目了然。

同时,本教材每一章的结尾都安排有课后案例分析、理论练习题、课外实训项目(学生模拟实践训练)。这需要学生综合运用所学的管理学知识,在课堂上讨论、练习,在课外实践、训练。其目的就是希望通过课内的练习、讨论和课外的实践、训练,加深学生对所学知识的理解。完成这些课后练习,使学生不仅理解掌握了本章的理论知识,更重要的是还能运用它们解决现实中的实际问题。

本书分为三部分——共十章内容:

第一部分:基础篇。包括第一章、第二章、第三章。

第一章,通过对管理与管理学的基本概念、特征和性质等内容的阐述,引导学生走进管理科学的大门,从而为管理学的学习打好基础。

第二章,从历史的角度来阐述管理思想与管理理论的形成与发展过程,从而把握管理学的发展历程。

第三章,介绍了现代管理中一般的、常用的管理原则和管理方法。

第二部分:管理职能篇。包括第四章至第八章。分别是计划、组织、领导、控制。着重从管理者的工作或职能出发来研究管理活动的规律、程序与方法,也就是解决管理实践中如何去做的课题。通过学习,使学生掌握这些管理的基本职能,这是本书的重点内容。

第三部分:拓展篇。包括第九章、第十章。分别是创新、管理道德与企业社会责任。同时在本书的结尾部分将管理发展的新趋势以延伸阅读方式呈现给大家。让大家对本门课程有更进一步的了解。

本书所讲内容是经济管理类各专业学生的必修内容。适合于应用型本科院校经济管理类专业使用。既可作为经济管理类专业管理基础课的教材,又可作为非经济管理类专业学生和从事经济管理工作的社会人员参考阅读资料。

为了使本教材在教学过程中能够体现编者的编写意图,便于读者更好地使用本教材,现提出如下教学方法的建议:

(1) 充分调动学生学习积极性,鼓励学生主动参与。传统的教学方法固守“以教师为中心”的教学观念,教师讲,学生听,这种“灌输式”的教学方法已经不符合应用型高等院校的教学现状,依据应用型高等学校和管理类课程的特点,老师必须树立“以学生为中心”的教学理念,充分发挥教师的引导作用和学生的主体作用。

(2) 在理论课教学上,老师要“精”讲,学生要“多”练。教材中的重点内容要精讲、详讲。每章的学习目标和本章小结已充分说明每章的重点问题。次重点或非重点可以略讲或由学生自己阅读,通过每章后的理论练习题加强和巩固理论知识的理解。

(3) 坚持以管理技能的培养为中心,强化案例分析及实训课教学。案例教学活动主要是在学生的自学、争辩和讨论的氛围中完成,教师只是启迪和帮助学生,担当类似导演或教练的角色,引导学生自己分析问题,经过讨论后形成共识,这种教学方式真正体现了以学生为中心的理念。除此之外本书最后安排课外实训题,教师可以按照实训目的和实训要求,认真组织教学,来培养学生的管理技能及对所学理论知识的运用能力。

本书的编写是郑州大学西亚斯国际学院多位老师集体努力的结果,他们为本书能够顺利出版付出了很多宝贵的时间和精力。本书主要由郑州大学西亚斯国际学院商学院老师编写完成,本书的编写的具体分工是:郭晓阳担任主编,苏醒、王迎涛、李金龙、郭文凯担任副主编。各章编写分工如下:郭晓阳第一、二章,苏醒第三、四章,郭文凯第五、六章,李金龙第七、八章,王迎涛第九、十章。

本书编写工作借鉴了国内管理学大量研究成果,限于篇幅未能一一说明,在此,谨向管理学界师友及作者致谢。

由于编者水平有限,不足之处在所难免,敬请读者批评指正,欢迎发邮件至 gxy690703@163.com 与编者交流,不胜感激。

编者

2014年8月

南开大学出版社网址: <http://www.nkup.com.cn>

投稿电话及邮箱: 022-23504636 QQ: 1760493289
QQ: 2046170045(对外合作)

邮购部: 022-23507092

发行部: 022-23508339 Fax: 022-23508542

南开教育云: <http://www.nkcloud.org>



App: 南开书店 app



南开教育云由南开大学出版社、国家数字出版基地、天津市多媒体教育技术研究会共同开发, 主要包括数字出版、数字书店、数字图书馆、数字课堂及数字虚拟校园等内容平台。数字书店提供图书、电子音像产品的在线销售; 虚拟校园提供 360 校园实景; 数字课堂提供网络多媒体课程及课件、远程双向互动教室和网络会议系统。在线购书可免费使用学习平台, 视频教室等扩展功能。

