



北京高等教育精品教材

BEIJING GAODENG JIAOYU JINGPIN JIAOCAI

管理 理论与实务

(第二版)

赵丽芬 主编

2.02



清华大学出版社

C93
Z311-2.02

管理 理论与实务

(第二版)

赵丽芬 主编

C93
Z311-2.02

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

对 21 世纪创新型管理人才的培养,既要注重系统传授管理的基本原理和方法,又要引领他们密切关注管理理论与实务的最新动态,在夯实理论基础的同时,不断充实管理的新知识,掌握管理的新方法。本书正是适应当前经济社会发展的客观需要而编写的。本书的突出特点体现在两个方面:一是内容新。在“管理理论的产生与发展”、“企业的社会责任”、“目标管理与时间管理”、“组织结构”、“沟通与冲突管理”等章节中增加了最新的管理思想、观点和理论;二是案例新。力求使所选用的案例更具有实效性,并与每章的内容紧密结合,以利于读者更有针对性地运用所掌握的管理知识与方法,分析、研究、解决实践中的管理问题,凸显管理的实践性和应用性。

本书既可作为管理类硕士研究生、大学本科生的专业教材,也可作为其他学科学生的参考书。

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 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理理论与实务/赵丽芬主编. --2 版. --北京:清华大学出版社,2010.1
ISBN 978-7-302-21677-3

I. ①管… II. ①赵… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 235450 号

责任编辑:王 青

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

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

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京富博印刷有限公司

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:21 字 数:430 千字

版 次:2010 年 2 月第 2 版 印 次:2010 年 2 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:29.00 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:028818-01

本书作为北京高等教育精品教材,是适应培养 21 世纪管理人才的需要而写作的。

21 世纪,知识经济迅速发展,科技进步日新月异,经济全球化趋势日益增强。时代的变化深刻地影响和改变着人们的一切,包括价值取向、生活态度和工作方式。

21 世纪,企业作为经济社会的微观主体,迎来了难得的发展机遇,但同时也面临空前严峻的挑战。全球性金融危机的爆发、能源价格的大幅涨跌、国内外市场竞争的日趋加剧等,使得企业经营环境变得越来越复杂、越来越充满不确定性。在新的历史条件下,管理作为一项整合社会资源的重要活动,面临一个全新的环境,管理变革与创新成为大势所趋。这就要求 21 世纪的管理者必须适应经济社会文化背景的新变化,树立全新的管理理念,运用灵活的管理手段,打造新型管理模式。为此,对 21 世纪创新型管理人才的培养,既要注重系统传授管理的基本原理和方法,又要引领他们密切关注管理理论与实务的最新动态,在夯实理论基础的同时,不断充实管理的新知识,掌握管理的新方法。

本书作者均为中央财经大学从事管理学教学与研究多年的学者。在写作过程中,我们以前人的相关研究成果和多年的教学经验为基础,同时对近些年来出现的新的管理思想和管理理论进行了认真梳理与提炼,力求构建一个体系科学合理、内容丰富新颖的管理学教材框架,使本书更好地服务于培养创新型管理人才的实践需要。

本书是在《管理理论与实务》(清华大学出版社 2004 年第一版)的基础上修改完成的。其主要特点体现在以下几个方面。

1. 内容新

广泛借鉴国内外关于管理学研究的最新成果,在“管理理论的产生与发展”、“企业的社会责任”、“目标管理与时间管理”、“组织结构”、“沟通与冲突管理”等章节中增加了最新的管理思想、观点和理论,力求使本书在内容上不仅充实、全面,而且具有时代感。

2. 体例新

为了更好地体现管理学的实用性特征,本书在体例设计上力求科学、合理、创新。特别是在每章前都明确提出了“学习目的与要求”,引导读者在进入内容学习之前就基本了解本章的学习重点;每章结束后,均给出了“本章小结”,帮助读者整理思路,更好地把握学

习要点;在每章后面都附有“案例”,以便读者运用所学习的相关理论和方法,分析解决实践中的管理难题;在每章的最后都根据本章的主要内容,设计了“复习与思考题”,引发读者进一步思考。

3. 案例新

本书作者通过多种渠道广泛收集案例,并进行加工、整理和改编,在此基础上更新了上一版的大部分案例,并力求做到所采用的案例与每章的内容紧密结合,以利于读者更有针对性地运用所掌握的管理知识与方法,分析、研究、解决实践中的管理问题,凸显管理的实践性和应用性。

