

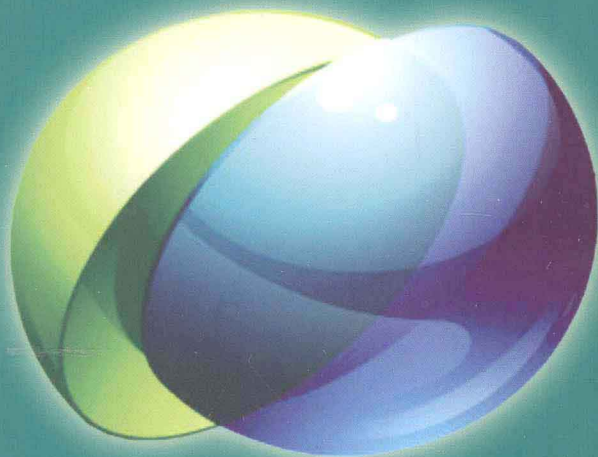
高等学校应用型人才“十二五”规划教材

# 管理学 原理与实践

GUANLIXUE YUANLI YU SHIJIAN

(第二版)

主 编 张 红 王 博 涂 淼  
副主编 詹 欢 桂 颖



中国地质大学出版社有限责任公司  
ZHONGGUO DIZHI DAXUE CHUBANSHE YOUXIAN ZEREN GONGSI

高等学校应用型人才“十二五”规划教材

# 管理学原理与实践

GUANLIXUE YUANLI YU SHIJIAN

(第二版)

主 编 张 红 王 博 涂 森

副主编 詹 欢 桂 颖



中国地质大学出版社有限责任公司

ZHONGGUO DIZHI DAXUE CHUBANSHE YOUXIAN ZEREN GONGSI

## 内容简介

全书以管理的职能为线索设计结构体系,共分十章编写,分别从管理的概念和职能、管理理论的演化、管理决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制以及管理创新十个维度进行了详细的阐述。本教材不仅适用于高等院校经济管理类专业学生作教材,而且适用于在职管理人员培训以及其他应用型人才的培养教育,同时也可以用于自学。

## 图书在版编目(CIP)数据

管理学原理与实践/张红,王博,涂森主编. —2版. —武汉:中国地质大学出版社有限责任公司,2013.6

(高等学校应用型人才“十二五”规划教材)

ISBN 978-7-5625-3109-8

I. ①管…

II. ①张…②王…③涂…

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 094684 号

管理学原理与实践(第二版)

张 红 王 博 涂 森 主 编  
詹 欢 桂 颖 副主编

责任编辑:彭 琳

策划组稿:毕克成 方 菊

责任校对:张咏梅

出版发行:中国地质大学出版社有限责任公司(武汉市洪山区鲁磨路388号) 邮编:430074

电话:(027)67883511

传真:67883580

E-mail: cbb@cug.edu.cn

经 销:全国新华书店

<http://www.cugp.cug.edu.cn>

开本:787mm×960mm 1/16

字数:439千字 印张:22.375

版次:2011年12月第1版 2013年6月第2版

印次:2013年6月第1次印刷

印刷:湖北睿智印务有限公司

印数:4 001—7000册

ISBN 978-7-5625-3109-8

定价:35.80元

如有印装质量问题请与印刷厂联系调换

中国地质大学江城学院经济与管理学部  
教材编写委员会

主 任：杨昌明

副主任：胡晓峰

成 员：俞良蒂    李检根    田运银    涂    森  
          张    红    唐    烨    赵艳秉    陈    蓉  
          王    丹    涂    姗

# 序

随着时代的发展,各类高等院校办学规模的不断扩大,人才培养质量成为衡量各院校办学水平的主要指标,而教材作为实现人才培养目标的载体,对各类高等院校的发展和人才培养质量具有举足轻重的作用。

就许多院校目前使用的教材现状来看,现行教材不太适合院校学生特点、不太符合办学定位的问题较为普遍。由于教材建设的滞后,21世纪初新办并快速发展的独立学院缺乏合适的教材,有的借用一本或二本院校的教材,有的借用高职高专院校的教材。要解决这个问题,我们必须根据各校办学层次、专业特色和培养目标,进一步加强独立学院教材的建设工作,做到因材施教,量体裁衣。

独立院校的发展是我国高等教育办学机制的大胆探索和创新,其作为高等教育中的一支生力军得到了迅猛的发展,在扩大高等教育资源、丰富专业人才培养、支持地方办学、繁荣地方经济等方面起着积极的作用。很多独立院校对学生的培养定位在应用型人才,但是现有的教材大多不太适合以应用型人才培养为目标的学生学习。

