



高等学校经济与管理专业系列教材

管理学原理

王凯 蔡根女 主编

高等教育出版社

高等学校经济与管理专业系列教材

管理学原理

王凯 蔡根女 主编

高等教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/王凯,蔡根女编著. —北京:高等教育出版社,2002.1

ISBN 7-04-010533-0

I. 管... II. ①王... ②蔡... III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 002663 号

责任编辑 包莹 封面设计 吴昊
版式设计 杨歆颖 责任印制 潘文瑞

书 名 管理学原理
主 编 王凯 蔡根女

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100011
总 机 010-82028899
传 真 021-56965341

购书热线 010-64054588
021-56964871
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
<http://www.hepsh.com>

排 版 南京理工排版校对公司
印 刷 江苏南洋印务集团

开 本 787×960 1/16
印 张 17
字 数 335 000

版 次 2001 年 12 月第 1 版
印 次 2004 年 2 月第 4 次
定 价 22.00 元

凡购买高等教育出版社图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请在所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

前 言

《管理学原理》是教育部新世纪教改工程的研究成果。

一、本教材的特点

1. 教材体系全面。我们将本教材分为三篇共 18 章,即管理概述篇、管理职能篇、管理创新篇等,全面系统、简明扼要地阐述了管理的理论、原理与方法。

2. 教材内容新颖。本教材与以前同类教材相比充实了若干新的内容,从章节层次上讲,增加了管理模式、创新管理、知识管理、团队管理等新的内容,其他章节也充分吸收了国内外一些新的管理理论和实践成果。

3. 编者经验丰富。有十多所大学的一线管理学骨干教师参加了本教材的编写,他们分别主编、参编过多部同类教材,具有丰富的教学经验和丰富的管理实践经验。

二、教材编写分工

本书的第一章、第五章由王凯(南京农业大学)编写;第三章、第十八章由蔡根女(华中农业大学)编写;第二章由叶长生(扬州大学)编写;第四章由王建明(南京工业大学)编写;第六章由吴秀敏(四川农业大学)编写;第七章由王晓梅(河南农业大学)编写;第八章由郑少红(福建农业大学)编写;第九章由王如心(湛江海洋大学)编写;第十章由韩洪云(沈阳农业大学)编写;第十一章由佟国光(吉林农业大学)编写;第十二章由荆冰(南京农业大学)编写;第十三章由陈超(南京农业大学)编写;第十四章由朱海洋(上海交通大学)编写;第十五章由袁勇志(苏州大学)编写;第十六章由罗英姿(南京农业大学)编写;第十七章由邱斌(东南大学)编写。由王凯、蔡根女主编对教材进行统稿和定稿。

作为高等学校本科经济与管理专业基础课程教材,我们对《管理学原理》的编写进行了一些创新尝试,这些新的尝试能否得到读者的认可,还须在教材的使用中得到检验。恳请广大读者提出宝贵意见,以便我们在本教材的修订和再版时加以改正。

编者

2001 年 11 月

目 录

第一篇 管理概述

3	第一章 管理与管理学原理
3	第一节 管理的定义与特征
4	第二节 管理的职能
7	第三节 管理学原理的研究对象和研究方法
8	思考题
9	第二章 管理思想与理论的发展
9	第一节 早期管理思想
13	第二节 古典管理理论
19	第三节 行为科学理论
24	第四节 现代管理理论
28	思考题
29	第三章 管理原理与方法
29	第一节 管理的基本原理
36	第二节 管理的一般方法
41	第三节 管理的伦理道德
46	思考题
47	第四章 管理模式
47	第一节 管理模式概述
50	第二节 国外企业管理模式
52	第三节 我国企业管理模式
54	第四节 企业管理模式的选择
56	思考题

第二篇 管理职能

59	第五章 决策
59	第一节 决策的基本原理
62	第二节 决策的方法
68	思考题
69	第六章 计划
69	第一节 计划的概念及其种类
73	第二节 计划的程序和方法
78	第三节 目标与目标的性质
83	第四节 目标管理
86	思考题
87	第七章 组织
87	第一节 组织及组织结构
92	第二节 组织的结构的类型
96	第三节 组织结构设计
104	第四节 组织行为
111	思考题
112	第八章 领导
112	第一节 领导概述
115	第二节 领导理论
120	第三节 领导者的素质
122	第四节 领导艺术
124	思考题
125	第九章 激励
125	第一节 激励的概念及对人的认识
129	第二节 激励理论
134	第三节 激励的方式
135	思考题

