



高等院校规划教材

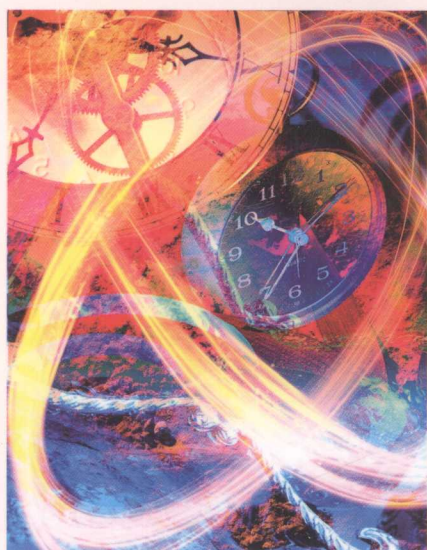


管理学

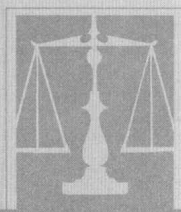
(第二版)

Management

毛海军 崔文子 主编



大连理工大学出版社



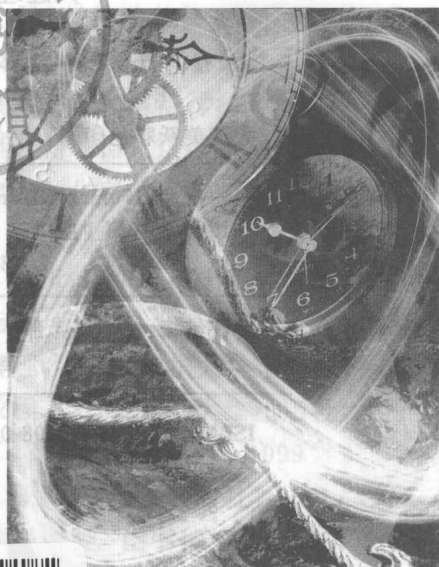
管理学

(第二版)

Management

毛海军 崔文子 主 编

郭景福 宇 红 副主编



大连理工大学出版社



北航

C1678506

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 毛海军, 崔文子主编. — 2 版. — 大连 :
大连理工大学出版社, 2013. 8
ISBN 978-7-5611-8198-0

I. ①管… II. ①毛… ②崔… III. ①管理学 IV.
①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 204324 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

发行:0411-84708842 邮购:0411-84703636 传真:0411-84701466

E-mail:dutp@dutp.cn URL:http://www.dutp.cn

大连美跃彩色印刷有限公司印刷 大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:170mm×240mm 印张:24.75 字数:495 千字
2010 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 2 版
2013 年 8 月第 4 次印刷

责任编辑:汪会武 邵婉

责任校对:千川

封面设计:波朗

ISBN 978-7-5611-8198-0

定价:42.00 元

PREFACE

前言

管理在人类社会活动中随处可见,从每个人的日常生活到每个家庭的正常维持,从只有一两个员工的小公司到拥有成千上万职员的大企业集团,从农村的村委会到国家的部委机关,人们每天都在进行着各种社会活动。人具有社会性,往往都生活中不同组织之中,组织的运行离不开管理,人们的生活也就离不开管理。虽然在不同组织之间、政府与组织之间、不同环境之间进行管理的内容、方式、方法可能不尽相同,有的涉及对人力资源的管理,有的涉及对物料的管理,有的涉及对信息资源的管理,有的涉及对财务会计的管理,有的涉及对客户资源的管理,有的涉及对自然资源的管理,有的涉及对公共事务的管理,但是在进行管理时所要用到的基本原理是相同的,这就是管理的一般原理。

管理学就是介绍管理的一般原理的学科,本书是在编写组成员多年教学与研究的基础上,结合课程组的管理学课程教学改革研究成果和我校学生的具体情况编写而成。内容以管理活动过程中的计划、组织、领导和控制四项基本管理职能为主线,将整个内容分为:管理的基本概念与要素、管理思想的发展史、管理的环境、计划与决策、组织战略、组织结构、领导、人际沟通、激励、管理控制和管理创新等内容。整个内容包含了传统管理学的主要内容。为了帮助初学者拓展管理视野,对在管理界著名的管理大师进行了简要介绍。众所周知,组织竞争力及国家竞争力的获得及持续提升,需要源源不断的创新,本书对管理创新进行了介绍。

