

21世纪管理类核心课程教材

管理学

理论与方法

第二版

包国宪 吴建祖 雷亮 编著

兰州大学出版社

策划编辑 陈红升
责任编辑 郝可伟
封面设计 张芳芳

ISBN 978-7-311-01435-3



9 787311 014353

01>



定价：32.00元

21世纪管理类核心课程教材



管理学 理论与方法

第二版

包国宪 吴建祖 雷 亮 编著

兰州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学:理论与方法/包国宪,吴建祖,雷亮编著. —
2版.—兰州:兰州大学出版社,2008.11

ISBN 978-7-311-01435-3

I. 管... II. ①包...②吴...③雷... III. 管理学
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 164201 号

策划编辑 陈红升
责任编辑 郝可伟
封面设计 张芳芳

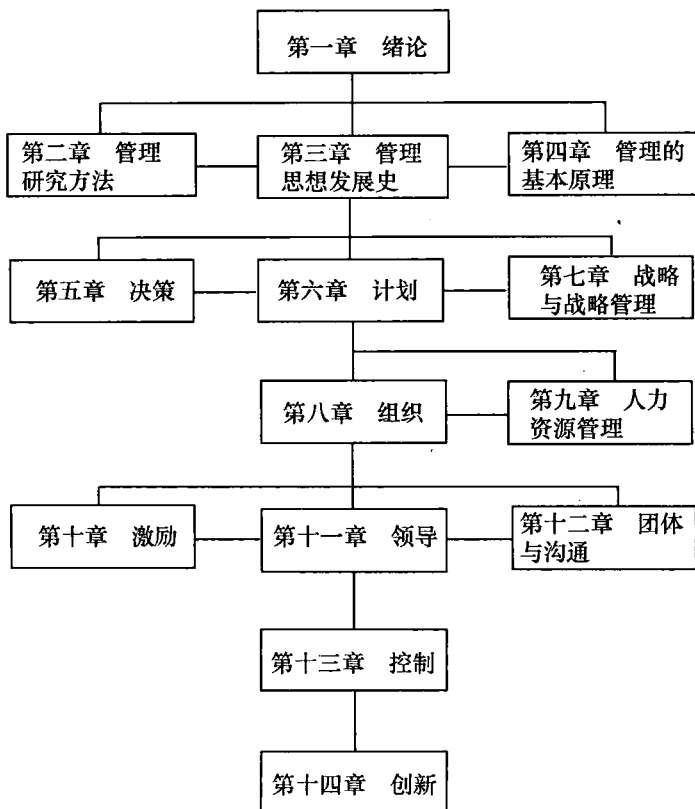
书 名	管理学——理论与方法(第二版)
作 者	包国宪 吴建祖 雷 亮 编著
出版发行	兰州大学出版社 (地址:兰州市天水南路 222 号 730000)
电 话	0931-8912613(总编办公室) 0931-8617156(营销中心) 0931-8914298(读者服务部)
网 址	http://www.onbook.com.cn
电子信箱	press@onbook.com.cn
印 刷	兰州残联福利印刷厂
开 本	787×1092 1/16
印 张	22.25
字 数	521 千字
版 次	2008 年 11 月第 2 版
印 次	2008 年 11 月第 6 次印刷
书 号	ISBN 978-7-311-01435-3
定 价	32.00 元

(图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

再版前言

本书初版至今已整整十年了。十年来,承蒙专家和读者的厚爱,本书得到了广泛使用并获得各方面的认可和好评。此次再版,在结构和内容上都做了较大调整。首先,本书在结构的编排上,遵循了通行的按管理职能组织内容的原则。具体地讲,本书的主干部分是计划、组织、领导、控制和创新这五大管理职能。其次,我们增加了有关管理研究方法的内容,目的是让学生能够掌握管理学研究方法的基本内容、要求和步骤,为他们学习和研究管理学提供有效的方法论指导,这是本书的重要特点之一。最后,考虑到非管理专业读者的需要,我们增加和扩充了一些章节,包括决策、战略与战略管理、人力资源管理等。这些章节的内容对于管理专业的同学来说,会在后续的专业课中深入学习,但对于非管理专业的同学来说,我们希望通过这些章节的学习,能够较为全面地了解和掌握管理学的基本理论和知识。

