



应用型本科高校系列教材

管理学

高雨玲◎主编



贵州大学出版社
Guizhou University Press



应用统计学教材

管理学

高雨玲◎主编



贵州大学出版社

Guizhou University Press

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 高雨玲主编. -- 贵阳: 贵州大学出版社,
2016.8

ISBN 978-7-81126-884-3

I. ①管… II. ①高… 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(2016)第196639号

管理学

主 编: 高雨玲

责任编辑: 方国进

出版发行: 贵州大学出版社

印 刷: 贵阳精彩数字印刷有限公司

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 19.25

字 数: 433 千字

版 次: 2016 年 8 月 第 1 版

印 次: 2016 年 8 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-81126-884-3

定 价: 38.00 元

版权所有 违权必究

本书若出现印装质量问题, 请与出版社联系调换

电话: 0851-85981027

应用型本科高校系列教材编委会

主任委员：周 游 杨先明 谢承卫 吴天祥 肖远平

委 员：陈其鑫 杨晓英 梁 蓓 赵家君 何 彪

夏宇波 闵 军 胡方明 马景涛 吴 斌

秘 书：夏 曦 马璐航 吴存骄

本书编委会

(排名不分先后)

主 编：高雨玲

副主编：王翰建 陈品冬 蔡紫宇 曾昌良

姬 丹 陈 娜 严浚秋

序 言

2015年5月,教育部、国家发展改革委、财政部《关于引导部分地方普通本科高校向应用型转变的指导意见》指出:当前,我国已经建成了世界上最大规模的高等教育体系,为现代化建设做出了巨大贡献。但随着经济发展进入新常态,人才供给与需求关系深刻变化,面对经济结构深刻调整、产业升级加快步伐、社会文化建设不断推进,特别是创新驱动发展战略的实施,高等教育结构性矛盾更加突出,同质化倾向严重,毕业生就业难、就业质量低的问题仍未有效缓解,生产服务一线紧缺的应用型、复合型、创新型人才培养机制尚未完全建立,人才培养结构和质量尚不适应经济结构调整和产业升级的要求。

为此,建立以提高实践能力为引领的人才培养流程,率先应用“卓越计划”的改革成果,建立产教融合、协同育人的人才培养模式,实现专业链与产业链、课程内容与职业标准、教学过程与生产过程对接,建立与产业发展、技术进步相适应的课程体系,与出版社、出版集团合作研发课程教材,建立一批应用型示范课程和教材,已经成为目前发展转型过程中本科高校教育教学改革的当务之急。

长期以来,本科高校虽然区分为学术研究型、教学型、应用型或者一本、二本、三本等类别,但是教学安排、教材设计与使用仍然遵循统一模式,并无自己的特点,特别是独立学院“寄生”在母体学校内部,其人才培养模式、课程设置、教材选用甚至教育教学方法方式都是母体学校的“翻版”,完全没有自己的独立性,导致独立学院的学生几乎千篇一律承袭着二本抑或一本的衣钵。不难想象,当教师们拿着同样的教案却面对的是一本、二本或者三本的不同学生,怎么能够培养出不同类型的人才呢?高等学校的同质性问题又该如何破解?

本科高校尤其是地方高校和独立学院创办之初的目的是要扩大高等教育办学资源,运用自己新型运行机制,开设社会急需热门专业,培养应用型人才,为扩大高等教育规模,提高高等教育毛入学率添彩增辉,而今,这个目的依然不能动摇。特别是,适应我国新形势下本科院校转型之需要,更应该办出自己的特色和优势,即既不同于学术研究型、教学型高校,又有别于高职高专类院校的人才培养定位,决定了应用型本科高校应该走自己的特色之路,在人才培养模式、专业设置、教师队伍建设、课程改革等方面有所作为,经过贵州省部分地方学院、独立学院院长联席会多次反复讨论研究,我们决定从教材编写着手,探索建立适应于应用型本科院校的教材体系,因此才有了这套“应用型本科高校系列教材”。