对于独立学院来讲,应根据这类院校应用型专业人才的培养目标,使教材编写工作做到“面向应用、面向职业、面向能力、面向实践”,重视教材的适用性、实用性、思想性和生动性。教师编写和课堂选用的教材,应符合学生层次,既能调动学生的学习热情,又能切实提高学生的动手能力、分析能力和可持续发展能力,满足独立学院培养应用型专业人才的定位要求。中国地质大学江城学院经济与管理学部组织一批中青年教师在老教师的指导与带动下,不断学习,亲历实践,编写了一套适用于独立学院经济与管理类本科专业学生学习的专业基础课教材。该套系

列教材有《管理学原理与实践》、《经济学原理与实践》、《会计学原理与应用》、《市场营销学》、《财务管理基础》、《统计学方法与应用》和《电子商务概论》等。

管理学是比较年轻的跨学科边缘科学和应用科学,融合了自然科学领域的数学、统计学、信息学、运筹学和计算机科学,社会科学领域的社会学、心理学、行为科学、人类学、政治学和经济学,以及其他科学的知识。在各类社会组织(如政府机关、社会团体、宗教团体、学校、医院和工商企业)中,都存在管理问题,管理无所不在,无处不有。

管理学理论的基本内容都来自实践,是从丰富的管理实践中概括和总结出的普遍规律、基本原理和一般方法,因此管理学具有很强的实践性。然而,在教学实践过程中,我们发现很多学生仅仅把管理学作为一门理论课来学习,这与课程的名称和内容设置有密切的关系。该书正是基于这样的背景,在任课教师多年的管理学教学实践的基础上编写而成。

该教材的体系结构以管理的职能为线索来进行设计,既介绍了经典的管理理论,又融合了现代的管理思想,展示了精彩的管理实践,最大限度地向学生呈现“管理之道”在于“权变”。教材涉及管理和管理学概述、管理理论的演化、管理决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制和创新等章节。在编写过程中,作者们充分考虑到应用型人才培养的特点,在国际视野、实践能力和创新能力方面加大力度,希望通过“实训环节”让学生的计划能力、沟通能力、协调能力和创新能力落到实处,满足企业对用人的能力需要。

此外,该教材的编写特色鲜明,具体包括以下三个方面。

(1)适用性。该教材设计的读者对象主要是以应用型人才为培养目标的大学生。编写过程中编者特别注意:一方面力求内容上有一定的深度和广度,另一方面又强调文字表述上的浅显平实。

(2)应用性。该教材除了学习原理、夯实基础之外,更强调学以致用,将所学的理论运用于实践。独立学院教学目标就是培养应用型人才,因此,作者们对企业中常用的管理工具、管理流程和管理方法进行了

介绍。特别是“实训环节”,能够极大地锻炼和提高学生的管理实践能力。

(3)先进性。该教材注意学习、借鉴近十年的学科研究最新成果,力争在教材中有所体现,做到与时俱进。

总之,该教材以培养应用型人才为编写目标,不仅融合和借鉴了许多管理学前沿研究成果,而且集理论性与实践性于一体,是一本实用性很强的高等学校应用型人才规划教材。

中国地质大学江城学院  
经济与管理类专业基础课教材编写委员会  
2011年10月15日

# 前 言

《管理学原理与实践》是中国地质大学江城学院经济与管理类专业基础课教材编写委员会编写的专业基础课教材之一。在中国地质大学江城学院、中国地质大学出版社、中国地质大学江城学院经济与管理学院的领导和同仁们的鼎力支持和帮助下,由中国地质大学江城学院经济与管理学院工商管理教研室部分教师编写的《管理学原理与实践》一书终于和读者见面了。此时此刻,我们的心情既激动又忐忑。激动的是,我们一年多的心血就要变成文字,伴随读者走进管理学的天空,去领略管理学无尽的风光;忐忑的是,我们的答卷即将接受读者的严格检验。

独立学院始于1999年,经过十几年的发展,已经成为高等教育事业的重要组成部分。独立学院的存在,让更多的适龄青年享受到了高等教育的服务,也促进了我国高等教育向大众化发展。独立学院的人才培养目标,从不清晰,到逐渐明朗,再到现在普遍定位在“应用型人才”上。

