

高职高专经管类实践与应用型规划教材

丛书主编 刘平

管理学原理与应用

主 编 徐世江
副主编 程 云 张 营 朱小华

清华大学出版社



高职高专经管类实践与应用型规划教材

本系列教材以“好读、实用、操作性强”为编写宗旨和目标，提供立体化的教材资源，具有“精”、“准”、“新”、“活”、“实”5个显著特征。

精 理论部分力求简洁、精练，用结构式描述法替代长篇大论的大段文字描述法，好读、易记，便于理解。

准 准确阐明相关的理论和概念，力求理论体系全面、完整、准确。

新 在案例的选取上，主要采用实际案例，以自编案例、二次开发案例为主，注重选取作者亲身经历或深入研究过的典型案例和学生熟悉的最新案例。

活 采用了大量鲜活的案例，编写手法丰富、鲜活。

实 顺应国情、实用、系统，利于读者循序渐进地学习，具有较强的可操作性。

ISBN 978-7-302-26626-6



9 787302 266266 >

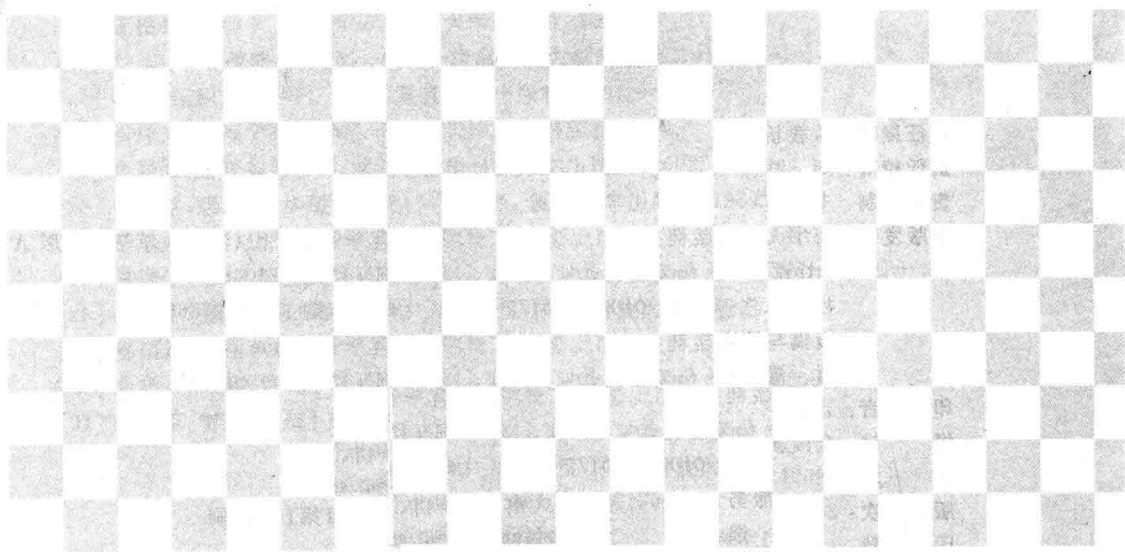
定价：25.00元

高职高专经管类实践与应用型规划教材

丛书主编 刘平

管理学原理与应用

主 编 徐世江
副主编 程 云 张 营 朱小华
编 委 张华蓉 马 英



清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本书以管理工作的基本职能为线索,全面介绍了管理学经典理论和应用技巧,主要包括:管理概述、管理理论的形成与发展、计划与决策、组织、领导、控制、管理创新及综合实训。本书注重基本原理、职业能力和实用策略的科学融合,突出理论培养与技能培养的双重目标,力求在内容的实用性和形式的灵活性方面有所创新。

本书可作为高职高专院校经济和管理类专业的教学用书,也可作为从事相关工作的专业人士的参考用书。

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

管理学原理与应用/徐世江主编. —北京:清华大学出版社,2011.9

(高职高专经管类实践与应用型规划教材)

