

精品课程教材

管理学

Management

刘友金 张天平 / 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/刘友金, 张天平主编. —北京: 中国经济出版社, 2008. 10

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8800 - 2

I. 管… II. ①刘… ②张… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 150090 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 刘一玲 电话: (010 - 68359417)

责任印制: 张江虹

封面设计: 任燕飞工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市佳星印装有限公司

开 本: 710mm × 1000mm

印张: 24.75 字数: 430 千字

版 次: 2008 年 10 月第 1 版

印次: 2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 8800 - 2/F · 7768

定价: 45.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

前 言

管理学是系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学,是一门综合性的交叉学科。管理学是适应现代化大生产的需要而产生的,其目的在于研究在现有的条件下,如何通过合理的组织和配置人、财、物等因素,提高生产力的水平。

管理学的发展历史相对于其他众多自然科学发展历史来说是很短的,直到20世纪初,正式的管理理论才真正迈出决定性的一步。从弗雷德里克·温斯洛·泰罗的科学管理方法、亨利·法约尔的一般行政管理理论、欧文或是霍桑研究所带来的人力资源的新发现,到现代的定量方法、过程理论、权变方法、全面质量管理等等,无不表明着这个新兴学科强大的生命力。进入21世纪,随着全球化的迅猛推进和科学技术的加速发展,管理学的内容和形式都在不断地创新,更是显现出这门年轻学科的勃勃生机。

管理学不仅是高校普遍为本科生开设的必修或选修课程,而且是管理类、经济类各专业的一门核心课程。本教材的编写既考虑了面向各种专业开设管理学课程的需要,又考虑了为经济、管理类专业的后续课程奠定基础。因此,在结构体系设计和内容选择上,本教材除了系统地介绍管理的四大基本职能以外,还安排了激励和沟通等内容作为各类专业开设管理学课程的基础知识,以及组织文化、管理创新等针对经济、管理类专业增加的内容。

本教材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编写而成。在本书的编写过程中,力图体现以下特点:

1. 突出主线,体系完整。全书围绕管理活动过程中的计划、组织、指挥和控制四项基本管理职能为主线展开,系统、完整地阐述管理学的内容。从管理学教学的特点与实际需要出发,力求突出重点,强调基本概念、基本原理的分析,为学习者提供了管理理论的基本框架。

2. 科学规范,与时俱进。在内容选择上,教材的编写力求规范,尽可能采用权威的或经典的表述方式,确保概念、理论的准确性,并注重结合时代的发展,

综合吸收了国内外管理研究的新成果和实践经验,强调管理的新思维、新理念,体现管理理论的新发展。

3. 深入浅出,便于教学。教材的编写按照既要具有较高的理论水平,又要具有较强的实务性原则,充分考虑高校教学的实际流程与学生的学习规律,在每一章的开头指出了学习目标,设计了开篇实例,而在每章的末尾则附上了本章概念及知识要点,并安排了问题思考,为学生的自学提供便利。

本书的作者来自湖南省《管理学》精品课程教学团队,大多是长期从事管理学教学和研究的专家、教授。本书由湖南科技大学商学院教授刘友金博士起草编写大纲,教学团队参与讨论,最后定稿。具体分工如下:第一章由刘友金编写;第二章由张天平编写;第三章由陈展编写;第四章由汤小平编写;第五章由李向辉编写;第六章由柳卓越编写;第七章由王海峰编写;第八章由曹休宁编写;第九章由罗登辉编写;第十章由戴为编写;第十一章由刘永清编写;第十二章由罗春元编写;第十三章由陈应龙编写;第十四章由肖光进编写;第十五章由吴建军编写;第十六章由赵瑞霞编写。全书由刘友金教授、张天平副教授负责总纂、修改并定稿。

本书在出版过程中得到了湖南省教育厅、湖南科技大学领导的支持,同时中国经济出版社刘一玲编审给予了许多帮助,有了他们的关心,本书才得以顺利出版发行。在此,深表谢意。

本书在撰写过程中,参考了许多资料和研究成果,正是这些在管理学领域中做出了开拓性贡献的学者、作者和实践者,为我们提供了许多智慧和素材。在此,表示衷心的感谢!