企业在招聘时,常常将计划能力、沟通能力、协调能力以及创新能力作为对应聘者进行重点考察的重要素质。在日常生活、学习与工作中,怎么锻炼这些能力,使之符合企业的用人需要,这是我们在管理学教学中反复思考的问题。但是现有的教材,更多地考虑理论体系的严谨性,实践性环节介绍不够充分,不太适合应用型人才的培养目标。为此,本教材专为独立学院经济管理类专业学生所设计,突出独立学院对学生管理技能培养的特点,为独立学院培养应用型人才服务。同时,本教材还适用于在职管理人员培训以及其他应用型人才的培养教育,也可以用于自学。

本教材的体系结构以管理的职能为线索来进行设计,教材涉及管理和管理学概述、管理理论的演化、管理决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制和创新等章节。

管理学课程具有基础性、抽象性和应用性的特点。它的基础性表现在管理学是经济管理类专业的公共基础课程,它为其他专业课程的学习奠定基础。它的抽象性表现在它有极强的理论性,管理实践的对象主要是人,管理就是影响人的心理与行为,而人的心理表现是很难直接看出来的。所以管理理论的思想是经过高度概括的,需要有一定的心理学、社会学等学科知识背景才能去体会、去把握。管理学的应用性主要强调理论一定要与实践相联系,虽然管理学的基本原理和方法都有普遍适用性,但是所有的原理和方法大都受到人和环境的制约,因此管理有道,但又没有绝对的道。根据我们对管理学的上述理解,在本教材的编写上主要突出了以下特点。

(1)注重理论的系统性。本教材以经典管理的四个管理职能为主线,帮助读者掌握计划、组织、领导和控制等基本原理。

(2)注重先进性。本教材力求反映管理学领域的新趋势、新观点、新方法。

(3)注重实践性。本教材特别编写了实训环节,帮助学生在课堂中及课后提高工作技能。

(4)注重适用性。本教材的读者对象是以应用型人才为培养目标,所以教材的每一章都有案例分析,并且在附录中列出了最值得学习的经典著作和推荐网站,以便学生抓住各种实践学习的机会。

本书由张红负责总体框架设计以及写作的组织和总纂工作,涂森负责日常协调。参加编写人员的具体分工是:张红编写前言、第一章、第四节、第六章、第九章、第十章、各章中实训的部分内容以及附录;王博编写第二章、第三章和第四章;涂森编写第五章;蒋晓霞编写第七章;詹欢编写第一章第一节至第三节、第八章。

在本书的编写过程中,我们借鉴、吸收了国内外许多学者的研究成果,谨向他们表示诚挚的谢意!欢迎广大读者给我们提出宝贵的意见和

建议!本书的出版得到了中国地质大学江城学院、中国地质大学出版社的大力支持和帮助,特别是得到了杨昌明教授、毕克成老师、方菊老师和彭琳老师的大力支持和帮助,在此一并致谢!

编 者

2011 年 11 月 18 日

## 第二版前言

非常高兴在经过了半年的努力之后,本书第二版能够正式发行。本书的第一版出版之初,出版社的方菊老师就嘱咐编者在教材的使用过程中要注意收集师生们的意见,以便再版的时候可以进一步修改完善。新版主要有如下变动。

新版特点:

(1)重新对各个章节进行了梳理,使得内容更加具有逻辑性和条理性,遵循最新的概念、准则和规范;

(2)更新了全书大约 1/3 的案例,在注重专业知识的同时,注重培养学生的操作技能和实践能力;

(3)修改了部分习题,增加了习题答案,便于学生自主学习。

本书大体保留了第一版的结构,编写特色如下。

(1)适用性。该教材设计的读者对象主要是以应用型人才为培养目标的大学生。编写过程中作者特别注意一方面力求内容上有一定的深度和广度,另一方面强调文字表述上的浅显平实。

(2)应用性。除了学习原理、夯实基础之外,本教材更强调学以致用,将所学的理论运用于实践。独立学院教学目标就是培养应用型人才,因此,我们对企业中常用的管理工具、管理流程和管理方法进行了介绍,特别是“实训环节”,突出了管理学的原理与实践,使得课内学习和课外实践紧密结合。

(3)先进性。本教材注意学习、借鉴近 10 年的学科研究最新成果,力争在教材中有所体现,做到与时俱进。

本书由张红负责总体框架设计以及写作的组织和总纂工作。再版

参加编写人员的具体分工是:张红编写前言、第六章、第七章、第九章、第十章、各章中实训的部分内容以及附录;王博编写第二章、第三章和第四章;涂森编写第五章;詹欢编写第一章、第八章;桂颖负责第二章至第五章的整体修改审核。

