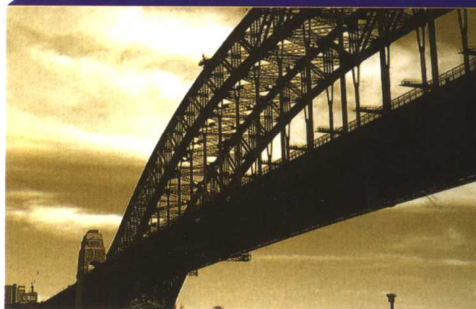


GUANLI XUE

管理学

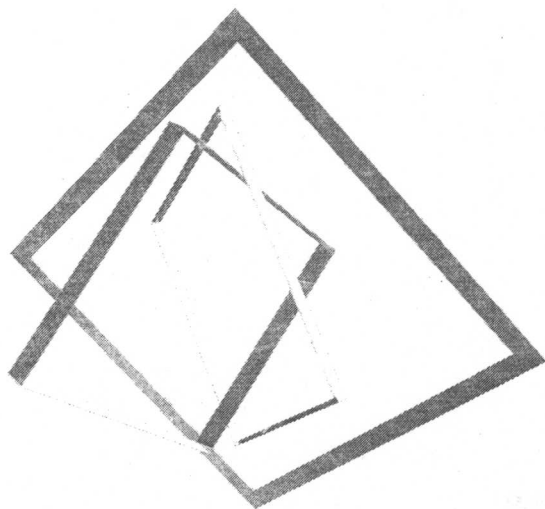
主 编 王心娟



黑龙江教育出版社

管理学

主编 王心娟



黑龙江教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/王心娟主编. —哈尔滨:黑龙江教育出版社,2006.5
ISBN 7-5316-4596-3

I. 管... II. 王... III. 管理学—高等学校—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 048950 号



管理学

GUAN LI XUE

主 编 王心娟
责任编辑 丁一平
封面设计 神龙公司设计中心
责任校对 彭松亭
出 版 黑龙江教育出版社(哈尔滨市南岗区花园街 158 号)
发 行 黑龙江教育出版社
印 刷 黑龙江省文化印刷厂
开 本 787 × 1092 1/16
印 张 31.5
字 数 670 千
出版日期 2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-5316-4596-3/G · 3502

定 价 42.00 元



序

王心娟等几位老师在多年教学实践和科学研究的基础上编写了《管理学》这本教材,即将由黑龙江教育出版社出版,作为同事,我感到由衷的高兴!本教材的出版不仅是作者潜心学术的结晶,更为管理学的教材建设做了一项极为有益的工作。

管理是人类社会活动和生产活动中普遍存在的社会现象。凡是有人群的地方,就有管理问题,就会产生管理实践。18世纪中期的产业革命产生了工厂和企业,开始了企业管理实践。随着这种管理实践的发展,人们对管理活动的认识逐渐理性化,形成管理思想。将管理思想系统化到理论形态,便成为管理理论。回顾管理理论的发展,经历了古典管理理论、行为管理理论和现代管理理论的演变,形成了博大的知识体系。跨入21世纪后,随着知识经济时代的到来和全球经济一体化的发展,市场环境更加丰富多彩,管理者面临着更加复杂的管理问题。正因为如此,对管理理论的研究也进入了高潮,涌现出许多新思想、新理论,管理这个大舞台熠熠生辉,璀璨斑斓。

在探索管理理论的这条艰辛道路上,不知有多少前辈为之奉献了毕生的精力。山东理工大学从事管理学教学的教师们虔诚地献身这一事业,已成为这条路上的跋涉者。她们多年在一线从事教学与研究工作,积累了丰富的资料,及时推出了这本书。

这本书与我所看到的同类著作相比,具有以下三个特点:

1. 科学性与艺术性的统一

管理学既是一门科学又是一门艺术。这是人们对管理学特点所做的最为精炼而准确地描述。正是基于对这一特点的深刻把握,作者在编写过程中,更加注重运用文字艺术来揭示管理活动的一般规律。流畅的语言,精炼的论述,生动有趣的风格,使本书具有较强的可读性。