本书由毛海军、崔文子任主编,郭景福、宇红任副主编。全书共12章:其中第1章、第2章、第3章由郭景福编写;第4章、第5章、第7章由崔文子编写;第6章、第9章、第11章由毛海军编写;第8章、第10章、第12章由宇红编写。全书由毛海军统稿。本书在编写过程中,引入大量教学案例,在每章开篇有引导案例,对每

章的内容起到引领作用,每章结束有综合案例,引导学生对每章的内容进行综合思考。对于案例的选择,注重时效性,多选用近五年内的案例资料,同时在各章都编写了综合测试题,便于学生对各章相关理论及重要知识点进行及时复习和巩固。

本书适合作为管理类专业学生管理学原理学习教材,也可以作为各类公司职员学习管理原理的参考书籍,不同学习者可以根据自身的情况对学习内容做出相应调整,教师在教学过程中可以根据不同专业培养方案中的课程的前后衔接,根据需要对教学内容进行调整。

在编写和出版本书的过程中,参考了大量的管理类教材、案例和相关著作、论文等文献,选用了相关报刊和互联网的资料,大多在参考文献中列出,但因为工作量较大,没有在文中引用处一一列出,还有部分参考文献可能没有一一列出,谨在此对资料相关作者表示感谢。同时本书的编写得到大连理工大学出版社的大力支持,在此对出版社同志的支持和帮助表示衷心的感谢!

由于时间仓促和编者的业务水平有限,书中可能存在观点不当或内容安排不合理之处,恳请专家和读者给予批评指正。

编写组

2013年7月

CONTENTS

目录

第一篇 基础篇

第1章 管理与管理学	2
1.1 管理的概念和特征	3
1.1.1 管理的概念与内涵	3
1.1.2 管理的有效性	5
1.1.3 管理的特性	7
1.2 管理职能概述	9
1.2.1 计划	9
1.2.2 组织	10
1.2.3 领导	10
1.2.4 控制	11
1.2.5 管理职能间的关系	12
1.3 管理者的角色与技能	14
1.3.1 管理者的定义及分类	14
1.3.2 管理者的角色	15
1.3.3 管理者应具备的技能	17
1.4 管理学	19
1.4.1 管理学的研究内容	19
1.4.2 管理学的研究方法	20
本章学习小结	22
自测题	26

第2章 管理理论的演进 28

2.1 早期管理思想 29

2.1.1 中国古代的管理思想 29

2.1.2 国外早期管理思想 31

2.2 古典管理理论 33

2.2.1 泰勒的科学管理理论 34

2.2.2 法约尔的管理过程理论 36

2.2.3 韦伯的行政组织理论 39

2.3 行为科学理论 40

2.3.1 梅奥与人际关系理论 40

2.3.2 行为科学理论 42

2.4 现代管理理论 44

2.5 十位管理大师及其管理思想 51

2.5.1 德鲁克 52

2.5.2 波特 53

2.5.3 哈默尔 54

2.5.4 克里斯坦森 54

2.5.5 彼得斯 55

2.5.6 明茨伯格 55

2.5.7 柯林斯 56

2.5.8 汉默 57

2.5.9 科特勒 57

2.5.10 科特 58

本章学习小结 58

自测题 60

第3章 管理与环境 63

3.1 管理环境 63

3.1.1 组织环境的概念分类 64

3.1.2 环境研究的作用 64

3.1.3 一般环境 65

3.1.4 任务环境 67

3.2 环境分析	68
3.2.1 环境研究的程序	68
3.2.2 组织环境特征分析	69
3.2.3 SWOT 分析	73
3.2.4 波特的钻石模型	74
3.2.5 VRIO 框架	75
3.3 组织文化	76
3.3.1 组织文化的概念与内涵	76
3.3.2 组织文化的特性	78
3.3.3 组织文化的功能	79
3.3.4 组织文化对管理职能的影响	80
3.3.5 Z 理论	81
3.3.6 跨文化管理	82
3.4 商业伦理	82
3.4.1 商业伦理的内涵及功能	83
3.4.2 加强商业伦理建设路径	85
3.5 企业社会责任与管理伦理	86
3.5.1 企业的社会责任	87
3.5.2 企业社会责任演变	88
3.5.3 企业社会责任国际标准	89
3.5.4 管理的道德伦理	90
本章学习小结	92
自测题	95

