

G U A N L I X U E Y U A N L I

高等学校“十一五”规划系列教材

管理学原理

张炜 凌云 主编

合肥工业大学出版社

高等学校“十一五”规划系列教材



管理学原理

主 编 张 祎 凌 云
副主编 程 建 史 辰

合肥工业大学出版社

管 理 学 原 理

主编 张 祎 凌 云 责任编辑 疏利民 特约编辑 疏丽云

出 版	合肥工业大学出版社	版 次	2007 年 2 月第 1 版
地 址	合肥市屯溪路 193 号	印 次	2007 年 2 月第 1 次印刷
邮 编	230009	开 本	710×1000 1/16
电 话	总编室:0551-2903038	印 张	23.25
	发行部:0551-2903198	字 数	427 千字
网 址	www.hfutpress.com.cn	印 刷	合肥创新印务有限公司
E-mail	press@hfutpress.com.cn	发 行	全国新华书店

ISBN 978-7-81093-546-3

定价:35.00 元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换。

前言

管理学原理是高等学校工商管理类专业的核心课程,同时也是经济类专业的重要基础课程之一。本课程的教学旨在通过对管理学基本理论和方法的分析,拓展读者的视野,促使读者更新理念,提升读者的管理技能和管理素质。本书较为系统地介绍了管理学的基本知识和理论,并及时吸纳了现代管理理论的最新研究成果。本书编者均为高职高专教学的一线工作者,教材以突出高职高专的教学为特色,力求做到结构上合理,层次上清晰,理论上够用,应用上强化,针对性较强。

本书的结构除正文部分外,还设置了“学习目标”、“关键词汇”、“本章小结”、“案例分析”、“复习思考题”等栏目,特别对“学习目标”栏目进一步区分为“重点掌握”、“一般掌握”和“一般了解”三个层次,便于学生学习。

本书由张祎、凌云任主编,程建、史辰任副主编。张祎负责本书大纲的编写和体例的拟订以及统稿和定稿工作。具体分工如下:张祎(安徽职业技术学院)编写第1章、第2章和第11章;凌云(安徽职业技术学院)编写第5章、第8章和第9章;程建(安徽工业经济职业技术学院)编写第4章和第10章;史辰(安徽建筑技师学院)编写第6章和第7章;杨沛(安徽工业经济职业技术学院)编写第3章;何远景(安徽工业经济职业技术学院)编写第12章。

本书在编写过程中,得到了合肥工业大学出版社领导的大力支持以及

疏利民编辑的热心帮助，同时，也得到了安徽职业技术学院工商管理系和相关兄弟院校诸位领导的关心和支持，在此一并表示感谢。

由于编者水平有限，书中的不足之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

编 者

2006年12月28日

目录

前 言	(1)
第 1 章 管理活动与管理学	(1)
学习目标	(1)
关键词汇	(1)
1.1 管理的概念和特点	(2)
1.2 管理学的研究对象及特征	(7)
1.3 管理者的角色与技能	(11)
本章小结	(20)
案例分析	(21)
复习思考题	(22)
第 2 章 管理理论的形成及发展	(23)
学习目标	(23)
关键词汇	(23)
2.1 早期管理思想	(24)
2.2 古典管理思想	(30)
2.3 中期管理思想	(36)
2.4 现代管理思想	(42)
本章小结	(49)
案例分析	(49)
复习思考题	(50)

第3章 道德与社会责任	(51)
学习目标	(51)
关键词汇	(51)
3.1 道德概述	(52)
3.2 影响管理者道德素质的因素	(54)
3.3 提高员工道德素质的途径	(57)
3.4 社会责任概述	(60)
3.5 社会责任的具体体现	(63)
本章小结	(65)
案例分析	(66)
复习思考题	(68)
第4章 决策理论	(69)
学习目标	(69)
关键词汇	(69)
4.1 决策的概念及类型	(70)
4.2 决策的过程及要素	(76)
4.3 决策的方法	(82)
4.4 决策的理性限制及应对	(89)
本章小结	(94)
案例分析	(94)
复习思考题	(97)
第5章 计划	(98)
学习目标	(98)
关键词汇	(98)
5.1 计划的概念及其性质	(99)
5.2 计划的种类	(102)
5.3 计划工作的程序和方法	(107)
5.4 目标与目标管理	(114)
本章小结	(121)
案例分析	(122)
复习思考题	(125)
实训练习	(126)