2. 理论性与实用性的统一

作者不仅仅反映管理学的深邃与哲学价值,而且充分认识到了管理学是一门应用性很强的学科,所以,教材中选取了很多经典案例。这些案例给人带来诸多思考和借鉴,从而增强了本书的实用性。

3. 历史性与前瞻性的统一



作者回顾了管理理论的发展历程,不仅对目前在学术界有较大影响的管理理论,如虚拟组织理论、流程再造理论、知识经济理论等进行了较为详细地阐述,而且对决策、组织、领导等管理职能的未来发展趋势也进行了探讨。

这本教材的字里行间,蕴含的不仅仅是写作者的智慧,更流露出作者们对管理这门学科的执著、挚爱与奉献。她们的学术地位和学术成果或许并不显赫,但是,她们在这条路上的追求却矢志不渝。

感动之余,匆匆写出以上文字,以示对本书出版的祝贺。

都光珍

2006年4月9日



前 言

管理学是管理类、经济类各专业的核心课程之一,是揭示管理活动一般规律的科学。目前,管理学教材版本已经很多,我们之所以还组织编写了这本教材,考虑到以下两方面的原因:一是我们在一线从事多年的《管理学》的教学与研究工作,对管理学框架结构以及重要知识点,逐渐有了自己的某些想法,非常渴望与管理学界的同仁交流;二是为繁荣管理学的理论研究工作,尽一点绵薄之力。

本书在编写的过程中,注重坚持了如下原则,以体现本书的特点。

1. 定位准确

本教材是为管理类、经济类有关专业本科教学服务的。在教材编写的过程中,始终围绕着既要具有较高的理论水平,又要有较强的实务性这个原则展开。

2. 与时俱进,反映不同时代的管理特征

管理一直与人类同行,但不同时期,企业制胜所凭借的竞争能力是不同的。从1910年开始,在以后100多年的发展中,以10年为一个周期,竞争能力在不断发生着变化,从规模、科学管理、人际关系管理、改进组织功能结构、战略规划、经济预测、依靠市场战略与组织设计到多元发展时期的战略业务单元、全面质量管理等。如今,全球化、信息技术、人力资源管理、学习型组织、知识管理等成为决定企业生存与发展的关键因素。体现了管理的本性在一步步接近人的生存本质。管理总在途中,是一条永走不尽的智慧之路。因此,在编写的过程中,力争把不同时代的管理特征展现出来。

3. 便于组织教学

因充分考虑高校教学的实际流程,所以在每一章后面附有小节,说明本章的知识要点,为师生准确把握教材提供了便利;每章的思考题给教师布置作业以及出考试题提供了参考;案例分析弥补了实践教学环节的空白。

本书是集体劳动的成果,由主编提出编写大纲,经过讨论,由写作组成员分工写作。具体分工如下:

王心娟 副教授(山东理工大学工程技术学院工商管理系):第一篇(第一章、第二章、第三章),第六篇(第十三章、第十四章、第十五章),第八篇(第十八章、第十九章),第九篇(第二十章、第二十一章、第二十二章)。

李霞 博士(山东理工大学管理学院):第三篇(第六章、第七章),第四篇(第八章、第九章),第七篇(第十六章、第十七章)。



梁美丽 讲师(山东理工大学工程技术学院工商管理系):第二篇(第四章、第五章),第五篇(第十章、第十一章、第十二章)。

本书在编写的过程中,参考了国内外大量的研究成果。我们谨向将一生都奉献给管理学理论研究的前辈与同仁致以崇高的敬意,并向对这本书的出版给予极大帮助的黑龙江教育出版社及山东理工大学诸位同仁表示诚挚的谢意!山东理工大学党委副书记都光珍研究员在百忙中为本书作序,深表谢意。

