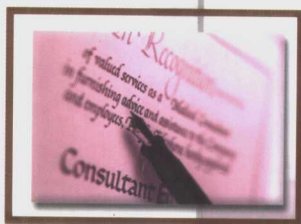


G 管理学

UAN LI XUE

主 编 蒋运通 傅太平



北京工业大学出版社

管 理 学

主 编 蒋运通 傅太平
副主编 陈家润 曹永福
陈永秀

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学 / 蒋运通, 傅太平主编. —北京: 北京工业大学出版社, 2005.2

ISBN 7-5639-1312-2

I. 管… II. ①蒋…②傅… III. 管理学 - 高等学校 - 教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 073491 号

管 理 学

主 编 蒋运通 傅太平

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010)67392308

各地新华书店经销

徐水宏远印刷厂印刷

*

2003 年 8 月第 1 版 2005 年 2 月第 3 次印刷

850mm × 1168mm 32 开本 11.625 印张 230 千字

印数: 10001~13000 册

ISBN 7-5639-1312-2/G · 701

定价: 20.00 元

前 言

管理，作为一种社会活动，它有与人类文明一样悠久的历史。可是，管理作为一门科学却只有百年之期，但它的影响却很大，其触角已经探向整个社会的众多领域，目前已发展成为一大学科门类。学者如云，方兴未艾。管理的知识也随着社会的发展而演进，管理学科的专著、教材版本繁多，令人目不暇接。然而，在教学实践中却又深感没有一本适宜的管理学教材。因此，编一本既能保留原有管理的经典理论，又能反映出管理学科在基本理论和方法方面的新发展，而又不牵强附会；既有西方管理理论的原汁原味，又有属于我们自己的理论转换和创新，而又不钟情于某类特定的管理领域的诠释的管理学教材，这就是我们编写本书力求达到的目的。

管理学是一门历史性的学科，管理理论处于一个历史发展的过程之中。因此，本书既保持了管理学科理论的系统性、延续性，又反映了管理动态领域中最新、最重要的理论和实践成果，凸显了管理学科发展的动态性、适时性，有助于人们面对动态的变化作出适时的管理实践响应。这是本书的特点之一。

管理学是一门综合性的边缘学科，它是由多种学科的交叉融合、取长补短、相互启发、不断发展而形成的。因此，本书既注重管理学科理论的交叉性和综合性，又突出了管理理论的公共性和基础性，能够为管理类和与其相关专业的教学、实践所共享。这是本书的特点之二。

管理学是一门独立的学科，但它又是众多流派共存、各种科学的方法得以应用的一门学科。因此，本书力求综合各流派

的研究成果,既保留各流派自圆其说、自成体系的原汁原味,又使之融为一体,形成系统的理论;因而在全书结构上,仍然保持了管理学的基本特点,即按照计划、组织、领导、控制的体系进行编排,但增加了管理者、管理环境与责任、组织变革与创新、管理成本、管理绩效与评价等诸多新内容,显现了管理学基本原理的新的整体逻辑体系,以启迪人们有效运用管理的基本规律、原则和方法,不断探索,整合提炼,从而创造出本土化的、与时俱进的有效管理模式。这是本书的特点之三。

本书与其他管理学教材所不同的还在于编排上没有选用案例,这也许是本书的又一特色。这是因为选用有限的几个案例尽管有助于读者的理解和思考,但却难以包容管理的丰富内涵和涉及的广阔领域,因此更多地注重教师、读者运用本书的管理理论体系去思考相关领域现实的管理问题,可能更为贴切和有效,但每章都安排有研讨性的思考题,以综合读者对每章主要观点的理解,而且能够运用它们去解决复杂的管理问题。

本教材由蒋运通、傅太平担任主编,陈家润、曹永福、陈永秀担任副主编。参加本教材编写的有(以姓氏笔画为序):文艺、毛太田、田小利、孙兴民、杨书林、李春芝、李晓琴、陈永秀、陈家润、殷如宏、曹永福、傅太平、彭原、蒋运通、谢荣欢、蔡志辉、翟学义。全书由主编总纂、定稿。

由于水平有限,本书定有疏谬之处,恳请读者不吝赐教,在此先行感谢。

编 者

2003年6月

目 录

第一篇 总 论

第一章 管理与管理学	(3)
第一节 管理的性质	(3)
第二节 管理的职能、任务与作用	(8)
第三节 管理学	(14)
第二章 管理者	(21)
第一节 管理者	(21)
第二节 管理者角色	(26)
第三节 管理者的素质与技能	(32)
第四节 管理者群体	(37)
第三章 管理理论的发展与演变	(40)
第一节 古典管理理论	(40)
第二节 行为科学理论	(47)
第三节 现代管理理论	(50)
第四节 中国古代管理思想	(58)
第四章 管理环境与责任	(67)
第一节 组织环境	(67)
第二节 组织文化	(76)
第三节 社会责任	(83)

