



普通高等教育高级应用型人才培养规划教材

管理学

G u a n l i x u e

主编 **邓志阳**



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

 普通高等教育高级应用型人才培养规划教材

管 理 学

G u a n l i x u e

主 编：邓志阳

副主编：李立新 王 兴 马秀川

肖 斌 张 艳 陈娟娟

委 员：（按姓氏笔画为序）

牛玉清 卢淑芳 刘 琰 肖莉莎 吴新玲

张金连 郭基勤 曾 浩 黎 妮 魏 巍



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/邓志阳主编. —广州: 暨南大学出版社, 2008. 8
(普通高等教育高级应用型人才培养规划教材)
ISBN 978 - 7 - 81135 - 070 - 8

I. 管… II. 邓… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 107762 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址: 中国广州暨南大学
电 话: 总编室 (8620) 85221601
营销部 (8620) 85225284 85228291 85220693 (邮购)
传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)
邮 编: 510630
网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 暨南大学出版社照排中心
印 刷: 广州市怡升印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16
印 张: 24.125
字 数: 572 千
版 次: 2008 年 8 月第 1 版
印 次: 2008 年 8 月第 1 次
印 数: 1—6000 册

定 价: 42.00 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)



普通高等教育高级应用型
人才培养规划教材

总 序

我国社会经济发展的新阶段，亟须具有一定实践能力和创新精神的高级应用型人才。培养满足社会经济发展需要的人才，是高等院校的崇高职责。

在备课、授课、练习、考评几个教学环节中，教材是基本的依据，它对教学方式、教学质量有着十分重要的影响。不同的教学类型和人才培养目标，需要不同的教材。我们根据教学型院校经济管理专业人才培养目标的要求，组织优秀作者队伍，编写了这套普通高校经管类专业高级应用型人才规划教材。

传统的经管类本科教材具有明显的优点，理论的系统性强，层次结构清晰，但也存在着明显的缺陷。传统经管类教材编写的特点是从理论开始，如概念、特征、功能、公式等，再用例子说明、证明，复习题往往是书中小标题后面加“？”，形成“理论+例证”的编写模式。这种模式的教材介绍的理论知识缺乏从感性到理性的认识过程，而且复习题主要是为了让学生记住介绍的理论知识，缺乏实际操作的训练。因此，在教学中使用这样的教材，往往会形成“老师讲，学生听”的“授受型讲课，接受型学习”的教学特征，学生难以真正理解和掌握所学理论知识，更难以运用。

编写普通高等教育高级应用型人才规划教材，不能重复传统的编写模式，应在新的教学理论、教学模式的指导下，采用新的编写方式。

辩证唯物论的认识论告诉我们：“通过实践而发现真理，又通过实践而证实真理和发展真理。”我们尝试采取“实例—理论—实训”的模式编写本规划教材。

遵照普通高等教育高级应用型人才培养目标，本规划教材除了要求框架结构新，汇集的相关研究成果新，资料数据新之外，还力求将职业道德、实践训练、创新精神贯穿全书。在写作方式上，每章开头撰写一个案例，在介绍有关理论时，由案例中包含的“知识点”引申出相关理论，或将相关理论与案例糅合在一起，并在重点、难点、有争议点、理论前沿等地方，插入小案例、讨论题等，以便在教学中让学生感受到理论在实

际中是如何呈现，又是如何从感性认识上升到理性认识的，并通过课程实训（实验）和专业实训（实验）去解决实际问题，从而使学生的实践能力和创新能力得到培养和提高。

练习题是教材十分重要的组成部分，它不仅起着复习所学课程理论知识的作用，还是提高教学质量，实现人才培养目标的重要手段和途径。题目也要体现职业道德、实践训练和创新精神。复习题不搞对号入座，要前后对照，联系实际，综合地复习所学知识，横向可将几个概念、几种方法进行对比，如几种决策方法比较；纵向可将前后知识联系起来，将历史知识和知识的历史相联系，如产品的整体概念与营销观念的变化，与营销策略的关系等。思考题要联系实际，有探索性，有利于创新精神的训练，如针对不同收入、年龄等人群中需求层次的不同表现，如何激励或如何营销等。讨论题和辩论题要针对实际中存在的不同观念，容易引起争论和讨论的问题出题，如房价猛涨是暴利还是市场供求反映等。实践性练习题，学生必须通过调查、实践才能完成。案例分析题要能训练学生发现问题、分析问题、解决问题的能力等等。

