

21世纪高职高专通用教材

管理学 基础

● 邓丽明 主编



高等教育出版社

21 世纪高职高专通用教材

管理学基础

主 编	邓丽明	
副主编	曹成喜	刘秀荣
	孙虹乔	荣怀兵
主 审	潘振良	

高等教育出版社

内容提要

“管理学基础”是根据教育部高职高专系列教材编写的总体要求,针对高职高专教育的特点并结合时代发展对管理学科的要求,而编写的一本适合高职高专教育、教学操作性强、能反映管理实践发展和时代特征的管理学基础教材。

全书分为五篇,共十八章。内容包括:管理概述、管理职能、管理相关法律约束、公司治理;运作战略、产品与服务设计、设施布置、质量管理、生产计划与作业计划、先进运作管理概述;物资管理、设备管理、财务管理、人力资源管理、知识管理与企业信息化;市场营销管理和网络营销;风险管理的目标与决策和企业危机管理等。

本书可作为高职高专经济管理类各专业教材,也可以供有关部门管理人员以及企业经营管理人员参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/邓丽明主编. —北京:高等教育出版社,
2003.7
ISBN 7-04-013344-X

I. 管… II. 邓… III. 企业管理—高等学校:技
术学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 047615 号

责任编辑 刘悦珍 封面设计 吴 昊 责任印制 蔡敏燕

书 名 管理学基础
主 编 邓丽明

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市西城区德外大街 4 号		021-56964871
邮政编码	100011	免费咨询	800-810-0598
总 机	010-82028899	网 址	http://www.hep.edu.cn
传 真	021-56965341		http://www.hep.com.cn
			http://www.hepsh.com

排 版 南京理工排版校对公司
印 刷 江苏如皋印刷厂

开 本	787×960 1/16	版 次	2003 年 8 月第 1 版
印 张	25.25	印 次	2003 年 8 月第 1 次
字 数	489 000	定 价	32.00 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

目前有关管理学基础的教科书,多围绕管理的基本原理、基本职能及方法展开并分别以专门的章节详细介绍之,这种方式有助于读者对管理的基本原理、方法等各个知识点进行集中而深入的了解,但也隐含着不足:由于是以管理的原理、方法论为线索,某种程度上割裂了具体组织具体业务活动之间的有机联系,这尤其对初学者而言,容易陷入“只见管理学知识点的‘树木’,不见管理实践概貌的‘森林’”。这不符合认识的一般规律。人们的认识过程应是具体的、实践的东西与经验的理论的东西反复交互、比较、融合的过程。只有这样,人们才能逐步接近对事物的整体把握。故此,本书对传统教材的编写内容作了较大幅度的调整,适当减少了管理学当中理论研究的成分,将企业具体的管理活动按一定方式划分,即从时间和业务逻辑两个方面将企业活动划分为四个阶段:规划——plan(包括企业系统及其各部门不同时间跨度的规划、计划和设计);获取——procurement(包括企业对人、财、物、信息等各类资源的获取);运作——operation(包括企业在规划、资源及风险的约束条件下对各类资源施加的各种方法和活动的集合);交付——delivery(包括企业内部上下游各环节的产出的交付以及企业对顾客交付产品和服务的各类活动,如销售、运输、配送、客户关系管理等)。这四个阶段的活动针对企业具体实施某一价值流传递的业务活动而言,在时间上是前后相继的;而针对不断循环的、各部门各类业务活动而言,在空间上又是并存的。同时,本书还充分关注到,随着全球化、信息化和顾客中心化浪潮的兴起,企业在激烈竞争且迅速变化的环境中面临着前所未有的不确定性,因此,企业对各项管理活动中潜在及现实的风险进行控制和管理也就显得尤为必要。

有鉴于此,将上述考虑纳入到本书编写框架中,就分别对应着企业的运作管理、资源管理、市场营销管理和风险管理,这样安排力求能使读者认识到:第一,管理是具体组织(企业)的管理,是具体的活动和方法,而非单纯、抽象的管理;第二,持续的、动态的目标(组织存在的出发点和归宿点)、资源(组织需要靠什么才能更好地存在)、风险(组织需要防范什么才能持续健康地存在)、方法(组织需要怎样做才能更好地存在)和活动(组织需要做什么才能更好地存在)的恰当组合才能使组织(企业)的管理得以健康地生存;第三,具体组织(企业)不同领域、不同部门的管理,其各自在整个组织(企业)中的地位和作用不能简单地以孰大孰小来比较,须时