管理学是一门综合性的学科,涉及的知识广泛,发展迅速,理论上不断有新的发现,实践上也不断在做新的探索,由于时间仓促,查阅论文、资料有限,调查研究不够,书中疏漏之处在所难免,恳请广大同行和读者批评指正,以便进一步修订和完善。

刘友金

2008年9月

目 录

第一篇 管理学综述

第一章 管理概论

学习目标	3
开篇实例	3
第一节 管理内涵与管理特性	4
第二节 管理主体与管理道德	9
第三节 管理要素与管理职能	14
第四节 管理学的研究内容与研究方法	17
本章概念	20
问题思考	21

第二章 管理思想的演进

学习目标	22
开篇实例	22
第一节 古典管理思想	23
第二节 管理学的产生与发展	27
第三节 当代管理学的主要学派	42
本章概念	49
问题思考	49

第三章 管理的基本原理

学习目标	50
开篇实例	50
第一节 系统原理	51
第二节 人本原理	55

第三节 责任原理	61
第四节 效益原理	64
第五节 伦理原理	66
本章概念	69
问题思考	70

第二篇 计 划

第四章 目标设立

学习目标	73
开篇实例	73
第一节 目标的价值与结构	74
第二节 目标设立的原则	79
第三节 目标设立过程中的预测	80
第四节 目标的确定	86
本章概念	88
问题思考	89

第五章 决 策

学习目标	90
开篇实例	90
第一节 决策概述	91
第二节 决策的特征与类型	92
第三节 决策的过程和影响因素	98
第四节 决策的方法	103
本章概念	118
问题思考	118

第六章 计划制定

学习目标	121
开篇实例	121
第一节 计划概述	122

第二节 计划的内容	126
第三节 计划制定的基本要求	131
第四节 计划制定的方法	132
本章概念	137
问题思考	137

第三篇 组 织

第七章 组织设计

学习目标	141
开篇实例	141
第一节 组织设计的内容	142
第二节 组织设计的影响因素	147
第三节 组织设计理论的发展	151
第四节 组织结构的基本形式	156
本章概念	161
问题思考	161

第八章 主管人员配备

学习目标	162
开篇实例	162
第一节 主管人员的选聘	164
第二节 主管人员的考评	172
第三节 主管人员的培训	177
本章概念	181
问题思考	181

第九章 组织文化

学习目标	182
开篇实例	182
第一节 组织文化的概念、特征及发展	183
第二节 组织文化的要素和功能	188

第三节 组织文化的培育	193
第四节 组织文化的变革	198
本章概念	203
问题思考	203

第十章 组织的有效运行

学习目标	205
开篇实例	205
第一节 集权与分权	206
第二节 直线人员与参谋人员的协调	216
第三节 委员会管理	219
第四节 导致组织运行失效的主要原因	222
本章概念	224
问题思考	224

第四篇 指 挥

第十一章 激 励

学习目标	227
开篇实例	227
第一节 激励概述	228
第二节 激励的一般模式	232
第三节 激励理论	235
本章概念	243
问题思考	243

第十二章 领 导

学习目标	245
开篇实例	245
第一节 领导与权力	246
第二节 领导理论	251
第三节 领导艺术	263

本章概念	266
问题思考	267

第十三章 沟 通

学习目标	268
开篇实例	268
第一节 沟通概述	270
第二节 组织沟通	281
第三节 沟通障碍及沟通改善	290
本章概念	300
问题思考	300

第五篇 控 制

第十四章 控制原理和方法

学习目标	303
开篇实例	303
第一节 控制概述	304
第二节 控制的程序	307
第三节 控制的要求	312
第四节 控制的方法	313
第五节 控制中的信息系统	323
本章概念	327
问题思考	327

第十五章 管理客体的分类控制

学习目标	328
开篇实例	328
第一节 人力资源控制	330
第二节 资金控制	334
第三节 生产作业控制	338
第四节 营销控制	341

第五节 信息控制	346
基本概念	351
问题思考	351

第六篇 管理学的发展

第十六章 管理创新

学习目标	355
开篇实例	355
第一节 管理的创新职能	356
第二节 企业技术创新	361
第三节 企业组织创新	366
第四节 企业战略创新	372
第五节 21 世纪的管理新思潮	378
本章概念	380
问题思考	380
参考文献	381

