



应 用 型 本 科 规 划 教 材

管理学

(第二版)

Management

- ◆ 主 编 王积瑾 王 卫
- ◆ 副主编 徐优丽 李 总



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社



应 用 型 本 科 规 划 教 材

管理学

(第二版)

Management

◆ 主 编 王积瑾 王 卫
◆ 副主编 徐优丽 李 总



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 王积瑾, 王卫主编. —2 版. —杭州: 浙江大学出版社, 2012. 9

ISBN 978-7-308-10588-0

I. ①管… II. ①王… ②王… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 214037 号

管理学(第二版)

王积瑾 王 卫 主编

策 划	朱 玲
责任编辑	葛 娟
封面设计	联合视务
出版发行	浙江大学出版社 (杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007) (网址: http://www.zjupress.com)
排 版	杭州中大图文设计有限公司
印 刷	德清县第二印刷厂
开 本	787mm×960mm 1/16
印 张	21
字 数	388 千
版 印 次	2012 年 9 月第 2 版 2012 年 9 月第 8 次印刷
书 号	ISBN 978-7-308-10588-0
定 价	39.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591



Management

总 序

胡祖光

应用型本科教育是在我国经济建设现代化和高等教育大众化推动下产生的一种新类型本科教育。研究型 and 教学研究型高校主要培养理论型人才,高职类院校培养技能型人才,而大量的教学型本科院校、独立学院培养的是介于前两类院校之间的应用型人才。应用型本科教育作为一种独立的教育类型,它具有自己的人才培养目标、培养规格、培养过程、培养方式和评价标准。

随着办学规模的快速扩大和分类指导、分层教学的开展,应用型本科高校的人才培养定位日益清晰,但作为实现培养目标重要工具的教材建设却远远滞后。由于应用型教材种类和数量的匮乏,使得许多院校不得不沿用传统研究型教学的教材,严重影响了应用型本科院校人才培养目标的实现。浙江大学出版社一直关注应用型本科院校的建设与发展,把开发应用型本科教育教材列为重要工作,组织力量并与相关高校密切合作,与广大一线教师、院系教学领导进行充分有效的研讨、交流,组织优秀的作者队伍编写教材,努力编写出适合应用型人才培养需要的教材。

应用型本科院校大多设置有经管类专业,在学人数量很大,涉及的课程也很多。浙江大学出版社在调查研究基础上,优先开发了教学急需、改革方案明确、适用范围较广的教材。

胡祖光:浙江工商大学党委书记、校长,浙江省社会科学界联合会主席,教授、博导。

本系列教材具有以下特色:

1. 强调教材要符合应用型本科教育的定位和人才培养目标。考虑到应用型本科教育既要符合高等教育法关于本科教育学业标准的规定,又要充分体现应用性的特点,强调以应用为主线来构建教材的结构和内容,做到基本理论适度,实际应用性突出。同时,把经管类学生应当学习和掌握的应知应会的基本技能贯穿于教材中,把理论与实验实训有机结合起来。

2. 强调教材及时反映新观点、新技术、保证学生接收和掌握前沿实用的知识和技能。把当前生产工程、管理、服务一线的新观点、新技术收入教材中,增强学生的学习能力、就业能力、转岗能力和创业能力。

3. 聚集多校力量,吸纳各校教改成果,提高教材质量。将情况较为类似的学校组织到一起进行教材编写,挑选业务水平高、教学经验丰富的一线骨干教师作为主编。通过集体讨论来决定教材的整体框架、内容选取,把各校的教学改革成果体现到教材中。

相信这套精心策划、认真编写出版的系列教材会得到广大院校的認可,对于应用型本科院校经济管理类专业的教学改革和教材建设将起到积极的推动作用。

2006 年 8 月

前 言

管理学是教育部规定的普通高等学校经贸管理类专业的一门重要的核心专业基础课程。

浙江省的应用型本科院校自 1999 年 7 月创办以来,发展迅猛,其中经贸管理类专业数量很多。开创初期,我们一般都采用普通高等学校的教材,虽然管理学教材种类很多,但几部代表性教材改版以后篇幅越来越长,有的甚至达到五十余万字。要找一部思路清晰、简洁明了、适合应用型本科院校使用的教材很难。为此,我们组织编写了这部针对应用型本科院校学生特点的管理学教材。