目 录

第一篇 管理基础篇

第一章 绪 论.....	1
第一节 管理的概念与特征	4
第二节 管理的起源与发展	24
第三节 管理的性质及职能	33
第四节 管理学及其学习方法	42
第二章 管理思想与管理理论	58
第一节 管理学形成之前的管理思想	60
第二节 管理学创建第一阶段——古典管理理论	73
第三节 管理学创建第二阶段——行为科学理论	86
第四节 管理学创建第三阶段——现代管理理论	92
第三章 管理的基本原则和方法	108
第一节 系统原则	110
第二节 人本原则	115
第三节 效益原则	124
第四节 能级原则	131
第五节 弹性原则	133
第六节 一般管理方法	138

第二篇 管理职能篇

第四章 计划、目标与战略	152
第一节 计划职能概述	155
第二节 计划制订的原理和方法	164

第三节	目标与目标管理	174
第四节	战略管理	186
第五节	决 策	210
第五章	组织职能	234
第一节	组织及组织职能概述	235
第二节	组织结构形式	242
第三节	组织结构的设计	261
第四节	组织变革	277
第五节	组织文化	284
第六章	人员配备职能	301
第一节	人员配备概述	302
第二节	人才选拔	305
第三节	人员培训	320
第四节	人员考核与薪酬制度	325
第七章	领导职能	344
第一节	领导与领导者	346
第二节	领导理论	364
第三节	领导艺术	379
第四节	激 励	391
第五节	沟 通	419
第六节	指 挥	434
第八章	控制职能	445
第一节	控制职能概述	446
第二节	控制程序	456
第三节	控制的类型	463
第四节	控制的方法	469

第三篇 管理发展篇

第九章	创新职能	484
第一节	创新及其理论发展	486
第二节	技术创新	513
第三节	管理创新	528

第十章 管理道德与企业社会责任	559
第一节 道德与管理道德	560
第二节 影响管理道德的因素和提高道德管理的途径	565
第三节 企业社会责任	570
参考文献	592

第一篇 管理基础篇

第一章 绪 论

学习目标

通过本章的学习，使学生掌握管理的概念、特征和性质，了解管理的起源及管理学的学科特点、学习方法。为以后章节的学习奠定良好的基础。

凡是由两个及两个以上的人组成的、有共同目标的集体活动，就存在着管理。管理是人类社会活动中不可缺少的组成部分。自 20 世纪 20 年代管理学形成之后，随着科学管理理论和管理方法在社会各个行业的不断普及应用，人们愈来愈关注社会生活的各个领域中存在的各种管理问题。因此，作为管理者或有志于从事管理的人来说，很有必要先熟悉什么是管理，怎样有效地学习管理。

【导入案例】

1-1 求 道

有一个年轻人经过千山万水的跋涉来到森林中的寺院，请求寺院里德高望重的住持收他为徒。住持郑重地告诉他：“如果你真要拜我为师追求真道，你必须履行一些义务和责任。”“我必须履行哪些义务和责任呢？”年轻人急切地问。“你必须每天从事扫地、煮饭、劈柴、打水、扛东西、洗菜……的工作。”“我拜你为师是为了习艺正道，而不是来做琐碎的杂工、无聊的粗活的。”年轻人一脸不悦地丢下这句话，就悻悻然离开了寺院。

解析：正道不是高不可攀或莫测高深的理论，它隐藏在日常的工作琐事及生活细节中；同样的，管理的道理，随处可得，只要认真去从事，用心去体验，工作过程中自可深刻体悟管理的奥妙及意义。

【导入案例】

1-2 一场“什么是管理”的探讨

李叶和王斌是大学同学，学的都是管理科学与工程专业。毕业后，李叶去了深圳一家有名的外资企业从事管理工作，而王斌却被学校免试推荐为该校的硕士研究生。一晃三年过去了，王斌又以优异的成绩考入北京某名牌大学攻读管理科学与工程的博士学位。李叶在当上部门经理后也来到该校参加MBA培训。

王斌在办理报到手续时与李叶不期而遇。老同学相见自然免不了要“促膝长谈”，因此两人约定：晚上来个“一醉方休”。王斌如约而至，两人在酒足饭饱之余闲聊起来，由于两人志趣相同，一会儿，他们就关于“什么是管理”的话题聊开了。

王斌非常谦虚地问：“李兄，我虽然读了许多有关管理方面的著作，但对于什么是管理我还是心存疑虑，管理学家西蒙说‘管理就是决策’，有的管理学家却说‘管理是协调他人的活动’，如此等，真是公说公有理，婆说婆有理。你是从事管理工作的，那你认为到底什么是管理？”

李叶略为思索了一会儿，说道：“你读的书比我多，思考问题也比我深。对于什么是管理，过去我从来没有认真去想过，不过从我工作的经验看来，管理其实就是管人，人管好了，什么都好。”