编写教材过程中遵循以下原则。

一是协同性。教材编写由地方学院、独立学院院长牵头，各学院具有副教授职称以上的教师作为主编，企业专业人士、专业教师参编，出版社、图书发行公司参与教材选题，协同创造了这些教材。可以说，这些教材真正体现了协同创新的功能。

二是应用性。教材编写突破了多年来地方学院、独立学院的教材选用一贯性、同质化的教材体系结构，完全按照应用型本科高校培养人才模式的要求，既废除了庞大复杂的概念阐释和晦涩难懂的理论推演，又深入浅出地进行了情境描述、案例剖析，应用性贯穿始终。

三是开放性。我们以充分调动学生自主学习的兴趣为契机，把生活中、社会上常见的现象、行为、规律和中国传统的文化习惯串联起来，改变传统教材追求“高大全”、面面俱到，或者一副“板着脸训人”的编写姿态，而用最真实最符合新时代青年学生的话语方式编写教材，以改革开放的心态面对错综复杂的社会、经济、价值观等问题，便于促进学生进行开放式思考。

四是时代性。这个时代已经是互联网+的大数据时代，教材编写适宜短小精悍、活泼生动。因此，本套教材充分体现了互联网+的精神，或提出问题，或给出结论，或描述过程，主要目的是让学生通过教材的提示，自己探索社会规律、自然规律、生活经历、历史变迁的活动轨迹，从而提升他们抵抗知识风险的免疫力，增强他们驾驭机会、适应挑战的真本领。

我们深知，探索并实践一系列教材的编写工作是一项旷日持久的浩大工程，且不说本科学院在向应用型推进转变发展过程中日积月累的诸多欠账一时难还，单看当前教育教学面临的种种困难，我们心有余悸。科学的道路不是平坦的，充满艰辛坎坷，我们无所畏惧、勇往直前，用心灵和智慧去实现跨越。只有这样，才无愧于这个伟大时代所赋予我们的历史使命。

由于编者水平有限，编写这套系列教材肯定会不尽人意，错误遗漏之处难免，期盼同行、专家学者批评指正。

“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。”初衷如此，结果如是，希望如斯，是为序。

“应用型本科高校系列教材”编写委员会

2016年8月

前 言

管理学大师彼得·德鲁克认为，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，其唯一权威就是成就。

管理学作为众多学科的基础课，是一门应用性很强的学科，国内外专家学者在理论教学实践方面积累了大量的经验，取得了丰硕的成果。本教材借鉴了其中最被推崇的“案例教学法”“综合研究法”等成果，在体系设计和内容安排上，考虑了学习者的实践和知识积累的客观实际，设计了相应的实践环节，使学生通过通俗易懂的语言和轻松幽默的案例来理解和掌握管理学的基础知识。

本书内容有以下创新：

第一，结构创新。本书侧重从组织视角讨论管理学的基础知识，让学生可以从宏观的视角了解管理学知识在不同组织中的运用，易于拓宽学生的视野。

第二，观念创新。本书在梳理众多管理概念的基础上，结合《管理百年》的作者斯图尔特·克雷纳对管理概念的总结，提出了本书的管理概念，对现代管理本质进行最新的总结。

第三，内容创新。结合国内大数据的发展和应用，首次在管理学教材中提出大数据时代的管理。

全书共七章，第一章由高雨玲编写，第二章由陈娜编写，第三章由姬丹编写，第四章由陈品冬编写，第五章由曾昌良编写，第六章由严浚秋编写，第七章由蔡紫宇编写。全书由王翰建、高雨玲校订和统稿。

本书在编写过程中，参考、吸收和采纳了国内外众多学者和专家的相关文献和思想，在此一并致谢！由于编者的水平和时间有限，书中难免存在错误和不足之处，恳请同行及读者批评指正。