刻考虑到组织(企业)的有机整体性、具体所处的内外环境及风险约束;第四,就企业管理而言,目标与企业价值定位(包括风险和收益的价值取向)、企业战略(长期)、战术(中短期)及作业计划(短期)相联系;资源与人员、资金、物资、设备、知识、信息以及企业外部的如基础设施、制度、法律、文化、公共关系等相联系;方法与企业的计划、组织、领导与激励、控制与协调的方式方法相联系;活动表现为具体的业务活动,与企业各种管理方法的实施相联系;风险作为各种不确定因素的总和对上述各类要素产生影响。其中,目标、资源和风险规定了企业的方法和活动的范围,而方法、活动和资源又对目标和风险有反作用,从而影响到整个企业的生存状态。

因此,按照上述构思和要求编写本书,使得本书具有创新性、整体性、适用性及针对性的特点,这些特点贯穿于以下三个方面:

(1) 编写框架方面。本书借助于模块化和可定制化的思想,共分五篇十八章,每一篇对应若干章节。第一篇为原理篇,包括四个章节,涉及到管理概述、管理取能、管理相关法律约束、公司治理方面内容;第二篇为运作管理篇,包括六个章节,涉及到运作战略、产品开发与服务设计、设施布置、质量管理、生产计划与作业计划、先进运作管理方面内容;第三篇为资源管理篇,包括五个章节,涉及到物资管理、设备管理、财务管理、人力资源管理、知识管理与企业信息化方面知识;第四篇为市场营销篇,包括一个章节,涉及到市场营销管理和网络营销方面内容;第五篇为风险管理篇,包括两个章节,涉及到风险管理的目标与决策、企业危机管理方面内容。上述五篇相当于五个模块。

(2) 各篇关系方面。各篇之间均存在不同程度的联系。其中原理篇是基础,它所涉及到的管理学基本原理和方法、管理的基本取能、公司法律环境及公司治理等知识点均贯穿到后四篇当中的有关章节中。因此,原理篇是后四篇在知识点上的总结,而后面的四篇则是原理篇内涵的延伸、展开和具体应用。后四篇每篇内部各章节之间形成较强的有机联系,共同执行着阐发本篇标题所对应的管理领域相关职能及其实现之功能。后四篇基本涵盖了当前管理实践的主要领域和最新发展概况,使《管理学基础》这本教材不仅仅是学习有关管理学发展历史、原理、方法及基本职能等知识点的基础,更是学生今后能以一个相对完整、清晰的(而不是混乱的、支离破碎的)概念进一步学好其他相关的管理分支学科的基础。

(3) 内容要求方面。由于第一篇是基础的,在基本知识点方面起到概括后四篇、统领全局的作用,故其内容的学习也是必要的。后四篇之间也存在不同程度的联系(如关于企业管理的信息化,作为基于IT技术巨大发展、竞争与合作全球化背景下现代企业管理的基本特征及方式,也作为企业管理创新的基本内容,分别在生产计划与作业计划、先进运作管理概述、知识管理及企业信息化、网络营销、风险管理的目标与决策等章节中从不同侧面给予了介绍,并相互交织成企业管理信



息化的架构体系)。同时,它们之间又有一定程度的相互独立(每一篇可自成体系),以保证教材的可裁剪性和柔性,从而便于教师能有针对性地为学生选择讲授的内容模块。当然,后四篇的每一篇内容深度、广度都以高职高专学生能够理解、掌握并能简单运用为准。本教材内容力求把握住易教易学、简单实用、有所集中、点到为止的原则。

本书的第五章、第六章由南昌水利水电高等专科学校邓丽明编写;第一章、第十六章由泰州职业技术学院曹成喜编写;第七章、第十章、第十七章、第十八章由南昌水利水电高等专科学校易东波编写;第二章、第三章由长沙民政职业技术学院孙虹乔编写;第八章、第十四章由安徽理工大学荣怀兵编写;第九章、第十一章、第十二章由天津职业大学刘秀荣编写;第四章以及第十五章的第五节由三峡财务有限责任公司副总经理缪信山编写;第十三章、第十五章的前四节由长沙民政职业技术学院余浩编写。全书由南昌水利水电高等专科学校邓丽明教授任主编,负责全书的统稿和定稿,山东商业技术职业学院潘振良教授对本书进行了主审,曹成喜、刘秀荣、孙虹乔、荣怀兵任副主编。

