



教育科学“十五”国家规划课题研究成果

M 管理学

MANAGEMENT

(第二版)

主 编 刘秋华



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS



教育科学“十五”国家规划课题研究成果

管理学

GUANLIXUE

(第二版)

0979686

主 编 刘秋华



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容提要

本书为教育科学“十五”国家规划课题研究成果系列教材之一,是为普通本科院校培养应用型经济管理人才而编写的一本通用教材,采用深入浅出的写作方式将管理学的理论全面系统地进行阐述。全书共分11章,分别阐述了管理学基础知识、决策与计划、组织与人员配备、领导与激励、沟通与控制、创新与发展等内容。本书在论述中围绕三条主线:一是时间主线,以时间为主线阐述管理理论的发展,为学生把握管理学的发展提供便利;二是职能主线,以职能为主线阐述管理学的基本理论,使学生能全面地掌握管理的基本知识和技能;三是案例主题,以案例为主线,在阐述理论的同时采用短小精悍的案例进行说明,使理论与实践非常紧密地结合在一起。

本书资料丰富,实用性强,方便开展教学活动;本书可作为普通本科院校经济管理类专业的大学生用书,也可作为相关课程的自学或培训参考书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 刘秋华主编. —2版. —北京:高等教育出版社, 2010.2 (2012.4 重印)

ISBN 978-7-04-028967-1

I. ①管… II. ①刘… 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(2010)第024584号

策划编辑 刘悦珍

责任编辑 刘悦珍

特约编辑 田颖

封面设计 吴昊

责任印制 蔡敏燕

出版发行 高等教育出版社
社址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印刷 上海师范大学印刷厂
开本 787mm×960mm 1/16
印张 19
字数 365千字

咨询电话 400-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
<http://www.hepsh.com>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
版 次 2010年2月第2版
2004年7月第1版
印 次 2012年4月第3次印刷
定 价 28.00元

购书热线 021-56717287
010-58581118

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究

物料号 28967-00

总 序

为了更好地适应当前我国高等教育跨越式发展的需要,满足我国高等学校从精英教育向大众化教育转移阶段中社会对高等学校应用型人才培养的各类要求,探索和建立我国高等学校应用型人才培养体系,全国高等学校教学研究中心(以下简称“教研中心”)在承担全国教育科学“十五”国家规划课题——“21世纪中国高等教育人才培养体系的创新与实践”研究工作的基础上,组织全国100余所以培养应用型人才为主的高等院校,进行其子项目课题——“21世纪中国高等学校应用型人才培养体系的创新与实践”的研究与探索,在高等院校应用型人才培养的教学内容、课程体系研究等方面取得了标志性成果,并在高等教育出版社的支持和配合下,推出了一批适应应用型人才培养需要的立体化教材,冠以“教育科学‘十五’国家规划课题研究成果”。

2002年11月,教研中心在南京工程学院组织召开了“21世纪中国高等学校应用型人才培养体系的创新与实践”课题立项研讨会。会议确定由教研中心组织国家级课题立项,为参加立项研究的高等院校搭建高起点的研究平台,整体设计立项研究计划,明确目标。课题立项采用整体规划、分步实施、滚动立项的方式,分期分批启动立项研究计划。为了确保课题立项目标的实现,组建了“21世纪中国高等学校应用型人才培养体系的创新与实践”课题领导小组(亦为高校应用型人才立体化教材建设领导小组)。会后,教研中心组织了首批课题立项申报,有63所高校申报了近450项课题。2003年1月,在黑龙江工程学院进行了项目评审,经过课题领导小组严格的把关,确定了首批9项子课题的牵头学校、主持学校和参加学校。2003年3月至4月,各子课题相继召开了工作会议,交流了各校教学改革的情况和面临的具体问题,确定了项目分工,并全面开始研究工作。计划先集中力量,用两年时间形成一批有关人才培养模式、培养目标、教学内容和课程体系等理论研究成果报告和 In 研究报告基础上同步组织建设反映应用型人才培 养特色的立体化系列教材。