第二篇 计 划

第五章 计划与目标	(91)
第一节 计划与计划体系	(91)
第二节 计划流程	(101)
第三节 组织目标与目标管理	(104)
第四节 计划编制方法	(111)
第六章 决策	(115)
第一节 决策概述	(115)
第二节 决策流程	(121)
第三节 决策方式	(125)
第四节 决策方法	(127)

第三篇 组 织

第七章 组织行为	(139)
第一节 组织概述	(139)
第二节 组织理论	(144)
第三节 个体行为	(150)
第四节 群体行为	(156)
第五节 组织行为	(159)
第八章 组织结构	(165)
第一节 组织结构分析	(165)
第二节 组织结构设计	(170)
第三节 组织结构的典型形式	(177)
第四节 组织结构运行	(184)

第九章 组织变革与发展	(192)
第一节 组织变革的动因	(192)
第二节 组织变革的模式	(198)
第三节 组织变革的阻力与对策	(201)
第四节 组织发展	(207)

第四篇 领 导

第十章 领导	(215)
第一节 领导与领导者	(215)
第二节 领导权力	(223)
第三节 领导方式	(229)
第四节 领导艺术	(238)
第十一章 激励	(242)
第一节 激励过程	(242)
第二节 激励理论	(246)
第三节 激励制度	(264)

第五篇 控 制

第十二章 控制	(271)
第一节 管理控制的概念	(271)
第二节 控制的过程	(278)
第三节 控制工作的方法	(286)
第四节 管理控制策略	(295)
第十三章 协调	(300)
第一节 协调的概念	(300)

第二节	冲突	(304)
第三节	信息沟通	(311)
第四节	人际关系	(318)

第六篇 绩 效

第十四章	管理成本	(327)
第一节	管理成本的性质	(327)
第二节	管理成本的构成	(331)
第三节	管理成本的影响因素	(338)
第十五章	管理绩效	(344)
第一节	管理绩效的涵义	(344)
第二节	管理绩效的评价	(347)
第三节	管理绩效的改进	(351)
参考书目		(361)

第一篇 总 论

第一章 管理与管理学

管理，是人类社会最普遍的社会历史活动之一，是社会组织参与现代社会经济竞争的必备武器。本章作为全书之首，主要论述管理的概念、性质和职能，管理学的研究对象与研究方法等，以为后面章节的学习打下基础。

第一节 管理的性质

一、管理的概念

管理的历史由来已久，自从有了共同劳动，就有了管理。管理作为人类最基本的活动之一，广泛存在于现实的社会生活之中，大至国家、军队，小至企业、学校和家庭，凡是由两个以上的人组成的，有一定活动目的的组织，都离不开管理。但究竟什么是管理，人们至今仍然众说纷纭，尚无一个统一的为大多数人所接受的定义。原因很简单，不同的人在研究管理时的出发点不同，角度不同，他们对管理一词所下的定义也就不同。

强调管理职能的人认为，“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”；“管理就是通过别人来使事情做成的一种职能，它包括计划、组织、人事、指挥、控制”；“管理过程是由计划、组织和控制3个主要职能所构成”。这些表述尽管在内容上有所不同，但就其管理的理论定义而言，均落在管理的职

能上。

强调工作任务的人认为，“管理，就是由一个或多个人来协调其他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果。”这种观点认为，在社会中人们之所以形成各种各样的组织或集团，完全是因为集体劳动能取得更好的效果。但是，要真正收到这种集体劳动的效果，必须具备一个先决条件，那就是集体成员活动的协调一致，为此就需要一种专门协调群体内各成员之间关系的活动，即管理。

强调决策作用的人认为，“管理就是决策”，“决策是管理的同义词”，“决策过程就是管理的全部过程”。这种观点认为，组织是由一些决策者所构成的系统，任何工作都包含着决策的成分，都必须经过一系列的决策才能完成。因此，管理就是决策，决策贯穿于管理的全过程和所有方面。

强调管理者个人作用的人认为，“管理就是领导”。这一观点认为，组织活动是否有效，主要取决于管理者个人领导活动的有效性，所以，管理就是领导。

强调管理效果的人认为，“管理就是谋取剩余”。这种观点认为，任何管理都是为了一个特定的目的，即一定的投入必须得到相应的产出，而且这种产出还必须大于为此付出的投入。对生产性劳动来说是这样，对非生产领域的活动而言也是如此。所以，管理就是为了谋取剩余。

类似的定义还有很多，它们都从不同的侧面、不同的角度揭示了管理的定义，或者说是揭示了管理某一方面的属性。为了防止局限于某个片面，综合各种管理定义，并经广泛比较研究之后，我们倾向于采用如下的概念，即：

管理是在特定的环境下，运用和整合组织资源，通过计划、组织、领导、控制等来协调组织中的群体行为，达成组织

既定目标和责任的动态创造性活动。

这一概念包含有以下几层意思：

(1) 管理是一种有意识、有组织的群体活动，而不是盲目的、无计划的、本能的活动，也不是单个人的活动。管理是任何组织都不可或缺的，但决不是独立存在的。管理并不具有自己的目标，不能为管理而管理，而只能使管理服务于组织目标的实现。

