

安徽省高等学校“十一五”省级规划教材
高 职 财 经 类 系 列 教 材



管理学基础

GUANLIXUE JICHU

为适应高等职业教育教学改革的需要，充分体现高等职业教育教材特色，本书以能力培养为主线，坚持“必需、够用、实用”的原则，系统而简要地阐述了管理学基本原理、方法与技能。本书内容和体例的设计较好地反映了高等职业教育的应用性、技术性与实用性特点，并力求有所突破与创新。

主编◎郑承志 骆泽敬



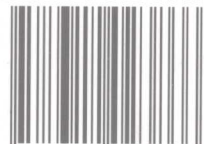
中国科学技术大学出版社

选题组稿◎职教部
文字编辑◎黄成群
封面设计◎张勇



定价：28.00元

ISBN 978-7-312-02386-6



9 787312 023866 >

安徽省高等学校“十一五”省级规划教材
高 职 财 经 类 系 列 教 材

管理学基础

G U A N L I X U E J I C H U

主 编：郑承志 骆泽敬



中国科学技术大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/郑承志,骆泽敬主编. —合肥:中国科学技术大学出版社,2008.10
ISBN 978-7-312-02386-6

I. 管… II. ①郑… ②骆… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 132095 号

选题组稿:职教部

文字编辑:黄成群

出版 中国科学技术大学出版社
安徽省合肥市金寨路 96 号
<http://press.ustc.edu.cn>

印刷 合肥现代印务有限公司

发行 中国科学技术大学出版社

经销 全国新华书店

开本 710 mm×960 mm 1/16

印张 18.5

字数 357 千

版次 2008 年 10 月第 1 版

印次 2008 年 10 月第 1 次印刷

定价 28.00 元

凡购买中国科大版图书,如有印装质量问题,请与本社发行部门调换。

前 言

现代社会,“管理”无处不在,无时不在。管理已经成为连接自然与社会,实现人生目标与组织目标的有效手段,成为人们生活、生存和发展必须具备的知识与技能。管理学基础就是对管理学一般规律的高度抽象与概括的一门基础课程,旨在为管理活动提供一套比较完整的基础理论和基本技能。

为适应高等职业教育教学改革的需要,充分体现高等职业教育教材特色,本书以能力培养为主线,坚持“必需、够用、实用”的原则,系统而简要地阐述了管理学基本原理、方法与技能。本书内容和体例的设计较好地反映了高等职业教育的应用性、技术性与实用性特点,并力求有所突破与创新。在内容上,基于“市场导向”,即以工作岗位对管理技能的需求作取舍,并努力引入最新的管理知识与成果;在形式上,基于“能力本位”,即讲练结合,侧重于练习与思考的新型模式,如增加图、表、案例的比例,设置“引例”、“伴随案例”、“补充阅读材料”、“本章小结”、“复习思考题”等栏目,力求提高学生的学习效果和实践能力。

本书由郑承志、骆泽敬主编,具体承担拟定提纲、组织编写及全书统稿等工作。具体分工如下:郑承志编写第1、2章,骆泽敬编写第3、4、5、6、7章,汤飏编写第8、9章。

本书在编写过程中,参阅了不少文献,并得到了有关领导、专家的支持,特别是安徽师范大学经济管理学院金开好教授、刘冰教授及安徽商贸职业技术学院方光罗院长对本书提出了许多宝贵意见,在此一并向文献的作者及以上领导、专家致谢!

由于时间仓促,加之作者水平有限,不妥与疏漏之处在所难免,敬请读者批评指正,以便进一步修订完善。

编 者

2008年6月20日

目 录

前言	(I)
第一章 管理概述	(1)
学习目标/引例	
第一节 管理与管理系统	(2)
一、管理的概念与属性	(2)
二、管理系统及其构成	(6)
三、管理职能	(7)
第二节 管理者	(9)
一、管理工作与管理者	(9)
二、管理者的类型	(10)
三、管理者的素质	(12)
第三节 管理对象与管理环境	(15)
一、管理对象	(15)
二、管理环境	(17)
第四节 管理机制与管理方法	(21)
一、管理机制	(21)
二、管理方法	(25)
本章小结/复习思考题	
第二章 管理思想	(31)
学习目标/引例	
第一节 近代管理理论	(32)
一、泰罗的科学管理理论	(32)
二、法约尔的一般管理思想	(33)
三、韦伯的古典组织理论	(34)
四、梅奥的人际关系理论	(34)
第二节 现代管理理论	(35)