本书的基本内容和框架如下图所示:



本书的内容较多,不可能在一学期讲完,因此教师应该首先选择主干的内容重点讲解,然后针对不同的授课对象,根据需要有选择地讲授其它有关章节,并注重结合管理学的理论前沿问题 and 实践中的新问题组织教学。

本书每章都附有案例,学生可以在老师的指导下,通过案例分析,加深对所学管理理论的理解和掌握。此外,在书后我们提供了一些推荐阅读的书目,以便读者通过阅读和学习,进一步领悟管理学的内涵和真谛,体会管理学的魅力,激发学习和研究管理学的热情和兴趣。

本书由包国宪教授提出总体编写思路后,包国宪、吴建祖、雷亮共同研究拟定编写大纲并分章撰写,最后由包国宪和吴建祖负责统稿。在本书的编写过程中,得到了兰州大学管理学院师生的大力支持和帮助,也得到了兰州大学出版社社长崔明教授和陈红升编辑的帮助指导,在此表示诚挚的谢意。

本书的结构安排和内容取舍,是编者对管理学理解的一种体现,注定要受编者知识结构和对管理学理解的局限,加之编写时间紧迫,书中错误和纰漏难免,恳请广大读者和专家给予批评指正。我们欢迎任何形式的批评和建议,我们的联系邮箱:wujianzu@gmail.com。

编者

2008年9月6日

于兰州大学管理学院

第一版前言

现代管理的理论与方法是管理学科的重要内容。通过这部分内容的学习,不但教给读者以知识,更能教给读者以获取管理知识、掌握管理技能的方法。据此目的,我们编写了这本《管理学——理论与方法》,以作为大专院校有关专业学生的管理学课程教材,也可供国家公务员、工商管理人员进修、自学使用。

本书内容按照一般管理学理论与方法的体例进行了浓缩,吸收了最新研究成果,增加了案例,这样可使读者用较短的时间对管理理论与方法的内容有全面的了解。全书内容为十二章,大纲由包国宪、钟占国拟定,包国宪、钟占国、王军宏、吴敏、黄建奎、曾海波分章撰写后,由包国宪、钟占国统稿。

在本书写作过程中,我们参考了国内外几十部管理学教材和著作,吸收了近年来的最新理论成果。对此,我们向有关作者、专家表示真诚的谢意。

现代管理的理论与方法是管理学科中理论性与实践性都很强的一部分内容。因此,如何把理论与我国的实际结合起来是一个很大的难题,本书在这方面做了些探索。但由于作者水平有限,疏漏、不当之处在所难免,恳请广大读者和专家学者批评指正。

编 者

1998年4月8日

于兰州大学

目 录

再版前言	001
第一版前言	003
第一章 绪论	001
学习目标	001
第一节 管理的概念	001
第二节 管理者	006
第三节 管理的职能	008
第四节 管理的环境	010
本章提要	012
本章思考题	012
本章案例	012
第二章 管理研究方法	015
学习目标	015
第一节 概论	015
第二节 管理研究的基本要素	017
第三节 管理研究的过程	023
本章提要	029
本章思考题	030
本章案例	030
第三章 管理思想发展史	031
学习目标	031
第一节 早期管理思想	031
第二节 古典管理理论	034
第三节 行为科学理论	044
第四节 现代管理理论	050
本章提要	059
本章思考题	060