本书在编写的过程中得到了关心本教材的专家、学者以及有关单位的支持和帮助,同时也参阅了大量中外文参考书、文献资料和网站的有关资料,在此一并表示感谢。

由于编写时间仓促,在教材中难免有不足之处,恳请广大读者批评指正,以便我们在重印和修订时能及时更正。

编 者

2003年5月

目 录

第一篇 原 理 篇

第一章 管理概述	3
第一节 管理与管理学	3
第二节 管理的起源与发展	7
第三节 管理的职能	15
第四节 管理创新	17
本章小结	22
思考题	22
第二章 管理的职能	23
第一节 计划	23
第二节 组织	28
第三节 领导	35
第四节 控制	40
本章小结	43
思考题	43
第三章 企业管理相关法律约束	44
第一节 企业组织的法律形式	44
第二节 企业税收征管	48
第三节 企业竞争管制	52
第四节 企业的环境保护约束	53
第五节 企业产权的法律约束	55
本章小结	59
思考题	59



第四章 公司治理	60
第一节 公司治理结构	60
第二节 有限责任公司的治理结构	62
第三节 不同企业组织形式下的治理结构比较	66
第四节 建立健康有效的公司治理结构应解决的几个问题	70
本章小结	71
思考题	71

第二篇 运作管理篇

第五章 运作战略与竞争优势	75
第一节 全球环境下的运作管理	75
第二节 运作战略	79
第三节 竞争优势的获取	84
第四节 WTO 与中国企业运作战略	89
本章小结	93
思考题	93
第六章 产品开发与服务设计	94
第一节 产品与服务的选择	94
第二节 产品开发与 QFD	100
第三节 服务设计	108
本章小结	111
思考题	111
第七章 设施布置	112
第一节 设施布置形式	112
第二节 车间与库房布置	119
本章小结	123
思考题	124
第八章 质量管理	125
第一节 质量管理概述	125
第二节 质量管理的七种工具	130



第二节 ISO9000 及 ISO14000 简介	141
第四节 六西格玛管理简介	145
本章小结	148
思考题	149
第九章 生产计划与作业计划	150
第一节 生产计划	150
第二节 生产作业计划与作业排序问题	161
第三节 人员班次计划	166
第四节 MRP、MRP II 及 ERP 简介	170
本章小结	179
思考题	180
第十章 先进运作管理概述	181
第一节 JIT 生产方式	181
第二节 精益生产方式	192
第三节 企业应用集成	196
第四节 供应链管理	199
第五节 基于电子商务的协同商务	205
本章小结	209
思考题	209

第三篇 资源管理篇

第十一章 物资管理	213
第一节 物资消耗定额与物资储备定额	213
第二节 物资采购	220
第三节 仓库管理	224
本章小结	230
思考题	230
第十二章 设备管理	231
第一节 设备管理概述	231
第二节 设备购置	235



第三节 设备的维护与维修·····	240
本章小结·····	247
思考题·····	248
第十三章 财务管理·····	249
第一节 财务管理的基本概念·····	249
第二节 财务分析与财务预算·····	252
第三节 筹资与投资·····	261
第四节 股利政策与资本结构·····	275
本章小结·····	277
思考题·····	277
第十四章 人力资源管理·····	278
第一节 人力资源管理的基本原理·····	278
第二节 人力资源开发·····	281
第三节 工作设计与工作测量·····	287
第四节 人力资源的评价·····	292
本章小结·····	297
思考题·····	298
第十五章 知识管理与企业信息化·····	299
第一节 知识管理概述·····	299
第二节 知识积淀·····	301
第三节 知识的组织管理·····	303
第四节 知识分享与知识伙伴关系的构建·····	308
第五节 企业信息化·····	311
本章小结·····	315
思考题·····	315
第四篇 市场营销篇	
第十六章 市场营销管理·····	319
第一节 市场调研·····	319
第二节 目标市场的选择·····	327



第三节 销售预测.....	329
第四节 市场营销策略.....	333
第五节 网络营销.....	337
第六节 客户关系管理.....	342
本章小结.....	347
思考题.....	348

第五篇 风险管理篇

第十七章 风险管理的目标与决策.....	351
第一节 风险管理与企业价值最大化.....	351
第二节 风险识别及评估.....	354
第三节 损失控制.....	361
第四节 损失融资.....	364
第五节 内部风险抑制.....	369
本章小结.....	374
思考题.....	374
第十八章 企业危机管理.....	376
第一节 企业危机预警.....	376
第二节 企业危机处理.....	384
第三节 企业危机的善后与恢复.....	387
本章小结.....	388
思考题.....	388
参考文献.....	389

