

21 世纪 高 职 高 专 规 划 教 材

经 济 管 理 基 础 系 列



管 理 学 原 理

郑健壮 主编 杨 强 赵敏敏 副主编



清华大学出版社

21 世纪高职高专规划教材

经济管理基础系列

管理学原理

郑健壮 主编 杨强 赵敏敏 副主编

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书介绍了管理学的基本概念、管理学的形成和发展、管理学的原理和方法;系统地阐述了管理的计划、组织、领导、控制和创新等职能。本书在内容上力求简洁实用、突出“技能培训”这个重点;在形式上力求理论与案例相结合,便于学生自学和讨论。

本书的主要特色是以管理职能分析为主,将战略和计划合并到决策职能,将组织职能和领导职能进行适当的展开;针对读者的学习能力和认知特征,在编写上力求通俗易懂,理论联系实际,许多章节以“一个故事”开头来吸引读者;在保证基本理论介绍的前提下,力求内容和体例上有所创新,在许多章节安排了“相关链接”;为体现高职教育的技能性,在每章安排了相应的技能训练和案例分析。因此本教材不仅是一本介绍管理学基本原理的书,而且是一本系统训练管理技能的书。

本书可作为高职高专院校经济管理类专业教材,还可以作为企事业单位人员自学和培训的参考书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/郑健壮主编. —北京:清华大学出版社,2007.8

21 世纪高职高专规划教材. 经济管理基础系列

ISBN 978-7-302-15328-3

I. 管… II. 郑… III. 管理学—高等学校:技术学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 078032 号

责任编辑:束传政 马非

责任校对:李 梅

责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社 总 机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印 刷 者:北京市世界知识印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:20.5 字 数:470 千字

版 次:2007 年 8 月第 1 版 印 次:2007 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:27.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:014188-01

出版说明

高职高专教育是我国高等教育的重要组成部分，担负着为国家培养并输送生产、建设、管理、服务第一线高素质技术应用型人才的重任。

进入 21 世纪后，高职高专教育的改革和发展呈现出前所未有的发展势头，学生规模已占我国高等教育的半壁江山，成为我国高等教育的一支重要的生力军；办学理念上，“以就业为导向”成为高等职业教育改革与发展的主旋律。近两年来，教育部召开了三次产学研交流会，并启动四个专业的“国家技能型紧缺人才培养项目”，同时成立了 35 所示范性软件职业技术学院，进行两年制教学改革试点。这些举措都表明国家正在推动高职高专教育进行深层次的重大改革，向培养生产、服务第一线真正需要的应用型人才的方向发展。

为了顺应当前我国高职高专教育的发展形势，配合高职高专院校的教学改革和教材建设，进一步提高我国高职高专教育教材质量，在教育部的指导下，清华大学出版社组织出版了“21 世纪高职高专规划教材”。

为推动规划教材的建设，清华大学出版社组织并成立了“高职高专教育教材编审委员会”，旨在对清华版的全国性高职高专教材及教材选题进行评审，并向清华大学出版社推荐各院校办学特色鲜明、内容质量优秀的教材选题。教材选题由个人或各院校推荐，经编审委员会认真评审，最后由清华大学出版社出版。编审委员会的成员皆来源于教改成效大、办学特色鲜明、师资实力强的高职高专院校、普通高校以及著名企业，教材的编写者和审定者都是从事高职高专教育第一线的骨干教师和专家。

编审委员会根据教育部最新文件和政策，规划教材体系，比如部分专业的两年制教材；“以就业为导向”，以“专业技能体系”为主，突出人才培养的实践性、应用性的原则，重新组织系列课程的教材结构，整合课程体系；按照教育部制定的“高职高专教育基础课程教学基本要求”，教材的基础理论以“必要、够用”为度，突出基础理论的应用和实践技能的培养。