第6章 组 织	(126)
学习目标	(126)
关键词汇	(126)
6.1 组织概述	(128)
6.2 组织设计	(132)
6.3 组织运作	(151)
6.4 组织变革	(162)
6.4 组织发展	(169)
本章小结	(181)
案例分析	(182)
复习思考题	(184)
第7章 人力资源管理	(185)
学习目标	(185)
关键词汇	(185)
7.1 人力资源计划	(187)
7.2 员工的招聘	(194)
7.3 人员培训	(199)
7.4 绩效评估	(201)
7.5 职业计划与发展	(206)
本章小结	(211)
案例分析	(212)
复习思考题	(214)
第8章 领 导	(216)
学习目标	(216)
关键词汇	(216)
8.1 领导与领导者	(217)
8.2 领导理论	(224)
8.3 激 励	(230)
8.4 沟 通	(239)
本章小结	(254)
案例分析	(255)
复习思考题	(258)

实训练习	(258)
第9章 控制	(259)
学习目标	(259)
关键词汇	(259)
9.1 控制的含义、作用及特点	(260)
9.2 控制的过程	(266)
9.3 有效控制	(275)
9.4 控制方法	(278)
本章小结	(285)
案例分析	(286)
复习思考题	(289)
实训练习	(290)
第10章 创新管理	(291)
学习目标	(291)
关键词汇	(291)
10.1 创新的概念与作用	(292)
10.2 创新过程及培育	(295)
10.3 文化创新	(302)
本章小结	(306)
案例分析	(307)
复习思考题	(310)
第11章 知识管理	(311)
学习目标	(311)
关键词汇	(311)
11.1 知识管理的概念	(312)
11.2 知识管理的策略	(320)
11.3 知识型企业	(325)
本章小结	(332)
案例分析	(333)
复习思考题	(335)
第12章 信息管理	(336)
学习目标	(336)

关键词汇	(336)
12.1 信息管理的概念	(337)
12.2 信息管理的特征及作用	(340)
12.3 员工信息素养与企业核心竞争力	(343)
12.4 信息化与信息产业	(350)
本章小结	(355)
案例分析	(357)
复习思考题	(360)
参考文献	(361)

第1章 管理活动与管理学



学习目标

通过本章的学习，您应该能够：

重点掌握

- (1) 给管理下定义并描述管理的有关含义
- (2) 区分生产率、效率与效果
- (3) 叙述管理学的特征
- (4) 识别管理者所扮演的角色
- (5) 描述管理所需的技能

一般掌握

- (1) 叙述管理的职能并区分出四项基本职能
- (2) 描述管理学的研究任务
- (3) 区分管理者类型

一般了解

- (1) 管理的适用范围
- (2) 管理学的任务



关键词汇

组织 (Organization) 管理 (Management) 管理者 (Manager)
效率 (Efficiency) 效果 (Effectiveness) 系统 (System) 管理者
角色 (Management roles) 技术技能 (Technical skills) 人际技能
(Human skills) 概念技能 (Conceptual skills)

引 子

第二次世界大战结束后不久,英国曾派一些专家小组去美国学习工业方面的经验。他们很快就发现,英国在工艺和技术方面并不比美国落后,导致英国工业生产率水平较低的主要原因在于组织管理水平远远落后于美国。他们由此认识到,管理是可以使经济恢复并能促进其发展和取得成就的一种力量。

拉丁美洲流行一句话:发展中国家并不是在发展上落后,而是在管理上落后。凡是在第二次世界大战以后取得经济和社会上迅速进步的地方,都是由于系统而有目标地培养管理人员和发展管理的结果。