与过去立项研究不同的是,“21世纪中国高等学校应用型人才培养体系的创新与实践”课题研究在审视、选择、消化与吸收多年来已有应用型人才培 养探索与实践成果的基础上,紧密结合经济全球化时代高校应用型人才培 养工作的实际需要,努力实践,大胆创新,采取边研究、边探索、边实践的方式,推进高校应用型人才培 养工作,突出重点目标,并不断取得标志性的阶段成果。

教材建设作为保证和提高教学质量的重要支柱和基础,作为体现教学内容和教学方法的知识载体,在当前培养应用型人才中的作用是显而易见的。探索、建设适应新世纪我国高校应用型人才培养体系需要的教材体系已成为当前我国高校教学改革和教材建设工作面临的十分重要的任务。因此,在课题研究过程中,各课题组充分吸收已有的优秀教学改革成果,并和教学实际结合起来,认真讨论和研究教学内容和课程体系改革,组织一批学术水平较高、教学经验较丰富、实践能力较强的教师,编写出一批以公共基础课和专业课、技术基础课为主的有特色、适用性强的教材及相应的教学辅导书、电子教案,以满足高等学校应用型人才培养的需要。

为了适应我国最新经济发展的需要,反映课程改革的最新成果,促进课程内容的更新,我们2009年再次组织、编写了与“教育科学‘十五’国家规划课题研究成果”配套的立体化教材。本套教材是根据应用型本科院校经济和管理专业的教学特点,对其内容和体例作了进一步的补充修改,再版而成。

我们相信,随着我国高等教育的发展和高校教学改革的不断深入,特别是随着教育部“高等学校教学质量和教学改革工程”的启动和实施,具有示范性和适应应用型人才培养的精品课程教材必将进一步促进我国高校教学质量的提高。

全国高等学校教学研究中心

第二版前言

由高等教育出版社2004年7月出版的《管理学》，是“教育科学‘十五’国家规划课题研究成果”，被许多高等院校特别是应用型本科院校列为首选教材广泛使用。

管理学是系统研究管理活动的基本理论、基本规律和基本方法的科学，是经济管理类专业的一门重要的专业基础课。目前市场上各种管理学的教材可谓“百花齐放、百家争鸣”，本书的编写主要针对应用型本科院校的学生，这是其区别于其他教材的一个最显著的特色，同时此书也可供社会读者阅读。第一版前言特别强调了本书的“实用性”、“易接受性”的特点，广大师生使用本书后，在对这一特点进行了充分肯定的同时也提出了一些诚恳的意见和建议。

为了更好地满足广大读者的需要，进一步按编写宗旨来完善本书，作者在基本不改变第一版总体框架的前提下，在全面总结教学经验和广泛听取广大读者意见的基础上，对本书进行了全面的修订、补充和完善，特别是更新了绝大多数案例。新的案例能够更加深刻地反映目前国内外企业管理实践中的经验教训，更能与应用型本科院校的培养对象和培养目标相适应，同时也使本书能更好地适应教学过程和教学效果的需要。修改后的教材更加贴近应用型本科院校的教学要求。

全书共分为十一章，具体修订分工如下：第一、二、三、四章由南京工程学院刘秋华修订；第五章由南京工程学院郭新强修订；第六、七章由淮海工学院刘春梅修订；第八、九、十、十一章由黑龙江工程学院袁基瑜修订。本书刘秋华任主编，她负责整个修订过程，并对全部修订内容进行统筹协调安排。

在本书修订的过程中，我们直接和间接地参阅了国内外大量的论著、教材和相关网站，未能在书中一一注出，在此向有关编者表示感谢，同时对提出意见和建议的广大读者也一并表示谢意。书中不足之处，敬请广大读者继续不吝赐教。

编 者

2010年2月

第一版前言

管理学是一门系统研究管理活动的基本理论、基本规律和基本方法的科学,是经济管理类专业的一门重要的专业基础课。

本书的编写是在对经济管理类专业应用型人才培养体系的创新和实践进行了深入研究,特别是在对经济管理类专业人才应具备的素质、能力和知识结构进行系统研究的基础上进行的,能更好适应普通本科院校经济管理类专业学生对管理学知识的要求。

