



普通高等教育“十二五”规划教材
工商管理精品系列

管 理 学

——原理与技能

主编/田泽永 石 红

副主编/米慧蓉 彭荷芳 徐 燕



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE



普通高等教育“十二五”规划教材
工商管理精品系列

管 理 学

——原理与技能

主编/田泽永 石 红

副主编/米慧蓉 彭荷芳 徐 燕



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

管理学：原理与技能 / 田泽永, 石红主编. —上海：立信会计出版社, 2012. 8

高等教育“十二五”规划教材. 工商管理精品系列

ISBN 978-7-5429-3616-5

I. ①管… II. ①田…②石… 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(2012)第 182890 号

责任编辑 徐小霞
封面设计 周崇文

管理学——原理与技能

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码	200235
电 话	(021)64411389	传 真	(021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网上书店	www.shlx.net	电 话	(021)64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	浙江省临安市曙光印务有限公司
开 本	787 毫米×960 毫米 1/16
印 张	23.5
字 数	428 千字
版 次	2012 年 8 月第 1 版
印 次	2012 年 8 月第 1 次
印 数	1—3 100
书 号	ISBN 978-7-5429-3616-5/C
定 价	39.80 元

如有印订差错,请与本社联系调换

前 言

当人类文明曙光初现,管理就随之与我们同行。管理是科技、智慧、能力与经验之结晶。管理是无处不在、无处不需的,时刻与我们相伴。有人群的地方就有管理,任何由两人以上组成的、有一定活动目的的集体或组织,都离不开管理。

管理就是确切地知道你要别人去干什么,并让他用最好的方法去干(泰罗)。它同别的基本职能一样,是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能(H·法约尔)。管理是一种实践,其本质不在于知,而在于行;其验证不在于逻辑,而在于成果(德鲁克)。管理是一种基本的社会职能和生活技能。一个人总是生活在一定的社会群体或组织之中的,他既在进行着管理,又在被他人管理。不管是作为管理者还是被管理者,都需要了解和掌握基本的管理学原理与思想。

需要学习管理知识是当今人们之共识,但由于人们在社会组织中的角色地位不一样,社会经历不一样,因而学习者有不同的管理目的与要求,他们大致可以分为以下三类:

第一类,是正处于各种组织管理者位置或有过管理经验的人。他们积累了一定的管理经验,有了对管理的一些感性认识。他们需要的是对管理经验与感性认识的提升,更系统地掌握管理的理论框架体系,以扩大视野,提高管理水平。这类人主要是管理专业型研究生(MBA、EMBA等)和在职管理人员。

第二类,是以管理学者或高级管理者为方向的人。他们或有着较好的经济管理理论基础,或有着系统学习经济管理知识的条件和培养要求。他们需要的是对管理学问题的研究资源。他们一般对管理理论的创新和发展特别敏感,对管理理论有积极探索的兴趣与能力。这类人主要是管理专业研究生和综合性大学、财经类大学的管理专业本科生。

第三类,是以未来管理者或成为具有一定素质职员为方向的人。他们学习管理学的目的是为以后踏上管理舞台奠定基础,或者是以自我管理者角色进入大型正规职场。他们需要的是了解和弄懂管理学的基本概念、基本理论和基本方法,着重于锻炼和提高如何运用所学知识解决实际问题的能力。这类人主要是普通大专院校管理专业本科生和对管理学感兴趣的非管理专业学生及其他人员。

本教材以第三类人员为对象,是管理学初学者的入门教材,同时也可供非综合

性、财经类普通高等院校的经管系学生,以及企事业单位管理人员学习或培训使用。本教材沿用管理学通行的管理职能结构体系,在编写思路体现了如下特色:

(1) 难易程度适中,尽量增加教材的可读性、趣味性。为了使本教材成为管理学初学者的入门教材,在编写中我们努力做到由浅入深、循序渐进,行文中注意语言表达的流畅和内容的通俗易懂、生动形象,尽可能引用相关的例子、寓言和典故来讲述、介绍管理学的基本概念和基本原理。