一、系统管理理论	(35)
二、决策理论	(37)
三、权变理论	(37)
四、行为科学理论	(38)
五、数理理论	(39)
第三节 管理思想新发展	(39)
一、“人本管理”理论	(40)
二、“组织再造”理论	(41)
三、“学习型组织”理论	(42)
四、虚拟企业	(43)
本章小结/复习思考题	

第三章 计划

学习目标/引例

第一节 计划概述

一、计划的概念与性质

二、计划类型

三、计划的编制方法

第二节 目标

一、目标的含义与作用

二、目标的制定原则

三、目标管理

四、目标管理的优缺点

第三节 决策

一、决策的概念与分类

二、决策的流程

三、决策方法

第四节 战略

一、战略的概念与特点

二、战略的层次

三、战略环境分析

四、战略的制定

本章小结/复习思考题

第四章 组织	(90)
学习目标/引例	
第一节 组织工作	(91)
一、组织工作的概念与特点	(91)
二、组织工作的原则	(93)
三、正式组织与非正式组织	(95)
第二节 组织设计	(97)
一、组织设计的概念	(97)
二、组织设计的程序	(98)
三、组织设计的影响因素	(99)
四、组织设计的内容	(101)
五、职权配置	(106)
第三节 组织结构	(110)
一、组织的概念	(110)
二、组织的特征	(111)
三、组织的形式	(111)
第四节 组织变革	(118)
一、组织变革的概念与类型	(118)
二、组织变革的目标	(119)
三、组织变革的动因	(119)
四、组织变革的障碍	(121)
五、组织变革的措施	(122)
本章小结/复习思考题	
第五章 领导	(125)
学习目标/引例	
第一节 领导本质	(126)
一、领导的概念	(126)
二、领导的作用	(127)
三、领导权力	(128)
第二节 领导理论	(132)
一、人性假设理论	(132)
二、领导理论	(135)
第三节 沟通	(142)
一、沟通的概念	(143)

二、沟通的过程	(144)
三、沟通的路径	(145)
四、沟通的有效性	(148)
第四节 激励	(155)
一、激励的原理	(155)
二、激励理论	(156)
三、激励方式	(163)
本章小结/复习思考题	
第六章 控制	(168)
学习目标/引例	
第一节 控制基础	(169)
一、控制的作用	(169)
二、控制系统	(170)
三、控制的类型	(171)
第二节 控制原理与要求	(174)
一、控制工作原理	(174)
二、有效控制的要求	(177)
第三节 控制过程	(181)
一、建立标准	(182)
二、衡量绩效	(184)
三、纠正偏差	(186)
第四节 控制技术与方法	(187)
一、预算控制	(187)
二、非预算控制	(191)
三、有效控制系统的设计	(194)
本章小结/复习思考题	
第七章 创新	(197)
学习目标/引例	
第一节 创新概述	(198)
一、创新的概念	(198)
二、创新的类型	(199)
三、创新与企业发展	(200)
第二节 创新的基本内容	(202)

一、思维创新	(202)
二、目标创新	(203)
三、技术创新	(203)
四、制度创新	(205)
五、结构创新	(206)
六、环境创新	(206)
第三节 创新过程与组织	(207)
一、创新过程	(207)
二、创新组织	(208)
第四节 创新方法	(211)
一、创造力来源	(211)
二、创新方法	(213)
本章小结/复习思考题	
第八章 组织文化	(217)
学习目标/引例	
第一节 组织文化概述	(218)
一、组织文化的由来	(218)
二、组织文化的特征	(219)
三、组织文化的要素	(221)
四、组织文化的结构	(222)
第二节 组织文化的内容	(226)
一、组织精神——组织文化的灵魂	(226)
二、组织价值观——组织文化的基石	(226)
三、组织的目标——组织文化的指示灯	(226)
四、组织伦理道德——组织文化的行为规范	(227)
五、组织制度——组织文化的标准	(227)
六、组织民主——组织文化的感情因素	(227)
七、组织文化活动——组织的功能文化	(228)
八、组织的形象——组织文化的无形资产	(228)
九、团队意识——组织文化的集中体现	(228)
第三节 组织文化的功能	(229)
一、导向功能	(229)
二、凝聚功能	(230)
三、激励功能	(231)