由于编者水平有限以及写作时间的仓促,本书的不足之处在所难免,恳请广大学者和读者批评指正,以便我们及时修正。

王心娟

2006年4月9日



目 录

第一篇 管理学概述

第一章 管理与管理学	(3)
第一节 管理的概念	(3)
第二节 管理的职能	(8)
第三节 管理学的对象与方法	(15)
本章小结	(17)
本章思考题	(17)
案例 1 管理也是生产力	(17)
案例 2 美国的工业革命	(18)
第二章 管理思想与理论的发展	(20)
第一节 中国传统管理思想	(20)
第二节 西方传统管理思想	(24)
第三节 现代管理理论阶段	(36)
本章小结	(53)
本章思考题	(54)
案例 1 艾伯斯坦 (Bill Epstein) 公司的发展之路	(54)
案例 2 GE 管理理论与实践	(55)
第三章 现代组织管理的基本原理	(58)
第一节 管理原理概述	(58)
第二节 系统原理	(61)
第三节 人本原理	(65)
第四节 责任原理	(70)
第五节 效益原理	(71)
本章小结	(73)
本章思考题	(74)
案例 1 通用公司的情感管理	(74)



案例2 亨利·福特的故事	(76)
参考文献	(78)

第二篇 管理前提与本质

第四章 管理伦理	(81)
第一节 典型的伦理观念	(81)
第二节 管理伦理的特点及功能	(82)
第三节 管理伦理建设	(86)
本章小结	(87)
本章思考题	(87)
案例1 南京冠生园事件	(88)
案例2 安然丑闻引发多领域改革	(89)
第五章 组织文化	(95)
第一节 组织文化概述	(95)
第二节 组织文化构成要素	(98)
第三节 组织文化建设	(105)
第四节 跨文化管理	(107)
本章小结	(111)
本章思考题	(111)
案例1 联想——文化制胜	(112)
案例2 惠普之道	(114)
参考文献	(117)

第三篇 决 策

第六章 决策基本问题	(121)
第一节 组织环境分析	(121)
第二节 决策的概念和原则	(131)
第三节 决策类型和特点	(134)
第四节 决策过程与影响因素	(145)
本章小结	(150)
本章思考题	(151)
案例1 苏州福禄贝尔科幻乐园的悲剧	(151)
案例2 迪斯尼如何不断地翻新花样	(155)



第七章 决策理论与方法	(158)
第一节 决策理论	(158)
第二节 决策方法	(163)
第三节 决策的发展趋势	(175)
本章小结	(183)
本章思考题	(183)
案例 1 BTC 集团的决策与实践	(184)
案例 2 伯克斯顿运输公司	(185)
参考文献	(187)

第四篇 计 划

第八章 计划与计划工作	(191)
第一节 计划的性质与作用	(191)
第二节 计划的要素与种类	(195)
第三节 计划工作的步骤和原则	(200)
第四节 计划的编制方法	(207)
本章小结	(226)
本章思考题	(227)
案例 1 红枫制衣有限公司经营计划	(227)
案例 2 中南油脂公司	(229)
第九章 战略计划	(231)
第一节 战略计划概述	(232)
第二节 战略计划的内容与类型	(235)
本章小结	(237)
本章思考题	(238)
案例 1 通用电器公司的战略计划	(238)
案例 2 锐步(Reebok)国际公司的经营计划	(243)
参考文献	(244)

第五篇 组 织

第十章 组织理论概述	(249)
第一节 组织与组织工作	(249)
第二节 组织工作原理	(255)
第三节 组织的结构的类型	(259)



本章小结	(265)
本章思考题	(266)
案例1 巴恩斯医院	(266)
案例2 乐百氏组织结构的调整	(267)
第十一章 组织结构设计	(270)
第一节 组织结构概述	(270)
第二节 管理幅度与管理层次	(273)
第三节 部门划分与职权划分	(278)
第四节 集权与分权	(283)
第五节 委员会的组织形式	(286)
本章小结	(289)
本章思考题	(289)
案例1 分而不乱的摩托罗拉公司	(289)
案例2 美国比特丽公司的分权管理	(291)
第十二章 人力资源管理	(293)
第一节 人力资源管理概述	(293)
第二节 人力资源的规划与分析	(296)
第三节 人力资源的招聘与更新	(305)
第四节 人力资源的开发与培训	(312)
第五节 人力资源的绩效考评	(318)
本章小结	(322)
本章思考题	(323)
案例1 宝洁:给人才一个大舞台	(323)
案例2 搞员工培训值得吗	(324)
参考文献	(326)