第一篇 原 理 篇





100
100
100

第一章 管理概述

学习目标

1. 了解管理的定义、管理的起源与发展。
2. 熟悉管理的职能,即计划、组织、领导、控制。
3. 认识管理作为一种实践,是一门艺术,需要在实践过程中时刻注意可能出现的情况,根据不同的情况运用管理科学和管理理论去处理。

第一节 管理与管理学

管理是人类各种活动中最重要的活动之一。管理的目的是促进组织机构内所有人员实现最佳状态。

一、管理的定义

科学管理之父泰罗(又可译为“泰勒”)给管理下过这样的定义:管理就是“确切地知道你要别人去干什么,并使他用最好的方法去干”。在泰罗的眼里,管理就是指挥他人能用其最好的工作方法去工作。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙教授对管理概念有一句名言:“管理即制定决策。”在西蒙教授看来,管理者所做的一切工作归根结底是在面对现实与未来、面对环境与员工时不断地作出各种决策,使组织的一切都可以不断运行下去,直到获取满意的结果,实现令人满意的目标要求。

亨利·法约尔(1841—1925年)在其名著《工业管理和一般管理》中给出管理的概念为:管理是所有的人类组织(不论是家庭、企业或政府)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。

在这里,我们给管理下的定义为:管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。计划、组织、指挥、协调和控制等行为活动



是有效整合资源所必需的活动,故而它们可以归入管理的范畴之内,但它们仅仅是帮助有效整合资源的部分手段或方式,因而它们本身并不等于管理,管理的核心在于对现实资源的有效整合。

综上所述:所谓管理,就是通过计划、组织、控制、领导等工作,尽可能合理而有效地利用组织所拥有的资源,以实现组织目标的过程。

二、管理的特性

管理是对组织的资源进行有效整合以达到组织既定目标与责任的动态创造性活动。自从有人群组织以来,便存在管理这一类活动,这类活动不同于文化活动、科学活动和教育活动等,是因为它有其自己的特性。

1. 动态性

管理活动的动态性特征主要表现在这类活动需要在变动的环境与组织本身中进行,需要消除资源配置过程中的各种不确定性。因此管理不是停留在书面上的东西,它是现实实践中的操作。哈佛大学注重案例教学,表明了哈佛的教授们对管理真谛的一种认识。事实上,由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同,各个组织的目标与从事的行业不同,从而导致了每个组织中资源配置的不同性,这种不同性就是动态特性的一种派生,因此不存在一个标准的处处成功的管理模式。

2. 科学性

管理的动态特性并不意味着管理这类活动没有科学规律可循。管理活动尽管是动态的,但还是可将其分成两大类:一是程序性活动,一是非程序性活动。所谓程序性活动就是指有章可循,照章运作便可取得预想效果的管理活动。所谓非程序性活动就是指无章可循,需要边运作边探讨的管理活动。这两类活动虽然不同,但又是可以转化的,实际上现实的程序性活动就是以前非程序性活动转化而来的,这种转化的过程实际是人们对这类活动与管理对象规律性的科学总结,管理的科学性在这里得到了很好的体现。

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、不同的资源供给条件等状况下,这就导致了对每一具体管理对象的管理没有一个惟一的完全有章可循的模式,特别对那些非程序性的、全新的管理对象,则更是如此,从而事实上管理主体对这种管理技巧的运用与发挥,体现了管理主体设计和操作管理活动的艺术性。

4. 创造性

管理的艺术性特征实际上已经与管理的另一个特征相关,这就是创造性。管理既然是一种动态活动,既然对每一个具体的管理对象没有一种惟一的完全有章



可循的模式可以参照,那么欲达到既定的组织目标与责任,就需要有一定的创造性。

5. 经济性

资源配置是需要成本的,因此管理就具有经济特性。管理的经济性首先反映在资源配置的机会成本之上,管理者选择一种资源配置方式是以放弃另一种资源配置方式的代价而取得的,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选择上的成本比较,因为在众多可帮助进行资源配置的方式方法中,其所费成本不同,故如何选择就有个经济性的问题。再次,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,这就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。

三、管理学

管理活动自有人群出现便有之,与此同时管理思想也就逐步产生。事实上,无论是在东方还是在西方,我们均可以找到古代哲人在管理思想方面的精彩论述。但假定我们以泰罗(F. W. Taylor)的名著《科学管理原理》(1911年)以及法约尔(H. Fayol)的名著《工业管理和一般管理》(1916年)为管理学诞生的标志,那么现代意义上的管理学至今不过经历了90多年。90多年来,管理学有了长足的进步与发展,管理学的研究者、学习者、管理学方面的著作文献等等均呈指数级数上升,显示了作为一门年轻学科勃勃向上的生机和兴旺发达的景象。