本书适合作为管理类硕士研究生和大学本科生的专业教材,也可作为其他学科学生的参考书使用。

本书由中央财经大学教授赵丽芬博士任主编并负责总纂。全书共十八章,各章的具体分工如下:

赵丽芬:第一章、第二章、第十三章、第十七章和第十八章;

葛建新:第三章;

张淑君:第四章至第七章;

王海妹:第八章至第十章;

付晓霞:第十一章、第十二章;

苗月新:第十四章、第十六章;

林 光:第十五章。

本书编写过程中参阅了大量国内外有关研究成果,我们对所涉及的专家学者表示衷心感谢。清华大学出版社的领导和有关同志,对本书的出版给予了亲切指导和大力支持,并付出了艰苦的劳动,在此,谨向他们表示最诚挚的谢意。

本书是2007年立项的北京高等教育精品教材建设项目。在项目进行过程中,得到了北京市教委和中央财经大学的领导及相关职能部门的大力支持,在此,向他们表示衷心感谢。同时,也感谢中央财经大学商学院将本书列为“211工程”三期建设内容,并予以支持。

由于编者水平有限,书中不妥之处在所难免,恳请广大读者不吝赐教。

赵丽芬

2009年8月于中央财经大学

第一章 管理基础	1
第一节 管理的概念、性质和作用	1
一、管理的概念	1
二、管理的性质	2
三、管理的作用	3
第二节 管理的职能	3
一、管理职能的基本内涵	3
二、管理职能之间的关系	5
第三节 管理者	5
一、管理者的概念	5
二、管理者角色	6
三、管理者的技能	7
本章小结	8
案例	8
复习与思考题	10
第二章 管理理论的产生与发展	11
第一节 中国早期的管理思想及其影响	11
一、中国早期的管理思想	11
二、中国早期管理思想的影响	13
第二节 西方早期管理思想	13
一、西方早期管理思想的产生	13
二、西方早期典型的管理思想	14
第三节 西方古典管理理论	15
一、科学管理理论	15

二、组织管理理论	17
三、“理想的行政组织”理论	20
第四节 西方现代管理理论	22
一、行为科学理论	22
二、管理科学理论	24
三、“热带丛林”现象	25
第五节 管理理论前沿	27
一、关于战略管理的最新理论——合作竞争理论	27
二、关于组织学习的最新理论——学习型组织理论	27
三、关于组织文化建设的最新理论——并购企业文化整合理论	29
本章小结	31
案例	32
复习与思考题	32
第三章 企业的社会责任	33
第一节 对社会责任的基本认识	33
一、社会责任的概念	33
二、企业社会责任的演进趋势	37
三、关于企业社会责任的不同观点	39
四、社会责任与经济绩效	41
第二节 企业社会责任	42
一、企业社会责任的基本原则	42
二、企业社会责任的主要内容	43
第三节 中国企业的社会责任	45
一、中国企业社会责任的发展阶段	45
二、中国企业社会责任的现状	46
三、中国企业承担社会责任势在必行	50
四、构建中国企业社会责任体系	52
本章小结	54
案例	55
复习与思考题	56
第四章 计划概述	57
第一节 计划的概念与特点	57

一、计划的概念	57
二、计划的特点	58
三、计划的作用	59
第二节 计划的分类	60
一、战略计划与行动计划	60
二、长期计划、中期计划和短期计划	61
三、具体计划和指导性计划	61
四、专题计划和综合计划	61
五、业务计划、人事计划和财务计划	62
第三节 计划的编制过程	62
一、估量机会	63
二、确定目标	63
三、确定前提	63
四、拟订并评价备选方案	64
五、选择方案	64
六、制订派生计划	64
七、预算——使计划数字化	64
本章小结	64
案例	65
复习与思考题	66
第五章 战略管理	67
第一节 战略管理概述	67
一、战略管理的概念和特点	67
二、战略管理的层次与类别	68
三、战略计划管理过程	70
第二节 战略环境分析	72
一、宏观环境分析	72
二、产业环境分析	73
三、微观环境分析	76
第三节 战略选择	79
一、基本战略	79
二、发展战略	81
本章小结	83

案例	83
复习与思考题	85
第六章 预测与决策	86
第一节 预测的含义与方法	86
一、预测的概念及其意义	86
二、预测的分类	87
三、预测的方法	89
第二节 决策概念与决策过程	91
一、决策的概念和作用	91
二、决策的分类	93
三、决策过程	96
第三节 决策方法与决策行为	100
一、定性决策方法	100
二、定量决策方法	101
三、群体决策	104
本章小结	105
案例	106
复习与思考题	106
第七章 目标管理与时间管理	107
第一节 目标的含义与作用	107
一、目标的概念与特点	107
二、目标的类别	109
三、目标的作用	110
第二节 目标管理	111
一、目标管理的基本思想	111
二、目标管理的基本过程	112
三、提高目标管理效果的主要途径	113
第三节 时间管理	114
一、管理者的时间	114
二、时间管理的演进历程	115
三、时间管理的一般步骤	116
四、常用的时间管理方法	117