人类社会正面临着高技术产业化形成知识经济的时代变革。

1.1 管理的概念和特点

自远古至今,人类的一切活动,从本质上说,无不是为了改善自己的生存和发展条件。人类的活动史,便是朝着这个永恒的主题逐渐进化的历史。为了追求理想的目标,人类在自己的活动中,不断思考和探索用新的方法和更合理的方式来组织协调群体的活动,以更加充分、有效地利用自己可以调配的各种稀缺资源。由于资源的稀缺性,人们在进行着无情的竞争,甚至不惜利用极端的形式——战争。随着生产力的发展,社会的进步,人类文明呼唤合理地组织、协调、运用各种资源。这时,管理也就越来越成为人们关注的焦点。

1.1.1 管理的产生

管理作为相对独立的学科是 19 世纪末和 20 世纪初的事情。然而,管理实践和管理思想在人类历史上却早就出现了,它伴随着人类共同劳动或劳动协作的出现而出现,伴随着人类生产方式的发展而发展。当人类社会发展到有原始农业和家畜饲养的时期,便出现了原始的管理工作,如征税、分配资源、劳动分工、战争与和平事项的决定。恩格斯指出:“蒙昧时代是以采集现成的天然产物为主的时期,人类的制造品主要是用作这种采集的辅助工具。野蛮时代是学会经营畜牧业和农业的时期,是学会靠人类的的活动来增加天然产物生产的方法的时期。文明时代是学会对天然产物

进一步加工的时期，是真正的工业和艺术产生的时期。”^① 人类社会从低级向高级发展，管理工作的地位也随之逐渐提升。

中国是世界上唯一将古代文明连续延绵至今的伟大民族。5000 多年的文字记载史，记录着现在看来仍不失其价值的管理实践。大禹治水的壮举、万里长城的修建、战国时期的都江堰水利工程，都堪称古代工程管理的伟大实践。

尽管古代社会没有形成系统的管理理论，但伟大的管理实践，还是产生了具有真知灼见的管理思想。如春秋时期越国大夫范蠡曾运用“货不停滞，币不息流”和“水则资车，旱则资舟”的待乏原则三致千金。《孙子兵法》中体现的管理思想更为人们所称道，在日本甚至成为管理者的必读之书。

历史上零星闪光的管理思想在丰富人们的大脑，在推动管理理论的产生。18 世纪下半叶，从英国开始发生了工业革命，产生了工厂制，发展了专业化协作。工厂制的产生，使管理实践向前达到了一个新的境地，使得分工与协作一下子变得具体和明晰了。这就对管理的作用产生了更强烈的溯求。

1.1.2 管理的含义

管理，顾名思义，既“管辖”又“治理”。总统要管理国家，将军要管理军队，院长要管理医院，总经理要管理公司。国家、军队、医院、公司等等，均是组织。所谓组织（Organizations），是以目标为导向的，经过精心组建的社会团体。它包括营利性组织和非营利组织。由于组织是由两个人以上组成的，所以为达到既定目标，需要认真地“梳理”和筹划，需要协调和沟通，需要领导和决策；面对变化的新环境，还需要时时创新，这就是在管理。

关于管理的定义，国内外许多管理专家从不同的角度均有重要描述。从定义描述的过程即可看出他们研究的出发点、侧重点。定义没能统一的本身，说明管理行为在不断进化，管理思想在不断升华，管理理论在不断丰富。

被称为“科学管理之父”的科学管理理论的创始人美国工程师弗雷德里克·泰罗（Frederic Taylor）认为，管理就是：“确切了解你希望工人干些什么，然后设法使他们用最好、最节约的方法去完成它。”这说明管理是一种具有明确目标，并授予被管理者工作方法，以求更好地达到目标的

^① 《马克思恩格斯选集》（第四卷），第 23 页，北京：人民出版社，1973。

活动。

有“现代经营管理理论之父”称号的一般管理理论创始人法国实业家亨利·法约尔（Henri Fayol）则强调：管理是经营活动中的一种活动，它包括计划、组织、指挥、协调和控制等五个要素。这是从管理的职能出发，说明什么是管理，同时也显示出管理是一个过程。