目 录

第一章 管理导论.....	3
第一节 为什么要学习管理	4
一、管理不可或缺.....	4
二、管理无处不在.....	5
三、管理是人生的挑战.....	6
四、管理是追求卓越的旅程.....	7
第二节 什么是管理	7
一、管理的概念.....	8
二、管理的特征.....	8
三、管理的职能.....	9
四、管理的作用.....	12
第三节 管理者	13
一、谁是管理者.....	13
二、管理者如何管理.....	14
三、管理者要具备哪些技能.....	15
四、管理者的心智模式.....	17
五、卓有成效的管理者.....	18
第四节 管理学及管理理论	19
一、管理学的基本特征.....	19
二、管理理论简介.....	20
三、管理理论发展趋势.....	23
四、管理学与各学科的关系.....	25
第五节 管理学的研究方法	25
一、案例研究方法.....	26
二、综合研究方法.....	30
三、研究中的道德问题.....	31

第二章 组织与管理	36
第一节 组织概述	37
一、什么是组织	37
二、组织的内涵	38
三、组织的特征	39
四、组织的类型	40
第二节 组织管理环境	42
一、什么是管理环境	42
二、管理环境的分类	45
三、组织与管理环境	50
四、当代管理环境	53
第三节 组织的管理道德与社会责任	54
一、组织的管理道德	54
二、组织的社会责任	60
第四节 组织的全球化管理	66
一、什么是全球化	67
二、管理的经济全球观	68
三、全球化的管理开发	69
四、跨国公司管理开发	72
五、全球化管理发展的新趋势	75
第三章 决策与计划	80
第一节 决策	82
一、什么是决策	83
二、决策的类型	85
三、决策的方法	89
第二节 决策中的风险偏好与心理效应	97
一、风险偏好理论	98
二、心理效应与决策	99
第三节 计划	105
一、什么是计划	105
二、计划的类型	109

三、计划编制过程.....	111
四、计划的方法.....	115
第四节 目标管理	119
一、什么是目标.....	119
二、目标管理.....	122
第四章 组织.....	133
第一节 组织设计	133
一、组织设计的关键要素与权变因素.....	134
二、组织设计的原则.....	137
三、组织结构的基本类型.....	139
四、当今的组织设计挑战.....	144
第二节 人力资源管理	147
一、什么是人力资源管理.....	147
二、人力资源管理的环境.....	151
三、人力资源规划.....	154
四、员工招聘、培训与绩效评估.....	156
第三节 团队管理	162
一、团队.....	163
二、团队绩效与激励.....	169
三、团队管理面临的挑战.....	171
第五章 领导.....	179
第一节 领导概述	180
一、什么是领导.....	180
二、领导理论.....	182
第二节 沟通	192
一、什么是沟通.....	193
二、人际沟通.....	195
三、组织沟通.....	199
第三节 激励	204
一、什么是激励.....	206

二、激励理论.....	206
三、激励实务.....	214
第六章 控制.....	221
第一节 控制概述.....	222
一、什么是控制.....	222
二、控制的类型.....	224
第二节 控制过程.....	228
一、确立控制标准.....	228
二、衡量工作绩效.....	231
三、纠正工作偏差.....	232
四、控制的基本原则.....	234
第三节 控制技术与方法.....	236
一、预算控制.....	237
二、非预算控制.....	241
第四节 管理者的控制.....	247
一、管理者监控.....	247
二、公司治理模式及结构.....	249
三、实施管理者监控的途径.....	250
第五节 运营管理.....	252
一、运营管理的起源.....	253
二、运营管理的对象.....	253
三、运营管理的职能.....	253
四、运营管理的目标.....	253
第七章 管理的变革与发展.....	256
第一节 组织变革.....	258
一、变革过程.....	258
二、变革观点.....	259
第二节 组织变革的类型.....	262
一、什么是组织变革.....	262
二、变革的类型.....	262

第三节 管理变革阻力	264
一、抵制变革的原因	264
二、阻碍变革的五因素	265
三、减少变革阻力	267
第四节 新时代的变革管理与发展	268
一、成功变革的八个步骤	268
二、大数据时代的管理变革	269
三、新时代中国企业的变革趋势	271
四、新时代自我管理的变革趋势	274
第五节 激发创新的方法	277
一、创造力与创新的关系	277
二、创新需要的条件	278
三、管理者如何激发创新	280
参考文献	291