本书在编写过程中,参考了国内外大量的研究成果,谨对这些文章和论著的作者表示衷心的感谢。由于编者的知识水平和掌握的资料有限,要想实现以“培养应用型人才”为目标的写作初衷,还有一定的距离。本书中论述的观点和内容难免有不足之处,还望读者不吝赐教,以便在日后的再版时作出必要的修正。

本书是集体工作的结晶,是编者多年从事管理学教学和科研工作的总结。在本书的编写过程中,编者得到了中国地质大学江城学院、中国地质大学出版社的大力支持,得到了杨昌明教授、毕克成老师、方菊老师和彭琳老师的大力支持和帮助,在此一并表示诚挚的感谢!

编 者

2013年4月18日

# 目 录

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 第一章 管理和管理学概述.....  | (1)   |
| 第一节 管理的概念.....     | (2)   |
| 第二节 管理的职能.....     | (8)   |
| 第三节 管理者 .....      | (10)  |
| 第四节 管理环境 .....     | (17)  |
| 第五节 管理学 .....      | (22)  |
| 本章小结 .....         | (25)  |
| 习 题 .....          | (25)  |
| 第二章 管理理论的演化 .....  | (31)  |
| 第一节 中外早期管理思想 ..... | (33)  |
| 第二节 古典管理理论 .....   | (39)  |
| 第三节 行为科学理论 .....   | (46)  |
| 第四节 现代管理理论 .....   | (56)  |
| 第五节 管理思想的新发展 ..... | (59)  |
| 本章小结 .....         | (64)  |
| 习 题 .....          | (67)  |
| 第三章 管理决策 .....     | (70)  |
| 第一节 决策的概念 .....    | (71)  |
| 第二节 决策的类型与特点 ..... | (75)  |
| 第三节 决策的过程 .....    | (78)  |
| 第四节 决策的方法 .....    | (83)  |
| 本章小结 .....         | (97)  |
| 习 题 .....          | (99)  |
| 第四章 计划.....        | (102) |
| 第一节 计划的概述.....     | (103) |
| 第二节 计划的类型.....     | (107) |
| 第三节 计划的程序.....     | (111) |

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 第四节 目标管理.....         | (113) |
| 第五节 经营战略管理.....       | (121) |
| 第六节 常用的计划方法.....      | (124) |
| 本章小结.....             | (130) |
| 习 题.....              | (131) |
| 第五章 组织.....           | (137) |
| 第一节 组织概述.....         | (138) |
| 第二节 组织的类型与设计.....     | (142) |
| 第三节 组织的职权及关系.....     | (159) |
| 第四节 组织的人员配备.....      | (161) |
| 本章小结.....             | (170) |
| 习 题.....              | (171) |
| 第六章 领导.....           | (176) |
| 第一节 领导及其本质.....       | (177) |
| 第二节 领导方式.....         | (185) |
| 第三节 领导理论.....         | (186) |
| 第四节 领导艺术.....         | (198) |
| 本章小结.....             | (202) |
| 习 题.....              | (203) |
| 第七章 激励.....           | (206) |
| 第一节 激励概述.....         | (207) |
| 第二节 激励理论.....         | (210) |
| 第三节 激励方式.....         | (227) |
| 本章小结.....             | (232) |
| 习 题.....              | (232) |
| 第八章 沟通.....           | (236) |
| 第一节 沟通概述.....         | (237) |
| 第二节 沟通的方式.....        | (239) |
| 第三节 沟通渠道.....         | (242) |
| 第四节 沟通障碍及其克服方法.....   | (249) |
| 本章小结.....             | (254) |
| 习 题.....              | (255) |
| 第九章 控制.....           | (264) |
| 第一节 控制的含义、内容和目的 ..... | (265) |
| 第二节 控制的类型.....        | (268) |

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 第三节 控制的过程.....                | (271) |
| 第四节 有效控制的方法.....              | (276) |
| 本章小结.....                     | (287) |
| 习 题.....                      | (287) |
| <b>第十章 管理创新</b> .....         | (291) |
| 第一节 创新概述.....                 | (292) |
| 第二节 创新的过程与主体.....             | (297) |
| 第三节 创新的内容.....                | (303) |
| 第四节 创新的策略.....                | (308) |
| 第五节 创新的类别.....                | (309) |
| 第六节 创新的方法.....                | (310) |
| 本章小结.....                     | (312) |
| 习 题.....                      | (313) |
| <b>附录一 推荐书目</b> .....         | (317) |
| <b>附录二 有影响力的三十句管理名言</b> ..... | (321) |
| <b>附录三 十大管理原理和管理法则</b> .....  | (323) |
| <b>附录四 习题答案</b> .....         | (328) |
| <b>网站推荐</b> .....             | (337) |
| <b>主要参考文献</b> .....           | (338) |

