



现代管理学教程

Modern Management Course

王毅武 康星华 主编



清华大学出版社



现代管理学教程

Modern Management Course

王毅武 康星华 主编

清华大学出版社
北 京



内 容 简 介

管理学作为一门专业课程在我国的高等院校中普遍开设,市场上有关管理学的教材也是种类繁多,但鲜见以现代市场经济为运行平台、体现中国风格与中国特色的现代管理理论方面的教材。本教程系统地阐述了现代管理学的一般理论,侧重于现代管理理论——理论、传导、应用三个层面的关联,以管理绩效为核心范畴,围绕战略与决策、配置与协调的理论主线展开资源、流程、绩效、创新、风险、文化管理等内容,直接体现了管理的计划、组织、领导、控制职能,既论证了管理是更重要的生产力,也说明了管理作为第三配置方式的意义与作用。全书依据理论与实际相结合的基本方法,系统概括与诠释了现代管理理论的一系列概念、特征、类型、原则、方式、模型等,体系新颖、结构严谨、观点明确、论证充分,有新意、有创见,既有高校教材的特点,又有学术研究的意义,不失为一部学习、理解和把握现代管理理论的好教材。

该教程可作为高等院校管理类、经济类专业本科及研究生的教材,也可作为具有一定管理实践经验与理论素养的管理人员学习现代管理理论的参考书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

现代管理学教程/王毅武,康星华主编. —北京:清华大学出版社,2008.12

(21世纪经济管理类精品教材)

ISBN 978-7-302-18876-6

I. 现… II. ①王… ②康… III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第173677号

责任编辑:邓 婷 张志强

封面设计:刘 超

版式设计:牛瑞瑞

责任校对:王 云

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京市昌平环球印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:26.5 字 数:501千字

版 次:2008年12月第1版 印 次:2008年12月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:36.80元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:024690-01

前 言

三年多时间,《现代管理学教程》一书终于定稿了。

该教材是笔者自本世纪初以来从事现代管理理论教学、研究与实践的体会、思考、领悟、经验以及创新的概括、总结与升华。2002年7月,本人受聘于北京师范大学珠海校区组建国际管理学院,10月5日首批新生入校,在极为特殊的情况下开始了“管理学”的教学。从选用教材开始就发现,当时很多管理学教材是从企业管理学“改造”过来的,留有大量企业管理学的“痕迹”,缺乏理论的一般性,不少概念与范畴,包括一些基本理论与现代管理理论存在差距;还有一些管理学教材既不讲管理学的对象、任务与方法,也不说明管理学的核心概念与理论主线,同时也不分理论的层次性,只是罗列了一堆应用性的内容;也有一些管理学教科书的基本内容不过是泛泛地阐释计划、组织、领导与控制,好像管理学就局限在这八个字上。面对已有教材存在种种缺陷的现状,本人萌生了自编管理学教材的想法。而管理学教学过程中的两个因素直接引致了本书的启动:一是在大学的讲台上,教授应该拿自己的讲义讲课;另一是2002级以及后来的2003、2004、2005、2006级同学纷纷要求使用老师自己写的教材。于是,艰巨而又艰辛的创作开始了。

承诺是要负责任的。这本书就献给当年那些可爱的孩子们!

现代管理理论在高校的教学与研究时间并不很长,但是,管理工作在各行各业实践中的任务却是相当繁重的,特别是在改革开放的过程中,很多根本性、关键性、长期性、复杂性的问题,其实并不是什么其他问题,而是管理问题。管理是第三配置方式,是更重要的生产力,管理出效率,管理出效益;管理科学在中国现代化建设过程中的意义与作用绝非等闲,人们对此的认识将会越来越一致,越来越清晰。

本书2005年在北师大珠海校区由王毅武教授主持完成写作大纲。清华大学出版社积极接受本书的出版使全体作者备受鼓舞!后来的写作分工是:第一章,王毅武;第二章,王毅武、张婧;第三、八、九、十、十一、十二、十五章,康星华;第四、七章,樊燕;第五章,樊燕、郑远强;第六章,王永斌、樊燕;第十三、十四章,康星华、王永斌;结束语,王毅武。全书由王毅武、康星华统稿。

海南大学中国现代经济理论研究所 在本书的写作过程中给予了极大支持；清华大学出版社工作人员一直支持、关注本书的编著；刘淑竑馆员做了大量资料与事务性工作；本书在编著过程中还得到了其他很多朋友、同事的帮助，研究生陈首哲也为本书的完成付出了很多劳动，在此一并致谢！

