

管理



■ 任桂芳 编著

管理是科学，也是艺术，是一切组织与事业成功的关键要素。管理无处不在，无时不有。管理者要履行管理职能，实现管理目标，必须通晓管理知识，掌握管理技能，提高管理能力。作者阅读过一些有关管理方面的著作，觉得过于偏重理论，使一些理论水平不高，又急需管理知识的管理者学而无获，也使刚刚接触管理知识的学生望而生畏。作者在学习前人管理理论的感悟中，顿生编写一本集理论性与应用性于一身，突出实践性和通俗性的小册子。本书力求从形式到内容上有所突破和创新，做到重点明确、言简意赅、通俗易懂，以利于接受。在每一章的篇首预先提出了知识、技能和能力三方面的学习目标。为了弥补正文理论内容不足的缺憾，同时也为提供自学的方便，在每一节当中都至少设置了一个小资料和小思考栏目。

GUANLIXUE

GUANLIXUE 辽宁大学出版社

管理



■ 1998.12 ■

管理，一个古老而又年轻的课题，一个永恒而又变化的课题。在人类历史的长河中，管理活动伴随着人类文明的进步而不断发展。从原始社会的简单协作，到封建社会的等级制度，再到现代社会的复杂组织，管理活动始终贯穿于人类社会生活的各个方面。随着科学技术的进步和人类社会的不断发展，管理活动的内容和形式也在不断地变化和更新。现代管理活动已经渗透到社会的各个领域，成为推动社会进步和人类文明发展的重要力量。在现代社会，管理活动已经成为一种普遍的社会现象，它不仅存在于企业、政府、学校等组织内部，也存在于我们的日常生活中。因此，研究管理活动，探索管理规律，对于提高组织效率，促进社会进步，具有重要的现实意义。

GUANLIXUE

管理学

管理



■ 任桂芳 编著

GUANLIXUE

GUANLIXUE 辽宁大学出版社

©任桂芳 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/任桂芳编著. —沈阳: 辽宁大学出版社, 2007. 5
ISBN 978-7-5610-5261-7

I. 管… II. 任… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 065462 号

责任编辑: 董晋骞

封面设计: 邹本忠

责任校对: 合力

辽 宁 大 学 出 版 社

地址: 沈阳市皇姑区崇山中路 66 号 邮政编码: 110036

联系电话: 024-86864613 网址: <http://press.lnu.edu.cn>

电子邮件: lnupress@vip.163.com

抚顺光辉彩色广告印刷有限公司印刷 辽宁大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm×210mm

印张: 13

字数: 370 千字

2007 年 5 月第 1 版

2007 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1~2000 册

书号: ISBN 978-7-5610-5261-7

定价: 25.00 元

前 言

管理是科学，也是艺术，是一切组织与事业成功的关键要素。管理无处不在，无时不有。管理者要履行管理职能，实现管理目标，必须通晓管理知识，掌握管理技能，提高管理能力。作者阅读过一些有关管理方面的著作，觉得过于偏重理论，使一些理论水平不高，又急需管理知识的管理者学而无获，也使刚刚接触管理知识的学生望而生畏。作者在学习前人管理理论的感悟中，顿生编写一本集理论性与应用性于一身，突出实践性和通俗性的小册子。

本书力求从形式到内容上有所突破和创新，做到重点明确、言简意赅、通俗易懂，以利于接受。在每一章的篇首预先提出了知识、技能和能力三方面的学习目标。为了弥补正文理论内容不足的缺憾，同时也为提供自学的方便，在每一节当中都至少设置了一个小资料和小思考栏目。

本书设三篇，共十一章。第一篇为管理基础，介绍了管理系统、管理理论的产生与发展，其目的在于使读者掌握管理学的基本知识，能够有目的、有意识地培养管理者的素质，理解主要管理流派的管理理论；第二篇为管理载体，介绍了组织工作、组织设计和组织运行，使读者理解组织工作原理，掌握组织设计的程序与方法，培养团队建设的能力；第三篇为管理过程，介绍了