第一篇

PART ONE

· 管 理 学 综 述 ·

GUAN LI XUE ZONG SHU

- 第一章 管理概论
- 第二章 管理思想的演进
- 第三章 管理的基本原理

第一章 管理概论



学习目标

1. 了解管理的内涵
2. 掌握管理的特征与性质
3. 把握管理者的角色种类及管理道德
4. 了解管理的职能与管理的要素



开篇实例

管理也是华为的核心竞争力^①

人们喜欢把任正非称为商业思想者,因为任正非不仅能打造了一个成功的企业,而且在这一过程中发现了一些具有普遍意义的商业规律,并形成了一套比较完整的企业管理理论和方法,集合成了华为集团的管理智慧。

以往人们大都把技术归结为华为成功的第一要素。的确,C&C08 交换机等技术的重大突破,在华为发展过程中具有转折性的意义;任正非提出人力资本的增值优于财务资本的增值,承认知识的价值,并切实给予人才以相应的回报,使华为聚集了大批精英。但是,华为取得成功的关键因素,除了技术、人才、资本等,更重要的还有管理,没有管理,技术与人才形不成巨大的合力。

作为一个忧患意识与危机意识极强的企业家,任正非认为企业越是高速增长、越是发展顺利,越容易忽视隐含在背后的管理问题。因此,他将很大的精力放在内部管理的提升上。

^① 资料来源:程东升. 一个商业思想者的管理思想片段:管理也是华为的核心竞争力. 新经济杂志,2005 年第 8 期

1994年,华为推出的网用C&C08机迅速占领了国内市场。1995年,华为的年度销售额达到15亿元人民币,进入了高速发展的阶段,规模急剧膨胀,但落后的管理水平却成了华为进一步扩张的制肘。

作为国内比较早接触管理咨询概念的企业,1995年,华为聘请了包政、黄卫伟、彭健锋等教授做人力资源咨询。1995年底,任正非提出重新构建企业系统管理体系。1996年,任正非任命华为副总裁胡红卫筹建华为管理工程部,改造华为管理系统。这是华为管理系统第一次为适应长期发展战略进行的前瞻性战略调整。

两年后,华为公司的组织建设与素质有了较大提升,产品设计水平、产品质量、售后服务、行政管理、市场营销都出现了崭新的气象。

后来,华为率先推行了事业部制,引进和树立以流程为核心的管理体系,改革和推行干部任职资格管理制度等等。一系列的管理变革与管理创新,使华为迅速成长为中国最卓越的民营企业,管理成为华为的核心竞争力。

管理是人类一项最基本的社会活动,是人们为了实现既定目标而有效利用资源的过程。管理学是一门系统研究组织内管理活动基本规律和一般方法的科学。我们的日常生活与工作都涉及到管理学问题,每个人都可以十分容易地根据组织内生活的经验,去感悟和总结管理中的学问,管理学就在我们身边。

本章是全书的开张篇,将主要对管理学的一些基本问题进行系统介绍,为后续内容的展开作铺垫。本章主要讨论以下四个问题:①管理内涵与管理特性;②管理主体与管理道德;③管理要素与管理职能;④管理学的研究内容与研究方法。

第一节 管理内涵与管理特性

一、管理的产生与管理工作

(一)管理的产生

管理是伴随着人类的出现而产生的。

古人类学家的研究表明,第一个真正意义上的人——直立行走的人,是大约50万年前出现的。此时的直立人已能制造工具和武器,能使用火,有语言能

力,他们最基本的需求是经济上的,他们必须获得吃、穿、住及其他生活方面的物品。同时,他们还具有社会的需求——与他人联合的需求,家庭成为他们相互联合的最基本单位。此外,他们也发现,如能在采集食物、防御侵害的活动中建立起超越“小家庭”的团体或部落,就可以更好地实现自己的利益目标。