在内容的安排上,每章开篇都有学习目的和引导案例,文中适时插入新理论、新观点、知识窗、名家名言等内容,增加教材的可读性与趣味性,使严肃的学习在愉快的阅读中完成,于不知不觉中完成对新知识的学习与积累。

(2) 着重技能培养,力求达到学以致用目的。管理学是源于实践、用于实践的学科。它源于生活,高于生活,融思想性、理论性和实践性于一体。因此,无论是教与学,都要密切联系管理实践中的新问题、新情况,着眼于解决现实生活中的实际问题。本教材特别设计了技能训练部分,该部分包括三个方面的内容:一是管理定律应用;二是管理案例分析;三是技能训练,旨在通过大量的实践项目,强化学生理论知识,增强学生的实践能力,尤其是技能训练部分,通过全方位的参与和角色的模拟,学生可以身临其境地体验实战氛围,提高实战技巧。

本教材由田泽永、石红任主编,负责总体框架的设计以及每章技能部分的编写,米慧蓉、彭荷芳、徐燕任副主编。具体章节安排如下:李享章负责第一、第二、第六章的编写,查志刚负责第三、第八章的编写,米慧蓉负责第五章的编写,彭荷芳负责第四、第七章的编写,陆玉梅负责第十一章的编写,郑宝华负责第九、第十章的编写,徐燕负责第十二、第十三章的编写,最后由田泽永、石红负责统稿。

本教材在编写过程中,参考了诸多相关教材、专著、文献和网上案例资料,借鉴和吸收了学者们优秀的思想与成果,谨在此表示诚挚的感谢。由于编写时间仓促,加上编者水平有限,书中疏漏和错误之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编 者

2012年10月

目 录

第一部分 管理概述

第一章 管理与管理者	3
本章网络结构图	3
本章学习目的	3
【引导案例】 小白兔搬萝卜的管理学启示	4
第一节 管理的内涵与特点	4
一、管理的内涵	4
二、管理的特点	8
三、管理的二重性	12
第二节 管理职能	13
一、计划	14
二、组织	14
三、领导	15
四、控制	15
第三节 管理者概述	16
一、管理者及其类型	16
二、管理者的角色	18
三、管理者的技能	21
知识测试	24
技能训练	24
第二章 管理理论的形成与发展	28
本章网络结构图	28
本章学习目的	29

【引导案例】 联合邮包服务公司的高效率管理	29
第一节 中外早期管理思想	29
一、中国早期管理思想	30
二、国外早期管理思想	32
第二节 西方古典管理理论	35
一、科学管理理论	36
二、古典组织管理理论	40
三、行政组织理论	42
第三节 行为管理理论	43
一、人际关系理论	43
二、行为管理理论的后期发展	46
第四节 现代管理理论	47
一、系统管理理论	47
二、决策管理理论	49
三、经验主义管理理论	50
四、权变管理理论	50
五、管理科学理论	51
第五节 管理理论发展的新趋势	52
一、第五代管理理论	52
二、业务流程再造理论	53
三、新型的战略管理理论	54
四、以人为本理论	55
知识测试	55
技能训练	56

第二部分 决策与计划

第三章 管理决策	65
本章网络结构图	65
本章学习目的	66
【引导案例】 美国铀星公司的悲剧	66
第一节 决策的性质	67

一、决策的定义	67
二、决策的原则	68
三、决策的影响因素	68
第二节 决策的类型	69
一、长期决策、中期决策与短期决策	69
二、战略决策、战术决策与业务决策	70
三、集体决策与个人决策	70
四、程序化决策与非程序化决策	70
五、初始决策与追踪决策	71
六、确定型决策、风险型决策与不确定型决策	71
第三节 决策过程	72
一、研究问题和机会	72
二、提出目标	72
三、拟订备选方案	72
四、评估并选定方案	73
五、制定实施战略	73
六、评估与检查	73
第四节 决策方法	74
一、集体决策方法	74
二、选择发展方向的决策方法	75
三、选择活动方案的方法	78
知识测试	83
技能训练	84
 第四章 计划与目标管理	88
本章网络结构图	88
本章学习目的	89
【引导案例】 保险销售员的故事	89
第一节 计划的概念及其作用	90
一、计划的概念	90
二、计划的性质	91
三、计划的内容	91