136	第十章 沟通
136	第一节 人际沟通
137	第二节 组织沟通
141	第三节 沟通的障碍
142	第四节 沟通的技巧与原则
144	思考题

145	第十一章 控制
145	第一节 控制的实质及类型
148	第二节 控制的基本要求和基本过程
151	第三节 控制的基本方法
156	思考题

第三篇 管理创新

161	第十二章 信息管理
161	第一节 信息的基本概念及其作用
166	第二节 信息系统的划分与功能
169	第三节 信息管理的内容和程序
174	第四节 管理信息系统
182	思考题

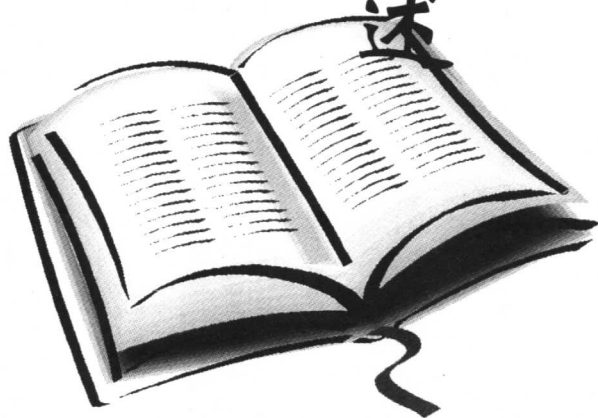
183	第十三章 人员配置
183	第一节 人员配置计划概述
187	第二节 人员招聘
193	第三节 人员绩效评估
197	第四节 人员薪酬
200	思考题

201	第十四章 团队管理
201	第一节 团队形式与团队功能
207	第二节 团队规范与团队精神
213	第三节 团队管理
216	思考题

218	第十五章 创新管理
218	第一节 创新的一般理论
223	第二节 创新过程与创新过程管理
229	第三节 创新机制的构建
231	思考题
232	第十六章 风险管理
232	第一节 风险管理概述
234	第二节 风险识别
236	第三节 风险衡量
237	第四节 风险控制工具及措施
239	思考题
240	第十七章 竞争管理
240	第一节 企业竞争战略
245	第二节 企业核心竞争力
248	第三节 协作型竞争
250	思考题
251	第十八章 知识管理
251	第一节 知识管理的产生
254	第二节 知识管理的含义与特征
256	第三节 知识管理的过程与方法
258	思考题

第一篇

管理概述



第一章

管理与管理学原理

第一节 管理的定义与特征

一、管理的定义

管理(management)一词在当今社会已被普遍使用,但关于管理的定义至今仍未得到统一,原因就在于它的含义随着社会的发展而发展,它的外延和内涵随着社会进步被不断丰富和充实。从字面上看,管理有管辖、管教、管人、理事、治理等意思,主要内容包含管人与理事两层含义。

自20世纪初,管理学作为一门新兴学科形成发展以来,对管理一词的定义更是多种多样。如过程学派的创始人法约尔(Henri Fayol)认为管理是计划、组织、指挥、协调和控制这五种因素的运用和体现过程;科学管理学派的创始人泰罗(F. W. Taylor)认为管理就是对工人进行挑选和培训,对生产和操作进行统计和记录以及定额管理的过程;组织理论代表者韦伯(Max Weber)则认为管理是通过行政组织体系层层下达并实现企业经营者意图的过程;美国管理学家赫伯特·A·西蒙(Herbert A. Simon)认为“管理就是决策”。在目前西方的一些教科书中把管理定义为:管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动无法取得的效果。

上述定义基本上是从某一侧面揭示了管理的含义或某一属性,我们认为比较完整的定义是:管理是指一定组织中的管理者,通过有效地利用人力、物力、财力、信息等各种资源,并通过决策、计划、组织、领导、激励和控制等职能,来协调他人的活动,使别人与自己共同实现既定目标的活动过程。

二、管理的基本特征

管理具有以下几个基本特征:

(1) 管理的产生是来自社会活动组织的要求,即这种社会活动不是单个人的活动,而是两个人以上的社会活动。共同劳动的规模越大,劳动分工和协作越复杂,管理工作就越重要。

(2) 管理的“载体”是组织,即在社会这个大系统中,组织是一个子系统,管理通过组织这个子系统去实现管理目标。

(3) 管理的核心是处理好各种人际关系,即在管理过程中的各个环节都必须与人打交道,只有妥善地处理好各种人际关系,才能更好地使别人与自己一道去实现管理目标。

(4) 管理的任务是有效地利用人、财、物、技术、信息等各种资源,有效地利用决策、计划、组织、领导、激励和控制等各种管理职能,用尽可能少的支出去实现既定的目标。

三、管理的性质

管理具有二重性,即管理同时具有自然属性和社会属性。

管理的自然属性是指凡是进行社会化生产的地方都客观要求合理地组织生产力,即管理是社会生产力发展和组织社会化生产的客观要求,社会生产力发展得越快,社会化生产水平越高,对管理的要求也就越高。管理这种与社会生产力相联系的自然属性,并不因社会制度的不同而产生差异,它主要取决于生产力发展水平和劳动社会化程度。因此,管理中有关合理组织生产力、组织社会化生产的一些形式和方法等,在不同的社会制度下具有共性,是可以相互借鉴的。

管理的社会属性是指管理又是一定生产关系的体现,是为一定的生产关系服务的。管理这种与社会生产关系相联系的社会属性,在不同的社会制度下具有本质的区别,它主要取决于社会生产关系。因此,管理中关于维护生产关系的制度、原则和方法都是为适应和维护特定的生产关系需要服务的,并不是各种社会生产方式都适用。

由于社会生产过程是生产力和生产关系的统一体,要保证社会生产过程的正常进行,就必须要求一方面合理地组织生产力,另一方面又要维持和巩固生产关系。管理要实现这两个方面的要求,从而决定了它同时具有自然属性和社会属性这样的二重性。

第二节 管理的职能

管理的职能是指管理在组织社会经济活动中所发挥的功能,是管理学原理研究的主要内容。

管理的职能在社会发展过程中得到不断地丰富和发展。如早期把管理的职能主要理解为企业计划的制定和生产任务的分配;也有人把管理的职能归纳为计划、

组织、控制三种职能。法约尔认为管理活动包括五种要素,即计划、组织、指挥、协调、控制这五个职能。卢瑟·古利克(Luther Gulick)认为管理有七项职能,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。随着社会生产力的发展和组织生产力水平和要求的提高,还有人提出在管理职能中,应增加决策职能、激励职能、教育职能、服务职能等等。

我们认为,管理的基本职能应包括决策、计划、组织、领导、激励和控制这六个基本功能活动。管理活动的顺利运行正是通过正确地执行这些基本的职能来进行的。在整个管理系统中,通过决策、计划、组织、领导、激励和控制这些功能活动发挥作用去实现管理系统目标。同时还应注意到,管理的各项职能活动之间既有联系又有区别,因此,在管理实践中既要充分发挥各项职能的作用,又要充分注意各项职能活动之间的衔接和配合。如决策和计划是其他管理职能的前提和基础,可以说整个管理活动就是围绕如何制定和实施计划及决策方案而进行的。

一、决策

在企业经济活动中每天都会遇到大量的问题需要加以解决并对解决方案进行优化和作出决定。有关企业生存与发展等重要问题的决策更是关系到企业的生死存亡,不可掉以轻心,所以,决策是具有战略意义的重要职能。决策过程同时又是一个复杂的过程,不能简单草率从事,而应讲究科学决策。因为决策是针对未来行动作出的决定,而未来形势的发展变化又受到多种因素影响,这些影响因素是不确定的和不断发展变化的,对未来形势的发展变化很难十分准确地进行预测,因而决策就存在一定风险。要作出正确的决策,就必须进行系统地调查研究,全面收集信息和资料,进行科学预测,拟定各种可行方案并进行选优,对选定的最优方案还应付诸实施,在实施过程中不断进行检查和信息反馈,以保证决策得以层层落实,并在实践中评价决策是否正确。