通过以上的尝试和努力，我们力求编写出有如下特点的教材：

1. 紧扣人才培养目标，贯穿职业道德、实践训练、创新精神等素质教育的主线；
2. 突出实践性知识的介绍和实践能力的训练；
3. 汇集新的研究成果，形成新的专业知识结构；
4. 各门课程既参照撰写模式，又体现出自身特点及个性。

本规划教材适合于普通高校经管专业本科、独立学院本科、高职高专以及企业管理干部培训使用。我们希望通过传统经管教材的改革，为经管课程的教学改革及教学质量的提高作出贡献。

邓志阳

广东外语外贸大学教授

2008年1月



普通高等教育高级应用型
人才培养规划教材

前言

管理学是一门研究管理活动的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。它是一门实用性很强的科学，适用于社会各种不同组织的管理活动。

管理学是高等院校经济管理类本科各专业的专业基础课程。为此，编写一本能满足社会经济发展对高级应用型人才的需要、适用于经济管理专业本科人才培养目标需要的管理学教材，就显得十分重要。

本教材依照以下指导思想撰写，并呈现出一些新的特点：

第一，采用新的教材编写理论、模式、方法撰写。本教材改变管理学从理论到理论及先理论后实例的传统编写方式，根据辩证唯物认识论，采用“实例—理论—实训”模式、将实例与理论融合等方式编写，力求解决理论是理论、实例是实例、理论与实际脱节的问题。

第二，动态地系统介绍和研究管理学。现今使用的管理学教材，在假设的“标准组织”的前提下，静态地介绍管理学的理论和方法。然而，组织是一个有生命的机体，在成长不同阶段，表现出不同生命周期特征，它们会面临不同的问题，要解决不同的困难，需要采用不同的策略及管理方式。普遍规律中的原理、方法并不完全适用于不同的组织形式和组织的不同生命周期阶段，因而削弱了普遍规律、基本原理和一般方法的实用性，即削弱了管理学的适用性。为此，本教材在第一编中增加了组织生命周期原理这一章，并在后面的章节中体现这一原理。

第三，全书贯穿管理道德、实践训练、创新精神。本教材体现综合素质教育的要求，在教材中不仅有专门的管理道德、实施管理、管理创新等章节，并将其贯穿全书。此外，本教材还增加了组织内部竞争等新内容，从而形成管理学新的知识结构。

本教材由广东外语外贸大学教授邓志阳主编，提出章节的编写提纲，并对全书编写提纲进行修改及全书修改、定稿、撰写本书前言。东莞理工学院城市学院王兴副主编负责第一编的统稿，华南师范大学增城学院肖斌副主编负责第二编的统稿，广东白云学院

教授李立新副主编负责第三编统稿，广东技术师范学院天河学院副教授马秀川副主编负责第四编统稿，广东外语外贸大学南国商学院张艳副主编负责第五编统稿。各章的撰写：东莞理工学院城市学院王兴、肖莉莎撰写第一章，王兴、卢淑芳撰写第二章，陈娟娟副主编负责第三章撰写。华南师范大学增城学院肖斌撰写第四章、第五章，牛玉清撰写第六章，郭基勤撰写第七章，广东白云学院魏巍撰写第八章，黎妮撰写第九章，李立新撰写第十章，广东技术师范学院天河学院马秀川撰写第十一章，刘琰撰写第十二章，马秀川、张艳（南国商学院）撰写第十三章，曾浩撰写第十四章，广东外语外贸大学南国商学院张艳撰写第十五章，吴新玲撰写第十六章，张金连承担本教材编写的文书工作。

本教材可作为经管类本科各专业及高职高专相关课程的教材，也可作为企业管理干部培训教材，以及有志于学习管理学的员工及社会人士的自学教材。

本教材在编写过程中参阅和借鉴了众多作者的科研成果，在此表示诚挚的感谢。本书的出版得到广州市道锋图书发行有限公司和暨南大学出版社的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。

我们以对读者、对社会、对自己负责的态度，以改革、创新的精神，精心、认真撰写本教材。由于我们处于探索之中，深知有不完善之处，敬请各专家、学者和广大读者提出宝贵意见，使本教材在修改再版时更加完善。

中山大学教授 中山大学新华学院管理学系主任 韦沛文

2008年6月1日



普通高等教育高级应用型
人才培养规划教材

目 录

总序	(1)
前言	(1)