第二篇 计划职能篇

第4章 决策	98
4.1 决策概述	99
4.1.1 决策的含义	99
4.1.2 决策的类型	100
4.2 决策过程 and 影响因素	105
4.2.1 决策过程	106
4.2.2 影响决策的因素	109

4.3 常用决策方法	110
4.3.1 确定型决策方法	110
4.3.2 风险型决策方法	111
4.3.3 不确定型决策的方案选择法	114
本章学习小结	117
自测题	120

第5章 计划 124

5.1 计划的含义和特征	125
5.1.1 计划概述	125
5.1.2 计划的类型及其选择	127
5.1.3 计划的制定过程	134
5.2 目标管理	138
5.2.1 目标管理的实质	138
5.2.2 目标管理的基本内容	139
5.2.3 目标管理的评价	141
5.3 计划管理方法与技术	143
5.3.1 预测	143
5.3.2 甘特图	143
5.3.3 滚动计划法	144
5.3.4 计划评审技术	145
本章学习小结	149
自测题	151

第6章 战略 156

6.1 战略概述	157
6.1.1 战略的提出	157
6.1.2 组织战略的概念	158
6.1.3 组织战略的特征	159
6.1.4 战略管理的重要性	160
6.2 战略管理过程	161
6.2.1 战略分析阶段	161
6.2.2 战略制定阶段	163

6.2.3 战略实施阶段	164
6.2.4 战略评价阶段	164
6.3 战略的层次	165
6.3.1 公司层战略	165
6.3.2 经营层战略	176
6.3.3 职能层战略	185
6.4 战略管理方法	187
6.4.1 BCG 发展矩阵	187
6.4.2 GE 矩阵	190
本章学习小结	192
自测题	195

第三篇 组织职能篇

第 7 章 组织设计	198
7.1 组织概述	199
7.1.1 组织的含义	199
7.1.2 组织工作的内容	200
7.2 组织结构的设计	201
7.2.1 组织结构设计的任务	201
7.2.2 组织结构设计的原则	202
7.2.3 组织结构设计的内容	203
7.3 组织结构的基本形式	212
7.3.1 几种典型的组织结构形式	212
7.3.2 机械式组织与有机式组织	218
7.3.3 影响组织结构设计的因素	220
7.4 权力配置	223
7.4.1 权力、职权和指挥链	223
7.4.2 集权、分权与授权	226
7.4.3 职权的分化——直线与参谋	230
7.5 组织变革	232
7.5.1 组织变革的动因	233

- 7.5.2 组织变革的阻力 234
- 7.5.3 组织变革的内容 236
- 7.5.4 组织变革的程序 238

本章学习小结 239

自测题 243

第四篇 领导职能篇

第8章 领导 248

- 8.1 领导的影响力 249
 - 8.1.1 领导与领导者 249
 - 8.1.2 领导的影响力 251
 - 8.1.3 领导与管理 252
- 8.2 领导特征理论 253
 - 8.2.1 特征理论 253
 - 8.2.2 领导者的素质 254
- 8.3 领导行为理论 255
 - 8.3.1 领导行为连续体理论 255
 - 8.3.2 领导行为四分图 256
 - 8.3.3 管理方格理论 257
- 8.4 领导权变理论 259
 - 8.4.1 菲德勒模型 259
 - 8.4.2 途径-目标理论 261
 - 8.4.3 情景领导理论 263
- 8.5 领导艺术 265
 - 8.5.1 决策艺术 265
 - 8.5.2 用人艺术 266
 - 8.5.3 授权艺术 267
 - 8.5.4 协调艺术 268
 - 8.5.5 处事艺术 269
- 本章学习小结 269
- 自测题 273