本套规划教材的编写原则如下：

- (1) 根据岗位群设置教材系列，并成立系列教材编审委员会；
- (2) 由编审委员会规划教材、评审教材；
- (3) 重点课程进行立体化建设，突出案例式教学体系，加强实训教材的出版，完善教学服务体系；

(4) 教材编写者由具有丰富教学经验和多年实践经验的教师共同组成,建立“双师型”编者体系。

本套规划教材涵盖了公共基础课、计算机、电子信息、机械、经济管理以及服务等大类的主要课程,包括专业基础课和专业主干课。目前已经规划的教材系列名称如下:

公共基础课系列

计算机基础教育系列

计算机专业基础系列

计算机应用系列

网络专业系列

软件专业系列

电子商务专业系列

电子信息基础系列

微电子技术系列

通信技术系列

电气、自动化、应用电子技术系列

机械基础系列

机械设计与制造专业系列

数控技术系列

模具设计与制造系列

经济管理基础系列

市场营销系列

财务会计系列

企业管理系列

物流管理系列

财政金融系列

国际商务系列

本套规划教材的系列名称根据学科基础和岗位群方向设置,为各高职高专院校提供“自助餐”形式的教材。各院校在选择课程需要的教材时,专业课程可以根据岗位群选择系列;专业基础课程可以根据学科方向选择各类的基础课系列。例如,数控技术方向的专业课程可以在“数控技术系列”选择;数控技术专业需要的基础课程,属于计算机类课程的可以在“计算机基础教育系列”和“计算机应用系列”选择,属于机械类课程的可以在“机械基础系列”选择,属于电子信息类课程的可以在“电子信息基础系列”选择。依此类推。

为方便教师授课和学生学习,清华大学出版社正在建设本套教材的教学服务体系。本套教材先期选择重点课程和专业主干课程,进行立体化教材建设;加强多媒体教学课件或电子教案、素材库、学习盘、学习指导书等形式的制作和出版,开发网络课程。学校在选用教材时,可通过邮件或电话与我们联系获取相关服务,并通过与各院校的密切交流,使其日臻完善。

高职高专教育正处于新一轮改革时期,从专业设置、课程体系建设到教材编写,依然是新课题。希望各高职高专院校在教学实践中积极提出意见和建议,并向我们推荐优秀选题。反馈意见请发送到 E-mail:gzgz@tup.tsinghua.edu.cn。清华大学出版社将对已出版的教材不断地修订、完善,提高教材质量,完善教材服务体系,为我国的高职高专教育出版优秀的高质量的教材。

高职高专教育教材编审委员会

前言

自 20 世纪末以来,随着中国工业化和现代化的发展,我国的高等职业技术教育也有了长足的进步。高等职业教育的定位是为我国市场经济培养适应现代企业生产、技术、管理和服务第一线所需要的,具有较强动手能力的高等技术应用性人才。因此,原有高等教育体系中的教学模式、教学方法和专业建设必须做出适时的调整,而教材建设是一项重要的基础工程。

高等职业技术教育目前面临着一些困境。由于普通高等院校的学科型和理论型教育,使直接使用原来的大学教材不能适合高职教学的需要。而我国高等职业技术教育由于起步相对较迟和师资队伍素质等原因,已出版的许多高职教材同样也存在一些质量上的问题。因此,组织一些具有较高学术水平,而又熟悉高职教学的学者来编写一系列优秀的高职教材(理论够用,强调实用),已成为我国高职教学发展的战略问题之一。

本书就是按照“理论够用,体现实用”的原则,由清华大学出版社组织部分高职院校优秀教师编写的一本旨在介绍管理学原理的教科书。参加本书编写的主要教师都是非常熟悉高职教学,同时又接受过较高层次(博士、硕士)教育并拥有较高职称的中青年教师。

基于高职学生的培养目标和模式,我们按照管理活动的职能进行“整合”和“拓展”而编写这本教材。《管理学原理》一书以管理者工作为主要线索,通过决策(战略和计划)、组织、领导和控制等职能的介绍,系统地分析管理者在企业和其他组织中进行日常管理活动的规律。