管理学的研究对象是什么?管理学大师们的说法不一;哈罗德·孔茨(H. Koontz)在其《管理学》中开宗明义地说:“本书目的是阐明经营理论和管理科学的基础知识”。换句话说,孔茨认为管理学的研究对象是经营理论和管理科学,或者说管理学就是这两部分的组合。而小詹姆斯·H·唐纳利(J. H. Donnelly)等人在《管理学基础》中则认为:“管理学讨论只与某一特定的(虽然也是相当广泛存在的)事例有关的管理过程。我们将就有限的资源(包括其他人的力量)的管理展开我们的讨论”,即管理学说是研究有限资源的管理。至于斯蒂芬·罗宾斯(S. P. Robbins)、W·H·纽曼(W. H. Newman)、亨利·艾伯斯(H. Albers)等人的成名之作中甚至并未谈到管理学及其研究对象。也许在他们看来这是一个显而易见的问题,即管理学的研究对象便是管理。

有人不赞同哈罗德·孔茨对管理学研究对象的上述规定,而倾向于管理学的研究对象为管理。管理有其自己的规定性而不同于经营。罗纳德·科斯教授在其经典之作《企业的性质》一文中曾对经营与管理作了一个比较精彩的界定,他认为:“经营意味着预测与通过签订新契约,利用价格机制进行操作。管理则恰恰意味着



仅仅对价格变化作出反应,并在其控制之下重新安排生产要素”。作为新制度经济学的奠基者,罗纳德·科斯教授对经营与管理的界定尽管是从契约、价格应变角度出发,但把握了管理的本质,即经营是与市场打交道,它利用价格机制使自己生产的产品和劳务在市场上获得有利于自己的利益。而管理则是一个组织内部如何用行政命令机制调配组织有限资源而获得最佳配置效率的过程;管理不与市场打交道,尽管它要对市场上价格作出一定的反应。

如果管理是这么一个规定性的话,那么管理学就应该以这么一个规定性的管理作为研究对象。这样,管理学的研究范围就应该是两大方面:一是组织本身包括组织的动力学机制、组织的构造及运行等等;一是组织内依靠行政机制运作的各种管理方式方法,包括对资源配置的整体性系统方法和针对局部问题的各种职能性方法。事实上大多数著名的管理学著作和教材,尽管其章节安排、行文方式、观点采纳均有各自的特点,但基本上都是围绕着这两个方面展开论述的,哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈的《管理学》也是如此。所以,管理学可以定义为这么一门学科:管理学是研究和探讨组织及组织内资源配置的构造、过程、方式、方法的学科,是一门应用性理论学科,是管理学科群中最为基础的学科。

对管理学的这么一种定义主要是美国管理学界的看法,德国、日本的学者们却不这么认为,他们在把管理局限于企业时,认为管理学还应该包括经营这一内容,于是便有了经营学一说,之后在我国便有经营管理学的称法。如德国的F·X·贝阿(F. X. Bea)等在其所著的《企业管理学》中就声称:“企业管理学按传统的分类方式可以分为‘普通企业管理学’和‘特殊企业管理学’。前者主要研究不同类型的企业中的共同规律,如生产、组织、成本、财务、投资、经营策略等,研究的范畴不断扩大,内容也日益丰富”。正如他们所说,阅读完他们的书可以感知他们的所谓企业管理学实为经营学。事实上,我们认为企业这么一个组织在组织内配置资源时不可能完全与市场隔离,经营是必需的。管理学与经营学具有连接点,但经营学的奠基之作,我们认为是菲利普·科特勒(P. Kotler)所著的《营销管理》(Marketing Management, 1967)。如果上述说法有意义,那么管理学的广义研究范围就还应包括经营领域。

根据上述分析,狭义的管理学主要由组织研究和管理方法研究两块内容构成;广义的管理学还要加上经营领域的研究。

21世纪给了管理学新的发展空间,然而未来的管理学是什么样的科学、向何处发展,又是一个难以回答的问题。由于管理学是一门应用性理论科学,它离不开实践,管理的实践将不断为管理学的进展提出新问题,需要管理学加以解答,也正是在这个意义上,我们期待21世纪管理学在中国得到更大的发展。