美国现代管理学教授哈罗德·孔茨（Harold Koonts）则认为：“管理就是设计并保持一种良好的环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。这一定义需要展开为：①作为管理人员，需完成计划、组织、人事、领导、控制等管理职能。②管理适用于任何一个组织。③管理适用于各级组织的管理人员。④所有管理人员都有一个共同的目标：创造盈余。⑤管理关系到生产和效率。”^① 在这个描述性定义中，不仅强调了管理的服务职能，而且指出了管理的过程、管理的性质和管理的目的。

美国现代管理学家斯蒂芬·P. 罗宾斯（Stephen P. Robbins）则将管理定义为：“管理是一个协调工作活动的过程，以便能够有效率和有效地同别人一起或通过别人实现组织的目标。”从这个定义中，强调了管理的实质是协调，在管理的过程中协调处于核心地位，并提出了管理不仅要讲求效率，而且要讲求效果。

以上定义，各有特色，给人以有益的启示。综合上述观点，并结合国内实际，我们对管理给出如下定义：管理（Management）就是在特定环境下，通过计划、组织、领导和控制组织资源，以有效实现组织目标的过程。这个定义可以从以下几个方面进一步理解：

（1）管理活动是在特定的组织内外部环境的约束下进行的。任何组织都存在于一定的内外部环境中，并受到环境的约束。随着环境的变化，要善于改变管理策略、管理方法，要不断进行创新。

（2）管理的对象是组织的资源，包括组织中可支配的人、财、物以及技术和信息，其中人是最基本的对象。

（3）管理是为实现组织目标服务的过程。这个过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成。这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们构成了管理的四项基本职能。

（4）管理要紧紧围绕组织目标来进行。因此，既要注意效率，又要注重效果。所谓效率（Efficiency），是指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出，可形象比喻成“正确地做事。”而效果（Effectiveness）则是指所从事的工作和活动有助于组织达到其目标，可形象比喻成“做正确的事”。

^① （美）哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克：《管理学》，北京：经济科学出版社，1998。

一个组织若能做到高效率、高效果的实现其目标，就真正实现了管理目的。

以上这四个方面，着重强调了管理的环境、对象、职能和目的，它们是构成管理这一概念的四个要素。其关系可用图 1-1 表示。

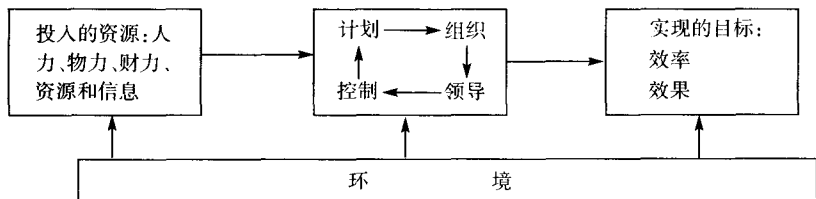


图 1-1 管理活动示意图

1.1.3 管理的特点

管理作为一种特殊的实践活动，必然具有自己独特的性质。

1. 管理的二重性

管理具有二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。管理是由许多人协作劳动而产生的，它是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这就是管理的二重性。

2. 管理的科学性

管理的科学性是指管理作为一个活动过程，其间存在着一系列基本客观规律。人们在长期的管理实践中，从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中的客观规律，特别是 20 世纪以来，管理组织逐渐系统化，形成了一套行之有效的管理方法，并已上升到了理论高度。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践，又以客观活动的结果来检验管理过程中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不断得到验证和丰富。

3. 管理的艺术性

管理的艺术性就是强调管理的实践性。艺术是指达到某种预期效果的有效方法或者“诀窍”。管理者在管理实践中，既要运用管理知识，又要发挥创造性，谋划出一种有用的解决方法来高效地实现目标。特别是面对千变万化的管理对象，要因人、因事、因时、因地制宜，面对瞬息万变的管理环境，要沉着应对、善于创新、灵活协调，来不断丰富管理实践的艺术和技巧。

4. 管理的普遍性

管理的普遍性是指只要在有人群的地方,管理无处不有,无处不在。管理也是一种普遍的社会、文化现象。自从有了人类社会,就存在管理的实践活动,并在此基础上形成各种管理思想。众所周知,人们工作时要接受管理,工作之外即使参加旅游和娱乐活动,也需要接受管理,至少应受管理规则的约束,不能损害他人,同时自己享有的权益应当受到保护。总之,有组织活动的地方,就有管理活动,就需要管理,所以管理具有普遍性。