全书共分十三章,前两章主要介绍管理活动的对象、管理思想、管理的基本原理和方法,后十一章主要介绍管理职能的内容。

本书的主要特色表现在以下几个方面:以管理职能分析为主,将战略和计划合并到决策职能,将组织职能和领导职能进行适当的展开;针对读者的学习能力和认知特征,在编写上力求通俗易懂,理论联系实际,许多章节以“一个故事”开头来吸引读者;在保证基本理论介绍的前提下,力求内容和体例上有所创新,在许多章节安排了“相关链接”;为体现高职教育的技能性,在每章里面安排了相应的技能训练和案例分析。因此本教材不仅是一本介绍管理学基本原理的书,而且是一

本系统地训练管理技能的书。

本书由杭州职业技术学院郑健壮副教授担任主编，杨强和赵敏敏老师任副主编，全书的构思和章节安排由郑健壮完成。具体编写分工为：郑健壮编写第1章、第2章和第4章，季黎编写第3章，张洁参与编写第4章和第5章，赵敏敏编写第6章，常志有编写第7章，姚岗编写第8章，杨强编写第9~13章。杨强完成了全书的体例统一。全书最后的审稿由郑健壮和杨强完成。

在本书即将完稿之际，我们要感谢清华大学出版社和杭州开元书局给我们提供的机会，以及他们为我国高等职业技术教育所做出的贡献。同时我们要感谢许多前辈和同行在管理学研究领域所做出的贡献，尽管在本书后面列出了主要的参考文献，但是这些仅仅是我们所参考的一部分。在此对于没有被列出的文献的作者表示感谢和敬意！

由于水平的限制，本书中存在着欠缺和有待改进的地方，我们衷心希望读者与教学人员能够提出宝贵意见，以使本教材得到进一步的完善。

编 者

2006 年秋于杭州

目 录

第 1 章 管理、管理者与管理学	1
1.1 管理及企业管理活动	1
1.1.1 管理的含义和特征	2
1.1.2 企业与企业管理	4
1.1.3 课堂讨论	6
1.2 管理的职能与性质	7
1.2.1 管理的职能	7
1.2.2 管理的性质	9
1.2.3 课堂讨论	10
1.3 管理者和企业家	10
1.3.1 管理者	11
1.3.2 企业家	14
1.3.3 技能培养	16
1.4 管理学的对象与方法	18
1.4.1 管理学的概念和特点	18
1.4.2 管理学学科分类及研究对象	19
1.4.3 管理学的研究方法	19
1.4.4 课堂讨论	21
本章小结	21
复习思考题	21
案例分析	22
实训练习	22
第 2 章 管理思想的历史演变	24
2.1 传统管理思想	24
2.1.1 西方传统管理思想	25
2.1.2 中国传统管理思想	28
2.1.3 课堂讨论	31

2.2 西方现代管理思想的发展	31
2.2.1 行为管理思想	31
2.2.2 定量管理思想	33
2.2.3 权变管理思想	34
2.2.4 课堂讨论	36
2.3 中国现代管理思想的发展	36
2.4 未来管理的发展趋势	39
2.4.1 未来管理的发展趋势	39
2.4.2 课堂讨论	41
本章小结	41
复习思考题	42
案例分析	42
第3章 决策的目标与方法	44
3.1 决策与决策过程	44
3.1.1 决策的概念	45
3.1.2 决策的过程	46
3.1.3 技能培养	48
3.2 决策的目标与类型	48
3.2.1 决策的目标	48
3.2.2 决策的类型	50
3.3 决策的基本方法	51
3.3.1 定性决策方法	51
3.3.2 定量决策方法	55
3.3.3 技能培养	64
3.4 现代决策技术	64
3.4.1 管理信息系统	64
3.4.2 决策支持系统(DSS)	66
3.4.3 群体决策支持系统(GDSS)	67
3.4.4 智能决策支持系统	69
本章小结	71
复习思考题	71
案例分析	72
实训练习	74
第4章 决策的核心——战略管理	75
4.1 战略的基本含义	75
4.1.1 战略的含义与特征	76