负责本书编写工作的都是多年来从事应用型本科管理学课程教学的任课教师。他们既熟悉普通高等学校管理学课程的教学内容和各种管理类的教材,又了解应用型院校学生的现状,包括他们的接受能力和认知水平。为了编好教材,全体参编者在由主编提供的《管理学课程编写大纲》的基础上进行了认真而热烈的讨论,并在教材目标定位、内容体系和编写特点上达成共识,为编写工作创造了良好的基础。

本书自 2007 年出版发行以来,至今已印刷七次,发行量达 2 万余册。除浙江省的应用型本科院校使用外,还有北京、广东、江苏等地的高校使用本教材。为了更好地适应管理学课程的教学需要,进一步提高教材质量,我们决定对教材进行改版。

参加第二版编写的老师们,对教材的目标定位、内容体系和编写特点又进行了认真的讨论,既肯定了第一版教材的内容体系和编写特点,也指出了需要改进的地方。决定在保留总体框架结构的基础上,删除了部分与目前的社会经济环境已不相适应的内容,修改了部分讨论题,更新了部分案例分析,使其与现实能够更加紧密结合。

为了更好地反映管理理论的新发展,我们增加了创新这一章,以使管理理论的内容体系更加完整。

一、教材目标定位

教材的编写必须服务于人才培养目标。我们在总结多年来应用型本科管理

学课程教学改革和实际调研的基础上,确立了要编写一部适合于应用型本科院校使用的管理学教材。

本书的目标定位:服务于各类应用型本科经贸管理人才的培养模式。这既区别于普通高校教学型及研究型本科教材服务于培养各类高级经贸管理人才的培养目标,又区别于高职高专培养各类高级技能型管理人才的培养目标。而是培养既有系统的管理理论,又具有管理实际能力的高级应用型管理人才。

二、教材内容体系

本书以培养应用型管理人才为主线,努力使学生掌握两大基础理论:一是系统的管理基础知识,二是基本的管理思想与理念;重点培养学生的四大管理能力:即计划与决策的能力、组织与人事的能力、领导与沟通的能力和控制在信息处理的能力。

根据这一体系,全书共分为 10 章。

1. 管理导论

本章着重阐述管理的概念和重要性、管理的性质和职能、管理的对象和基本方法、管理者的角色和技能、管理学的特点和研究方法等内容,是管理的原理部分。

2. 管理演进

既包括管理实践的发展,也包括管理思想的演进,特别是管理理论的演进。主要介绍我国古代、近代和现代的管理思想以及近现代西方管理理论的发展、演变过程,特别是管理理论的“热带丛林”,最后分析了管理理论发展的新趋势。

3. 管理伦理

这部分内容在国内部分管理学教材中是不涉及的,而我们认为在现代表管理中伦理问题值得重视。美国管理学家斯蒂芬·P. 罗宾斯在他的《管理学》中除单独设立“社会责任与管理道德”一章外,还在其他章节开辟了“管理的道德困境”栏目。本章从介绍企业和企业治理结构入手,分析了企业作为一个社会经济细胞的伦理问题及其所应承担的社会责任问题。

4. 管理环境

环境研究是管理决策和制订计划的前提。本章从管理环境及其分类入手,着重分析了管理者进行决策时所需考虑的各种内、外部环境因素。其中外部环境因素包括一般环境和特殊环境,而内部环境除阐述各种经营条件外,重点介绍了组织文化。

5. 管理决策

决策是管理工作的本质。管理的各项职能——计划、组织、领导控制都离不

开决策。本章阐述了管理决策的概念及其前提条件、决策的类型、各种决策问题的决策程序,重点介绍了各种定性和定量的决策方法。

6. 计划

计划是管理的首要职能。本章主要阐述了计划的概念和作用、计划类型、计划内容、计划编制过程以及影响计划的因素,并对目标管理的思想和工作程序进行分析和介绍,最后重点阐述了计划的工具和计划,包括滚动计划法、网络计划法和时间管理。

7. 组织

本章在阐述组织的概念、组织设计的任务、组织设计的原则以及影响组织设计的各种因素基础上,对组织结构各种形式包括优缺点及其适用条件和范围进行重点阐述,并阐述了人员配备的任务、程序和原则,包括人员选聘、人员培训和人员考核等问题,最后,讨论了组织整合的相关问题,如正式组织与非正式组织、集权与分权、授权等。

8. 领导

本章主要阐述了领导的概念和作用,领导的特质理论、行为理论和权变领导,对于各种激励理论,包括内容型、满足型和强化型,激励理论和方法进行了阐述和分析,并对各种沟通理论及相关的方法进行详细的分析和介绍。