本章小结·····	119
案例·····	119
复习与思考题·····	120
第八章 组织概述·····	121
第一节 组织的内涵·····	121
一、组织的含义·····	121
二、组织的分类·····	122
三、组织的功能·····	123
第二节 组织结构·····	124
一、组织的概念·····	124
二、影响组织结构的主要因素·····	126
三、组织的具体形式·····	129
四、组织的变化趋势·····	134
第三节 组织设计·····	136
一、组织设计的概念·····	136
二、组织设计的任务与原则·····	137
三、组织设计的内容·····	140
四、组织设计的程序·····	141
本章小结·····	142
案例·····	143
复习与思考题·····	144
第九章 人力资源管理·····	145
第一节 人力资源管理基础·····	145
一、人力资源的内涵·····	145
二、人力资源管理的内涵·····	148
第二节 人力资源规划·····	149
一、人力资源规划的内涵·····	149
二、人力资源规划的内容·····	150
三、人力资源规划的基本程序·····	151
第三节 员工招聘·····	152
一、招聘的作用与程序·····	152
二、人员的选拔·····	154

三、人员的录用	156
第四节 员工的培训与发展	157
一、员工培训的目的与内容	157
二、员工培训的方法	158
三、员工的职业发展	159
第五节 绩效评估	161
一、绩效评估的目的与标准	161
二、绩效评估的方法	163
三、绩效评估的实施	164
本章小结	165
案例	166
复习与思考题	167
第十章 组织文化与组织变革	168
第一节 组织文化的建设与管理	168
一、组织文化的内涵	168
二、组织文化的内容	169
三、组织文化的结构	170
四、组织文化的功能	171
五、组织文化的塑造	172
第二节 组织变革的基本规律	173
一、组织变革的动因	173
二、组织变革的推动力量	176
第三节 组织变革的管理	178
一、组织变革的阻力	178
二、组织变革阻力产生的原因	178
三、排除组织变革阻力的方法	179
第四节 组织变革的内容与程序	180
一、组织变革的内容	180
二、组织变革的程序	182
三、组织变革的方式	183
本章小结	185
案例	186
复习与思考题	188

第十一章 领导原理	189
第一节 领导的概念及其职能	189
一、领导的概念	189
二、领导的职能	191
第二节 领导者权威	193
一、领导者权威的影响因素	193
二、权力性影响力	193
三、非权力性影响力	194
四、权力性影响力与非权力性影响力的关系	196
第三节 激励原理	196
一、激励的概念	197
二、激励的作用	198
三、激励过程	199
本章小结	204
案例	205
复习与思考题	206
第十二章 领导理论	207
第一节 人性假设理论	207
一、“经济人”假设	208
二、“社会人”假设	208
三、“自我实现的人”的假设	209
四、“复杂人”假设	210
第二节 领导特质理论	211
一、领导者特质	211
二、领导者特质理论	211
三、对领导特质理论的评价	213
第三节 领导行为理论	213
一、领导风格理论	213
二、领导行为四分图理论	214
三、管理方格理论	215
四、领导系统理论	216
第四节 领导权变理论	217

一、菲德勒有效领导的权变模型	217
二、豪斯的通路—目标模型理论	220
三、卡曼的领导生命周期理论	221
本章小结	222
案例	223
复习与思考题	224
第十三章 激励理论与方法	225
第一节 内容型激励理论	225
一、需要层次论	225
二、双因素理论	228
三、后天需要理论	229
第二节 过程型激励理论	230
一、公平理论	230
二、期望理论	231
第三节 行为修正型激励理论——强化理论	233
一、强化理论的基本内容	233
二、强化理论的实践意义	233
第四节 激励方法	234
一、物质激励	234
二、精神激励	236
本章小结	237
案例	238
复习与思考题	239
第十四章 沟通与冲突管理	240
第一节 沟通原理	240
一、沟通的概念及其过程	240
二、组织内部的沟通	244
三、组织之间的沟通	246
第二节 组织沟通的管理	247
一、有效沟通的障碍	247
二、有效沟通的实现	249
第三节 组织冲突与谈判	250

