

GUANLIXUE GAILUN

管理学概论

王庆海 著

● 系统性 ● 通俗性 ● 实用性 ● 前瞻性 ● 创新性

清华大学出版社

管理学概论

王庆海 著

清华大学出版社

北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理学概论/王庆海著. —北京:清华大学出版社,2008.1
ISBN 978-7-302-16387-9

I. 管… II. 王… III. 管理学—概论 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第167187号

责任编辑:刘志彬 王荣静
责任校对:王凤芝
责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社总机:010-62770175

投稿咨询:010-62772015

地址:北京清华大学学研大厦A座

邮编:100084

邮购热线:010-62786544

客户服务:010-62776969

印刷者:北京密云胶印厂

装订者:三河市新茂装订有限公司

经销:全国新华书店

开本:215×285 印张:41.5 字数:1018千字

版次:2008年1月第1版 印次:2008年4月第2次印刷

印数:4001~9000

定价:99.00元

内 容 简 介

本书包括导论、计划、组织、领导、控制、绩效和创新七篇，共分为二十八章。内容包括管理、管理学和管理者、管理理论的形成与发展、管理的基本原理和基本原则、管理的基本方法、管理环境、计划、管理战略、预测、决策、目标管理、组织、组织变革、组织文化、人力资源管理、领导、指挥、协调、激励、沟通、控制的基础、控制的技术和方法、信息管理、管理成本、管理绩效评价、绩效改进、管理创新、现代管理模式的变革、管理学发展展望等方面。

本书吸收借鉴了当今国内外管理学界最新的理论观点和研究成果，结构布局合理，内容翔实，自成体系。既有理论分析，又与管理工作实际紧密联系，通俗易懂，而且实用性强。同时本书对管理学未来的发展趋势进行了科学展望，颇具前瞻性和创新性。

本书既可以作为高等院校经济学类、管理类专业研究生和高年级本科生的教材，也可以作为管理理论研究工作者和广大从事行政管理和企业管理实际工作者参考使用。

序 言

厉以宁

管理是一个活动过程,具体地说,这一过程包括了以下活动。

1. 目标的制定

这是指任何单位在管理时都要有自己的目标,通过管理使自己的目标顺利实现。

2. 组织

这里所说的组织,是指对单位所拥有的以及可以获得的资源进行整合,以便发挥资源的作用,在提高效率的前提下实现既定目标。

3. 指挥

这是指为了有效地整合资源,以及为了使资源发挥尽可能大的作用,必须有一个指挥中心,使人员合理配置,各司其职,达到效率最大化。

4. 协调

从管理的角度来看,单位内部各部门和各分支机构之间、单位内部的人员之间、单位与单位外部之间存在着各种各样的关系,它们之间可能有矛盾、有摩擦、有冲突,于是就需要进行协调。协调是这一活动不可缺少的部分,是为了减少效率损失,以实现既定目标。

5. 控制

这里所说的控制,是指在管理过程中如何使实际活动同设定的目标、计划相一致,若发现二者有出入,应采取有效措施纠正偏差。

管理学就是研究管理活动全过程的科学,是管理类专业的基础理论。它实践性强、应用性强,而且随着实践的进展,随着与管理学有关的经济学、政治学、社会学、心理学和数学等学科的发展,管理学的内容也在不断充实,这正是管理学的特点。不仅如此,管理学的实践性和应用性还反映在管理学必须适合每一个国家、地区、城市和单位的具体情况,脱离了具体情况,管理学的应用性将减弱。因此,在学习、研究管理学时,一定要根据国情、城市情况和本单位的实际情况,对所要解决的问题确定解决方案和制定措施。

管理的最高境界是寓管理于无形之中。这就是说,无声的管理、无言的管理是最高境界的管理。人们通常认为管理有三个原则,即强制原则、激励原则和适应原则。强制原则是最低层次的管理原则,它是指在制定了规章制度之后,必须按规章制度去做,否则将有各种处罚。强制原则是必要的,但仅仅依赖强制,不可能实现管理的既定原则。激励原则作为另一条管理原则,要高于强制原则所属的层次。激励原则是指按照规章制度去做,对完成任务好的给予各种奖励,包括物质奖励和精神奖励,也包括职务的提升等。激励原则同样十分必要,然而同样不能仅仅依赖激励原则,因为激励的作用可能是递减的。管理原则的最高层次是适应

原则。适应原则是指在管理中要做到主体和客体的适应,也就是“视为同一”。如果每一个单位的成员都能把本单位利益视为与自身利益是一致的,其主动性、积极性、创造性就会涌现出来。如果每一个单位都能够把本单位的成员利益视为与自身利益是一致的,单位就会关心成员、热爱成员,注意他们的成长、培养他们。因此,适应原则又称认同原则。认同,是凝聚力的源泉,也是竞争力的依据。寓管理于无形之中,正是管理中的适应原则或认同原则的体现。从这个意义上说,管理是一种文化。细雨无声、大道无形、无声无言的管理使管理步入最高境界。