王毅武 康星华
2008年6月18日于海口

目 录

第一章 导论	1
第一节 管理与管理学	1
一、管理的内涵、特征与类型	1
二、管理的职能、传导与意义	7
三、管理学的对象、任务与方法	10
四、学习现代管理学的意义	17
第二节 现代管理学的核心范畴、理论主线与基本原则	18
一、现代管理学的核心范畴	18
二、现代管理学的理论主线	20
三、现代管理学的基本原则	21
第三节 管理者与管理工作	27
一、管理者的职责、技能与职业化	27
二、管理工作的范围、过程与特征	31
三、管理模式与管理方式	32
第二章 管理理论的演变与发展	35
第一节 古代管理思想渊源	35
一、中国古代管理思想	35
二、外国古代管理思想	41
第二节 中国传统管理思想	42
一、中国传统管理思想的基本构架	43
二、中国传统管理思想的主要特征	46
三、中国传统管理思想的不足与趋势	50
第三节 西方早期管理理论	54
一、泰罗的规范管理理论	54
二、法约尔的一般管理理论	56
三、韦伯的组织管理理论	58

第四节 管理理论的发展与逻辑	61
一、管理理论的发展	61
二、现代管理理论的趋势	64
三、管理理论发展的基本逻辑	67
第三章 管理环境	68
第一节 管理环境要素	68
一、管理环境的内涵、特征与类型	68
二、外部环境	71
三、内部环境	75
第二节 管理环境分析	77
一、管理环境分析的方法与步骤	77
二、外部环境分析	78
三、内部环境分析	81
第三节 环境对管理的意义	84
一、环境对组织结构的影响	85
二、环境对组织管理的影响	86
第四节 管理对环境的能动性	88
一、管理者对环境的态度	88
二、组织对环境不确定性的反应	88
三、组织利益管理	90
四、组织内部服务	93
五、公共关系管理	94
第四章 计划	98
第一节 计划的内涵、特征与主要原则	98
一、计划与计划工作	98
二、计划的特征与原则	101
三、计划的类型、体系及其实现形式	103
第二节 计划的运行与操作	108
一、计划筹划	108
二、计划流程	110
三、计划编制方法	112
第三节 计划的管理要点	116

一、计划与目标	116
二、计划与决策	121
三、计划与执行	122
第五章 组织	125
第一节 组织的内涵、特征与原则	125
一、组织的内涵	125
二、组织的类型	126
三、组织的意义与作用	129
四、组织原则	130
第二节 组织结构	133
一、组织结构的基础	133
二、组织设计的依据	138
三、组织结构形式	140
第三节 组织设计	149
一、组织设计的任务与步骤	149
二、划分与组合及其原则	150
三、人员配备及原则	151
第六章 领导	155
第一节 领导与领导者	155
一、领导概述	155
二、领导者	159
三、领导者与管理者	161
第二节 领导的职责与权力	165
一、领导职责	165
二、领导权力	166
第三节 领导的基本原则与方法	173
一、权力的发展趋势	173
二、领导原则	174
三、领导方法	177
第七章 控制	185
第一节 控制的内涵、特征与原则	185
一、控制的内涵与过程	185

二、控制的特征与类型	191
三、控制的原则与方法	199
第二节 控制系统的设计	202
一、控制的适时性与有效性	202
二、控制系统的设计	203
三、影响控制系统有效性的或有因素	204
第三节 控制与管理的其他职能	206
一、实施控制的保障	206
二、控制与其他管理职能的关系	207
三、管理诸职能的联系	208
第八章 战略与决策	210
第一节 战略的内涵、特征与意义	210
一、战略的内涵与特征	210
二、战略的类型与意义	211
三、战略管理	213
第二节 决策的内涵、特征与原则	218
一、决策的内涵与本质	218
二、决策的特征与原则	219
三、决策的分类与方式	222
第三节 战略与决策比较分析及模型设计	229
一、战略与决策的异同	229
二、战略与决策模型设计	229
三、战略与决策的优化	230
四、决策的科学性与现实性	233
第九章 配置与协调	235
第一节 配置的内涵、方式与实施	235
一、配置的内涵与特征	235
二、配置的层次与对象	236
三、配置方式与原则	237
第二节 协调的内涵、特征与类型	241
一、协调的内涵与类型	242
二、协调的特征与原则	243