第六篇 领 导

第十三章 领导概述	(329)
第一节 领导的内涵与作用	(329)
第二节 权力	(337)
第三节 领导理论的演变与发展	(340)
第四节 领导者的基本素质	(347)
本章小结	(353)
本章思考题	(353)
案例1 牛仔裤的历史	(353)



案例 2 艾柯卡,受任于败军之际	(354)
第十四章 激励	(357)
第一节 激励概述	(357)
第二节 激励理论	(359)
第三节 激励的原则与方法	(368)
本章小结	(375)
本章思考题	(375)
案例 1 美国西南航空公司激励模式	(376)
案例 2 IBM 员工出事,周伟焜写给内部员工的一封信	(377)
第十五章 沟通	(380)
第一节 沟通概述	(380)
第二节 沟通的障碍与克服	(384)
第三节 有效沟通的原则与技巧	(386)
本章小结	(388)
本章思考题	(388)
案例 1 摩托罗拉公司的沟通方式	(389)
案例 2 名企员工意见沟通制	(390)
参考文献	(392)

第七篇 控 制

第十六章 控制理论	(397)
第一节 控制概述	(397)
第二节 控制的类型和作用	(401)
第三节 有效控制	(404)
第四节 控制过程	(409)
本章小结	(420)
本章思考题	(420)
案例 1 查克停车公司	(421)
案例 2 源源不断的好咖啡上市了	(421)
第十七章 管理控制方法	(423)
第一节 预算控制	(423)
第二节 比率分析法	(428)
第三节 审计控制	(430)
第四节 盈亏平衡分析	(432)



本章小结	(434)
本章思考题	(435)
案例 1 邯钢的成本控制模式	(435)
案例 2 看巴林银行是如何倒闭的	(436)
参考文献	(441)

第八篇 创 新

第十八章 创新概述	(445)
第一节 有关创新的基本问题	(445)
第二节 创新的过程及培育	(448)
本章小结	(452)
本章思考题	(452)
案例 1 美国电话电报公司的创新	(453)
案例 2 奇瑞创新亮出中国名片	(454)
第十九章 企业创新外部环境研究	(457)
第一节 企业创新的具体环境研究	(457)
第二节 企业创新的一般环境研究	(459)
本章小结	(464)
本章思考题	(464)
案例 1 字里行间	(464)
案例 2 波特技术公司成长案例研究	(466)
参考文献	(470)

第九篇 综合案例分析

第二十章 法习实业总公司如何走出困境	(473)
第二十一章 反思爱多公司的经营失败	(479)
第二十二章 三星制胜之道	(482)
附录 1 中国的 MBA 教育简介	(491)
附录 2 中国的 MPA 教育简介	(493)

第一篇

管理学概述



第一章 管理与管理学

只要有人类存在,就必须有管理,只要两个人生活在一起,就必须管理,虽然促使人类活动的工具因时而异,技巧各不相同,但人类心理行为的原则永远不变,最佳的管理一直是开发人类潜力的钥匙。

——摘自张绪通:《道学的管理要旨》

管理活动是人类生活中最基本、最重要的活动之一,它与人类的历史一样久远。18 世纪中期的产业革命产生了工厂和企业,开始了企业管理实践。在长期企业管理实践的基础上,一门以研究企业管理理论为主,对其他类型组织同样具有指导意义的学科——管理学诞生了。