9. 控制

本章在分析控制的含义、控制的作用、控制系统的建立、管理控制的三种基本类型的基础上,对控制过程和各种具体的控制方法进行了介绍,如预算控制、比率分析、审计控制和统计分析控制等。

10. 创新

本章从阐述创新的概念和特征出发,介绍了创新的作用、创新的条件和创新的具体过程。又对创新的各项内容、创新的各种模式和方法进行了比较详细的阐述。并对管理创新的各项管理工作包括计划、组织、领导和控制进行了具体的介绍。

三、教材编写特点

1. 以培养社会需要的应用型管理人才为导向。教材是为课程服务的,课程是为人才培养目标服务的。本教材建立在各类应用型本科院校应用型管理人才的办学理念基础上,从编写的指导思想,到内容选择、编写模式都要服务于应用型、外向型、复合型人才的培养模式,适合应用型本科院校的办学特色——“低起点,有坡度,上水平”。

2. 在教材内容取舍上,既区别于普通高校教学型及研究型本科教材,又区别

于高职高专的高级技能型教材。力求做到概念和知识体系清晰,在介绍各种管理理论时,不是直白的叙述,而是从管理理论研究的背景、研究方法、推理过程对管理理论加以介绍,容易使读者深刻理解管理理论的内容。同时尽可能做到古为今用,洋为中用。本书在编写中借鉴了大量的历史资料以及国内外的管理理论和管理案例,并努力使理论与实践相结合,以此来丰富管理学教学内容,拓展学生的思维空间,使学生能够既具有较为系统的管理理论,又掌握一定的管理技能和方法。

3. 教材框架结构完整,理论体系清晰。从介绍管理原理入手(第1章管理导论),接着介绍管理实践管理思想,管理理论的发展过程(第2章管理演进),然后介绍当今管理中的一个热点问题(第3章管理伦理),后面部分按管理职能分别加以阐述,重点突出了管理的首要职能即计划职能。共分为三章,分别是第4章管理环境、第5章管理决策、第6章计划。最后介绍第7章组织、第8章领导、第9章控制和第10章创新。

4. 编写形式上的创新,力求充分体现教科书的特点。我们打破了研究型教材以“绪论”、“概念”、“论述”和“案例”的套路。每一章设置的栏目有:

- * 学习目标:为了帮助读者有效地学习,本书在每一章开头提出了学习目标,指出这一章应该掌握的内容,具体达到什么学习目的。

- * 引例:即在每一章学习目标后引入案例,为学习此章内容创建一个管理情景,激发学生的学习兴趣。

- * 思考题:在每一章都包含有不少的思考题,包括小的案例讨论,目的是促使学生在学习过程中开动脑筋,进行思考,加深对管理基本概念和基本观点的理解和掌握。同时,通过思考题进一步激发学生学习的兴趣,自觉扩大阅读面。

- * 本章小结:各章后面都有一个围绕此章学习目标的简明总结,正如学习目标指出学习方向一样,本章小结则是提醒学生目前应该掌握的学习程度。

- * 复习思考题:每一章后面都设有一些复习思考题,这些问题都是直接针对该章内容的,答案一般都可以从本章内容中直接找到,包括一些计算题和分析题。

- * 案例讨论:每一章的最后都附有一个案例。通过对这些案例的讨论、分析,可以使学生理论联系实际,提高自己灵活运用管理知识来解决管理实际问题的能力,同时加深对相关章节管理知识的理解。

四、教材使用方法建议

1. 本教材是为应用型本科经贸管理类专业“管理学”课程服务的,全部教材内容通常需要64学时(即一学期16周,每周4学时)才能讲完。由于各校对管

理学课时的规定各不相同,因此在大多数情况下需要根据不同的课时数确定教学内容,由教师在此教材基础上适当增减内容。

2. 树立以调动学生学习积极性为核心,激励学生自主学习的教学理念。在教学过程中充分发挥学生的主体作用和教师的主导作用,对于这些没有工作经验的本科生,可以以社会生活和日常大学生活中可能遇到的管理问题为例,讲解教材中的管理学知识,避免其由于没有工作经验而难以理解社会上所遇见的管理问题。

3. 教师精讲,学生参与,建立互动式课堂。教师要在讲授基本管理理论——原理和方法后,发动学生参与,通过案例分析、撰写小论文、课堂讨论、演讲等多种方式,构建激励学生自主学习的机制与氛围,包括营造一种生动活泼、师生互动的课堂氛围。