本章案例	060
第四章 管理的基本原理	065
学习目标	065
第一节 管理原理的特性和意义	065
第二节 系统原理	067
第三节 人本原理	071
第四节 责任原理	074
第五节 效益原理	075
本章提要	077
本章思考题	077
本章案例	078
第五章 决策	080
学习目标	080
第一节 决策的含义、原则与依据	080
第二节 决策的类型	081
第三节 决策的过程	083
第四节 决策的方法	086
本章提要	095
本章思考题	096
本章案例	097
第六章 计划	099
学习目标	099
第一节 计划工作概述	099
第二节 计划的编制过程	106
第三节 计划工具和方法	108
第四节 目标管理	113
本章提要	121
本章思考题	122
本章案例	123
第七章 战略与战略管理	124
学习目标	124
第一节 战略管理概述	124
第二节 战略管理理论的发展	130
第三节 战略管理过程	135
第四节 战略环境分析	137
第五节 战略选择:类型与特点	148
本章提要	154

本章思考题	155
本章案例	156
第八章 组织	158
学习目标	158
第一节 组织的基本概念	159
第二节 组织理论与管理	166
第三节 组织结构	170
第四节 组织设计	186
第五节 组织变革	193
本章提要	202
本章思考题	203
本章案例	203
第九章 人力资源管理	204
学习目标	204
第一节 概论	204
第二节 人力资源规划	208
第三节 人力资源管理的过程	210
本章提要	221
本章思考题	222
本章案例	222
第十章 激励	227
学习目标	227
第一节 激励概述	227
第二节 激励理论	230
第三节 激励方法	243
本章提要	248
本章思考题	248
本章案例	249
第十一章 领导	250
学习目标	250
第一节 领导的基本概念	250
第二节 领导理论	253
第三节 领导方法与领导艺术	264
本章提要	269
本章思考题	269
本章案例	270

第十二章 团体与沟通	277
学习目标	277
第一节 团体	277
第二节 沟通概述	279
第三节 组织沟通	284
第四节 有效沟通的障碍与改善	290
第五节 组织冲突与管理	295
本章提要	298
本章思考题	299
本章案例	299
第十三章 控制	301
学习目标	301
第一节 控制的基本概念	301
第二节 控制过程	305
第三节 控制的类型	307
第四节 有效控制的要求	309
第五节 控制技术和方法	310
第六节 管理控制面临的挑战和问题	318
本章提要	325
本章思考题	326
本章案例	326
第十四章 创新	327
学习目标	327
第一节 管理创新概述	327
第二节 管理创新的内容	329
第三节 创新的过程和组织	334
本章提要	337
本章思考题	338
本章案例	338
参考书目	343
推荐阅读书目	344

第一章 绪论

学习目标

1. 掌握管理的定义、特性和目标。
2. 理解管理者的层次和管理技能。
3. 掌握管理的各职能及其之间的关系。
4. 理解组织环境对组织的作用和影响。

自从有了人类的共同劳动,管理实践就开始了,管理活动已经存在了几千年。管理是人类各项活动中最重要的活动之一。纵观人类社会的历史不难发现,管理是小到家庭,大至国家的各种组织由弱变强或由强变弱的根本。大量实践说明,一个组织,在其它条件不变的情况下,不同的领导班子和不同的管理方式可以完全改变其原有状态,既可能使之起死回生,也可能令其一败涂地。在讨论人类社会赖以发展的资源及人类活动的组织时不可能离开管理。尽管有效的管理无法直接创造自然资源,但它可以有效地利用自然资源,用较少的资源做更多的事情。正是从这个意义上,我们说管理是一种基础国力,管理科学是兴国之道。

管理是一类特殊的人类社会实践活动,是任何组织生存和发展所必需的。管理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。本章主要阐述管理的概念、管理的基本问题以及目标和职能。

第一节 管理的概念

一、管理的定义

对管理研究的角度不同,给管理下的定义也不一样。按照《世界大百科全书》的定义,“管理就是对工商企业、政府机关、人民团体以及其它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”。这就是说,管理的概念,涉及广泛的领