三、协调与领导	245
四、协调能力及特征	246
五、协调能力的构成	248
第三节 和谐管理	252
一、和谐与和谐管理	253
二、和谐管理的内涵与目标	254
三、和谐管理的特征与原则	255
第十章 资源管理	260
第一节 资源管理的内涵、特征与方法	260
一、资源的内涵与类型	260
二、管理资源的特征	264
三、资源管理与资源配置	265
第二节 资源管理的宏观、中观及微观方面	267
一、宏观资源管理	267
二、中观资源管理	269
三、微观资源管理	271
第三节 资源管理的原则与方法	272
一、资源管理的基本原则	272
二、资源管理的基本方法	272
第四节 资源管理的实施	273
一、人力资源管理	273
二、设施资源管理	274
三、物资资源管理	274
四、财务资源管理	274
五、技术资源管理	276
六、信息资源管理	278
七、关系资源管理	280
第十一章 流程管理	283
第一节 流程的内涵与特征	283
一、流程的内涵	283
二、流程的特征	284
三、流程的分类	285

四、流程的功能	288
第二节 流程管理的要素与原则	289
一、流程管理的内涵	289
二、流程管理要素与方法	289
三、流程管理的原则	291
四、流程管理常见问题	293
第三节 流程优化	294
一、流程优化的定义及目标	294
二、流程诊断	295
三、流程优化的原则与方法	296
四、流程优化的措施	298
第四节 流程再造	299
一、流程再造的必要性	299
二、流程再造的指导思想	299
三、流程再造的原则	301
四、流程再造的步骤	302
第十二章 绩效管理	307
第一节 绩效的内涵、特征与类型	307
一、绩效评价	307
二、绩效的内涵与特征	308
三、绩效的类型	310
四、影响绩效的关键因素	311
第二节 绩效管理与考核	312
一、绩效管理的内涵	312
二、绩效管理的特征	313
三、绩效管理的地位与作用	314
四、绩效管理的意义与功能	315
第三节 绩效管理的实施	317
一、绩效管理的流程	317
二、绩效管理系统有效性的标准	318
三、绩效管理与考核	319
四、绩效管理问题	320
五、个人绩效考核	321

六、团队绩效考核	327
第四节 组织绩效控制	328
一、组织规模性与效率性的控制	329
二、价值工程	330
三、绩效管理的发展趋势	331
四、绩效评价系统发展趋势	332
第十三章 创新管理	334
第一节 创新的内涵、特征与类型	334
一、创新的内涵	334
二、创新的基本特征	335
三、创新类型	336
四、创新力的来源	337
五、创新的过程	338
第二节 创新管理的特征、原则与方法	339
一、创新管理的特征、原则、途径、内容与要素	339
二、创新管理与管理创新	343
第三节 创新成功要素	346
一、创新成功的过程因素	347
二、创新成功的一般特征	347
三、创新成功的战略因素	348
第四节 创新管理与组织变革	348
一、创新管理与组织环境	348
二、创新管理与管理过程	350
三、创新管理与组织文化	351
四、创新管理与组织变革	352
五、创新管理与障碍克服	353
第十四章 风险管理	356
第一节 风险的内涵、特征与类型	356
一、风险的内涵	356
二、风险的特征	357
三、风险类型	357
四、风险的来源	359

第二节 风险管理的内涵、原则与方式	359
一、风险管理的内涵与要求	359
二、风险管理基本原则	360
三、风险管理环境	361
第三节 危机管理	371
一、危机的内涵与特征	372
二、危机的演变与类型	372
三、危机管理的特征与要求	375
四、危机预防与应对原则	377
第十五章 文化管理	381
第一节 组织文化的内涵与特征	381
一、组织文化的内涵	381
二、组织文化的特征与功能	387
三、组织文化的变迁	390
第二节 组织文化管理	392
一、组织文化与管理的关系	392
二、管理文化	393
三、组织文化管理过程	395
四、组织文化冲突管理	397
五、跨文化管理	400
第三节 组织文化建设	402
一、组织文化建设的原则	402
二、组织文化建设的内容	403
三、组织文化的传递	404
四、组织文化建设的步骤	405
参考文献	407
结束语	410

第一章 导 论

**大千世界，郁郁葱葱；人类活动，林林总总。
管理为何？绩效其中；欲求奥妙，探索与共。**

凡是有人群的地方，就有管理活动；凡是有管理活动的地方，就有相应的管理理念；凡是有管理理念的发展与演变，就有管理理论的程式化、系统化、体系化，亦即管理学。

第一节 管理与管理学

有史以来，随着人类社会的发展与进步，管理日益成为人们社会活动的基本内容之一，并且越来越明显地呈现出管理是重要的生产力，是人类文明的基本特征。人类“群居”的社会性从一开始就赋予了管理的必然性与能动性，从而也就决定了管理学的科学性与艺术性。