计划工作、战略与决策、领导工作、激励、沟通与控制工作，可以使读者掌握管理活动过程各阶段的原则及管理技能。

本书在出版过程中，得到了辽宁大学出版社同志们的大力帮助。此外，在写作中参阅、引用了许多前辈的专著、教材和研究成果。在此，一并表示感谢。

由于作者水平有限，书中难免有缺点、疏漏和不成熟之处，敬请广大读者提出宝贵意见。

作 者

2007 年 2 月

目 录

前 言.....	1
----------	---

第一篇 管理基础

第一章 管理系统.....	3
第一节 管理的涵义.....	3
一、为什么需要管理.....	3
二、管理定义的多样化.....	4
三、管理特性.....	6
四、管理属性.....	8
第二节 管理系统构成	10
一、管理系统	10
二、管理系统的构成	10
第三节 管理目标	12
一、管理的目标是双重的	13
二、组织既定目标的双重性	14
三、管理目标与组织目标	14
第四节 管理主体	15
一、管理者	15
二、管理者的角色	16
三、管理者的技能	18
四、管理者的心智模式	20
五、管理主体的能力结构	28

第五节 管理对象	37
一、管理对象的概念	37
二、组织的形态	38
三、资源与资源的有限性	39
四、职能活动	42
第六节 管理环境	43
一、管理与环境	44
二、环境对管理的影响	45
三、环境管理	46
四、社会责任	48
第七节 管理机制与方法	49
一、管理机制	49
二、管理方法	53
第二章 管理理论的产生与发展	58
第一节 中国古代管理思想	59
一、中国古代管理思想溯源	59
二、中国古代管理思想的主要内容	61
三、中国古代管理思想基本构架和模式的基本点	64
第二节 古典管理理论	66
一、泰罗与科学管理理论	67
二、法约尔与管理过程理论	75
三、韦伯与理想行政组织体系理论	80
第三节 行为科学理论	83
一、梅奥及霍桑实验	83
二、巴纳德的组织理论	87
三、有关行为科学的理论	88
第四节 管理理论“丛林”	89
一、管理过程学派	89
二、社会系统学派	91
三、决策理论学派	92
四、经验主义学派	92

五、系统理论学派	93
六、行为科学学派	94
七、社会技术系统学派	94
八、信息沟通学派	95
九、权变理论学派	95
十、管理科学学派	96
第五节 管理理论新思潮	96
一、战略管理思想	96
二、学习型组织	98
三、企业再造	105
四、知识管理	110

第二篇 管理载体

第三章 组织工作	119
第一节 组织与组织工作	121
一、组织的含义和类型	121
二、组织工作的内容	128
第二节 组织工作的基础与原理	130
一、组织工作的基础	130
二、组织工作原理	130
第三节 组织结构类型	133
一、影响组织结构设计的因素	133
二、组织结构的类型	135
第四章 组织设计	147
第一节 部门设计	148
一、部门的含义与类型	149
二、部门设计的方法	149
三、部门设计的原则	152
第二节 层次设计	153
一、层次的产生	154

二、管理层次的划分	154
三、管理幅度	157
第三节 职权设计	159
一、职权的含义	159
二、职权的类型与特点	160
三、三种职权的关系	162
四、集权与分权	164
第四节 人员设计	167
一、人员设计的含义与原则	167
二、人员招聘与组合	168
三、人员培训	171
四、人员考核	172
第五节 制度设计	175
一、组织制度的含义	175
二、组织制度的类型	176
三、组织制度的设计	177
第五章 组织运行	183
第一节 授权	185
一、授权的含义与特点	185
二、授权的步骤	187
三、授权的原则与艺术	187
第二节 委员会	189
一、委员会的含义	189
二、委员会的优缺点	190
三、有效地利用委员会	191
四、董事会	192
第三节 团队	194
一、团队的含义与特征	194
二、团队的类型	197
三、团队的形成与发展	198
第四节 非正式组织	203

一、非正式组织的含义与特点·····	203
二、非正式组织的类型·····	205
三、非正式组织对管理工作的影响·····	205
第五节 组织变革·····	206
一、组织变革的动因与类型·····	206
二、组织变革的目标·····	207
三、组织变革的内容·····	208
四、组织变革的程序与管理·····	210
 第三篇 管理过程 	
第六章 计划工作·····	219
第一节 计划工作的程序与方法·····	220
一、计划工作的涵义与特征·····	220
二、计划的类型与程序·····	225
三、计划编制的方法·····	230
第二节 目标·····	233
一、目标的含义与性质·····	233
二、目标的作用·····	236
三、目标的制定·····	237
第三节 目标管理·····	239
一、目标管理的含义·····	239
二、目标管理的特点·····	240
三、目标管理的步骤·····	241
四、目标管理的优缺点·····	244
第七章 战略管理与决策·····	247
第一节 战略管理·····	248
一、战略的含义与战略管理的重要性·····	248
二、战略环境分析·····	250
三、战略设计与选择·····	261
第二节 决策·····	267