域,政府、企业、科研机构、学校、军队、医院等,凡是人群共同活动的组织,都需要管理,以指导人们完成和达到共同的目的。西方的管理学者对管理的理解具有代表性的主要有以下几种。

“科学管理之父”弗雷德里克·泰罗认为,管理就是确切地知道你要别人去干什么,并使他们用最好的办法去干。

“现代经营管理之父”亨利·法约尔认为,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

哈罗德·孔茨认为,管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。

彼得·德鲁克认为,管理是一种实践,其本质不在于“知”而在于“行”;其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就。管理学是一种实用学科而不是纯理论学科。从这点上讲,管理学可与医学、法学、工程学相比。管理追求的不是知识,而是成就,其实践以知识和责任两者为基础。

斯蒂芬·罗宾斯在其《管理学》一书中提出,管理是指同别人一起,或通过别人使活动完成更有效的过程。

诺贝尔经济学奖得主赫伯特·西蒙认为,管理就是决策。在西蒙看来,管理者所做的一切工作归根结底是在面对现实和未来、面对环境与员工时不断做出各种决策,使组织的一切都可以不断运行下去,直到获得满意的结果,实现令人满意的目标要求。

管理的概念是一个历史的范畴,在我国古代,“管”是“管辖、控制”的意思,体现着权力的归属;“理”是“治理、处置”的意思,体现的是实现目标的过程。“管”和“理”连在一起,就表示在权力的范围内,通过对人和事的控制和治理以实现组织目标的过程。

我国学者周三多综合多家之言,把管理定义为:管理是社会组织中,为了实现预期目标,以人为中心进行的协调活动。这个定义包括了五个方面的观点:一是管理的目的是为了实现在目标,没有无目标的管理,也不可能实现无管理的目标;二是管理的本质是协调,包括组织要素、管理过程、管理决策等都需要协调,才能实现管理有序;三是协调产生于社会组织中,这是管理的基础;四是协调的中心是人,在要素协调中,有诸如人与物的关系、物与物的关系、人与人的关系,所有这些关系最终都表现为劳动之间的关系,也是人与人之间的关系,同时所有这些关系的协调中,人将发挥中心作用;五是协调方法是多种多样的。

综合前人的定义,我们从管理职能的角度将管理定义为:管理就是在特定环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以达到既定的组织目标的过程。管理首先是一个实现组织目标的过程,也就是说,管理的最终目的是实现组织的目标;其次,为了实现组织的目标,我们需要有效实施计划、组织、领导和控制以有效整合和利用资源;最后,任何管理活动都是在一定的环境或情境中进行的,换句话说,管理是环境或情境依赖的,这一点不同于自然科学。

二、管理的特性

1. 管理的二重性

管理的二重性即与生产力相联系的自然属性和与生产关系相联系的社会属性。管理之

所以具有二重性是因为其对象——社会生产过程本身就具有双重性。我们知道,任何社会生产都是在一定的生产方式下进行的,生产过程既是物质资料的再生产过程,同时也是生产关系的再生产过程,这就决定了对生产过程所进行的管理相应地具有双重属性。

关于管理的自然属性,我们可以从以下三方面理解:管理是人类社会活动的客观要求。管理思想的发展可追溯到人类最初试图通过集体劳动来达到目标的年代。人类的任何社会活动,都需要组织协调,如果没有这种组织协调,生产要素就难以优化组合,经济的各个活动就不能正常进行,社会劳动过程就会发展中断和混乱,社会文明就难以继续,社会进步就无从谈起。管理作为一种独立的社会职能,是社会分工的产物,生产力水平较低,社会分工不发达,生产活动在较小的社会单位中完成时管理尚不足以形成独立的职能,随着人类社会的进步和经济的发展,从整个社会分工中管理作为一门专门职能被分化出来,经济越发达,专门管理人员的作用就显得越重要。管理就是生产力。一个国家、一个地区、一个组织,其生产力的发达程度不但取决于其各种资源的质量和数量,更取决于其组合程度和有效利用程度,取决于人力资源的开发利用,这些都依赖于管理。因此,管理是合理组织生产过程,使劳动对象、劳动手段和劳动力得以有效组合形成生产的必要条件。综上所述,管理是适应共同劳动的需要而产生的,是社会劳动过程的普遍形态,只要进行社会化大生产,就必然要进行管理,它反映了社会劳动过程的一般要求,是各种不同生产方式下一系列经验和科学方法的总结。这就是说,管理的自然属性取决于生产力发展水平和劳动的社会化程度,不取决于生产关系,因而它是管理的一般属性。