管理，尤其是现代良性管理，不仅是确保企业正常运转、健康发展、基业长青的基本工具，也是推动技术升级、经济增长与社会进步的燃料，更是发现人、提升个人价值、激发和释放个人创造力与想象力，并最终让个人获得成就感、尊严和自由的核心保障。

——斯图尔特·克雷纳

第一章 管理导论

学习目标

- 了解为什么要学习管理，掌握什么是管理。
- 掌握管理职能、管理角色和管理技能的基本内容。
- 了解管理学及管理理论的发展演变。
- 了解管理研究方法，掌握案例导入法。

案例导入

管理是企业生命的源泉^①

1995年，马云创办了中国第一家互联网商业网站——中国黄页；1999年他创办了全球第一个商务平台——阿里巴巴，从此开创了中国互联网的崭新时代。十几年的风风雨雨，马云和阿里巴巴经历了无数转折，也创造了国际国内诸多第一，通过实践积累并总结了许多宝贵的经营智慧和管理理念，在当今国内外管理界广为推崇，备受关注。

马云早在2013年4月深圳IT领袖峰会上就尖锐指出：大企业要有小作为，小企业要有大梦想。我们每个人都要去想想自己有了一些想法后，怎么把它变成现实。大企业的小作为往往是一瞬间的小动作就影响了企业未来发展的决定，影响了整个企业甚至社会变革。我想今天的IT界，互联网界存在一个巨大的问题，那就是动不动就爬到屋顶上讲大产业、大行业发展。

IT发展到今天，我们不缺技术与思想，今天缺的是把这些东西变成现实。现在，我们很多人用着IT的技术，但是管理水平和思想仍旧停留在20世纪，所以才出现IT做电子商务还在杀价，还是拼价格而不是拼价值。假如思想还停留在20世纪或者五年、十年前，企业是不可能再活下去的。

这几年，我参加了无数个IT、互联网论坛，很遗憾，我听见最少的东西是如何从组织、文化、人才上管理好一个IT企业、一个互联网企业，决定一个生态系统的不是老虎、狮子和象，而是微生物，决定一个公司的最好素质是你的基础员工招聘。从点滴做起、从自己做起、从你招聘的人做起，你才能从梦想回到现实。很多企业倒下去不是缺乏创新，不是没有人才，而是完全缺少管理思想。

另外，什么是企业文化？墙报、写文章不是企业文化，企业文化就是，把企业写得有点味道一点，不要把企业变成赚钱机器。我们需要把企业变成有情感的人，有情感就有朋友，有

^① 据2013年4月马云在深圳IT领袖峰会上的讲话整理。

朋友的人生自然好，不过，有朋友也要讲原则。原则是什么？管理。什么是老板？老板的“老”就是老师，“板”就是规矩，没有这两样东西，企业是走不远的。

真正把管理做好，把文化做好，管理和文化背后必须有强大的思想。没有真正的很好的思想，就没有办法把企业做大。

一个优秀企业是管理出来的，优秀员工是管理出来的，优秀的商业模式也是管理出来的，不是谈出来的。

问题提出

1. 马云谈的管理思想是什么？
2. 优秀企业、优秀员工和优秀商业模式是如何管理出来的？

第一节 为什么要学习管理

如果你的专业是财务会计、物流管理、市场营销、行政管理或者其他非管理类专业，你可能会问：为什么要学习管理？如何学习管理？本书将介绍管理学的基本知识及管理的重要特征。通过学习本书的基本管理知识，将提升你未来工作和生活的管理技能，助你实现个人生活目标和事业目标。下面我们先谈谈为什么要学习管理。

一、管理不可或缺

管理不仅仅是一门学科、一个职业，更是我们每个人生存必备的本领。在大数据和信息时代，社会不断变革，我们的生活和工作环境随时在发生变化，组织和个人需要在更复杂、多变的环境中进行抉择，对我们每个人的管理能力都提出了新的挑战。