二、计划

计划是为达到一定目标所制定的未来行动方案。计划是进行控制的标准,计划是决策后所选定的方案。在执行计划职能时,要对企业的人、财、物等各种要素进行合理分配和使用,要对各个环节进行协调和很好地衔接,要将计划指标加以分解,具体落实到各个部门和单位,并要明确目标 and 责任,进行控制和考核。因此,计划是行动纲领,是联系企业诸条件与目标之间的桥梁,在管理中处于重要的基础地位。

三、组织

组织的目的是要保证决策和计划的实施,去实现既定的目标。通过组织可

以形成比个体大得多的力量,进行分工协作去完成任务。这就要求依据任务的多少建立卓有成效的组织机构,拟定上下左右联系方式,制定一系列组织制度,使各种要素在总的目标下被充分利用,高效率、保质保量地完成任务。组织是管理的载体,是其他管理职能活动的组织保证。

四、领导

领导是领导者通过指挥、指导、协调等去影响个人和集体活动以实现组织目标的过程。领导者可以产生自正式组织或非正式组织之中,正式组织的领导者拥有组织赋予他们的职位和职权,而非正式组织的领导者并没有组织赋予他们的职位和职权,而是依据权威自然形成的。领导的本质就是通过领导者与被领导者的相互作用,使组织的活动协调一致,并有效地实现组织目标。组织中的领导者可依据权力、责任大小不同分为高、中、低等不同层次,不管是哪一层的领导都要求具有优良的品质和高超的领导艺术,这样的领导集体才能带领组织成员去有效地实现组织目标。

五、激励

在一个组织中,各成员的需要和愿望是既有相同之处又有差异之处,激励就是通过一定的手段使组织成员的需要和愿望得到满足,以调动他们的工作积极性并充分发挥其个人潜能去实现组织目标的过程。人的需要是多种多样的,因而激励的方法也应是多种多样的,如可以采取物质激励的方法,也可采取精神激励的方法,还可以采取物质激励和精神激励相结合的方法等等。

六、控制

控制是依据预定的目标和标准,对管理活动进行系统地监督、检查和衡量绩效,若发生偏差,就要采取措施加以纠正,使整个活动按既定的计划和标准进行。因此,控制首先要有一个控制的依据或标准,这往往是计划中所规定的;其次,要运用各种监测手段对进行中的活动进行观察、测度和衡量;第三,对观测到的、测度到的情况和数据要与计划规定的标准进行比较,发现是否存在差异;第四,如活动与标准存在差异,就要采取各种措施和方法去纠正偏差,使整个活动按计划进行。对不同的控制对象应选用不同的控制方式和手段。在企业的整个活动过程中,对各个环节、各项活动都应加强控制,以保证计划和组织目标的实现。

第三节 管理学原理的研究对象和研究方法

一、管理学原理的研究对象

管理学研究对象是适应于各种组织的普遍的管理原理和管理方法,是以管理理论为研究对象的一门科学,因此,管理学原理也可称之为理论管理学。与理论管理学相对应的是应用管理学,即研究如何将管理理论与实践相结合,并应用于具体的企业管理和部门管理等。因此,管理学原理的研究是探索管理的基本理论和方法的研究,是学习和探索应用管理学的基础。

管理学原理的研究对象是以管理职能研究为轴线,既重视科学的古今中外管理思想和理论的继承与发扬,又重视新时期管理思想和理论的创新与发展。管理学原理不具体研究经济部门、军事部门、教育部门、行政部门的管理,也不具体研究农业企业、工商企业、交通运输等企业的管理,管理学原理是研究适合各种部门和企业的一般管理理论和方法。因此,管理学原理具有广阔的发展空间,在整个管理学科中处于基础和核心地位。

二、管理学原理的研究方法

管理学原理是一门综合性科学,它与经济学、社会学、心理学、政治学、数学、法学、哲学、统计学等有关,它吸取了这些学科的有关部分,因而管理学原理不仅研究范围十分宽广,而且研究方法也多种多样,主要包括:

1. 系统研究方法

系统是由各个部分组成的、具有特定功能的有机整体。按照系统理论,世界是由大大小小的系统构成的,系统具有整体性、相关性、动态性、有序性等特点。研究管理对象就应把管理对象作为一个系统来研究,研究该系统的内部构成、运行以及发展变化规律,研究该系统与其他系统之间的关系等等。