“那么依你看，善于交际的、会拍‘马屁’的人就是最好的管理者了？”王斌追问道。

“那也不能这么说。”李叶忙回答说，“虽然管人非常重要，但管理也不仅仅是管人，正如你所说的，管理者还必须做决策、组织和协调各部门的工作等等。”

“你说得对，管理不仅要管人，还要做计划、定目标、选人才、做决策、组织实施和控制等，那么，也就是说，做计划、定目标、选人才、做决策、组织实施和控制等活动就是管理啦？”王斌继续发表自己的见解。

“可以这么说，我们搞管理的差不多啥都得做，今天开会，明天制订规则，后天拟订方案等等，所以说，搞好管理可真不容易。”李叶深有感触地说。

“那你怎么解释‘管理就是通过其他人来完成工作’，难道在现实中这种说法本身就是虚假的吗？”王斌显得有点激动地说。

李叶想了一会儿才回答道：“我个人认为，‘管理就是通过其他人来完成工作’这句话有失偏颇，管理的确要协调和控制其他人的活动，使之符合企业制订的目标和发展方向，但管理者绝不是我们有些人所理解的单纯的发号

施令者，其实管理者的工作量非常大，在很多方面，他们还必须起到带头和表率的作用。”

“我同意你的观点，管理者不是发号施令者，管理也并不就是叫别人帮你做事。管理者是‘舵手’，是‘领航员’，他必须带领其他人一起为组织目标的实现而奋斗。不过在咱们中国，听说在一些国有企业，只要你能吃、能喝、会拍‘马屁’，你就是一个好管理者，就会受到上级的器重，对此你有什么高见？”

“在咱们中国，的确存在着相当普遍的官僚主义、拉关系的现象，这恐怕是我们的传统体制留下的弊端，但这不是说管理就是陪人吃饭、喝酒、拍领导‘马屁’，在外资企业，这种现象几乎不存在，只要你有本事，能干出成绩，用不着你去拍马屁送礼，上级也一样器重你，你就能获得提拔，得到加薪。因此，从某种意义上来说，管理就是管理者带领组织成员一起去实现组织的目标。”

“可是……”

夜深了，可李叶和王斌好像并没有丝毫的睡意，两人还在围绕着关于“什么是管理”的话题继续探讨着。

分析讨论题：

1. 有人说：“管理就是管你的。”对此，你如何看待？
2. 案例中王斌说：“管理者不是发号施令者，管理者是舵手、领航员……”你同意这种说法吗？为什么？
3. 你认为：一个人是管理者必然是领导者吗？或者说是领导者必然是管理者？你如何看待这个问题。

在当今这个社会，无论从事什么职业的人都要与管理打交道，要么从事管理，成为管理者即管理主体；要么接受管理，成为管理对象即管理客体；更多的时候，则既是管理者又是管理对象，也就是我们平时所说的中层管理者，他们上有上司，下有下属。

把管理作为一门学科进行系统的研究，是最近一二百年的事情。管理活动自古就有，它起源于人类的共同劳动。当人们组成一个集体去实现共同目标时，就必须有管理，目的是协调集体中每个成员的活动。管理的范围很广，大到管理一个国家，小到管理自己，管理是我们这个现实世界普遍存在的现象。

第一节 管理的概念与特征

一、管理的概念

(一) 人们对管理概念的认识

长期以来,对于什么是管理,人们的认识有很大的不同。从字面意义上讲,“管”在古代是指中空贯通的长条物体,后指锁钥,引申为“规范”“准则”“规则”“主宰”“主管”“管辖”“管制”等意思,体现着权力的归属。“理”在古代为整理土地、雕玉琢器等意思,引申为整治、处理。“管”“理”二字合二为一使用,即为在权力的范围内,对人或事物进行管辖和处理。

20 世纪以来,关于管理概念,学术界许多学者从不同侧面提出了许多观点。

美国管理学家,1978 年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙提出“管理就是决策”。他认为决策的过程分为四个环节:第一,调研分析;第二,制订所有可能的行动方案;第三,从各种可能的方案中选择比较满意的方案;第四,检查和评价方案的执行情况,并适时调整方案。

被称为“管理过程之父”、法国著名管理学家亨利·法约尔则把管理定义为:“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”。并且把企业职能与管理职能分开。

美国管理学家哈罗德·孔茨对管理的定义:“管理是在正式组织起来的团体中,通过他人并同他人一起把事情办妥的艺术。”

古典组织理论开拓者,德国管理学家马克斯·韦伯(Max Weber)认为管理就是协调活动。

我国的一些管理学家如杨文士认为:“管理是一个过程,是让别人与自己一道去实现既定的目标,是一切有组织的集体活动的所不可缺少的要素。”