第一编 绪论

第一章 管理与管理者	(2)
开章案例	(2)
第一节 管理的基本特征与职能	(3)
第二节 管理者的角色与技能	(9)
第三节 管理道德与社会责任	(13)
本章小结	(22)
练习训练题	(23)
第二章 管理理论的形成和发展	(26)
开章案例	(26)
第一节 中外早期的管理思想	(27)
第二节 管理理论的形成和演进	(30)
第三节 变革时代的管理理论创新	(41)
本章小结	(46)
练习训练题	(46)

第三章 组织生命周期原理	(48)
开章案例	(48)
第一节 组织生命周期概述	(49)
第二节 单体企业的生命周期	(54)
第三节 国内企业集团的生命周期	(58)
第四节 新型企业集团——跨国公司的生命周期	(65)
本章小结	(68)
练习训练题	(69)

第二编 计划

第四章 管理决策与决策方法	(71)
开章案例	(71)
第一节 决策过程	(72)
第二节 决策方法	(80)
第三节 正确有效的决策	(89)
本章小结	(94)
练习训练题	(94)

第五章 计划与计划方法	(97)
开章案例	(97)
第一节 计划的形式与功能	(98)
第二节 计划的编制	(104)
第三节 计划的方法	(110)
本章小结	(113)
练习训练题	(113)

第六章 战略选择与战略管理过程	(115)
开章案例	(115)
第一节 企业家与企业战略	(115)
第二节 企业战略管理的过程	(121)
第三节 企业战略的选择	(131)
本章小结	(137)
练习训练题	(137)

第七章 战略实现途径管理	(139)
开章案例	(139)

第一节 再次创业战略管理	(140)
第二节 规模经营战略管理	(149)
第三节 内部化经营战略管理	(155)
本章小结	(160)
练习训练题	(160)

第三编 组织

第八章 组织与组织设计	(163)
开章案例	(163)
第一节 组织与组织工作过程	(164)
第二节 组织设计的原理	(168)
第三节 组织结构形式	(178)
本章小结	(182)
练习训练题	(182)
第九章 人员配备与授权	(185)
开章案例	(185)
第一节 人员配备	(186)
第二节 组织授权	(192)
第三节 组织文化	(197)
第四节 人力资源管理	(203)
本章小结	(207)
练习训练题	(207)
第十章 组织的变革	(209)
开章案例	(209)
第一节 组织变革的动因	(209)
第二节 组织变革的过程与内容	(216)
第三节 推动组织变革的策略	(220)
本章小结	(226)
练习训练题	(226)

第四编 领导

第十一章 领导与领导工作 (229)

 开章案例 (229)

 第一节 领导与领导观念更新 (230)

 第二节 领导理论与领导工作原理 (237)

 第三节 领导艺术 (245)

 本章小结 (249)

 练习训练题 (249)

第十二章 激励原理及实务 (252)

 开章案例 (252)

 第一节 激励与激励过程 (252)

 第二节 激励理论 (255)

 第三节 有效激励的方法 (262)

 本章小结 (268)

 练习训练题 (268)

第十三章 组织的内部竞争 (271)

 开章案例 (271)

 第一节 组织内部竞争的特征与功能 (272)

 第二节 组织内部竞争的形态 (278)

 第三节 组织内部竞争管理 (282)

 本章小结 (289)

 练习训练题 (290)

第十四章 沟通的技能和冲突管理 (293)

 开章案例 (293)

 第一节 沟通的意义与方式 (294)

 第二节 人际沟通技能的开发 (303)

 第三节 冲突管理 (307)

 本章小结 (314)

 练习训练题 (314)

第五编 控制

第十五章 控制的目标与控制过程	(319)
开章案例	(319)
第一节 控制概论	(320)
第二节 控制活动的实施	(323)
第三节 有效的控制	(334)
第四节 问题的发现与解决	(342)
本章小结	(345)
练习训练题	(345)
第十六章 控制的方法与技术	(350)
开章案例	(350)
第一节 管理控制	(351)
第二节 财会控制	(362)
第三节 平衡计分卡控制法	(368)
本章小结	(372)
练习训练题	(372)
参考文献	(374)