四、约束功能	(233)
五、调适功能	(234)
六、辐射功能	(236)
第四节 组织文化建设	(237)
一、组织文化建设的原则	(237)
二、建设组织文化的基本程序	(239)
三、建设组织文化的途径	(242)
四、组织文化建设的一般性方法	(247)
本章小结/复习思考题	
第九章 组织人力资源管理	(251)
学习目标/引例	
第一节 组织人力资源管理概述	(252)
一、人力资源管理的涵义	(252)
二、人力资源管理的主要内容	(252)
三、人力资源是形成组织核心能力的重要源泉	(255)
四、人力资源管理的职能	(256)
第二节 人力资源规划	(259)
一、人力资源规划内涵	(259)
二、人力资源规划的内容	(260)
三、人力资源规划的过程	(262)
第三节 招聘与甄选	(263)
一、招聘	(263)
二、甄选	(265)
第四节 员工的培训与发展	(268)
一、员工的培训	(268)
二、员工的发展	(272)
第五节 团队建设	(274)
一、团队的涵义	(274)
二、团队的类型	(276)
三、团队建设	(276)
本章小结/复习思考题	
参考文献	(281)

第一章 管理概述

学习目标

知识目标:

1. 掌握管理的涵义;
2. 理解管理的属性与管理系统的构成;
3. 掌握管理者的素质要求;
4. 理解管理者的基本职能;
5. 理解管理对象的构成与环境分类;
6. 了解管理方法的分类,掌握管理机制的机理与类型。

技能目标:

1. 理解并能解释说明管理的基本概念;
2. 理解并能运用管理机制分析与解决实际问题。

引 例

美国《家电》杂志统计显示:海尔是全球增长最快的家电企业,并对美国企业发出了“海尔击败通用电气”这样的警告;英国《金融时报》评选“亚太地区声望最佳企业”,海尔名列第七;美国科尔尼管理顾问公司也将海尔评为“全球最佳运营企业”。同时,张瑞敏也获得了中国企业家目前在全球范围内的最高美誉:1999年12月7日,英国《金融时报》评出“全球30位最受尊重的企业家”,张瑞敏荣居第26位。著名的英国《金融时报》发布了2002年全球最受尊敬企业名单,海尔雄踞中国最受尊敬企业第一名。2003年8月美国《财富》杂志分别选出“美国及美国以外全球最具影响力的25名商界领袖”,在“美国以外全球最具影响力的25名商界领袖”中,海尔集团首席执行官张瑞敏排在第19位。

(资料来源:单风儒.管理基础[M].2版.北京:高等教育出版社,2004.)

现代社会中,人人都在参与管理。但是,绝大多数人都是从实践中去学会管理的,这就免不了在学习过程中要付出代价,要走一些弯路。管理学是人类智慧的结

晶,人们在管理实践的茫茫黑夜中,经历了无数个不眠之夜,迷惘、摸索、苦思冥想,才一点一滴地领悟了管理的真谛。正如美国著名管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)所说:“在人类历史上,还很少有什么事比管理学的出现和发展更为迅猛,对人类具有更为重大和更为激烈的影响。”本章着重阐述管理的属性、管理系统、管理者、管理对象与管理环境及管理机制与管理方法等内容。