4.1.2	战略的内容	78
4.2	战略的形成与种类	78
4.2.1	战略形成的出发点	79
4.2.2	战略形成的方法	80
4.2.3	战略制定的程序	80
4.2.4	战略的构成和类型	81
4.3	SWOT 战略分析法	87
4.3.1	SWOT 战略分析法的概念	87
4.3.2	SWOT 战略分析法的程序	88
4.3.3	技能培养	89
4.4	战略的选择、实施与控制	91
4.4.1	战略选择	91
4.4.2	战略实施	95
4.4.3	战略控制	98
4.5	战略的评价	101
4.5.1	战略评价的方法	101
	本章小结	102
	复习思考题	103
	案例分析	103
	实训练习	104
第 5 章	决策实施的安排——计划	107
5.1	计划的性质和意义	107
5.1.1	计划的含义	108
5.1.2	计划的性质	109
5.1.3	计划的类型	110
5.1.4	计划的意义	112
5.1.5	计划的基础——目标	113
5.2	现代计划的特点和层次	114
5.2.1	现代计划的特点	114
5.2.2	现代计划的层次体系	114
5.3	常用的现代计划方法	117
5.3.1	滚动计划法	117
5.3.2	网络计划技术	118
5.3.3	线性规划法	119
5.3.4	投入产出法	119
5.3.5	计量经济学方法	120
5.3.6	技能培养	121

本章小结·····	121
复习思考题·····	122
案例分析·····	122
实训练习·····	125
第6章 组织结构设计·····	126
6.1 管理幅度与管理层次·····	126
6.1.1 组织的概念·····	127
6.1.2 管理幅度与管理层次的关系·····	127
6.1.3 管理幅度的确定·····	128
6.1.4 管理层次的划分·····	129
6.1.5 扁平式结构与垂直式结构·····	131
6.1.6 技能培养·····	131
6.2 组织设计的任务、原则与类型·····	132
6.2.1 组织设计的任务·····	132
6.2.2 组织设计的依据·····	134
6.2.3 组织设计的基本原则·····	135
6.2.4 组织结构的基本类型·····	137
6.2.5 技能培养·····	140
6.3 部门化·····	141
6.3.1 部门化原则·····	142
6.3.2 部门划分的方法·····	142
6.4 集权与分权·····	145
6.4.1 权力的含义与特征·····	145
6.4.2 集权与分权的相对性·····	146
6.4.3 集权与分权程度的标志·····	147
6.4.4 影响集权与分权的主要因素·····	147
6.4.5 分权的途径·····	148
6.5 组织形式的发展·····	149
6.5.1 虚拟组织·····	149
6.5.2 网络组织·····	150
6.5.3 学习型组织·····	152
6.5.4 技能培养·····	154
本章小结·····	155
复习思考题·····	156
案例分析·····	156
实训练习·····	157

第7章 组织力量的整合	158
7.1 正式组织与非正式组织	158
7.1.1 正式组织及特征	160
7.1.2 非正式组织及特征	161
7.1.3 非正式组织的形成原因	162
7.1.4 非正式组织的分类	162
7.1.5 非正式组织和正式组织的相互影响	163
7.1.6 有效利用非正式组织	165
7.2 直线与参谋	165
7.2.1 直线、参谋及其相互关系	166
7.2.2 直线与参谋的矛盾	168
7.2.3 直线与参谋的有效协调	170
7.3 委员会	171
7.3.1 运用委员会的理由	171
7.3.2 委员会的局限性	172
7.3.3 提高委员会工作效率的方法	173
7.3.4 技能培养	174
本章小结	175
复习思考题	176
案例分析	176
第8章 人员配备和人力资源管理	178
8.1 人员配备的任务、程序和原则	178
8.1.1 人员配备的含义及其重要性	179
8.1.2 人员配备的内容及程序	180
8.1.3 人员配备的原则	181
8.2 选聘管理人员	181
8.2.1 人力资源计划	182
8.2.2 管理人员的来源	183
8.2.3 招聘管理人员的标准	184
8.2.4 招聘管理人员的程序和方法	185
8.3 对管理人员考评	187
8.3.1 对管理人员考评的目的和作用	188
8.3.2 对管理人员考评的内容	189
8.3.3 对管理人员考评的程序	189
8.4 对管理人员培训	189
8.4.1 对管理人员培训的目的和意义	190