第一编 绪 论



普通高等教育高级应用型
人才培养规划教材

第一章

管理与管理者

【学习目标】

通过本章学习，你应该能够：

1. 掌握管理的含义、对象、职能和基本方法；
2. 理解管理的双重属性；
3. 理解管理学的含义、特征和研究方法；
4. 掌握管理者在管理过程中所扮演的角色、管理者需要掌握的技能；
5. 掌握影响管理者道德素质的因素以及提高员工道德素质的途径；
6. 理解社会责任及两种责任观。

【开章案例】

管理的力量

第二次世界大战结束后不久，英国曾派一些专家小组去美国考察工业方面的经验。他们很快就发现，英国在工艺和技术方面并不比美国落后，导致英国工业生产力水平较低的主要原因在于组织管理水平远远落后于美国。他们由此认识到，管理是可以使经济恢复并能促进其发展和取得成就的一种力量。

拉丁美洲流行一句话：发展中国家并不是在发展上落后，而是在管理上落后。凡是在第二次世界大战以后取得经济和社会迅速进步的国家，都是由于系统而有目标地培养管理人员和发展管理科学的结果。日本是第二次世界大战的战败国，战争使日本经济遭到了严重的破坏，整个国民经济在战争结束时已到达崩溃的边缘。但日本仅用了不到20年的时间，就一跃成为世界经济强国。促使日本经济高速增长的主要原因不是别的，正是管理。

第一节 管理的基本特征与职能

一、管理与组织

人类社会由不同的个体组成，而每个个体从出生开始，就必然要生活在不同的组织中，从家庭、学校到公司、政府、协会等，每个成员都在一定的组织里活动，而社会的发展也是通过组织的活动来实现的。组织是人类社会生活中最常见、最普遍的社会现象。在自然进化和社会发展面前，个人的能力有限，往往需要和他人相互依存、相互合作，联合起来共同行动，借助群体的力量来达到一定的目的，进而形成不同的组织。

组织是指人们为了实现一定的目标，互相协作结合而成的群体，如家庭、企业、学校、军队等。

在现代社会生活中，组织不仅是社会的细胞、社会的基本单元，而且可以说是社会的基础，其影响已深入到社会政治生活、经济生活、文化生活和家庭生活等主要的社会生活领域之中。一个人从生到死，时时刻刻都处于不同的组织之中。

而在实现组织目标的过程中，管理活动是不可缺少的。我们通常从效率和效益两个方面来衡量组织的运行水平。所谓效率（efficiency）是衡量一定目标约束下资源的被利用情况和产出能力的尺度。效益（effectiveness）是衡量组织目标的适宜程度以及组织实现目标程度的一个尺度。管理者的责任就是选择正确的目标，并保证组织及其成员尽可能高效率地完成成为消费者提供产品或服务的所有活动。所以，组织管理者必须运用合理的方式对组织的各项资源进行管理，从而提升组织的运行效率和效益。

（一）管理的含义

自 20 世纪初，管理学作为一门新兴学科形成和发展以来，对管理一词的定义多种多样，各个学术流派从不同的角度对管理作了阐述。

被誉为“现代管理之父”的彼得·德鲁克指出：管理是一种实践，其本质不在于知，而在于行。

美国著名管理学家哈罗德·孔茨（Harold Koontz）认为，各级管理者都担负着创造和保持一种使人们在群体中相互配合工作的环境的责任，从而达到精心选择的任务和目标。

美国管理学家、1978 年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙则提出：管理就是决策，决策贯穿于管理的全过程。

综上所述，我们认为，管理是指管理者在一定的环境条件下，对组织所拥有的资源（人力、物力和财力等各项资源）进行计划、组织、领导、控制，以有效地实现组织目标的过程。

（二）管理的对象

管理的对象又称为管理的客体，它指管理过程中管理者所作用的对象。管理的过程

就是管理者运用各种手段作用于客体的过程。因此，管理实际上就是指管理者对人、财、物、信息、时间、技术等各种资源的管理，而管理学中研究的重点是对人的管理。

1. 人力资源

把管理当成一个开放的系统，其中人是最重要的管理对象。组织目标能否实现及其效果的好坏、效率的高低等，主要受制于人。现代管理倡导要以人为本，以人为中心，把人当成第一资源。充分开发，使人力资源发挥出最大的功效，对于组织目标的实现具有决定性作用。