第9章 激励 276

9.1 激励的本质 277

9.1.1 需要与激励 277

9.1.2 激励过程 278

9.1.3 激励的作用 279

9.2 内容型激励理论 279

9.2.1 需要层次理论 279

9.2.2 阿尔德弗的 ERG 理论 280

9.2.3 双因素理论 281

9.2.4 成就需要理论 283

9.3 过程型激励理论 284

9.3.1 期望理论 284

9.3.2 公平理论 286

9.3.3 目标设置理论 288

9.4 行为改造型激励理论 289

9.4.1 强化理论 289

9.4.2 归因理论 291

9.5 激励原则与方法 292

9.5.1 激励原则 292

9.5.2 激励方法 294

本章学习小结 298

自测题 301

第10章 沟通 303

10.1 沟通的重要性 304

10.1.1 沟通的含义 304

10.1.2 沟通的重要性 305

10.1.3 沟通的过程 306

10.2 沟通的类型 307

10.2.1 人际沟通与组织沟通 308

10.2.2 正式沟通与非正式沟通 309

10.2.3 语言沟通与非语言沟通 310

10.2.4 单向沟通与双向沟通	313
10.2.5 直接沟通与间接沟通	314
10.3 沟通的障碍	315
10.4 提高沟通的有效性	318
本章学习小结	321
自测题	322

第五篇 控制职能篇

第11章 控制 326

11.1 控制职能及作用	327
11.1.1 什么是控制	327
11.1.2 控制的重要性	328
11.1.3 控制工作的目的和作用	329
11.2 控制过程	330
11.2.1 制定标准	330
11.2.2 对照标准检查实际绩效	332
11.2.3 采取纠偏行动	334
11.3 控制类型	335
11.3.1 按控制结构分类	335
11.3.2 按控制在计划执行过程中的时间分类	335
11.3.3 按照控制的状态分类	337
11.4 有效控制特征	338
11.4.1 控制职能的失调	338
11.4.2 有效控制的基本特征	340
11.5 控制技术	342
11.5.1 预算控制	342
11.5.2 比率分析法	344
11.5.3 审计	345
11.5.4 全面质量管理	347
11.5.5 信息技术	348
11.5.6 其他控制技术和方法	348

本章学习小结 349

自测题 353

第 12 章 创 新 355

12.1 创新概述 356

12.1.1 创新的含义 356

12.1.2 创新的作用 358

12.1.3 创新的类别和特征 359

12.1.4 创新的内容 360

12.2 管理创新 361

12.2.1 管理创新的概念 362

12.2.2 管理创新的内容 362

12.3 技术创新 366

12.3.1 技术创新的概念 366

12.3.2 技术创新的内容 367

12.3.3 技术创新的战略选择 369

本章学习小结 373

自测题 376

参考文献 378

管理心理学

第一章

管 理 学

管理心理学

管理心理学是研究人在管理活动中的心理现象和行为规律的一门科学。它主要研究人在管理活动中的心理过程、心理状态、心理特征以及心理与行为的关系。管理心理学在管理学中占有重要的地位，是管理学的重要组成部分。随着科学技术的进步和管理实践的深入，管理心理学的应用越来越广泛，对提高管理效率、促进组织发展具有重要意义。

管理心理学的研究对象包括以下几个方面：一是管理者的心理，包括管理者的认知、情感、意志、个性等；二是被管理者的心理，包括被管理者的认知、情感、意志、个性等；三是管理活动的心理，包括决策、沟通、激励、控制等。管理心理学的研究方法包括实验法、调查法、观察法、访谈法等。

管理心理学的应用主要体现在以下几个方面：一是提高管理者的素质，包括提高管理者的认知能力、情感稳定性、意志力和个性品质；二是提高被管理者的素质，包括提高被管理者的认知能力、情感稳定性、意志力和个性品质；三是优化管理活动，包括优化决策过程、改善沟通效果、增强激励效果、提高控制效率。

管理心理学的发展经历了以下几个阶段：一是初创阶段，主要研究管理者的心理；二是发展阶段，主要研究被管理者的心理；三是成熟阶段，主要研究管理活动的心理。随着科学技术的进步和管理实践的深入，管理心理学将继续不断发展，为管理学的发展做出更大的贡献。