8.4.2	管理人员培训的需求分析	191
8.4.3	管理人员培训方法	192
	本章小结	193
	复习思考题	193
	案例分析	194
	实训练习	196
第9章	领导	197
9.1	领导的性质和作用	197
9.1.1	领导的含义	198
9.1.2	领导的作用	199
9.1.3	领导与权力	199
9.1.4	技能培养	201
9.2	理想的领导者与领导集体	203
9.2.1	领导者素质	203
9.2.2	领导集体	204
9.2.3	课堂讨论	206
9.3	领导方式及其理论	206
9.3.1	领导行为理论	207
9.3.2	权变领导理论	211
9.4	领导艺术	216
9.4.1	企业管理者的领导艺术	216
9.4.2	技能培养	219
	本章小结	222
	复习思考题	222
	案例分析	223
	实训练习	223
第10章	激励	225
10.1	激励的性质	225
10.1.1	动机与激励	226
10.1.2	内在激励与外在激励	227
10.1.3	激励基础——人的潜能	228
10.1.4	课堂讨论	228
10.2	需要理论与激励理论	229
10.2.1	内容激励理论	230
10.2.2	过程激励理论	233
10.3	激励手段及其应用	235

10.3.1 工作激励	236
10.3.2 管理实践中的激励方法	237
10.3.3 技能培养	240
本章小结	241
复习思考题	241
案例分析	242
实训练习	243
第 11 章 沟通	244
11.1 沟通的性质及其过程	244
11.1.1 沟通的含义和重要性	245
11.1.2 沟通的性质	245
11.1.3 沟通的过程	247
11.1.4 技能培养	249
11.2 沟通的类别和方式	251
11.2.1 沟通的类别	252
11.2.2 沟通网络	253
11.2.3 如何提高沟通的有效性	255
11.3 沟通的障碍及其克服	257
11.3.1 沟通障碍的含义	258
11.3.2 沟通障碍的原因	258
11.3.3 如何克服沟通中的障碍	260
11.3.4 技能培养	262
本章小结	266
复习思考题	266
案例分析	266
实训练习	268
第 12 章 控制与信息	270
12.1 控制的性质和类型	270
12.1.1 控制的含义和必要性	271
12.1.2 管理控制的目标和特点	271
12.1.3 管理控制的基本类型	272
12.1.4 有效控制要遵循的原则	273
12.1.5 课堂讨论	274
12.2 控制的过程	274
12.2.1 确定绩效控制标准	275
12.2.2 衡量实际工作	276

12.2.3	鉴定偏差	276
12.2.4	采取矫正措施	277
12.2.5	有效控制的艺术	278
12.2.6	技能培养	278
12.3	信息与控制系统	279
12.3.1	信息技术与控制	279
12.3.2	现代控制的信息技术方法	282
12.3.3	基于信息技术的柔性作业系统	284
	本章小结	287
	复习思考题	287
	案例分析	288
	实训练习	288
第 13 章	控制技术	290
13.1	控制技术的战略分类	290
13.1.1	官僚控制	291
13.1.2	市场控制与团体控制	293
13.1.3	控制模式的选择	295
13.1.4	课堂讨论	296
13.2	常用的控制手段与方法	296
13.2.1	进度表和网络计划技术	296
13.2.2	目标管理	301
13.2.3	定货、存货和质量控制	303
13.2.4	技能培养	305
	本章小结	307
	复习思考题	308
	案例分析	309
	实训练习	310
	参考文献	312