ISBN 978-7-302-26626-6

I. ①管… II. ①徐… III. ①管理学—高等职业教育—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 178469 号

责任编辑:孟毅新

责任校对:刘 静

责任印制:李红英

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 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:11.75 字 数:265千字

版 次:2011年9月第1版 印 次:2011年9月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:25.00元

产品编号:041749-01

高职高专经管类实践与应用型规划教材 丛书编写编委会

- 主任 石 丽 沈阳理工大学应用技术学院院长
- 副主任 李康举 沈阳理工大学应用技术学院副院长
- 马继权 盘锦职业技术学院副院长
- 李文国 沈阳理工大学应用技术学院经济与管理学院院长
- 刘 平 沈阳理工大学应用技术学院经济与管理学院副院长
- 梁宁娜 邕江大学管理学院副院长
- 成凤艳 辽宁科技学院管理学院副院长
- 徐世江 辽阳职业技术学院科技产业处处长
- 刘亚杰 辽宁省交通高等专科学校经济管理系主任
- 贝凤岩 辽阳职业技术学院文经系主任
- 卜 伟 抚顺职业技术学院工商管理系主任
- 周晓娟 盘锦职业技术学院财贸系副主任

丛书主编 刘 平 沈阳理工大学应用技术学院经济与管理学院副院长
编 委 (按姓氏笔画排序)

卜 伟 马 英 马继权 贝凤岩 王富饶 刘亚杰
成凤艳 吕列金 邵 亮 严 霓 束传政 吴娜娜
金 伟 金 环 岳文军 杨金忠 周晓娟 孟毅新
徐世江 梁宁娜 薛启芳 戴晓丹

随着市场经济体制的全球化,大学生就业已经由单一的“统包统分”转变为“双向选择,自主择业”。这一机制不仅赋予用人单位择优录用大学毕业生的权利,同时也赋予大学毕业生选择用人单位的权利。这一方面拓宽了大学生的就业空间,带来了自主选择的机会;另一方面由于各种因素的综合作用,近年来大学生就业压力日趋严峻。

目前,我国高等教育已由精英化教育阶段进入了大众化教育阶段,大学生数量骤增。2011年全国普通高校毕业生规模将达到历史新高的660万人。2010年11月,教育部部长袁贵仁在2011年全国普通高等学校毕业生就业工作网络视频会议上强调,当前就业总量压力和结构性矛盾并存,高校毕业生就业形势依然严峻,工作任务仍然十分艰巨。同时,从中长期发展趋势来看,我国大学生就业仍将面临巨大的挑战,就业形势不容乐观。

其中原因之一就是高等院校专业设置和培养计划与社会需求存在一定差距。毕业生不是企业想要和想用的人,缺乏必要的、系统的职业指导和创业指导,实践动手能力不强,不能直接上岗。在2008年12月国务院新闻办召开的新闻发布会上,人力资源和社会保障部副部长张小建指出了我们的大学教育与市场脱节的问题,大学生的就业观念与实际就业市场不适应的问题还存在,而且成为大学生就业的一种障碍。

一方面是大学生就业困难,另一方面是企业招不到合适的人,培养具有一技之长的应用型人才成为必然的选择。而要有效地实现这一人才培养目标,教材和教学内容就成了首当其冲必须解决的重要问题。

本系列教材根据高素质应用型人才的培养目标和“应用为本、学以致用”的办学理念,理论部分贯彻“精、新、实”的原则,精选必需的内容,其余内容引导学生根据兴趣和需要有目的、有针对性地自学;实践部分则突出应用能力的培养,加大实践教学的力度,创新实践教学的内容和形式。以此为依据,本系列教材统筹考虑和选取教学内容,基本做到教学内容新颖、精辟;能及时把最新科研成果引入教学;突出了课程内容的应用性与先进性;重点是突出应用能力和辩证思维的培养。

本系列教材在编写的过程中突出以下主要特点:

(1) **理论与实践相结合,突出应用性和实践性。**教材中增加了实践性较强且又非常有用的内容,同时结合企业的实际案例,可以较好地满足应用型

和技能型人才培养的需要。

(2) **构建符合面向实践应用的知识和方法体系。**在分章编写重点内容和实用内容时,注重语言的表达方式,争取做到像讲故事一样娓娓道来,使学生易于理解和接受。

(3) **在教材体例上充分考虑案例教学法和模拟演练的需要。**在每章开头有引入案例,在每章正文中穿插个案研究,以加深对重点问题和难点问题的理解和掌握;另外安排一两个完整的综合案例,系统地强化对理论知识的理解和运用;同时穿插部分专论摘要,介绍当今的一些新趋势和观点,开阔视野;在每章后设有阅读材料,以拓宽学生的知识面,加深对正文内容的理解和认识。

本系列教材的各位主编均为教学经验丰富的资深教师,其中多人担任过企业的中、高级管理职务,多人为省级精品课程的负责人和主讲教师,多人带领学生参加过全国与省级各类大赛并屡创佳绩。他们结合自己深厚的学识及丰富的教学实践经验编写的这套丛书,不仅为应用型人才的培养提供了符合企业应用实际的理论体系,同时还提供了有效的实践教学途径和方法。

石 丽

2011年6月

前言

本书是一本主要针对高校经济和管理类专业学生开发的集理论介绍与职业技能培养双重目标于一体的实用性教材。在坚持“简化理论、强化技能”的原则基础上,本书重点强化了如下3个基本特点。

第一,实用性。本书主要以管理基本职能为线索,重点介绍了管理理论演进、计划与控制、组织、领导、控制、管理创新等实用性较强的理论知识和管理工作规律、方法与技巧,有利于学生把握管理工作的重点。

第二,灵活性。本书每一章均以经典案例导入,以技能训练项目结束,其间根据需要安排了大量应用性案例、背景资料和解释性图片,可以保证学习和教学过程的灵活性。

第三,任务驱动性。本书竭力避免了可能令人感觉枯燥的说教和无目的的罗列,突出了任务驱动性。特别是最后一章综合实训部分,更是强调了学生的参与性,如果能够系统而全面地开出,对于强化学生管理思维和管理理念将产生显著效果。

本书由徐世江博士任主编,程云、张营、朱小华任副主编。全书编写分工如下:第一、八章由辽阳职业技术学院徐世江编写,第二、四章由辽阳职业技术学院徐世江、辽宁经济职业技术学院程云、广西邕江大学张华蓉编写,第三章由辽阳职业技术学院马英编写,第六章由辽阳职业技术学院马英、辽宁经济职业技术学院程云编写,第五章由辽阳职业技术学院朱小华、辽宁科技大学张营编写,第七章由辽阳职业技术学院朱小华编写。全书由徐世江副教授设计结构并最后总纂定稿。

由于编者水平有限,书中难免有不足之处,恳请同行专家和广大读者批评、斧正。

编者

2011年8月

目 录

第一章 管理概述	1
第一节 管理行为	2
一、管理的含义	2
二、管理的性质	3
三、管理的特点	4
四、管理的职能	5
第二节 管理者	6
一、管理者的分类	6
二、管理者的基本技能	7
第三节 管理环境、管理原理与管理方法	8
一、管理环境	8
二、管理的基本原理	9
三、管理的基本方法	10
案例分析	
福特汽车公司的兴衰	11
本章小结	12
思考与练习题	12
实训项目	12
第二章 管理理论的形成与发展	13
第一节 早期管理思想	14
一、早期的管理实践和管理思想	14
二、中世纪的管理思想	15
三、近代管理思想	16
第二节 古典管理理论	17
一、泰罗的科学管理理论	18
二、法约尔的一般管理理论	19
三、韦伯的理想的行政组织体系理论	22
四、古典管理理论的系统化	22