1.1.4 管理的应用

管理是人类社会协作劳动的产物。随着生产社会的发展,管理已成为当今世界任何一个国家或任何一个组织都不可缺少的社会职能,并在经济发展和社会进步中发挥着越来越重要的作用。

1. 管理是维系人类正常活动的先决条件

当今社会,任何人都要处于一定的组织之中。对于组织来说,由于其成员都有自身的特殊利益和目标,且个人的目标和组织整体目标并非天然一致,有时甚至相反,因而,难免发生诸如个人利益和组织利益之间的矛盾,形成冲突,利益和目标的冲突必然导致行为冲突。如不进行有效地化解,冲突的结果将导致整体的瓦解,使组织成员不能进行正常活动。管理就是将个人利益与组织利益有机结合起来,使个人在实现组织目标的行动中同时实现自身的利益。

2. 管理可以最大限度地促进生产力的发展

首先,管理可以使各种可能的生产力变为现实生产力的基本条件,使一些潜在的因素充分发挥出来,促进现实生产力的发展。其次,管理可以使科学技术这个第一生产力得到最充分的发挥。美国人在总结战后经济的高速发展时,自称“三分靠技术,七分靠管理”。美国经济上的强大竞争力与其在科学技术上的突飞猛进显然具有内在的联系。美国著名管理学家彼得·德鲁克(Peter Drucker)曾一针见血地指出“发展中国家并不是发展上落后,而是管理上落后”,其含义就在于此。

3. 管理可以提高劳动生产率

一般说来,组织具有不同于各组成部分的独立目标,组织目标的实现程度完全取决于内部的协调程度。管理就是通过计划、组织、领导、控制等各种职能使组织成员的行为协调起来,以最低的成本,最快的速度实现组织目标。在当今社会中,以最少的资源投入来获得最大的产出,是每一个组织都执著追求的准则,也就是说,无论是经济组织,还是非经济组织

都具有成本费用观念，都讲求经济效益。这样一来，必将提高人类社会的劳动生产率，就像彼得·德鲁克所说：“提高劳动生产率的最大契机一定可以在知识的运用中，特别是在管理中找到。”

1.2 管理学的研究对象及特征

管理学是一门研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。管理学综合运用现代社会科学、自然科学以及先进科学技术的理论和方法，系统地研究管理的基本规律。它是整个管理学科体系的基石。

1.2.1 管理学的任务

由于管理学是社会化、现代化生产的产物，横跨多个领域，所以它研究的对象非常广泛，任务十分艰巨。回首西方管理理论的发展过程，许多学派均把研究的任务集中在组织、人员及其行为和组织的绩效上。而实质上，管理学的研究任务不仅于此，它还包括生产力、生产关系及上层建筑的各个方面。

1. 研究管理活动的主体和客体，以合理配置资源要素

管理活动的主体是管理者，能否实施有效管理，管理者起着关键作用。所以，管理者的个体素质、管理者的群体结构以及它们之间的关系如何，将直接关系到资源的使用效率，它构成了管理学研究的首要任务。

管理活动的客体是各种组织资源。21世纪将是知识经济时代，不仅要充分利用有限的人力、物力、财力，而且还要面对如何使用迅速激增的新技术和充斥时空等待萃取的各种信息。如何对客体的诸因素进行有效整合，以保证各组织资源要素得到充分利用，产生最大效益，必然成为管理学研究的重要内容。

2. 研究管理的手段和方法，以充分发挥管理的职能

管理的各种职能既体现管理的基本任务，又反映了管理的全过程。管理职能的实施，是靠管理方法、技术和手段来完成的。随着经济全球化的步伐加快，管理创新在各种管理中占据着重要地位，只有不断的创新，才能适应快速变化的周围环境。因此，如何改善管理的方法、技术和手段，以有利于管理职能的充分发挥构成了管理学研究的又一重要内容。它是管理学的应用性和实践性的具体体现。

3. 研究管理的思想及原理，以揭示管理的客观规律

原理是指某种客观事物的实质及其运动的基本规律，管理原理是对管