第一节 管理与管理系统

管理是一个十分复杂的过程,与经济学、哲学、社会学、历史学、心理学、数学及各种工程技术科学紧密相关,这就大大增加了管理学研究的难度。事实上,要掌握管理学并不容易,因为管理工作千差万别,要从各种特殊的管理工作中寻找出共同的普遍适用的规律、理论和方法。系统地进行管理学的研究,西方发达国家已有近百年历史,至今已形成一套比较完整的体系、内容和方法,的确有许多值得我们学习借鉴的地方。但是,一切管理的核心都是“管”人,人的基本特征是有思想、有感情、有价值观等意识活动,而人的一切意识活动又都与所在国的历史、文化、政治、经济、传统等特定的国情相联系。所以,管理学与其他自然科学和工程技术科学不同,不能搞简单的“拿来主义”,必须博采众长,融会贯通,取其精华,为我所用。

一、管理的概念与属性

(一) 管理的必然性

1. 管理是共同劳动的产物

劳动分工是共同劳动的客观要求,在多个人进行集体劳动的条件下,为使劳动有序进行,获取劳动成果,就必须对分工进行的劳动进行组织与协调,这就是管理。因此,管理是共同劳动的客观要求。

2. 管理在社会化大生产条件下得到强化和发展

随着生产力的发展、生产社会化程度的提高、企业规模的扩大,资源配置越来越复杂,生产各环节相互依赖性越来越强,这些都要求更高水平和更加规范的管理。管理在社会化大生产条件下迅速得到强化与发展。

3. 管理广泛适用于社会的一切领域

凡有人群的地方都需要管理。从人类历史的野蛮时代到现代社会,从工商企

业到政府机关、事业单位及其他一切组织,从治国安邦到生产经营、社会生活,无不
存在管理,无不需要管理,无不依赖管理。因此,管理具有普遍性。

4. 管理已成为现代社会极为重要的社会机能

随着生产力的发展、人类文明的进步、社会的高度现代化,管理作为不可缺少的
社会机能,其作用日益增强。管理是保障社会与经济秩序、合理配置资源、有效
协调与指挥社会各类活动、调动人的积极性、实现社会及各组织目标的关键性手
段,没有现代化的管理,就没有现代化的社会。

(二) 管理的概念

1. 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,给出了
大量的关于管理的定义。泰罗认为,管理是一门研究怎样建立目标,然后用最好的
方法经过他人的努力来达到的艺术;法约尔认为,管理就是计划、组织、指挥、协调、
控制;西蒙将管理定义为,管理就是决策;美国管理协会则将管理定义为,管理是通
过他人的努力来达到目标。

就不同定义的基本点来看,主要有以下一些类型:

- (1) 强调管理的作业过程,认为管理就是计划、组织、领导、控制的过程;
- (2) 强调管理的核心环节,认为管理就是决策;
- (3) 强调对人的管理,认为管理就是通过其他人把事办妥;
- (4) 强调管理者个人的作用,认为管理就是领导;
- (5) 强调管理的本质,认为管理就是协调活动,等等。

管理定义的多样化,反映了人们对管理的多种理解及各管理学派的研究重点
与特色。但是,也应看到,不同的定义只是观察角度和侧重点不同,在总体上对管
理实质内容的认识还是共通的。这些不同的定义对全面、深刻地理解“管理”这一
概念是极为有益的。

2. 管理的定义

根据对管理本质及要素的共同认识,本书将管理定义为:管理就是通过计划、
组织、领导和控制,协调以人为中心的组织资源与职能活动,以有效实现目标的社
会活动。据此,管理定义包括以下涵义:

- (1) 管理的目的是有效实现目标。所有的管理行为,都是为实现目标服务的。
- (2) 实现目标的手段是计划、组织、领导和控制。任何管理者,大到国家总理,
小到企业班组长,要实现管理目标就必须实施计划、组织、领导、控制等管理行为与
过程,这些是一切管理者在管理实践中都要履行的管理职能。
- (3) 管理的本质是协调。要实现目标,就必须使资源与职能活动协调,而执行

管理职能的直接目标与结果就是使资源与活动协调,因此,所有的管理行为在本质上都是协调问题。

(4) 管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动。一方面,指出了管理的对象是各种组织资源与各种实现组织功能目标的职能活动;另一方面,强调了人是管理的核心要素,所有的资源与活动都是以人为中心的。管理,最重要的是对人的管理。