4. 在本教材中,根据教材的目标定位,我们为应用型本科学生提供了系统的管理学基础知识,同时提供了不少思考与少量的案例分析和练习,其目的就是在保证管理学知识结构体系完整性和系统性的同时,为教师教学提供足够的发挥空间。也就是说,每一位管理学课程的主讲教师可以根据本人对管理学的理解,发挥自己的特长,对教材内容进行增删,以形成自己独特的教学风格。

本书在编写过程中,吸收、借鉴与引用大量国内外学者的理论成果,力求建立适合于应用型本科教学特点,更加科学与实用的管理学教材体系。主要的参考文献已列于书后,或在文下注明,一些案例由于在教学中反复使用与修改已难标明出处,在此一并致谢。

本书作为应用型本科规划教材,由浙江大学出版社策划。

参加第二版编写工作的分工如下:王积瑾(浙江越秀外国语学院)编写前言、第7章、第9章;王卫(浙江树人大学)编写第2章、第4章;徐优丽(浙江树人大学)编写第1章、第3章、第10章;李总(浙江越秀外国语学院)编写第5章、第6章、第9章。由王积瑾、王卫担任主编,徐优丽、李总担任副主编,全体编写者在第二版编写过程中进行借鉴和探索,都想把自己多年来从事应用型本科管理学课程的教学经验融入本书中,但由于编写时间仓促,编者水平有限,书中尚有疏漏或不足之处,恳请读者不吝赐教,以便修订,使之日臻完善。

浙江大学出版社的朱玲、葛娟等编辑为本书的出版做了很多工作,对编写工作给予了很大的支持和帮助,在此一并致谢!

编 者

2012年5月

005

目 录

第1章 管理导论	001
1.1 管理的概念和特征	002
1.2 管理的重要性	005
1.3 管理的性质与职能	006
1.4 管理者	014
1.5 管理的对象与方法	026
1.6 管理学的研究对象与特点	031
本章小结	032
复习思考题	033
第2章 管理演进	036
2.1 中国古代管理思想	037
2.2 近代西方管理理论	044
2.3 西方现代管理理论	059
2.4 中国管理思想的发展	063
2.5 管理理论的新发展	068
本章小结	071
复习思考题	071
第3章 管理伦理	074
3.1 企业与企业制度	075
3.2 管理伦理	080

3.3 企业社会责任	089
本章小结	098
复习思考题	099
第4章 管理环境	102
4.1 管理环境及其分类	103
4.2 外部环境因素	104
4.3 内部环境因素	112
4.4 环境的管理	122
本章小结	125
复习思考题	126
第5章 管理决策	131
5.1 决策及其类型	132
5.2 决策过程	136
5.3 决策的方法	142
本章小结	150
复习思考题	151
第6章 计 划	155
6.1 计划概述	156
6.2 计划制订过程	162
6.3 计划制订方法	165
6.4 目标管理	177
本章小结	187
复习思考题	188
第7章 组 织	191
7.1 组织设计	192
7.2 组织结构	199

7.3 人员配备	210
7.4 组织整合	219
本章小结	227
复习思考题	228
第8章 领 导	230
8.1 领导工作	231
8.2 激励原理	244
8.3 沟通方法	255
本章小结	262
复习思考题	263
第9章 控 制	265
9.1 控制基础	266
9.2 控制过程	272
9.3 控制方式与技术	281
本章小结	290
复习思考题	291
第10章 创 新	295
10.1 创新概述	296
10.2 创新的条件和过程	300
10.3 创新的内容与方法	303
10.4 管理创新的管理	311
本章小结	314
复习思考题	314
实训题	315
主要参考文献	322

第 1 章

管理导论



学习目标

通过学习本章的内容,学生能够:

1. 掌握管理的概念及特性;
2. 掌握管理的四大职能;
3. 了解管理者的类型,管理者的技能;
4. 理解管理的科学性与艺术性;
5. 了解管理学学科体系及管理学的研究方法。

引 例

选课问题

随着社会对综合性人才需求的增强,高校学生对人文社科类课程的关注度也日益增强,在这种情况下,选修名师开设的人文社科类课程的学生日益增多。在一所以理工为主的综合性大学中,管理学院的王老师向全校本科生开设“管理概论”选修课,刚开始时,选修的人大约在 60 人左右。由于王老师在课程中能够理论联系实际,以通俗的语言讲解管理知识,选修该课程的学生逐年增加,从最初的 60 人到 90、120、300、700、900 人。由于选修该课程的人数日益增多,教务处通过将该课程调整到大教室的方式以满足日益增长的选修需求。但学校最大的