本书在编写中首先考虑了实用性。由于管理学是经济管理类专业学生的一门专业基础课,是学生今后学习管理专业课程的基础,因此,在内容的组织上考虑了学生的易接受性,在内容的叙述上深入浅出、重点突出。其次,为了教学的需要,我们还在每章之前提出了学习目的和内容提要,每章之后附有案例,并且在内容中穿插了很多专栏,这些专栏不仅可以加强理论与实际的联系,而且可以拓展知识面,使学生不断提高分析问题和解决问题的能力。同时每章之后还附有基本概念、练习思考题以及知识网络图形式的本章小结,帮助学生全面系统地掌握管理学的基本规律和基本方法。最后,本书非常注重学科的先进性,对管理职能的阐述以及对管理未来的发展都融入了最新的管理理论。

全书共分11章,主要内容为管理的基本概念和性质、管理理论的发展、管理者应具备的技能和方法、管理学特性;决策职能;计划职能;组织职能,包括人员配备;领导职能,包括激励和沟通;控制职能;创新职能以及管理的发展。

本书由南京工程学院刘秋华担任主编,负责组织设计编写大纲以及全书的统稿和修改,并最后进行定稿。本书的第一章、第二章、第三章和第四章由刘秋华编写,第五章由南京工程学院郭新强编写,第六章、第七章由淮海工学院刘春梅编写,第八章、第九章、第十章和第十一章由黑龙江工程学院袁基瑜编写。淮阴工程学院的宋素娟为第四章的编写提供了部分案例和写作素材,淮海工学院的吴价宝为本书编写大纲提出了许多宝贵意见,在此一并表示感谢。

在本书的编写中我们直接和间接地参阅了国内外大量的论著和教材,书中引用的地方没有完全进行标注,而是采用了书后列出参考书目的方式,在此向有关编著者表示感谢。由于时间和水平的限制,尽管我们做了不懈努力,但书中难免有错误,恳请广大读者不吝赐教。

编 者

2004年4月

目 录

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理概述	1
第二节 管理理论的产生与发展	10
第三节 管理者	34
第四节 管理学的特性	41
案例：杰出的管理者——索尼巨子盛田昭夫	42
本章小结	46
主要概念	47
练习思考题	47
第二章 决策	48
第一节 决策概述	48
第二节 决策的原则与过程	55
第三节 决策的方法	62
案例：从史玉柱的巨人集团看决策的重要性	66
本章小结	71
主要概念	71
练习思考题	72
第三章 计划	73
第一节 计划概述	73
第二节 计划的编制程序	80
第三节 现代计划方法	83
案例：浩泰集团的年度计划为何失败	91
本章小结	93
主要概念	94
练习思考题	94
第四章 组织	95
第一节 组织概述	95
第二节 组织设计	98
第三节 组织结构	105

第四节 组织变革·····	114
案例：金苹果公司的组织结构设计·····	119
本章小结·····	121
主要概念·····	122
练习思考题·····	122
第五章 人员配备 ·····	123
第一节 人员配备概述·····	123
第二节 管理人员选聘·····	129
第三节 管理人员考核·····	138
第四节 管理人员培训·····	142
案例：海尔的用人理念·····	146
本章小结·····	148
主要概念·····	149
练习思考题·····	149
第六章 领导 ·····	150
第一节 领导概述·····	150
第二节 领导者素质·····	157
第三节 领导理论·····	162
第四节 领导艺术·····	173
案例：健力宝——两任领导主沉浮·····	178
本章小结·····	181
主要概念·····	182
练习思考题·····	182
第七章 激励 ·····	183
第一节 激励概述·····	183
第二节 激励理论·····	189
第三节 从激励理论到实务·····	201
案例：青岛创统科技集团公司的激励机制：职、权、薪·····	204
本章小结·····	208
主要概念·····	209
练习思考题·····	209
第八章 沟通 ·····	210
第一节 沟通概述·····	210
第二节 沟通的障碍及改善·····	218
第三节 对冲突的认识和解决·····	222