3

第一节 管理的概念

一、管理的概念

“管理”一词,在西方源于意大利文 Mangiare 和法文 Manage,原意是“训练和驾驭马匹”。英语“Manage”(管理)很可能源于法语,经过长期的演变,才具有“处理”、“经营”、“办理”等多种含义。如何概括和形成关于管理的现代概念,是一件相当困难的事。因为随着现代管理实践的迅猛发展和日益复杂,管理学家对管理的认识一方面越来越深刻、越来越丰富,为我们进一步认识管理的内涵提供了大量宝贵的思想财富;另一方面,管理学家对管理的看法因视角有异,又各执一端,造成了令人迷茫的现代管理理论“丛林”。最近七八十年中有许多人根据自己的研究对管理进行定义,不下百余种,各说各的。管理这个大舞台,越来越色彩斑斓、熠熠生辉,令我们目不暇接。这既反映了人们研究立场、方法、角度的不同,也反映了管理科学的不成熟性,这也正是管理的魅力所在,引无数管理者竞折腰。我们认为所谓管理,就是社会组织中,为实现预期的目标,以人中心进行的协调活动。

对这一概念可作进一步解释:

1. 管理的目的是为了实现组织的预期目标。世界上既不存在无目标的管理,也不可能实现无管理的目标。



2. **管理的核心问题是协调。**协调是使每一个人的努力与组织的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调,都是为了协调。

3. **管理的载体是组织。**管理不能脱离组织而存在,同样,组织中必定存在管理。

4. **协调的中心是人。**在任何组织中都同时存在人与人,人与物的关系。但人与物的管理最终仍表现为人与人的关系,任何资源的分配也都是以人为中心进行的。由于人不仅有物质的需要还有精神的需要,因此,社会文化背景、历史传统、社会制度、人的价值观、人的物质利益、人的精神状态、人的素质、人的信仰等都会对协调活动产生重大影响。

二、管理的本质

管理的一切思想——理论和方法,都受管理本质的制约和影响;一切管理理论和方法,也都或多或少地涉及管理本质这个问题。管理本质问题是一切管理理论和方法研究的重点与核心。由于人们对管理的看法视角不同,所以管理的本质问题目前仍是一个有争议的问题。综合起来,大致有以下 11 类学说:

1. 经营说

按照现代管理过程学派的观点,管理体现的是一种经营职能,目的在于以较少的投入取得较多产出。管理就是谋取利润,以最小的代价获取最大的效益。也就是说,管理过程就是实现低耗费、高成就的过程,就是把资源的利用降到最低限度,而把目标实现提到最高的程度。效率加效果就是效益,即提高效率,追求效果。

事实上,古典管理理论的创始人法国实业家法约尔就是这个学派的开山鼻祖,后来经穆尼·戴维斯、孔茨、纽曼等人发扬光大,成为现代管理理论学丛林中的一个主流学派。

我国古代军事典籍《孙子兵法》对这种思想早有记载,在孙子看来,兵家追求的最高目标和理想境界,并不是要求指挥员在军事上“百战百胜”,而是要求他们做到“不战而屈人之兵”(《孙子兵法·谋攻篇》),认为不经过兵战而使敌人屈服,这乃是上策。“上兵伐谋,其次伐交,再次伐兵,其下攻城,攻城之法为下策矣”。在《史记·淮阴侯列传》中记载了韩信以谋伐燕的故事,充分体现了这一点。韩信以兵战消灭魏、代、赵三国,准备攻打燕国,后听取了赵国谋士李左车之计,以谋伐燕。李左车分析,韩信连克魏、代、赵三国,将士们十分疲惫,若再以疲惫之军攻燕,燕国凭据险峻的地势守护,胜算的希望并不大。不如借着灭赵的威势,陈兵于燕国边陲,摆出一副咄咄逼人的进攻架势,再派一名能言善辩之人,对燕国晓之以厉害。燕王在韩信重兵压境的情况下,见到韩信书信,表示同意归降。这样,韩信未费一兵一卒,只凭一纸书信,就顺利地降服了燕国。这是兵家追求的最高理念,即“不战而屈人之兵。”

兵战如此,商战亦如此。只有那种低消耗、高利润的发展战略,才是组织全胜的经营战略。拿文化产业来说,一部巨片的首映式,各电影公司都要不惜成本地投入人力、物力、财力,对电影进行包装,想以财力取胜。但是,《红高粱》在德国举行首映式时,走的是“以智取胜”之路,我国电影代表团经过精心设计,在首映式上别出心裁地向每位