教室也只能容纳 120 人,当选修人数超过 120 人以后,学校就无法通过调整教室的方式来满足学生的选课要求。在这种情况下,教务处与该教师协商,希望其一学期开两次课。但该教师由于本身的科研、教学任务繁重,难以承担更多的教学任务。

既然如此,教务处就只好采取限制选课方式,规定只接受前 120 人的选课申请。但学生选修此课程,并不仅仅是为了取得学分。面对学校限选的规定,仍然有不少没有选上课的学生,为了提高自身的素质而前去参加旁听,以至于教室里人满为患。学生为了抢到一个座位,晚上 6:30 的课常常需要 5:00 以前就到教室,并常常会为座位问题而发生纠纷,从而导致了选上该课程的学生们的极大不满。他们纷纷通过校长信箱和其他途径,要求学校保护自己的正当权益。

为此,学校相关部门通过协商,最终采取了给选上该课程的学生发放听课证的方式,以保证他们上课前到教室能够有座位。尽管如此,选上课的同学没有位置、没有选上课的同学继续通过各种方式进入旁听的情况仍然存在,想选选不上、选上了不一定听得到的问题仍然没有能够得到切实解决。

问题:如何才能有效解决有限的学习机会与不断增长的学习需求之间的矛盾?

(邢以群:《管理学》,高等教育出版社 2007 年版)

1.1 管理的概念和特征

1.1.1 管理的概念

管理的实践活动在人类社会已经存在了几千年,其对于实现组织目标的重要性渐渐被人们所认识,伴随着几千年有效的管理实践活动,管理的重要性也逐渐为人们所认识。20 世纪以来,管理运动和管理热潮取得了令人瞩目的成果——产生了完整的管理理论体系和大量的管理著作。那么,什么是管理?由于学者具有不同的背景和经历,因此对于管理的认识和看法也大不一样,给管理下的定义也有差别。泰勒认为,管理是一门怎样建立目标,然后用最好的方法经过他人的努力来达到的艺术。而法国著名的实业家和管理专家法约尔则从管理

过程给管理进行了定义。法约尔认为,管理就是计划、组织、控制、指挥、协调。哈罗德·孔茨则认为,管理就是设计和维持一种环境,使集体工作的人们能够有效地完成预定目标的过程。当代著名管理学者彼得·德鲁克在他的《管理实践》中给管理下的定义是,管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。他认为工商企业管理必须始终把经济上的成效放在首位,在每一项决策和行动中都应这样,既要注重效率又要注重效益;管理与所有权、地位和权利无关;管理是专业性工作,与其他技术性工作一样,有自己专有的技能、方法、工具和技术;管理人员是一个专业的管理阶层。

从上述管理定义可以看出,管理定义虽然多角度、多样化且并不统一,让初学者无所适从,但可以为管理者解决企业经营管理问题提供更多的思路,也从不同角度揭示了管理的内涵和实质。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、领导和控制,以便达成既定的组织目标的过程。

1.1.2 管理的特征

根据管理的定义,作为管理活动,至少具有以下四个特性。

1. 管理的目的性

目的性是管理的首要特征。首先,目的就是方向。管理是要带领组织前进并推动组织发展的。既然是前进、是发展,就必须有方向。什么是组织的方向?概括地说,组织的方向就是指组织的核心竞争力的创造和维持。如果组织没有竞争力,那么竞争力应该在哪里,哪里就是组织的方向;如果组织有一定的竞争力,那么它的方向就是使这一竞争力能够维持,并不断开发出新的竞争力。其次,目的就是压力。没有目的,就没有压力;有了目的,才可能有压力。再次,目的就是标准。管理的目的应当成为管理行为的标准,而且是核心的标准,管理的行为过程不能与管理的目的相脱节。从上面三点可以看出,管理的目的性不是可有可无的,相反,它是非常重要的。同时,与之相对应的涉及评判“目的”的标准也是必不可少的。管理的目的往往表现为管理目标,它既是管理的出发点和归宿,也是指导和评价管理活动的基本依据。为此,任何管理活动都必须把制定管理目标作为首要任务。管理是管理者为实现组织目标所进行的计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总称,任何管理活动都是具有一定目的性的。人力资源管理是为了优化人力资源配置,调动员工的工作积极性;质量管理是为了在控制成本情况下保障产品和服务的质量;生产运作管理是科学合理地组织符合市场需求的产品和服务的生产和运作过程;财务管理是为了降低资金的筹资