管理与管理学

第1章

引导案例

管理者的角色

在罗斯·玛丽·布拉沃的领导下,伦敦时装店——巴宝丽重新恢复生气,重新定位为超级时尚的全球品牌之后,巴宝丽的利润在1997~2003年几乎翻了五番。

当萨克斯第五大道百货(Saks Fifth Avenue)备受推崇的总裁罗斯·玛丽·布拉沃,在1997年宣布她将改投境况不佳的英国时装店巴宝丽任CEO时,人们认为她一定疯了。因设计标志性的格子衬里雨衣而闻名的巴宝丽,被描述成“几乎没有任何时尚味道的老套企业”。7年之后,布拉沃在英国和美国都被誉为世界上最好的管理者之一。任职期间,她一手策划了巴宝丽的惊天大逆转,领导了被评论家称为“时尚极了”的一个高端时尚品牌的变革。巴宝丽的风衣、时装、手袋及其他饰品已经成为了富有的时尚顾客们的必备之物。当被问到是如何完成这样的变革时,她认为“创造力不仅仅来自于设计师……信不信由你,主意可以来自零售店面、营销部门,甚至还可以来自会计人员。任何员工都有想法和值得聆听的一些话要说。”布拉沃也强调团队工作的重要性。“我想人们所忽略的是团队质量。它不是一个人,也不是两个人,它是一整群人——朝着一个目标团结工作的一个团队——这就决定了某些事发生还是不发生。”她特别指出自己的工作就是构建团队并激励他们,“与他们保持联系,保证他们追随愿景。”

从各个方面来看,罗斯·玛丽·布拉沃都是一个出类拔萃的管理者。她的故事例证了管理者在组织中能够扮演的重要角色。她没有重新设计巴宝丽陈旧的产品线;没有亲自制作广告,邀超级模特凯特·摩斯帮助重新定位品牌;协调巴宝丽全球生产系统以确保供应商严格遵守巴宝丽的质量标准也不是她的工作;她也不直接参与巴宝丽零售店面的重新设计。但是,她确实在帮助招聘、激励、领导和奖励从事这些工作的人们。布拉沃看到了巴宝丽品牌中的潜藏价值,强烈要求建立

新的时尚愿景,向组织各级员工征求意见,并构建、管理和改革巴宝丽的团队。

布拉沃身上体现了伟大管理者的所作所为:促使事情发生;制订战略;组织人员、规划过程;激励组织中的其他人;实施领导。这就是管理者的角色。

(资料来源:查尔斯 W. L. 希尔. 管理学. 北京:机械工业出版社,2009)

□ □ □

管理的真谛究竟是什么?

管理(management)是人类各种活动中最普通和最重要的一种活动。任何一个人,只要存在于一定的组织或社会中,那么他不是管理者就是被管理者,或者是自我管理。作为管理者,不论他是在管理一个组织或组织中的一个单位,还是在管理某一群人或者某一项工作,他都无疑需要熟练地掌握管理这门学问。

随着管理领域的不断拓展,人们对管理认识的不断加深,管理对社会活动产生的效益也越来越大,尽管不同领域内管理活动各有其特殊性,但是在这些特殊的管理活动中蕴涵着管理活动的一些共性的东西。人们把研究管理活动规律所形成的基本理论与方法统称为管理学(management science)。作为一种知识体系,管理学是管理思想、管理原则、管理技能和管理方法的综合。随着管理实践的发展,管理学不断充实新的内容,成为指导人们开展各种管理活动,有效达到管理目的和实现组织目标的指南。

1.1 管理的概念和特征

1.1.1 管理的概念与内涵

自从有了人类的共同劳动,就有了管理。综观人类社会的历史不难发现,管理是小到家庭大到国家的各种组织由弱变强的根本。管理是一类特殊的人类社会实践活动,因对象的不同而具有特殊性,但其概念、原理、职能、要素和过程等具有显著的普遍性。

什么是管理?这是每个初学管理的人首先遇到的问题。众所周知,管理涉及各种领域,例如,行政管理、经济管理、企业管理以及各种行业、部门和过程的管理。不同的人站在不同的角度也有不同的解释。从字面上看,管理就是管辖梳理;政治学家认为管理是建立有效的权力管理系统,科学地分权、授权和集权;经济学家认为管理是对组织的资源进行计划、组织、领导和控制,以实现既定目标的过程,优秀的管理是一种稀缺的经济资源;心理学家则认为管理是沟通、协调与激励,是使人