一、决策的含义与特征	267
二、决策的有效性标准	268
三、决策的类型	270
四、决策的程序	271
五、决策方法	272
第八章 领导工作	280
第一节 领导的实质与作用	281
一、领导的含义与实质	281
二、领导与管理的区别	282
三、领导的职能	284
四、领导权力	286
第二节 有关领导的理论	290
一、领导性格理论	290
二、领导行为理论	292
三、领导权变理论	297
第三节 领导艺术	299
一、领导人的艺术	300
二、处理事的艺术	304
三、协调时间的艺术	306
第九章 激励	308
第一节 激励的过程	309
一、激励的含义与过程	309
二、管理中的人性假设	313
第二节 有关激励的理论	319
一、内容型激励理论	319
二、过程型激励理论	323
三、行为改造型激励理论	328
第三节 激励的方式与要求	332
一、激励的方式	332
二、有效激励的要求	340

第十章 沟通	343
第一节 沟通的类型	344
一、沟通的含义	344
二、沟通的目的与作用	346
三、沟通的类型	348
第二节 沟通的原则与要求	355
一、影响沟通的因素	355
二、沟通的原则	359
三、有效沟通的要求	360
第三节 有效沟通的途径	361
一、沟通的障碍	361
二、有效沟通的途径	363
第十一章 控制工作	367
第一节 控制的原理	368
一、管理控制的含义	368
二、控制的内容	372
三、控制的要求	373
四、控制的原理	374
第二节 控制的过程与类型	377
一、控制的过程	377
二、控制的类型	380
第三节 控制的手段与方法	385
一、预算控制	385
二、时间网络分析	390
三、比率分析	392
四、经营审计	394
第四节 管理绩效评价	397
一、绩效评价标准	397
二、管理绩效评价的程序与方法	398
参考文献	401

第一篇 管理基础

第一章 管理系统

[学习目标]

知识目标

- 了解管理系统的构成
- 掌握管理者的心智模式和能力结构要求
- 掌握管理机制的类型
- 了解管理目标、对象及管理环境

技能目标

- 认知并有意识地培养自己的心智模式和能力
- 运用管理机制分析与解决实际管理问题

能力目标

- 实地调研某一管理者，分析其心智模式和能力状况及存在的问题
- 调查某家企业，分析该企业的管理机制构成

第一节 管理的涵义

一、为什么需要管理

1. 管理是共同劳动的产物

- 共同劳动是一种多人之间的协作行为。
- 群体协作需要协调与指挥——管理。
- 共同劳动的效率与效益取决于管理。

2. 管理是现代社会极为重要的社会机能

- 管理在社会化大生产条件下得到强化和发展。社会化大生

产，关系复杂，协作紧密，管理的重要性日益增强。

●管理广泛适用于社会的一切领域。小到学校的班级和寝室，大到一个国家，都需要管理，并对其绩效产生极为重要的作用。

●管理已成为现代社会极为重要的社会机能。

3. 管理是一切组织与事业成功的关键要素

●管理的核心是人，而人是一切组织与事业成功的决定性要素。

●管理是成就事业最重要的宝贵资源。

特点：（1）潜在性，管理只有通过一定载体才能表现出来；（2）广泛性，无时无刻不存在；（3）经济性，不要或少要投资就能带来巨大的效益；（4）无限性，管理的潜力是取之不尽、用之不竭的。

二、管理定义的多样化

管理学者们对管理的定义做了大量的研究，并从不同的角度和侧重点，提出了大量的关于管理的定义。

1. 泰罗把管理定义为：“确切的知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。

2. 玛丽·帕克·福莱特把管理定义为：“通过其他人来完成工作的艺术”。(Follett, 1942)

3. 赫伯特·西蒙教授把管理定义为：“管理即制定决策”。

4. 马克斯·韦伯对管理的定义：“管理就是协调活动”。

5. 真正对管理有重大影响的是亨利·法约尔。法约尔认为，“管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或政府）都有的一种活动，这种活动有五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制。法约尔的这种看法使人们相信，管理等同于计划、组织、指挥、协调和控制”。

6. 美国管理协会对管理的定义：管理是通过他人的努力来达到目标。

7. 美国商学院 20 世纪 70 年代使用频率很高的教材对管理