案例：麦当劳公司的沟通	225
本章小结	227
主要概念	228
练习思考题	228
第九章 控制	230
第一节 控制概述	230
第二节 控制的类型	233
第三节 控制的过程	237
第四节 控制的方法	241
案例：麦当劳的控制	248
本章小结	251
主要概念	252
练习思考题	252
第十章 创新	253
第一节 创新概述	253
第二节 管理创新	259
第三节 技术创新	263
案例：创新让老企业焕发活力	267
本章小结	270
主要概念	270
练习思考题	271
第十一章 管理的发展	272
第一节 知识管理的趋势	272
第二节 文化管理的趋势	277
案例：IBM 公司的知识管理	283
本章小结	285
主要概念	286
练习思考题	286
参考文献	287
教学资源索取单	

专 栏 目 录

专栏 1-1	著名管理学者对管理含义的理解	2
专栏 1-2	长城与组织管理	4
专栏 1-3	生铁搬运试验	14
专栏 1-4	铲运标准化试验	14
专栏 1-5	泰勒简介	16
专栏 1-6	法约尔桥	20
专栏 1-7	法约尔简介	21
专栏 1-8	韦伯简介	24
专栏 1-9	霍桑试验	26
专栏 1-10	五项修炼	33
专栏 1-11	明茨伯格的管理者角色理论	34
专栏 1-12	中国杰出的管理者——张瑞敏	36
专栏 1-13	不同层次的管理者对管理技能有不同的要求	38
专栏 1-14	经济方法在海尔公司管理中的应用	40
专栏 2-1	决策失误成千古恨	49
专栏 2-2	决策正确与否受个人素质的影响	52
专栏 2-3	决策对企业的生存和发展至关重要	55
专栏 2-4	可行原则的具体要求	56
专栏 2-5	科学原则的基本要求	57
专栏 2-6	方案选择的方法	60
专栏 3-1	科宁公司战略计划的作用	75
专栏 3-2	贝克顿·迪金森的战略实施	77
专栏 3-3	花花公子的战略计划	79
专栏 3-4	目标管理	82
专栏 3-5	运输系统公司网络计划技术的应用	90
专栏 4-1	联想的“大船结构”管理模式	98
专栏 4-2	金字塔式与扁平式组织结构	100

专栏 4-3	斯特劳斯公司的组织部门化	104
专栏 4-4	学习型组织的内涵	105
专栏 4-5	通用公司的组织结构变革	113
专栏 4-6	四只猴子的寓言	115
专栏 4-7	北方药业集团公司的组织变革	117
专栏 5-1	国企 IT 部门如何进行人员配备	128
专栏 5-2	名企招聘一览	137
专栏 5-3	W 公司绩效考核制度的变革	142
专栏 5-4	中国人寿保险公司的培训理念	146
专栏 6-1	华西村的领导权力	154
专栏 6-2	微软公司的人才运用	160
专栏 6-3	领导力大师: 保罗·赫塞	168
专栏 6-4	领导理论的演进	172
专栏 7-1	联邦快递公司的奖励制度	188
专栏 7-2	马斯洛简介	191
专栏 7-3	组织绩效与激励矛盾的问题	196
专栏 7-4	保健因素与激励因素	200
专栏 8-1	施乐公司的团队沟通方式	217
专栏 8-2	养成及时“汇报”的习惯	220
专栏 8-3	联想——问题沟通四步骤	221
专栏 8-4	通用电气、索尼、联想的冲突观念	224
专栏 9-1	郑人买履	231
专栏 9-2	好企业需要控制吗?	232
专栏 9-3	缺乏控制损失惨重	233
专栏 9-4	成功的前馈控制	236
专栏 9-5	选择关键点的艺术	239
专栏 9-6	热炉法则	241
专栏 9-7	巴林银行事件	245
专栏 9-8	“零缺陷”管理	247
专栏 10-1	创新是企业的生命	257
专栏 10-2	迪士尼的文化创新移植	258
专栏 10-3	美国微软公司的学习	260

专栏 10-4	美国通用电气公司的“零层管理”	261
专栏 10-5	IBM 公司曾经的管理模式创新	262
专栏 10-6	美国 P&G 公司产品创新	264
专栏 11-1	知识管理的巨大效益	277
专栏 11-2	同仁堂:“同修仁德,济世养生”	279
专栏 11-3	企业并购过程中的文化适应模式	282