管理的社会属性是指与生产关系相联系的特性。管理的社会属性取决于社会生产关系的性质,与生产力发展的水平无关。劳动的社会结合方式不同,管理的社会性质也就不同。管理的社会属性是管理的特殊属性,它表现为劳动过程的特殊历史形态,为某种生产方式所特有。管理都是在一定的社会形态下,受到政治、法律及体制的影响。管理本来就是人们为了达到某种目标而进行的活动,是适应一定生产关系要求而产生的,具有维护和巩固生产关系,实现特定目的的功能,它始终是为生产资料占有者服务,是生产资料所有者实现其生产目的的一种手段。资本主义生产关系下的管理从来都是为资本家服务的,具有剥削性和资本独裁性,正如马克思所说“资本家的管理,不仅是一种由社会劳动过程的性质产生的并属于社会劳动过程的特殊职能;它同时也是剥削社会劳动过程的职能,因而也是由剥削者和他所剥削的对象之间不可避免的对抗性决定的”。社会主义的管理是实现社会主义生产目的的重要手段。生产资料公有制的性质决定了社会主义管理是为国家和人民的利益服务的,具有公有性,反映着国家、集体和个人的经济关系,反映着人民当家作主的社会特征。

管理的自然属性和社会属性反映了管理特性的两个方面,两者是二位一体,是统一的、互补的,不能截然分割。片面强调任何一方面都可能导致管理的失败,任何社会关系下,任何组织任何情况下均是如此。但对不同的管理,自然属性和社会属性的反映程度不同,如技术管理、企业管理较政府管理、社会管理更多地反映了其自然属性。在实际管理中我们一定要很好地把握管理的这两个方面,既要注意适应现代化大生产的要求和我们现阶段的发展水平,合理组织生产力;又要重视社会属性的要求,重视社会主义生产目的和民主管理的性质,尊重劳动者的意志和切身利益,通过维护管理社会主义的生产关系,促进社会主义企

业生产力的发展。在实际工作中我们一定要很好地把握管理的这两个方面,在实际管理工作中遵循管理的规律和性质。

为了很好地把握这一点,在实际管理工作中,必须掌握好管理的具体特点:

(1)一般性:管理学是从一般原理、一般情况的角度对管理活动和管理规律进行研究,不涉及管理分支学科的业务与方法的研究。

(2)综合性:这是由管理问题的复杂性、方案的可选性、对象的多元化、视角的多维化、方法手段的多样化及结果的不唯一化决定的。

(3)实践性:也称实用性,管理首先是一种实践,管理学所提供的理论与方法都是实践经验的总结与提炼,管理是否成功,时间是检验其的唯一标准。同时管理的理论与方法又必须为实践服务,才能显示出管理理论与方法的强大生命力。

(4)时代性:社会导向、科技经济发展水平都对其产生深刻影响。

(5)历史性:管理学是对前人的管理实践、管理思想和管理理论的总结、扬弃和发展,割断历史,不了解前人对管理经验的理论总结和管理历史,就难以很好地理解、把握和运用管理学。

(6)文化伦理性:管理具有一定的文化、民族特点,并与一定的文化风俗紧密相连。

2. 管理的其它特性

(1)动态性

管理活动的动态特征主要表现在这类活动需要在变动的环境与组织中进行,需要消除资源配置过程中的各种不确定性。由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同,各个组织的目标与所在的行业不同,从而导致每个组织资源配置的不同。管理活动的动态性意味着,管理不是停留在书本上的静态的知识,它是现实实践中的具体操作,是一个不断变化的动态过程,因此不存在一个处处成功的、标准的管理模式。