随着人类的逐渐进化,人与人之间的相互联合也越来越成为一种自觉选择。在这个进程中,一种“一般的”组织随之形成。这种组织具有一些必需的要素:第一,全体成员有一个共同的目标,这个目标可能是狩猎、播种,也可能是打劫别的部落;第二,组织成员必须关心和服从组织目标,相应地,组织也必须在一定程度上满足其他成员个人的有关需要;第三,组织成员拥有劳动或战斗的工具;第四,对组织成员的活动需要作出统一安排,以保证众人行动的协调一致;第五,有一个人或若干个人承担协调工作,“协调者”负责解决意见分歧、决定组织目标、指派成员工作等等,这里就产生了管理,一种人类组织活动中的一般管理。

(二)管理工作

管理工作分为广义的管理工作、狭义的管理工作、领导工作三种类型。

从广义的管理工作来看,凡是对组织资源或职能活动进行筹划与组织的工作都属管理工作。这样,凡是在各级各类组织中管人、管物或者管理某项活动的人都是广义上的管理者。如,在一个企业中,从总经理的领导工作,到会计员的财务处理工作,都可以看做是广义的管理工作。

从狭义的管理工作来看,以管人为核心的组织与协调工作属于管理工作,即通过管理他人,进而筹划与组织资源与活动的各种工作。例如,企业中总经理和各部门经理、各作业班组长所从事的工作即为狭义上的管理工作。

从领导工作来看,领导者必须拥有下属和权力。领导工作强调工作性质与内容上的高层次,如决策、指挥,从而与一般性的事务处理相区别。因此,对属于狭义管理工作的中基层管理者(如班组长)的工作,一般不称之为领导工作。例如,总经理的工作是领导工作,而工程师的工作就不是领导工作。

二、管理的内涵与定义

(一)管理的内涵

由于在所有类型的组织中,无论是营利组织还是非营利组织,管理都是一种利用组织资源去完成某个目标并取得一定绩效的活动,因此,管理可以被界

定为:通过对组织资源的计划、组织、指挥和控制,有效地实现组织目标的过程。在这里,管理涉及四个重要概念:①资源——诸如人、机器、原材料、信息、技术、资本等组织构成要素;②目标——一个组织力图取得的一种未来的结果;③效率——衡量一定目标下资源的利用情况和产出能力的尺度;④效益——指组织目标的适宜程度及实现程度。

根据以上分析,可以对管理的内涵做进一步的归纳。第一,管理活动具有很强的目的性。管理就是为了实现一定的组织目标,一切管理活动都是围绕组织目标展开的,也就是说,管理排斥一切与组织目标无关的组织投入。第二,管理必须拥有一定的组织资源。组织资源既是组织构成的要素,又是管理活动的基础。从操作上讲,管理就是使用资源,没有相应的资源,管理就无从谈起。第三,管理是通过计划、组织、指挥、控制等活动来进行的。这些活动缺一不可,它们一方面使管理工作有别于一般作业,另一方面又使管理工作成为一个有机整体。第四,管理活动是在组织这个载体上展开的。管理离不开一定的组织,一切管理都是在组织中进行的。换言之,不存在组织之外的管理。

(二)管理的定义

“管理”一词,在西方源于意大利文 *Mangiare* 和法文 *Manage*,原意是“训练和驾驭马匹”。英语“*Manage*”(管理)很可能源于法语,经过长期的演变,才具有“处理”、“经营”、“办理”等多种含义。如何概括关于管理的现代概念,是一件相当困难的事。因为随着现代管理实践的迅猛发展和日益复杂,管理学家对管理的认识,一方面越来越深刻、越来越丰富,为我们进一步认识管理的内涵提供了大量宝贵的思想财富;另一方面,管理学家对管理的看法因视角有异,形成了令人迷茫的现代管理理论“丛林”。不同时期、不同学者对管理的认识不同,其定义也不一样。德鲁克认为:管理是把一群乌合之众变成一个有效率、有目的、有生产力的群体的特殊过程。孔茨认为:管理是设计和维持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。西蒙认为:决策贯穿管理的全过程,管理就是决策。罗宾斯认为:管理是指同别人一起,通过别人使活动更有效地完成的过程。

综合各家之说,管理既强调过程及过程中的职能,又强调效率。我们认为,管理是指一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、领导、控制等职能优化配置,协调人、财、物、信息等资源,以有效实现既定目标的过程。