(2) 管理是一个动态的过程。管理是由一系列相互联系、连续进行的活动所构成的，这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们构成管理的全过程和管理的基本职能。

(3) 管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动，其中，人是管理的核心要素，组织的所有资源与活动都是以人为中心的。所以，管理作为一种协调活动，最重要的就是要处理好各种人际关系，它贯穿于整个管理过程的始终。

(4) 管理总是在一定的环境条件下进行的，环境既提供了机会，又构成了威胁。有效的管理就是在充分考虑组织内外的特定条件与环境的基础上，合理配置组织资源，实现组织的预定目标。

二、管理的二重性

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。

在《资本论》中，马克思明确指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面，凡是有许多人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现为各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就像一个乐队要有一个

指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。另一方面，完全撇开商业部门不说，凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大。”^①

在这里，马克思阐述了一个重要思想：凡是社会化大生产，都必然需要管理，但它具有二重性，即管理具有与生产力、社会化大生产相联系的自然属性与与生产关系、社会制度相联系的社会属性。

管理的自然属性是与生产力的发展相联系的，它反映了社会化大生产要求生产过程中的各个方面能协调一致，有序进行，以提高生产的效率的客观要求。不管是资本主义的生产过程还是社会主义的生产过程，都是社会化大生产，都要求以尽可能少的投入获得尽可能多的产出。因此；从管理的自然属性来看，社会主义的管理和资本主义的管理具有共性，两者之间可以互相学习和借鉴。

管理的社会属性是与生产关系、社会制度相联系的，它要代表一定社会制度中的一部分阶级的意志，反映一定阶级的利益要求。因此，从管理的社会属性来看，社会主义的管理和资本主义的管理存在着本质的区别。

学习和掌握管理的二重性理论，一方面要大胆学习、借鉴西方发达国家先进的管理理论、技术和方法，为我所用，迅速提高我国的管理水平；另一方面又要充分考虑我国的国情，不断总结自己的管理经验，以我为主，学、创结合，尽快建立我国的科学管理体系。

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页，北京，人民出版社，1975。

三、管理的科学性和艺术性

在管理学界，关于管理究竟是科学还是艺术，一直是争论的热点问题。其实管理既是科学，又是艺术，它是科学性和艺术性的有机统一。

管理的科学性是管理作为一个活动过程，人们经过一个多世纪的不断研究和探索，已经抽象总结出了一套比较完整的、反映管理过程中客观规律的知识体系，而且，“许多迹象表明，科学方法正在越来越多地应用于企业管理”^①。人们一方面利用这些理论和方法来指导自身的管理实践，解决新的管理问题；另一方面又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确，是否行之有效，从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证、丰富和发展。因此，管理是一门科学，是有规律可循的。管理者只有通过学习和训练，掌握系统的管理理论和方法，才能使管理从感性认识上升到理性认识。

但是，同数学、物理学等自然科学相比，管理又是一门不精确的科学，而且还是一门正在发展的科学。管理科学没有，也不可能为管理者提供解决一切问题的标准答案，它只是探索管理的一般规律，指导人们按照客观规律的要求，从实际出发，创造性地进行管理工作。从这个意义上讲，管理又是一门艺术，即利用系统化的知识——科学，并根据实际情况发挥创造性的艺术。

管理的科学性与艺术性并不是互相排斥和对立的，而是相

^① 石含英等主编：《世界管理经典著作精选》，第9页，北京，企业管理出版社，1995。

互补充的。不注重管理的科学性而只强调管理工作的艺术性，这种艺术性将更多地表现为随意性；而不重视管理工作的艺术性，管理科学也将会是僵硬的教条。管理的科学性来自于管理实践，而管理的艺术性需要结合具体的情况并在管理实践中体现出来，两者是有机统一的。

第二节 管理的职能、任务与作用

一、管理的职能

职能一般是指人、事物、机构具有的作用或功能。管理的职能也就是管理的作用或功能，它与管理者的职能是统一的。

在西方国家，最早系统地研究管理职能问题的是法国管理学家亨利·法约尔。他在1916年出版的《工业管理与一般管理》一书中提出，所有的管理者都履行着五项管理职能，即计划、组织、指挥、协调和控制，这就是所谓的“五职能说”。在此之后，随着管理理论与实践的发展，西方管理学者又进行了一些新的研究，适时地增加了不少新的内容，提出了许多新的意见，如“三职能说”、“四职能说”、“七职能说”等等。不过，这些意见表面上看是各不相同，其实只是繁简和侧重点有所不同，并无实质上的差异，如表1-1所示。

表1-1 部分西方管理学者对管理职能的划分

管理学者 \ 管理职能	计划	组织	指挥	控制	协调	人事	沟通	激励	决策	创新
法约尔 (1916)	△	△	△	△	△					
戴维森 (1934)	△	△		△						
古利克 (1937)	△	△	△	△	△	△	△			