管理与管理学

学习目的

- 掌握管理的含义和职能。
- 理解管理的作用和性质。
- 了解早期管理实践与管理思想。
- 了解管理理论萌芽阶段的主要内容。
- 掌握古典管理理论的主要内容。
- 掌握行为科学学派的起源与发展。
- 掌握现代管理理论丛林的主要学派及其观点。
- 了解当代管理理论的主要内容。
- 掌握管理者应具备的技能和管理方法。
- 理解管理学的特性。

管理实践虽然历史悠久,但是把管理作为一门学科进行系统的研究,是最近几百年的事。本章主要从总体上对管理进行介绍,包括管理的含义、管理的作用、管理的职能和性质、西方管理理论的发展、管理者的角色及其应具备的技能和应掌握的方法、管理学的特性等内容。

第一节 管理概述

一、管理的含义

管理实践活动历史悠久,人类进行管理的历史可以追溯到远古。综观国内外历史,无论是远在公元前 2800 年古埃及建造金字塔,还是公元前 214 年,秦始皇命大将蒙恬率兵 30 万建造万里长城;无论是战国时期李冰父子在成都岷江建造都江堰水利工程,还是隋朝开凿全长 2 000 多公里的京杭大运河;无论是美国耗资 20 亿美元、耗时 3 年多

制造出第一颗原子弹的“曼哈顿工程”，还是投资 360 亿、400 多万科研人员参加、历时 8 年、迄今为止世界上最大的“阿波罗登月计划”工程，都得有统一的组织管理。

那么究竟什么是管理？对这个问题的回答可以说是众说纷纭，仁者见仁，智者见智。以下是几种有代表性的观点：

(1) 《世界百科全书》的解释是：管理就是对工商企业、政府机关、人民团体以及其他各种组织的一切活动的指导。它的目的是要使每一行为或决策有助于实现既定的目标。

(2) 重视管理者个人领导艺术的管理学家认为：组织中一切有目的的活动都是在不同层次的领导者的领导下进行的，管理就是领导。

(3) 重视决策作用的管理学家认为：组织中任何工作都是通过一系列决策完成的，管理就是决策。

(4) 重视管理职能的管理学家认为：管理就是对被管理对象实施一系列管理职能的过程。

(5) 重视工作效果的管理学家认为：管理就是由一个或更多的人来协调他人，以便收到个人单独活动不能收到的效果而进行的各种活动。

(6) 重视协调工作的管理学家认为：管理就是在某一组织中，为完成目标而从事的对人与物质资料进行协调的活动。

上述关于管理的概念，从不同的角度对管理进行了描述，综合各种观点，可以对管理作如下的概括：

管理是指一个组织为了实现组织的目标，通过决策、计划、组织、领导、控制和创新等工作，对组织所拥有的资源进行合理配置和有效使用，以实现组织预定目标的过程。具体理解如下：

(1) 管理是一项有目标的活动，管理的核心就是实现组织的目标。

(2) 管理是一个过程，是实施决策、计划、组织、领导、控制和创新职能的过程。

(3) 管理实现目标的手段是通过合理配置和使用资源。

专栏 1-1

著名管理学者对管理含义的理解

1911 年，古典管理学家、科学管理的奠基人弗雷德里克·温斯洛·泰勒 (Frederick Winslow Taylor) 对管理进行了描述，认为：“管理就是确切地了解你希望工人干些什么，然后设法使他们用最好、最节约的方法完成它”。

1916 年，古典管理学家亨利·法约尔 (Henry Fayol) 在他的代表作《工业管理与一般管理》中认为：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”。

1955年,管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)在与西里尔·奥唐奈(Cyril O. Donnell)合著的《管理学》中认为:“管理就是设计并保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。这个定义需要展开为:作为管理人员,需完成计划、组织、人事、领导、控制等管理职能;管理适合于任何一个组织机构;管理适用于各级组织的管理人员;所有管理人员都有一个共同的目标,即创造盈余;管理关系到生产率,即效益和效率”。

1960年,著名管理学家赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)在他的著作《管理决策的新科学》中认为:“管理就是决策”。

二、管理的作用

随着社会经济的进步和发展,管理所起的作用越来越大,主要表现在以下几个方面:

(一) 管理具有广泛性

管理适合于任何类型的组织,如企业、行政机关、学校、医院、军队等都需要管理。因此,管理具有广泛性。当然,由于组织性质和组织目标不同,管理方式会有所差别,但所有类型的组织,其管理的原理和管理的方法都具有许多共性。