第三节	行为科学理论	24
一、	霍桑试验	25
二、	人际关系学说	27
三、	行为科学理论	27
第四节	现代管理理论	30
一、	管理过程学派	30
二、	经验主义学派	30
三、	决策理论学派	31
四、	社会系统学派	31
五、	管理科学学派	32
六、	权变理论学派	32
案例分析		
松下公司的“人情味”管理模式		33
本章小结		34
思考与练习题		34
实训项目		34
第三章	计划与决策	35
第一节	计划	36
一、	计划的含义与分类	36
二、	计划工作的原理	40
三、	制订计划的程序	41
四、	计划工作的编制方法	43
第二节	目标管理	44
一、	目标的含义及特点	44
二、	目标管理	46
第三节	决策	49
一、	决策的含义	49
二、	决策的类型	49
三、	决策的程序	51
四、	决策的方法	53
案例分析		
案例 3-1	兴旺家具公司五年目标	58
案例 3-2	目标管理	60
本章小结		62
思考与练习题		62
实训项目		63

第四章 组织	64
第一节 组织理论概述	65
一、组织的含义与特点	65
二、组织的作用和类型	66
三、组织工作与组织工作原则	67
第二节 组织结构设计与运行	69
一、组织结构设计的影响因素	69
二、组织结构设计的内容	70
三、组织结构的常见形式	71
第三节 人员配备	75
一、人员配备的作用、程序与原则	76
二、管理人员选聘	77
三、管理人员培训	79
四、管理人员考评	80
第四节 组织文化	81
一、组织文化的含义和内容	82
二、组织文化的功能	83
三、组织文化塑造的原则与路径	84
案例分析	
宝洁校友会的背后	86
本章小结	87
思考与练习题	87
实训项目	87
第五章 领导	88
第一节 领导概述	90
一、领导的概念	90
二、领导理论	94
三、领导工作基本原理	105
第二节 激励	106
一、激励的含义与作用	106
二、激励理论	108
三、激励的原则	116
四、激励的方法	117
第三节 沟通	119
一、沟通的概念及过程	119

二、沟通的类别	121
三、沟通网络	123
四、沟通障碍	125
五、有效沟通的要求	127
案例分析	
案例 5-1 不同的管理风格	128
案例 5-2 阿维安卡 51 航班的空难	129
案例 5-3 小道消息	129
案例 5-4 星巴克：“人和”成就企业	130
本章小结	131
思考与练习题	132
实训项目	132
第六章 控制	133
第一节 控制理论概述	133
一、控制的含义和作用	134
二、控制的类型	135
三、控制的内容	138
四、控制工作的原理	138
第二节 控制的过程与方法	139
一、控制的过程	139
二、控制的方法	143
案例分析	
案例 6-1 某职业技术学院的教学过程控制	148
案例 6-2 控制和控制过程	149
本章小结	151
思考与练习题	151
实训项目	151
第七章 管理创新	153
第一节 管理创新概述	155
一、创新的含义	155
二、管理创新的含义	158
三、管理创新的主体	158
四、管理创新的依据	159
第二节 管理创新的内容	160
一、管理理念的创新	160

二、目标创新	160
三、技术创新	160
四、制度创新	161
五、结构创新	161
六、环境创新	162
七、管理方式创新	162
第三节 管理创新的过程和组织	163
一、管理创新的过程	163
二、管理创新的组织	164
案例分析	
案例 7-1 IBM——领导体制创新	165
案例 7-2 “末日管理”放飞“小天鹅”	167
本章小结	168
思考与练习题	168
实训项目	168
第八章 综合实训	169
第一节 实训建议与实训流程	169
一、实训建议	169
二、实训流程	169
第二节 实训项目	169
一、实训背景故事	169
二、实训项目	170
参考文献	173

管理概述

【学习目的】

- (1) 理解管理的含义、基本特征和性质。
- (2) 熟悉管理的基本职能。
- (3) 理解管理环境对管理活动的影响。
- (4) 掌握管理者应具备的管理技能。
- (5) 熟悉管理的基本原理和基本方法。