# 第一章 管理和管理学概述

## 【名言采撷】

管理是一种工作,它有自己的技巧、工具和方法;管理是一种器官,是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官;管理是一门科学,一种系统化的并到处适用的知识;同时管理也是一种文化。

——彼得·德鲁克

## 【教学目标】

学完本章后,你应该能够:

1. 掌握管理的基本内涵,了解不同的学者对管理的定义区别;
2. 明确管理的职能;
3. 区分谁是管理者;
4. 能够描述明兹伯格的管理者角色理论;
5. 明确不同层次管理者的基本职责和技能;
6. 了解管理学的研究对象和研究方法。

## 【技能目标】

1. 了解管理追求高效率和好效果的方法;
2. 具备管理应用中的艺术性表现能力。

## 【案例导入】

### 拷问富士康第十二跳:这不是管理的错吗?

2010年5月26日晚11点,富士康深圳龙华厂区大润发商场前发生第12起员工跳楼事件。而就在当天,富士康大股东郭台铭到深圳,了解一连串员工坠楼事件。对于无法阻止悲剧发生,他多次鞠躬道歉。谁也不会想到,仅隔不到12小时,悲剧再次发生。

郭台铭26日上午飞赴深圳,拉开危机处理序幕。郭台铭首度开放全球媒体同时进入富士康大本营——深圳龙华厂采访及拍摄,并在当日下午向死者家属鞠躬道歉。不过他也表示,针对多起员工跳楼事件,富士康与心理学专家讨论后的初步结论认为,该公司工厂的管理并无问题,而与员工天生的个性和情绪管理有关。他

指出,公司一年多前就注意到员工在工作压力下情绪会受到影响,所以当时就成立了员工生活关爱中心以及关爱中心网络平台,当员工有心理压力时只要上网登记、登录,便会有专人协助处理。

“管理并无问题”——此结论如何对逝去的鲜活生命负责?这一系列员工管理中的极端事件,竟然发生在一个以管理精细著称的大型企业,让人难以理解。可剥茧抽丝,仔细去分析“精细化”背后的种种,我们会发现,导致这场系列悲剧的罪魁祸首或许就是管理本身。

忙碌而有条不紊的流水线是富士康精细化管理的杰作,这个工业化时代的产物为富士康创造了巨额财富,但是也衍生了一个来形容成千上万富士康员工的新名词——“流水线上的螺丝钉”。在富士康厂区,随处可见“魔鬼藏在细节里”的标语。从一张富士康生产车间的照片中,我们看到的是面无表情、一脸茫然的员工。他们隐藏个性、隐藏青春,在分工极其明确的一排排机器前,日复一日地做着重复劳动。厂房、宿舍、食堂,员工接触的除了富士康,还是富士康。在这个世界大工厂里,也是深圳的一个小社会中,细节被程式化,而有一个细节却被人忽视——员工的身心健康和人性光芒。

时代在变,可富士康的管理体系却没变。现在,技术创新驱动利润的时代已渐渐远去,没有管理上的创新与转型,企业不健康的症状就可能提前出现。据了解,富士康在意识到微利时代到来后,开始关注向管理要效益。富士康要想创造更多利润,就只能加强对人力成本的调控,最大限度地降低人力成本。于是乎,富士康出现了员工连续数月高强度加班、员工加班收入所得占总收入一半的情况。而且,在如此精细化、项目化的管理体系中,普通员工的职业发展道路极其狭窄。

(资料来源:<http://www.c114.net/news/211/a511519.html> 本书略有修改)

富士康的管理真的没有问题吗?有没有改进的余地?怎么改进?带着这一连串的问题,让我们一起走进管理学课堂。

## 第一节 管理的概念

### 一、管理的概念

管理是现代人类生活活动的重要组成部分之一,管理活动是伴随着人类社会历史的发展而发展的。它广泛存在于社会活动的各个领域,大至国家、社会,小至家庭、学校、企业。当我们走进学校学习,我们要遵守学生守则;当我们来到超市购物,我们要遵守购物规则。管理的活动源远流长,时时处处我们都会亲身感受到管理的存在。管理简单地说就是管人理事,凡是由两个或两个以上的人组成的集体就离不开管理,它是所有组织活动中不可缺少的组成部分。