(二) 管理具有效益性

管理的效益性主要体现在:一个组织的效益与管理水平的高低密切相关,通常管理水平越高,组织的效益越大。管理在社会经济中,实际上起到放大和增效的作用,即放大组织中人力、物力、财力等要素的作用,增加各要素之间的效应。管理的效益性可以比作一个三极管,如图1-1所示。三极管的发射极,即输入极为各种资源以及科学技术等投入;集电极,即输出极为组织创造的经济效益;基极就是管理。有效的管理可以充分发挥资源潜力,为组织创造更多的经济效益;反之,无效的管理会给企业带来损失,甚至使企业破产。

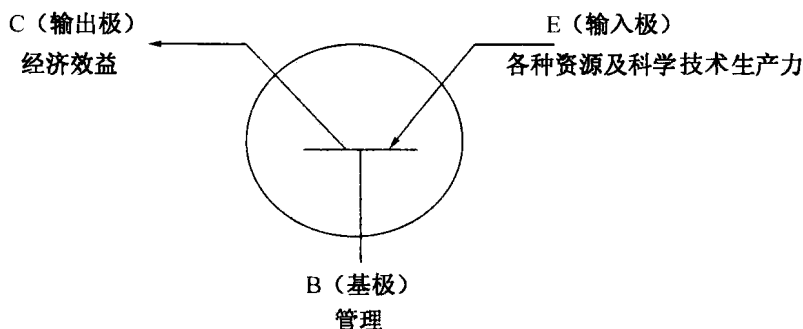


图1-1 管理的效益性图

(三) 管理是生产力要素

通常人们认为,生产力的构成要素中只包含劳动者、劳动对象和劳动手段三个物质要素。随着社会化大生产的发展,人们发现管理使生产力的三个物质要素有机地结合起来,构成了现实的生产力。管理成为现实生产力的要素已被大量的事实所证明,并被越来越多的人所认可。甚至有人提出,生产力除了包括三个物质要素之外,还包括两个非物质要素,即管理和科学技术。科学技术必须体现在三个物质要素之中,才能成为现实的生产力。管理是体现在组织三个物质要素方面,组织得好,将产生正效果;组织得不好,将产生负效果。

专栏 1-2

长城与组织管理

长城是春秋战国(前 770—前 221)时,各国为了防御的需要,在地形险要的地方修筑的巨大工程。秦始皇灭六国统一全国后,为了巩固北方的边防,于公元前 214 年,命大将蒙恬率兵 30 万,把原来燕、赵、秦三国在北方修筑的长城连接起来,重新修缮并向东西两方扩展,建成万里长城。明朝(1368—1644)又对长城进行了 18 次修筑,明长城西起嘉峪关,东至山海关,总长 6 700 公里,气势磅礴,是世界历史上最伟大的工程之一。

长城在历代的修筑过程中,都贯穿着组织管理工作,这体现在以下几个方面:

(1) 建筑材料方面。建造长城用的土方是将经过筛选的土,经烈日曝晒或火烤干,使土中的草籽不再发芽,然后用其夯筑为墙。城墙筑成后,严格验收。规定在一定距离内用箭射墙,箭头不能入墙才算合格,否则返工重筑。

(2) 施工管理方面。因工程庞大,地形复杂,由秦朝到明朝,修筑长城都采用防务与施工相结合的办法,采用分地区、分片或分段负责制。例如,明朝沿长城设立 9 个镇,由镇长负责管辖本地区长城的修筑。在八达岭长城上发现一块记载明万历十年(1582)修筑长城的石碑,从碑文得知长城是由戍卒分段包修,该碑文记载所修长城只有 70 多丈,约 200 米城墙和一个石券门,用了几千名军工及服劳役的民工。八达岭这段长城工程,历经百年方始建成,管理制度较为完善,工程质量较好。

(3) 工程计划方面。建筑长城的工程计算在《春秋》中有记载,工程计划非常周密,不仅计算了城墙的长、宽、高以及土石方总量,而且对所需人工材料、从各地调来的人力、往返道路里程、人员所需口粮、各地区所负责的任务等都分配明确。