2. 比较研究方法

比较研究方法是通过纵向、横向比较,发现异同,探索规律,找出事物结果所产生的原因,为指导管理活动提供依据。

3. 矛盾研究方法

矛盾研究方法是把事物矛盾的双方看成为一个统一体,通过对矛盾的正面与

反面、内因与外因、矛盾双方的辩证关系、矛盾的成因和发展趋势等进行分析,从而达到找出问题、分析问题、解决问题的目的。

4. 案例研究方法

在管理学中广泛地使用案例研究方法,即通过选取典型案例进行分析研究,归纳出经验、理论和规律,再用这些经验、理论和规律去指导实践。在运用案例研究方法时,要注意案例的代表性以及搞清楚事物发生结果的前提、背景和条件。要运用辩证唯物主义和历史唯物主义的方法去找出事物发展中的因果关系。

5. 试验研究方法

试验研究方法是使研究对象在特定的环境条件下,观察其实际发展结果,以寻求事物发展因果关系的一种研究方法。往往可采取改变研究对象的条件来观察其结果如何变化,这种试验称之为比较试验。试验的时机、地点、范围、规模不同,对试验的结果会产生一定的影响。试验研究方法是一种用实践来检验理论、总结经验、发现规律的好方法,但在实际运用中应进行科学地组织、系统地观察,正确地组织试验活动。

6. 演绎研究方法

演绎研究方法是根据已经证明了的公理、定理、规律来进行推理的一种研究方法。它是由一般到个别,由一般原理得出关于个别事实的结论的一种推理方法。演绎推理一般采取三段论式的形式,如“所有的金属都导电,铁是金属,因此铁导电”,这就是一个三段论式。在演绎推理中,结论中所提的概念只能含有前提中已经有的概念,而不能改换概念;如果它的前提是正确的,在推理过程中又遵循推理的规则,那么结论也是一样正确的。

对以上研究方法要区别不同的研究对象、研究条件和特点而加以选用或综合运用。

思 考 题

1. 管理的概念和基本特征是什么?
2. 什么是管理的二重性原理?
3. 什么是管理职能? 其基本职能有哪些?
4. 管理学原理的研究对象是什么?

第二章

管理思想与理论的发展

第一节 早期管理思想

一、中国古代管理思想与实践

中国是世界上历史最悠久的文明古国之一,有着五千年灿烂的历史文化,长期以来,源远流长博大精深的民族历史文化,孕育了多姿多彩的传统管理思想与理论。

中国自古以来一直幅员辽阔,人口众多。但历朝历代的统治者都能对如此广阔的地域和众多的人口进行有效的控制和管理。在治国安邦、组织生产、繁荣经济、发展文化教育等方面,形成了极丰富的管理思想与理论,一些经典的文章和著作,流传至今。

中国古代管理思想和实践可以上溯至公元前 2 000 多年的尧、舜、禹时期。早期管理思想与实践大致可归纳为以下几个方面:

1. 组织

中国历代统治者都十分重视官僚组织体系的建立与管理,有关组织的管理思想与实践,早在公元前十一二世纪周公所著的《周礼》一书中,就将周代朝廷官员分为天、地、春、夏、秋、冬六官,六官又分 360 职,层次清楚,权责分明。周朝以后历代朝廷封官定职,都有详细的组织体系表,对官员的级别、员额、职责都有明确的规定。

中国古代战争频繁,军队的组织体系也十分严密。春秋战国时期孙武所著《孙子兵法》一书中就提到军、旅、卒、伍的军队编制,当时军为 12 500 人,旅为 500 人,卒为 100 人,伍为 5 人。

在劳动组织方面,中国古代进行过许多重大的工程建设,秦朝蒙恬,征用 30 万劳役与工匠修筑万里长城;隋炀帝动员百万民工挖京杭大运河;这些重大工程的成功都是以严密的劳动组织管理为保证的。

2. 用人

中国人自古讲究得人之道和用人之道。认为要夺取天下,治理国家,成就事业,人是第一位的。正如《管子·牧民》中所说:“政之所兴,在顺民心;政之所废,在