四、计划的作用	92
第二节 计划的种类	93
一、计划类型	93
二、影响计划有效性的权变因素	95
第三节 计划的体系和编制	97
一、计划的体系	97
二、计划的编制	98
第四节 计划编制的方法	100
一、滚动计划法	100
二、网络计划法	102
三、投入产出法	103
第五节 目标管理	104
一、目标管理的由来	104
二、目标管理的概念及特点	104
三、目标管理的实施步骤	105
四、对目标管理的评价	107
五、目标管理推行的注意事项	108
知识测试	110
技能训练	110
 第五章 战略管理	115
本章网络结构图	115
本章学习目的	115
【引导案例】 环境变化与 LG 的战略转型	116
第一节 管理环境	117
一、管理环境的概念与构成	117
二、管理环境的特点	123
三、组织与环境的关系	124
第二节 战略管理的基本问题	125
一、战略概述	125
二、战略管理概述	126
三、战略管理的过程	128

四、SWOT 分析法——战略分析的最常用方法	129
第三节 战略管理的层次	131
一、公司级战略	131
二、事业部级战略	134
三、职能级战略	136
知识测试	137
技能训练	138

第三部分 组织与人事

第六章 组织与变革	143
本章网络结构图	143
本章学习目的	143
【引导案例】 蚂蚁组织的秘密	144
第一节 组织管理的基本问题	144
一、组织与组织的职能	144
二、职权与职责	146
三、授权	147
四、集权与分权	148
五、直线与参谋	149
六、管理幅度与管理层次	151
第二节 组织结构的设计与类型	153
一、组织结构设计的程序与任务	153
二、组织设计的原则	156
三、组织设计的影响因素	157
四、组织的结构的类型	159
第三节 组织变革	165
一、组织变革的必要性	165
二、组织变革的领域与类型	167
三、组织变革的模式	169
第四节 组织文化	172
一、组织文化的特征	172

二、组织文化的结构与内容	173
三、组织文化的功能与建设途径	174
知识测试	175
技能训练	176
第七章 人力资源管理	182
本章网络结构图	182
本章学习目的	183
【引导案例】 企业怎样留住人才	183
第一节 人力资源管理概述	184
一、人力资源的含义和特点	184
二、人力资源管理的定义及其主要内容	184
三、人力资源管理的职责	185
第二节 人力资源管理的基础和规划	186
一、工作分析和职位分类	186
二、人力资源规划	187
第三节 人员选聘	189
一、人员选聘的原则	189
二、人员选聘的途径	190
三、人员选聘的程序及应注意的问题	192
第四节 员工培训	194
一、员工培训的目标和原则	194
二、员工培训过程	195
三、员工培训的层次类型和方法	196
第五节 员工考评	197
一、员工考评的概念及作用	197
二、员工考评的内容和形式	198
三、员工考评的程序和要求	200
第六节 员工职业发展	202
一、职业与职业管理的含义	202
二、职业发展途径	203

三、职业发展阶段及特点	204
四、促进职业发展	205
知识测试	206
技能训练	206

第四部分 领导与沟通

第八章 领导	213
本章网络结构图	213
本章学习目的	213
【引导案例】 应该向哪位科长学习	214
第一节 领导的定义、素质与类型	215
一、领导的定义	215
二、领导的本质	216
三、领导者与管理者	216
四、领导的作用	217
五、领导的权力	218
六、领导者的个人素质	220
七、领导者的类型	222
第二节 领导方式与领导理论	224
一、领导方式的基本类型	224
二、领导行为理论	225
三、领导方式情景理论	228
第三节 领导艺术	232
一、领导艺术的含义	233
二、领导者决断的艺术	233
三、领导者正确处理上、下级关系的艺术	234
四、领导者用权艺术	235
五、领导者批评艺术	235
知识测试	237
技能训练	237