刚刚踏入大学的各位同学，如何选好专业和未来的方向，如何在大学里学到未来职场所需要的知识，如何培养自己的生存和发展能力，都需要同学们在未来的学习中不断思考、不断积累。同学们迟早都会面临成家立业、结婚生子的问题。如何为自己选择一份有兴趣的工作，怎样谈恋爱，何时结婚，如何理财，如何实现财务自由，什么时候买房、买车，什么时候养育儿女、养几个，如何在有限的的时间里做到事业有成并兼顾陪伴和照顾父母，都需要进行优选和决策，这些其实就是我们生活中的管理问题。如何做好这些选择需要我们对现有的学业、知识和就业环境进行深入的了解。面对激烈的竞争，及早进行人生规划，制订自己的人生目标。实现自己的人生目标，需要同学们具备一定的人生管理水平，就如“科学管理”的追随者吉尔布雷斯夫妇一样，既是人生的赢家，也是事业的赢家。他们创建了自己的工作室，写出了代表作《疲劳研究》，同时养育了十二个子女，拍成了电影《儿女一箩筐》，可谓生活事业双丰收。哈佛大学的有关研究表明，能尽早运用管理知识对自己的生活和家庭进行规划，制定目标和相应的计划并妥善执行的人，最终都

实现了自己的理想，成为工程师、画家、医生、企业管理人员、公益大使等；有一家自己的公司、有一套房、有一个幸福美满的家庭、捐助一两个失学儿童、一次说走就走的旅行等。英国学者罗素曾说：“如果你不会管理，你的生命将是一团糟。”所以个人管理能力对个人的幸福指数提高是有好处的。

知识链接

吉尔布雷斯夫妇 (Frank B. Gilbreth, 1868—1924; Lillian M. Gilbreth, 1878—1972)。泰勒思想和福特实践的追随者，致力于效率运动，代表作《疲劳研究》，1916年。

2015年世界上发生了很多让人心疼的事情：法国巴黎遭遇恐怖袭击、天津滨海新区化学品爆炸、东方之星豪华客轮沉没、济南韭菜农药超标380倍、南方黑芝麻糊大肠菌群超标、火锅捞出电池、乘客在12306网站上买票票面无车次、山东济南三家担保公司抱团跑路负责人失联、中国股市熔断等。每次事件发生，人们都议论纷纷，总想找出问题出在哪里。人们普遍认为巴黎恐怖袭击是国家安全管理出了问题，天津滨海新区化学品爆炸是危险品管理出了问题，东方之星豪华客轮沉没是安全管理问题，韭菜农药超标是农药管理的问题……现实情况确实如此。因此，不管我们做什么事情，都需要有管理意识。尤其是面对当今世界信息化、经济一体化的趋势，面对全球经济下行压力加大、不断恶化的生态环境、日益动荡的国际政治、经济局势等一系列挑战，对现代管理提出了更高的要求，管理不仅不可或缺，而且必将在政治、经济、外交等方面扮演更加重要的角色。最近一项关于组织绩效的研究表明，个人的管理能力对创造组织的价值观，同时创造顾客的价值观也是非常重要的。综上所述，我们能够得出什么结论？结论就是：管理极为重要，管理不可或缺。

二、管理无处不在

在当今世界所有的领域：大型的、小型的、政治的、经济的、文化的、军事的乃至宗教的等各种组织中，管理都发挥着主导作用，管理者都充当着重要的角色。不同地域、不同组织的管理职能都是相似的，不同规模的组织的管理职能也是相似的，在所有组织环境中，管理都具有计划、组织、领导、控制等基本职能，只是不同层次的管理侧重不同。例如：银行前台工作人员和人力资源总监、基金会项目主管和区域总监、县长和镇长等他们的工作内容都不一样，侧重面也有所不同，但他们在工作中都少不了计划、组织、领导和控制这些管理职能。不管你身处社会的哪个领域：企业的基层、中层、高层，政府各行政事业单位的办事员或各级管理人员，个体创业者，民间团体工作者等都离不开管理，要做好工作都需要具备良好的管理能力。

美国管理学者戴维·B·赫茨说过：“管理是由心智所驱使的唯一无处不在的人类活动。”它已经渗透到社会的每个角落，管理是所有组织的普遍需要。我们生活中的每一天都与组织打交道，你是否有过这样的经历：你为换领驾照在车辆管理所耗费了三个钟头，你