第 1 章

管理、管理者与管理学

学习要点

- ※ 管理及企业管理活动。
- ※ 管理的职能与性质。
- ※ 管理者和企业家。
- ※ 管理学的对象与方法。

在现代社会中,管理无时不在,无处不在。人们不断地管理着国家、政府、企业、学校和医院;管理着部门、业务、家庭和事业;管理着时间、行为等。总而言之,管理既是成功的要素,也是失败的根源。

1.1 管理及企业管理活动

在人生的悠悠岁月里,我们曾亲眼目睹过许多国家的兴衰、企业的成败、组织的存亡,也曾见到许多个人的贫困或富裕,究其原因当然是多种多样的。但是,管理是否得当,总是不可避免的重要原因之一。



一个故事

美国一家钢铁公司的总经理常常遇到很多时间管理上的问题。如为什么公司总是这么忙,做事情效率总是这么低等。他非常想让人帮助他分析和解决时间管理的瓶颈问题,于是就找了一个顾问。这个顾问花了一段时间,天天观察这家公司的做事方法,最后给总经理提出了三条建议,并说:“你可以先不付给我钱,你先根据我这三条建议做一段时间后,如果有成效,你再来决定给我多少酬金。如果没有成效,你可以一分不给。”两个月以后,这个顾问收到了一张 25 000 美元的支票。实践证明这三条建议是非常有成效的。

这三条建议是:

- (1) 把每天要做的事列一份清单。
- (2) 确定优先顺序,从最重要的事情做起。

(3) 每天都这么做。

资料来源:摩根(Morgan College)商务管理学院, <http://www.morgancollege.com>

上述故事告诉我们,时间管理的关键点是根据事情的重要程度决定优先顺序。时间管理只是管理活动中的一个方面,在人类活动的方方面面都充满管理的艺术和真理。但是,绝大多数人是从实践中学会管理的,在学习管理的过程中走了许多弯路,也积累了不少实践经验,产生了管理这门学问。管理学是人类智慧的结晶。

1.1.1 管理的含义和特征

管理是什么?这是所有进入管理领域的人面临的第一个问题。

管理是存在于组织当中的,所以,要明确管理的内涵,必须首先明确组织的概念。

1. 组织的概念

组织是两个以上的人组成的具有特定目标,拥有一定资源,并保持某种权责结构的群体。组织有以下特点:一是有一定的目标;二是拥有资源,主要是人、财、物、信息、时间等资源;三是组织总是保持一定的责权结构,结构决定了组织中的人处于什么位置、谁该做什么、谁有什么权力、要承担什么责任;四是组织内部的成员之间存在互动,组织与外部环境之间也存在互动。这个相互影响和交换各种资源的过程贯穿于组织的整个发展当中,一旦这种互动停止,组织自身就会走向衰亡。

明确了组织的概念,管理的含义也就比较好理解了。

2. 管理的含义

有许多学者和企业家根据自己的研究对管理进行定义。以下是具有代表性的几种观点。

(1) 管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。

这是由现代管理理论的创始人法国实业家法约尔(Henry Fayol)于1916年提出的,并成为管理定义的基础。

(2) 管理是通过计划工作,组织工作,领导工作和控制工作的诸过程来协调其所有的资源,以便达到既定的目标。

这一表述由三个部分组成:①管理首先是协调资源,它包括资金、物质和人员三个方面。由于这三个英文单词的第一字母均为M,故人们简称为“3M”。②各种管理职能的实质是协调。③管理是有目的的过程,协调资源的目的是为了达到既定的目标。

(3) 管理是在某一组织中,为完成目标而从事的对人与物质资源的协调活动。

这一表述包括四个要素:①管理是为完成某种目标。②管理是由人进行的协调活动。③组织通过管理职能进行协调。④管理是某一组织群体努力的活动。