周三多认为:“管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。”

陈子良认为管理是“为了完成组织的共同目标而从事的对人、财、物等资源的协调活动”。

从以上分析中可以看出:管理学家们对管理的概念做了深入的研究,并从多个角度和侧面提出了不同的关于管理的定义。就这些定义的侧重点,主要有以下几种类型。

第一，注重管理过程中的职能，认为管理就是计划、组织、人员配备、领导、控制等的过程。

第二，注重管理的实质，认为管理就是决策。

第三，注重管理的目标，认为管理就是通过别人把事情办好。

第四，注重管理的核心，认为管理就是协调各种关系的活动。

综合各家之说，管理既强调了过程及过程中的职能，又强调了效率。所以，本书认为管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、领导、控制、创新等职能来优化配置，协调人、财、物、信息等资源，以有效地实现既定目标的过程。

无论何种定义，都是从不同方向突出了管理在不同方面所具有的特征，可以为我们学习管理学提供参考与借鉴。

（二）管理的定义

管理定义的多样性反映了人们对管理的不同理解和管理学家们不同的研究重点。但是不同的定义，只是认识角度和侧重点不同。在总体上对管理本质的认识还是相通的，依据对管理本质的共同认识，我们提出管理的定义：就一般意义而言，管理是指为有效实现组织目标，管理者通过计划、组织、人员配备、领导和控制，协调以人为中心的各种资源的一系列社会活动过程，这一定义可以从以下几方面去理解。

1. 管理的主要目的是有效实现组织目标

组织目标是组织内全体成员共同努力的方向，是管理功能的集中体现。一个组织原本就是为实现某种目标而组成的各种资源的综合系统，整个组织的管理活动，就是围绕实现组织目标而开展的。管理离开了组织目标，就像一艘没有航标的船一样永远也不会到达“理想的彼岸”。

2. 管理活动的实施是通过计划、组织、人员配备、领导和控制这些手段来进行的

这些手段是所有类型的管理人员在管理实践中都要履行的管理职能，这反映管理活动的功能和过程。

3. 管理活动的实质就是协调各种关系

所谓协调，就是指把组织内各种资源（尤其是人力、财力和物力）有机地结合起来，使其和谐化、同步化。所以管理活动就要围绕着组织的目标，协调各种资源的相互关系，使组织活动更加有效。

【应用阅读】

可怜的裤子

有一个男孩买了一条新裤子，穿上一试，裤子长了一些，他请奶奶帮忙把裤子剪短一些，可奶奶说，眼下的家务事太多，让他去找妈妈，而妈妈答应他，可今天她已经同别人约好了去买东西，回来再说。男孩子又去找姐姐，但是姐姐马上就要去和男朋友约会，这个男孩子非常失望，但也只有带着担心明天穿不上这条裤子的心情入睡了。奶奶忙完家务事，想起了孙子的裤子，就去把裤子剪短了一点；姐姐回来后心疼弟弟，又把裤子剪短了一点；妈妈回来后也同样把裤子剪短了一点。可以想象，第二天早上大家会发现这种没有进行统一协调的管理活动所造成的恶果。

启示：案例中小男孩的裤子需要裁短这一事件就需要管理；必须有一个专人来安排、协调，由谁来裁、尺寸是多少。只有这样，才能保证小男孩穿上合适的裤子。

4. 管理最重要的就是对人的管理

管理的主体是管理者所有的管理行为要靠管理者去实施，所有的管理目标要靠管理者来实现。而管理者实施管理行为的受作用一方即管理对象，对于管理的有效性以及组织目标的最终实现，也具有重要的影响作用。管理对象包括：人、财、物、信息、技术、时间等要素，而这些要素中“人”是最核心、最关键、最活跃的要素，所有的组织资源都要以人为中心。因此，对人进行管理是管理者最重要的职能。

【应用阅读】

古代的管理

原始人在狩猎时，往往由一群人来捕杀一头猎物。这是由于他们认识到单个人没有这种能力，只有许多人同时从事这一活动。才能既保护自己，又捕杀到猎物。在这种情况下，需要大家配合行动，一些人举火把，一些人抛掷石块，还有一些人拿着木棒……组织这种相互配合的活动实际上就是管理，尽管当时他们还没有创造出“管理”这个词。

在公元前 5000 年左右，古代埃及人建造了世界奇迹——金字塔。据资料显示，胡夫金字塔共耗用上千万斤重的大石料 230 多万块，每 3 个月为 1 期，每期动用 10 万人力，费时 20 年才得以建成。完成这样巨大的工程是非常艰难的，而其中也包含了大量的管理工作，比如，组织人力进行计划与设计、搬运，并进行人力的合理分工等。