一、管理的内涵、特征与类型

历史与科学、实践与经验都告诉我们，凡自然界有生命的物种，其生存、繁衍与发展的必要基础是种群，人类更是如此。在与自然界协调、统一的过程中，自狩猎、采撷时起，人们就以“合群”的力量谋生存、求发展。若干单个力量渗透以某种目的性的集结，也就发育出了原始态的“组织”，加之相应的资源配置与有效实现目的的方式、方法，自然而然也就哺育了最初的“管理”。

（一）管理的内涵

人类的社会性决定了人们的组织性，有组织就有管理，组织是管理的基础与载体。也可以说，没有组织，也就没有真正意义上的管理。

所谓组织，是两个以上的个人为了实现共同目标结合而成的有机整体，其要素包括：若干个人的结合；相应环境下的既定目标；一定条件下的资源配置；相互间特定

方式的合作；实践中形成的共同理念，亦即人、物、机构、信息、技术与目的。这些要素在不同情况、不同条件下的组合，形成不同的组织系统，因而也就可能出现管理的不同内容与形式，如足球队不同于高校的教学班，军队的战斗单位不同于医院的专业科室，正是由于组织的不同管理也就不同。

由于人们的环境、任务、理念等方面的不同，对于管理的理解与认识也不尽相同。完整地概括管理的内涵，不是一件容易的事情。

在中国古代，“管”字的本意指钥匙、筒形（中空形长的物体），其动词化后，则引申为“规范”、“准则”、“管辖”、“控制”、“干预”等意思。“理”字古意为加工或雕琢玉石，现有“治理”、“整理”、“调理”、“道理”等意。后来把两个字合起来使用，形容或说明人们为使社会活动有条理、有秩序进行而采取的干预、治理、控制等方式、行为与过程，亦即“管理”。

所谓管理，即在特定环境下对组织拥有的基本要素进行有效的计划、组织、领导与控制，以实现资源最优配置和既定目标的活动与过程。就管理的实质内容看，理论层面可以主要概括为计划、组织、领导与控制等基本职能，实践层面则可以集中通过战略与决策、配置与协调的传导作用而具体体现为一系列的实现组织目标的行为与过程。一方面，管理是相对于组织的目标性与绩效性；另一方面，也是相对于组织由于分工的存在而需要合作、协作以及相应的划分与组合。马克思曾指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”^①单独的演奏者是自己指挥自己，而合奏的乐队则需要统一指挥。这里，指挥对于乐队而言，其实就是一种具体形式的管理，他的行为与方式就是确保乐队的合奏能够协调进行并实现预期目标的必要条件。一个没有指挥的宏大乐团很难合奏出优美和谐的乐曲。同理，很难想象，在没有管理的情况下会产生古代中国的秦兵马俑、古埃及的金字塔以及古希腊的城邦制度等。历史到了今天，管理越来越体现为生产力发展现代化的必然，同时，也越来越成为生产关系发展现代化的内涵。管理不但是科学、是艺术、是素质、是能力，而且是软实力（基础国力、国民素质）、是软环境、是现代市场经济的第三配置方式（另有市场方式与计划方式）、是更重要的生产力。管理的内涵如图 1-1 所示。