2. 物力资源

物力资源是人们从事社会实践活动的直接对象和物质基础。根据客观事物发展规律和组织的实际情况，对各种物资进行合理的调配，使“物尽其用”。

3. 财力资源

财力资源是市场经济中各种经济资源的价值表现，对于组织目标的实现起着非常重要的支持作用。对组织财力资源的认识和运用，决定着其他资源运用的效率。所以，任何一个组织的效率，都可以从其财力资源的运用效率上来考察、衡量，对财力资源的管理就是要做到“财尽其力”。

4. 信息资源

信息是物质属性和关系的表征，包括消息、情报、数据、资料等，是任何一个组织都不可缺少的构成要素，贯穿了管理活动的始终。无论是管理者的计划、决策，还是被管理者的执行、控制，都离不开信息资源。对信息资源管理的主要任务就是要按照实现管理目标的要求，建立完善高效的信息沟通网络，保证管理所必需的各种准确、完整、及时的信息。

5. 时间资源

时间是稀缺的重要资源。组织活动都需要一定的时间，管理者应该有时间观念，许多事情不仅要把握好时机，机不可失，时不再来，还应以最短的时间获得最好的成效。

6. 技术资源

技术是管理者在管理过程使用的工具，包含了物质技术和非物质技术。通过技术资源的应用，使管理者能够更有效率和效果地实现组织的目标。对技术资源管理的主要任务是围绕组织目标的实现，而对技术进行的开发、引进和运用等活动。

（三）管理的职能

1. 计划职能

计划是对未来的安排。它是指通过调查研究，对组织未来的发展趋势作出预测，根据预测的结果确定企业的发展方向、目标和方针，进而制订出方案、措施和具体的步骤，为组织目标的实现作出的规划安排。

2. 组织职能

组织职能是指为实现组织目标而创建一个合适的、有助于达成目标的结构，通过对结构的设计和调整，对企业的生产经营活动进行合理的分工和协作组合，以合理地配备和使用企业各种资源。

3. 领导职能

领导职能是指组织中的各级管理者利用各自的职位权力和个人影响力去指挥和影响下属自愿并热情地为实现组织目标而努力奋斗的过程。好的领导者善于通过激励、沟通、领导等方式充分地调动下属的工作积极性并营造良好的工作氛围，对于组织绩效的改善起着强大的推动作用。

4. 控制职能

控制也称监督，目的是规范组织的活动，以使实际的绩效与预期的标准 and 目标相一致。在计划和指令发出后，把执行的情况及时反馈回来，与原定的计划、指令相比较，发现差异，找出原因，及时采取措施加以纠正，以提高组织的管理效益，确保计划目标的实现。

（四）管理的基本方法

1. 行政方法

行政方法是指在一定的组织内部，以组织行政权力为依据，运用行政手段（如行政命令、指示、规定等），按照行政隶属关系来执行管理职能、实施管理的一种方法。

管理的行政方法是管理中最常用的方法。因为人总是要处于某一个或者多个组织系统中，而组织内部经过纵向和横向的分工，必然形成不同的层级和部门，在不同层级之间通过行政方法来实现资源的调配和管理，具有较强的影响力。

行政方法具有强制性，它以行政权力为基础，以下级服从上级为原则。行政方法具有明确的范围性，即它只有在所属的行政系统之中才能生效。

行政方法具有速效性，能够行之有效，但是行政方法不是万能的，在不同的组织中，对不同的人，行政方法的效力也不同。因此，运用行政方法，必须按客观规律办事，注意从实际出发，讲究科学性和艺术性。

2. 经济方法

经济方法是指以人们的物质利益需要为基础，按照客观经济规律的要求，运用经济手段（如工资、奖金、罚款）来执行管理职能，实现管理任务的方法。

管理的经济方法具有普遍适用性，无论是国家对经济组织的管理，还是组织内对各组织成员的管理，经济杠杆、经济手段都有其独到的作用。其效力的大小取决于生产力的发展水平和人们对物质利益的需求程度。

经济方法与行政方法不同，它不带有强制性，主要是通过物质利益来激励或约束成员的行为。在社会主义市场经济中，经济方法的作用显得尤为明显。但是经济方法只能从外部形成对人的激励，具有一定的局限性。因此，在实施经济方法的时候要注意与其他方法相结合。

3. 法律方法

法律方法是指根据国家制定的法律法规，对人们的经济活动和其他活动依法管理的方法。法律是具有普遍强制力的行为规范，是一切管理活动的基本依据，是管理和调整国家机关、企业、事业单位和其他社会组织之间以及它们与公民之间在经济活动中发生的社会关系的法律规范。