【关键概念】

(1) 管理：管理就是组织内各级决策者在特定的环境下，运用其所拥有的资源进行计划、组织、领导和控制工作，高效率实现组织既定目标的过程。

(2) 管理环境：管理环境是指存在于社会组织内部与外部的影响管理行为和管理效果的各种力量、条件和因素的总和。

【引例】

海尔的“斜坡球定律”

自1984年成立以来，海尔已经成为全世界白色家电第一生产商。截至2009年，海尔集团在全球建立了29个制造基地、8个综合研发中心、19个海外贸易公司，全球员工总数超过了6万人，全球营业额超过了1200亿元，自2002年以来连续8年蝉联中国最有价值品牌榜首。

那么，海尔集团是如何实现上述“奇迹”的呢？这似乎可以从海尔集团的“斜坡球定律”中找到答案，该定律的示意图见图1-1。

“斜坡球定律”在海尔又被称为“海尔发展定律”。该定律可以用下列公式概括描述：

$$A = \frac{F_{动} - F_{阻}}{M} = \frac{(F_{动1} + F_{动2} + F_{动3}) - (F_{阻1} + F_{阻2})}{M}$$

公式表明：企业发展的加速度(A)由企业发展动力($F_{动}$)、企业发展阻力($F_{阻}$)和企业的规模决定(M)。这里， $F_{动} = F_{动1} + F_{动2} + F_{动3}$ 表示企业发展的动力之和，又可以称为“牵引力”，包括：第一，基础管理的止滑力($F_{动1}$)；第二，优质产品、优质服务和科技发展的提升力($F_{动2}$)；第三，创造国际品牌、扩大市场占有率的推动力($F_{动3}$)。 $F_{阻} = F_{阻1} + F_{阻2}$ 表示

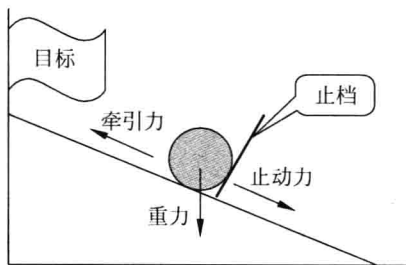


图 1-1 斜坡球定律示意图

企业发展的阻力,又可以称为“止动力”,包括:第一,来自于企业内部惰性的下滑力($F_{阻1}$);第二,来自于企业外部竞争对手的各类压力($F_{阻2}$)。海尔集团的学者认为,根据海尔的“斜坡球定律”,要使本企业不断发展和壮大,就应该在下述3个方面有所突破,即:第一,要通过“OEC管理法”(over all every control and clear,全面质量管理法)做到“日事日毕”,解决基础管理问题,使 $F_{动1} > F_{阻1}$;第二,要借助于“三E卡”(3个“E”分别代表“每一天——everyday”、“每件事——everything”、“每个人——everyone”)将每天的每件事落实到每个人,做到“日清日高”,解决速度问题,使 $F_{动2} + F_{动3} > F_{阻2}$ 。第三,企业发展过程中不但要千方百计地通过管理工作抑制止动力,防止企业下滑,而且还要根据内、外部条件的变化动态地调高止档位置,使企业不断向前发展。

经过上述分析,人们不禁要问,海尔的成功仅仅源于它精良的产品吗?