一、产生冲突的原因	250
二、冲突管理	253
三、有效谈判的实施	255
本章小结	258
案例	258
复习与思考题	259
第十五章 控制概述	260
第一节 控制及其与其他管理职能的关系	260
一、控制的概念	260
二、控制职能与其他管理职能的关系	262
第二节 控制的分类与原则	265
一、控制的分类	265
二、控制的原则	267
第三节 控制过程	270
一、确定控制标准	270
二、衡量实际业绩	271
三、纠正偏差	271
第四节 有效控制的前提条件	272
一、控制必须有一个科学合理、切实可行的计划	272
二、组织中必须有专司控制职能的组织机构和人员	272
三、组织中控制系统的控制对象必须是整个组织的活动	273
四、控制必须有畅通的信息反馈渠道	273
本章小结	273
案例	274
复习与思考题	275
第十六章 控制方法	276
第一节 预算控制	276
一、预算的编制	276
二、预算的种类	277
三、预算的作用及其特点	279
第二节 生产控制	280
一、对供应商的控制	280

二、库存控制	281
三、质量控制	282
四、时间控制	284
第三节 其他控制方法	285
一、比率分析	285
二、经营审计	287
三、其他方法	288
本章小结	288
案例	289
复习与思考题	289
第十七章 管理变革与创新	291
第一节 知识经济的发展及其对管理的影响	291
一、知识经济的内涵	291
二、知识经济向传统管理提出了严峻的挑战	292
三、知识经济为管理变革与创新奠定了现实基础	293
第二节 管理变革与创新进入新的发展阶段	294
一、流程再造——管理变革与创新的最新构想	294
二、知识管理——一种全新的管理模式	295
第三节 21 世纪管理发展的大趋势	297
一、以创新型管理应对个性化需要	297
二、知识成为企业的核心资源	297
三、通过学习夯实企业的发展后劲	297
四、快速的应变力是企业基本素质的重要标志	297
五、分权成为提高组织效率的重要途径	298
六、团队精神将把未来企业导向成功	298
七、多重目标成为企业的永恒追求	298
八、企业发展战略要适应经济全球性和可持续发展大趋势	299
九、管理以人为本	299
十、跨文化管理是未来企业管理的必然趋势	300
本章小结	300
案例	300
复习与思考题	301

第十八章 企业管理实践的国际比较	302
第一节 美国企业管理的一般特征及其发展趋势	302
一、美国企业管理的一般特征	302
二、美国企业管理的最新变化及其发展趋势	303
第二节 日本企业管理的一般特征及其发展趋势	304
一、“日本式管理”的传统特征	304
二、日本企业管理的最新变化及其发展趋势	306
第三节 中国企业管理的一般特征及其发展趋势	307
一、计划经济时期中国传统企业管理的一般特征	307
二、中国企业管理的最新变化及其发展趋势	308
第四节 不同国家企业管理模式差异的文化根源	310
一、管理与文化	310
二、美国文化及其对美国企业管理的影响	312
三、日本文化及其对日本企业管理的影响	312
四、中国文化及其对中国企业管理的影响	314
本章小结	315
案例	316
复习与思考题	316
主要参考文献	317

管理基础

【学习目的与要求】

- (1) 把握管理概念的内涵;
- (2) 理解管理的性质;
- (3) 掌握管理的职能;
- (4) 了解管理者角色及其技能。

管理是一种社会现象,管理活动与人类的社会实践活动密切相关。管理活动具有普遍性,在人类社会中,管理无处不在、无时不有。人类社会的产生与发展过程,也是不断积累管理经验、不断提高管理水平、不断培育优秀管理人才的过程。本章主要阐述管理的概念、性质和职能,明确管理者在管理中所扮演的角色及其应当具备的技能。

1

第一节 管理的概念、性质和作用

一、管理的概念

管理是指在特定的环境下,管理者通过执行计划、组织、领导、控制等职能,整合其所掌握的各种资源,实现组织既定目标的活动过程。管理的这一定义具有以下三层含义。

1. 管理是一种有意识、有目的的活动,它服务并服从于组织目标

由于任何组织都是为实现某种目标而组成的人和技术的系统安排,而管理活动又恰恰是围绕组织目标进行的,所以,管理是管理者为了实现组织目标而对被管理者施加影响的、有意识的活动过程,管理对任何组织而言都是不可或缺的。

2. 管理是一个连续进行的活动过程

实现组织目标的过程,就是管理者执行计划、组织、领导、控制等职能的过程。由于这一系列职能之间是相互关联的,从而使得管理过程体现为一个连续进行的活动过程。在