管理活动的内在要素包括：

（1）目的。管理服务于组织及其目标。管理本身不是目的而是手段，人们是为了实现组织目标而进行管理，不是为了管理而管理。任何管理都不会脱离特定的目标而

^① 马克思. 资本论（第一卷）. 北京：人民出版社，1972，367

单独存在。

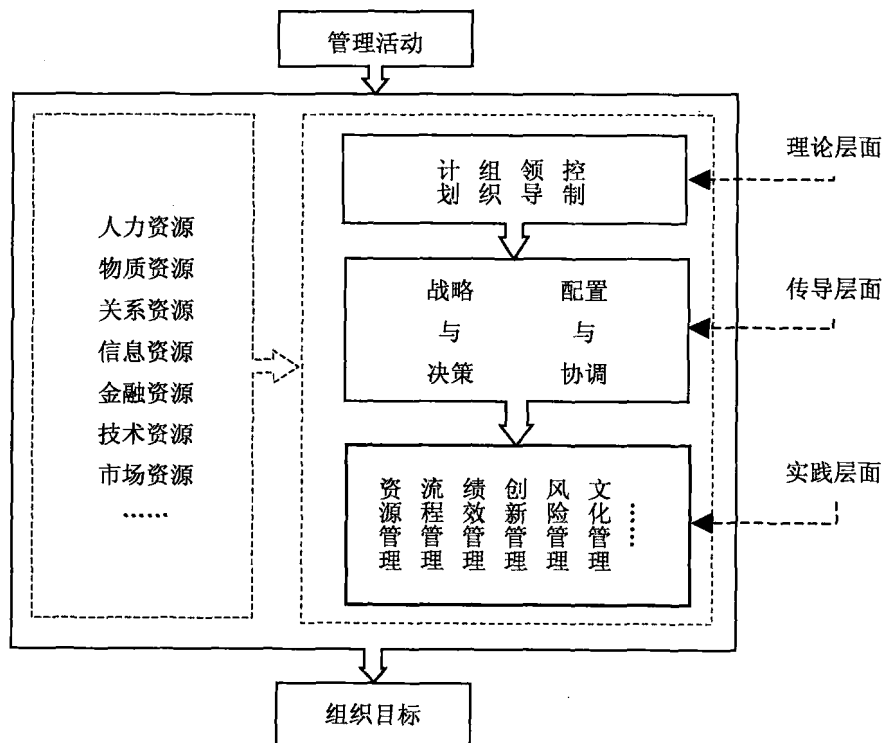


图 1-1 管理的内涵

(2) 载体。管理的载体是组织。社会的人必然依附于组织，任何管理都不可能脱离组织而单独存在。没有组织，也就没有管理。

(3) 对象。管理的对象是组织的各种资源。管理就是要通过对于组织各种资源的配置以及各种关系的协调以实现组织目标。组织的资源传统认为包括两大类：物质资源和人力资源；现代理念认为，信息、技术、关系与市场也是资源，包括有形资源与无形资源、硬资源与软资源等。现代管理的核心实际上就是把握与处理组织的各种人际关系。人与物的关系、物与物的关系，最终也表现为人与人的关系。

(4) 职能。管理的职能体现组织的目的与要求，也是组织目的与要求的实现形式。管理的过程表现为一系列相互关联、持续不断的行为与活动，这些行为与活动可基本概括为计划、组织、领导与控制等管理职能，在管理实践中转换为战略与决策、配置与协调的管理功能。

(5) 协调。管理的实质内容是协调。应当说，管理愿景就是使得组织的一切方面都默契、和谐，有利于获得成功。实际上，人力资源管理的关键在于人际关系的协调；

物质资源管理的关键在于基本要素配置的协调，也就是配置的比例性、衔接性、有效性。就管理者而言，协调是管理素质、是管理能力，也是管理水平与管理预期。

如果换一个角度思考，管理的基本要素也可以概括为特定环境、组织结构、生产要素、资源配置与既定目标。

（二）管理的特征

管理活动是很复杂的社会活动，受到若干不确定因素的影响与制约。但是，管理又有自身的规律与特征。认识和掌握这些特征，是管理者的基本功，也是做好管理工作的基本条件。

1. 管理具有两重性，即自然属性与社会属性

马克思在《资本论》中曾明确指出：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生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，因而也是由剥削者与他所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的……因此，如果说资本主义的管理就其内容来说是两重的——因为它所管理的生产过程本身具有两重性：一方面是制造产品的社会劳动过程；另一方面是资本的价值增值过程，——那么，资本主义的管理就其形式来说是专制的。”^①可见，管理既有同生产力、现代化大生产相联系的自然属性，又有同生产关系、社会基本制度相联系的社会属性，如图 1-2 所示。

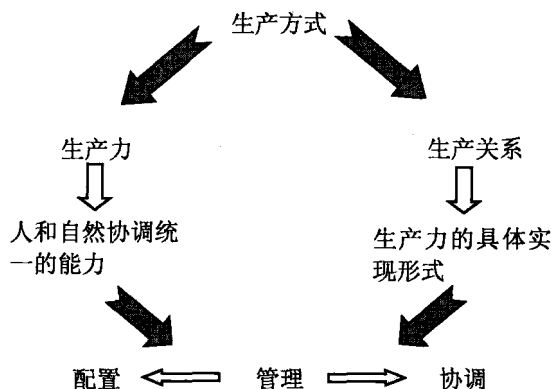


图 1-2 管理的两重性

与生产方式的生产力相联系，管理的自然属性体现为两个方面：第一，管理是社会劳动过程的一般要求。人们的共同劳动决定了管理的必要性，是生产社会化的必要条件。共同劳动的规模越大，劳动的社会化程度越高，管理也就越重要。第二，管理

^① 马克思. 资本论（第一卷）. 北京：人民出版社，1975，368～369