第一节 管理行为

如果以泰罗的《科学管理原理》一书的出版为标志,那么管理作为一门科学出现的时间不过百年时间,但作为一种社会现象,则可以追溯到人类群体活动的出现。可以说,从古至今,只要存在着人类组织,就普遍存在着管理活动:它不仅存在于政府、军队、学校、医院等各类正规组织,也广泛存在于社团、明星“粉丝”等各类非正式组织;它不仅存在于组织内部的高层部门,而且存在于组织内部的基层部门。

一、管理的含义

就字面意思来理解,管理就是管辖和治理之意。但是,随着管理实践与管理理论不断丰富和发展,学者们对“管理”一词的认识和界定仍然存在不同的理解。下面简要列举一些具有代表性的观点如下。

(1) 从工作任务角度加以定义。“科学管理之父”泰罗认为,“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。”

(2) 从管理的职能和过程角度加以定义。“管理过程理论之父”亨利·法约尔认为,“管理,就是实行计划、指挥、协调和控制”,“是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能”。

(3) 从管理的文化性角度加以定义。彼得·德鲁克认为,“管理就是界定企业的使命,并激励和组织人力资源去实现这个使命。界定使命是企业家的任务,而激励与组织人力资源是领导力的范畴,二者的结合就是管理。”或者说,“管理不只是一门学问,还应是一种文化,它有自己的价值观、信仰和语言”。管理“根植于一种文化、一种价值传统、习惯和信念之中,根植于政府制度和政治制度之中”。

(4) 从管理的系统性角度加以定义。哈罗德·孔茨认为,“管理就是设计并保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。”或者说,“管理涉及在经营组织中创造和保证某种内部环境。在这个内部环境中,以群体形式组织在一起的个人能有效地工作去达到群体的目标。”

(5) 从决策在管理活动中的重要地位角度加以定义。赫伯特·西蒙指出,“管理过程

就是决策的过程”。

上述定义的出发点各不相同,因而分歧在所难免。如果综合地加以理解,可以认为,管理就是组织内各级决策者在特定的环境下,运用其所拥有的资源进行计划、组织、领导和控制工作,高效率实现组织既定目标的过程。

对这一定义展开分析,那么它实际上强调了管理的如下5层内涵。

第一,目的性。管理工作的目的在于高效率实现组织的既定目标,是一个有意识、有目的的工作过程。换言之,管理活动是两个或两个以上个人为实现共同目标而组合成的有机整体(即“组织”)的系统性活动。

第二,环境适应性。任何组织的目标均是在内、外部环境影响下产生的。鉴于此,只有在综合权衡和应对组织内、外部环境所带来的有利和不利影响、所产生的机遇与挑战的情况下,管理活动才能取得预期效果。

第三,约束性。管理工作服务于组织目标的实现过程并不是无成本、无代价的,而是必须以自身所拥有的资源作为“投入”约束,而其效率状况则取决于在“投入”约束下所获得的“产出”是否及时、是否最大化。

第四,关联性。管理过程是由一系列相互关联、连续实施的组织活动所构成的,这些活动可以概括为其基本职能,即计划、组织、领导和控制等。

第五,群体性。管理活动与自我管理存在明显差别,即它是管理者和被管理者共同参与的群体性活动。通常,只有管理者与被管理者的行动表现出高度协调性和统一性,才能保证组织目标的顺利实现。

小贴士

二八定律

19世纪末,意大利经济学家帕累托从大量事实中发现,社会上20%的人占有80%的社会财富。后来人们还发现,生活中存在许多类似的不平衡现象,遂以“二八定律”简要加以概括。目前,二八定律被应用到很多领域,并由此形成了“二八管理定律”、“二八决策定律”、“二八营销定律”、“二八融资定律”等一系列“二八定律”。其中,“二八管理定律”说明管理者只要抓好20%骨干力量的管理,再以20%的少数带动80%的多数力量,那么企业经营效率就可以得到显著提高。

二、管理的性质

从本质上理解管理活动,可以发现管理具有双重属性,即自然属性和社会属性。

(一) 管理的自然属性

管理活动是由多人协作行动而引发的社会活动,是有效组织共同劳动所必需的,天然具有同生产力和社会化生产相联系的属性,此即为管理的自然属性。

自然属性是管理的根本属性,要求管理工作要主动适应现代化的客观要求,按照社会化生产的客观规律来组织和发展生产力,并采用科学合理的方法不断提高管理的现代化水平。唯有如此,管理的效能才能得到全面发挥。