第九章 激励	241
本章网络结构图	241
本章学习目的	241
【引导案例】 开锁的故事	242
第一节 人性和激励	242
一、激励的定义及其过程	242
二、人性假设和归类理论	244
第二节 激励的内容型理论	246
一、需要层次理论	246
二、双因素理论	247
三、ERG 理论	248
四、后天需要理论	249
第三节 激励的过程型理论	250
一、期望理论	251
二、公平理论	252
第四节 激励的行为修正型理论	254
一、强化理论	254
二、挫折理论	255
第五节 激励技巧与方法	257
一、激励的一般形式	257
二、激励的基本技巧	257
三、激励的实用方法	259
知识测试	260
技能训练	260
 第十章 沟通	 264
本章网络结构图	264
本章学习目的	264
【引导案例】 救援故事	265
第一节 沟通概述	265
一、沟通过程及沟通障碍	265

二、沟通方式及优缺点	268
第二节 组织沟通	269
一、组织沟通的原则及其作用	269
二、组织内沟通的方法	271
三、组织内的正式沟通和非正式沟通	272
四、组织的外部沟通	275
第三节 沟通的障碍及改善	276
一、人际沟通的障碍和改善	276
二、组织沟通的障碍和改善	279
第四节 组织冲突与管理	282
一、认识组织冲突	282
二、冲突的管理	284
知识测试	285
技能训练	286

第五部分 控制与创新

第十一章 控制	291
本章网络结构图	291
本章学习目的	291
【引导案例】 俏江南的内部控制	292
第一节 控制的基础	292
一、控制的概念	292
二、控制的内容	293
三、控制的类型	294
第二节 控制的过程	297
一、确定控制标准	297
二、衡量实际绩效	298
三、分析并纠正偏差	299
第三节 有效控制系统的基本原则	301
一、控制要反映计划的要求	301

二、控制应具有及时性	301
三、控制应具有客观性	302
四、控制应具有灵活性	302
五、控制应具有经济性	302
六、控制应突出重点、强调例外	303
第四节 控制的方法	303
一、预算控制	304
二、比率分析	305
三、审计控制	306
知识测试	308
技能训练	308
第十二章 创新	312
本章网络结构图	312
本章学习目的	313
【引导案例】 创新成就了创维	313
第一节 创新概述	313
一、创新的含义	313
二、创新的特征	314
三、创新的作用	316
四、创新的原则	317
第二节 创新的基本内容	318
一、观念创新	318
二、目标创新	319
三、技术创新	319
四、制度创新	320
五、组织创新	321
六、文化创新	322
第三节 创新的过程、组织与方法	323
一、创新的过程	323
二、创新活动的组织	325

三、创新的方法	326
第四节 技术创新战略的选择	328
一、创新基础的选择	329
二、创新对象的选择	329
三、创新水平的选择	330
四、创新方式的选择	331
知识测试	331
技能训练	332

第六部分 伦理与责任

第十三章 管理伦理与社会责任	337
本章网络结构图	337
本章学习目的	337
【引导案例】 锦湖轮胎的道德沦丧	338
第一节 管理伦理	338
一、管理伦理的含义	338
二、有关伦理的几种观点	339
三、影响管理伦理的因素	340
四、改善组织伦理行为的途径	345
第二节 社会责任	348
一、社会责任的含义	349
二、社会责任的发展历程	349
三、社会责任的观点及内容	350
四、支持和反对企业承担社会责任的理由及社会责任与经济绩效	352
知识测试	354
技能训练	354
参考文献	357

第一部分

管 理 概 述

第一章 管理与管理者

第二章 管理理论的形成与发展