(2)科学性

管理的动态性并不意味着管理活动没有科学规律可循。管理活动可以分为两大类:一是程序性活动;二是非程序性活动。程序性活动是指有章可循、照章运作便可取得预期效果的管理活动。所谓非程序性活动则是指无章可循、需要边运作边探讨的管理活动。这两类活动可以相互转化。实际上,现实中的程序性活动很多是由先前的非程序性活动转化而来的,这种转化的过程就是人们对管理规律性的科学总结,体现了管理的科学性。

(3)艺术性

由于管理对象分别处于不同环境、不同行业、不同的产出要求、不同的资源供给等条件下,对每一个具体的管理对象而言,没有一个唯一的完全有章可循的模式,从而造成了具体管理活动的成效与管理主体管理技巧发挥的大小相关性很大。管理主体对管理技巧的运用和发挥,体现了管理活动的艺术性。艺术性更多地取决于人的天赋与直觉,是一种感性的东西,管理有时就是一种感性的活动。

(4)创造性

管理既然是一种动态活动,对每一个具体的管理对象没有一种唯一的完全有章可循的模式可以参照,那么要想达到既定的组织目标,就需要有一定的创造性。换句话说,管理的创

造性根植于动态性之中,与科学性和艺术性相关,正是由于这一特性的存在,使得管理创新成为必要。

(5) 经济性

资源配置是需要成本的,因此管理具有经济性。首先,管理的经济性反映在资源配置的机会成本上,管理选择一种资源配置方式是以放弃另一种资源配置方式为代价而取得的,这里有个机会成本的问题。其次,管理的经济性反映在管理方式方法上的成本比较,因为众多可帮助进行资源配置的方式方法中,其所费成本不同,所以如何选择就有个经济性的问题。最后,管理是对资源有效整合的过程,因此选择不同资源供给和配比,就有成本大小的问题,这是经济性的另一种表现。

管理的上述五个特性是相互关联的,是管理性质的五个不同方面的反映,其相互关系可用图1-1表示。

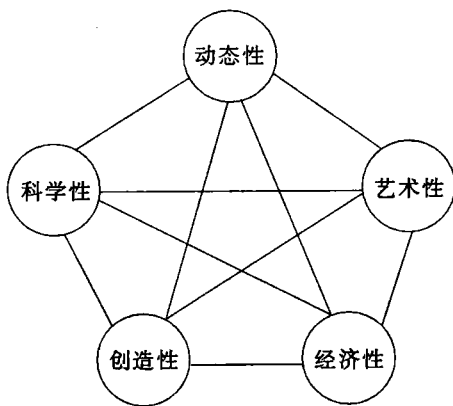


图1-1 管理特性相互关系图

三、管理的目标

管理是人类的一种有意识、有目的的活动,具有明显的目的性,任何管理都具有一定的目的,没有目的的行为或活动是不能称为管理的,目的性是管理区别于其它行为或活动的特性。了解管理的目标对我们认识管理的本质是非常必要的。

管理的目标就是有效地实现组织的目标,创造出最大的效益,即以最小的资源获得最大的效果。管理者应该创造一种环境,使人在这个环境中,以最小的投入获得最大的产出。正如美国的彼得·德鲁克在《有效的管理者》一书中所说:“管理者的职责在于求取工作的有效性。”

对管理目的的看法大体上分这样三个阶段:20世纪30年代以前,管理主要是对工业企业的管理。在这一时期,对管理目标的权威观点是“为了获取更多的利润”,管理学家认为,企业为本身获得了最大的利润也就是为社会获得了最大的利益。第二阶段是从20世纪30年代到40年代,在这个阶段绝大多数的管理者都认为企业管理的目的是调解雇主和工人之间的矛