(三) 管理两重性

管理具有两重性。这是由生产过程本身的两重性决定的。由于生产过程是由生产力和生产关系组成的统一体,决定着管理也具有组织生产力与协调生产关系两重功能,从而使管理具有两重性。

1. 管理两重性原理

一方面,管理是人类共同劳动的产物,具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性;另一方面,管理同生产关系、社会制度相联系,具有社会属性。

2. 管理的自然属性

也称管理的生产力属性或一般性。在管理过程中,为有效实现目标,要对人、财、物等资源合理配置,对产、供、销及其他职能活动进行协调,以实现生产力的科学组织。这种组织生产力的管理功能,是由生产力引起的,反映了人同自然的关系,故称为管理的自然属性。它只受生产力决定,而与生产关系、社会制度无关。在历史的发展过程中,它不随社会形态的变化而变化,具有历史长期性,故又称管理的一般性。例如,一些资本主义企业所采用的现代化管理方法与技术,在社会主义企业管理中,只要适用,是完全可以应用的。

3. 管理的社会属性

也称管理的生产关系属性或管理的特殊性。在管理的过程中,为维护生产资料所有者利益,需要调整人们之间的利益分配,协调人与人之间的关系。这种调整生产关系的管理功能,反映的是生产关系与社会制度的性质,故称管理的社会属性。管理的社会属性是由与管理相联系的生产关系和社会制度的性质决定的。在历史发展的过程中,在不同社会形态下,管理的社会属性体现着统治阶级的意志,带有明显的政治性,故管理的社会属性又称生产关系属性或管理的特殊性。社会主义企业管理与资本主义企业管理的区别也主要反映在管理的社会属性上:资本主义企业管理是为了维护资本主义生产关系,是资本家榨取工人创造的剩余价值的一种手段;而社会主义企业管理则是在维护社会主义生产关系条件下,充分发挥职工的积极性、智慧和创造力,搞活经营,提高效益,实现社会主义生产目的,两者有本质区别。尽管如此,对于一些资本主义企业用来调节生产关系的技术与方法,

只要具有科学实用性,在社会主义企业管理中也是可以应用的。

(四) 管理既是科学又是艺术

1. 管理是一门科学

管理是人类重要的社会活动,具有客观规律性。管理作为科学,就是指人们发现、探索、总结和遵循客观规律,在逻辑的基础上,建立系统化的理论体系,并在管理实践中应用管理原理与原则,使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。如果不承认管理的科学性,不按规定办事,违反管理的原理与原则,随心所欲地进行管理,必然受到规律的惩罚,导致管理的失败。

2. 管理又是一门艺术

管理虽然可以遵循一定的原理或规范办事,但它绝不是“按图索骥”的照章操作行为。管理理论作为普遍适用的原理、原则,必须结合实际应用才能奏效。管理者在实际工作中,面对千变万化的管理对象,因人、因事、因时、因地制宜,灵活多变、创造性地运用管理技术与方法解决实际问题,从而在实践与经验的基础上创造了管理的艺术与技巧,这就是所谓管理是艺术的涵义。只把管理当成科学,排斥管理的艺术,完全按管理原理与原则刻板地去解决管理问题,必然碰壁,不能取得成功。

3. 管理是科学与艺术的结合

管理既是科学,又是艺术,这种科学与艺术的划分是大致的,其间并没有明确的界限。说它是科学,是强调其客观规律性;说它是艺术,则是强调其灵活性与创造性。而且,这种科学性与艺术性在管理的实践中并非截然分开,而是相互作用,共同发挥管理的功能,促进目标的实现。

补充阅读材料 1.1

创新精神

创新精神是创新的灵魂,没有创新精神,就没有创新实践。创新精神主要体现在以下三个方面:(1) 强烈的创新欲望。即管理者出于事业心、责任感,或兴趣、好奇心等,产生出巨大的创新需要。(2) 敢于创新的勇气。在追求创新的同时,必然伴随着风险。只有“敢”字当头,勇于创新,创新行为才可能发生。(3) 创新意识、创新观念。只有具备现代、科学的创新观念、创新思想,才会有正确、有效的创新活动。