王庆海同志根据自己多年来学习、研究管理学的心得体会,并结合实际管理工作中丰富的经验,写成了这本管理学专著,并结合我国管理实践中所遇到的问题,提出了许多有价值的观点,对21世纪管理学科面临的挑战和发展趋势进行了有益的探讨。我感到这是适合于高等教育师生、理论工作者和从事实际管理工作的同志阅读的基础性著作。读完初稿后,我特地为本书撰写了这篇序言。希望王庆海同志在这个领域内继续深入研究,为管理学的发展作出新的贡献。

潘以寿

2007年7月12日

于北京大学光华管理学院

自序

管理活动是伴随着人类社会历史的发展而发展的。自从出现人群组织和人类活动,管理也就伴随着产生了。管理是人类各项活动中最重要、最普遍、最常见、最直接的活动之一。而管理学是随着管理活动的发展而发展的一门学科,是一门系统地介绍人类管理活动普遍规律、基本原理和一般方法的科学。特别是进入 20 世纪以来,管理学受到人们的普遍重视。管理学理论应用到生产实践极大地促进了生产的发展和管理水平的提高,因而也得到了越来越深入的发展并受到了前所未有的应用、普及和重视。绝大多数组织和企业都把加强管理作为组织和企业的第一要务、视为永恒的主题。虽然不同领域、不同组织的管理活动有其特殊性,但是在这些特殊的管理活动中却都蕴涵着一些共性,即管理活动的基本规律(其中包括一般的原理、理论、方法和技术),这就构成了一般管理学的主要内容,这些基本规律是各门具体管理学科共同的基础。而且,管理是动态的、发展的。近年来,管理理论不断发展,管理思想不断创新,管理活动日益复杂多变,这就要求我们必须不断创新管理理论和方法,不断提高管理水平,通过对计划、组织、领导、控制指挥职能的创新,提高组织资源的使用效率,改善组织绩效,促进社会经济的发展 and 人类的进步。这就要求在日趋复杂多变的管理活动中,要以管理的基本理论、基本方法为指导,以管理创新为基本理念来指导各项组织活动的顺利开展,这样才能适应和顺应经济社会的发展。

我结合近年来对管理理论的学习和体会,根据多年来的工作实践,力求对管理学进行系统归纳和总结,并对管理学科的最新理论和管理创新、21 世纪管理科学的发展趋势和展望进行系统论述。全书力求系统全面、通俗易懂、突出重点、前瞻性强、便于应用,并反映最新管理理论思想动态的特点,尽自己的能力为读者提供一本适用、有价值的书。

由于我知识能力水平有限,加之是工作之余积笔为文,思路难以连贯,书写断断续续,文笔必然粗糙,且难免有差错出现,不周不妥之处,敬请读者见谅,欢迎提出问题和意见并给予斧正。并希望通过此书结交更多的朋友和管理爱好者。

本书的编写参阅了大量的中外管理类书刊,也得到了我的同事的大力支持和帮助,特别是得到了享誉国内外的著名经济管理学家厉以宁老师的指导并亲自为本书撰写序言,更使我学到了很多知识,受到了鼓舞、鞭策,在此一并表示衷心的感谢。

王庆海

2007 年 9 月

目 录

Contents

第一篇 导 论

第一章 管理、管理学和管理者	3
第一节 管理概述	3
一、管理的含义	3
二、管理的主要特点	5
三、管理的应用范围和分类	7
四、管理的要素和内涵	7
五、管理的性质	10
六、管理的对象和职能	13
第二节 管理学概述	16
一、管理学的含义	16
二、管理学的特点	16
三、管理学的研究对象	17
四、管理学的特点和研究方法	17
五、管理学理论体系的分类	19
六、管理学理论中的流派及思想	21
第三节 管理者概述	23
一、管理者的含义	24
二、管理者的属性	24
三、管理者的角色类型	25
四、管理者的工作特点	28
五、管理者的技能	29
六、管理者的作用	30
七、管理者的素质	30
第二章 管理理论的形成与发展	32
第一节 中国管理理论的形成与发展	32

一、中国管理思想的萌芽阶段(鸦片战争以前)	32
二、中国管理思想的形成阶段(鸦片战争以后)	35
三、中国管理思想的发展阶段(革命根据地时期和新中国成立后)	37
四、中国管理理论的创新阶段(改革开放以来)	38
第二节 西方管理理论的形成与发展	40
一、西方管理组织的萌芽阶段(19世纪以前)	40
二、西方古典管理理论阶段(19世纪末20世纪初)	41
三、西方行为科学管理理论阶段(20世纪20—30年代)	47
第三节 现代管理理论的发展	52
一、现代管理理论中的主要学派	52
二、现代管理理论的新发展	55
第三章 管理的基本原理和基本原则	60
第一节 管理原理和原则概述	60
一、管理原理的概念	60
二、管理原则的概念	60
三、管理原理的主要特征	61
四、研究管理原理的意义	61
第二节 管理的基本原理	62
一、系统原理	62
二、人本原理	63
三、责任原理	64
四、效益原理	65
五、权变理论	65
六、伦理原理	66
七、人性假说理论	67
八、数量管理理论	69
九、质量管理理论	69
十、可持续发展原理	70
第三节 管理的基本原则	71
一、整分合原则	71
二、封闭原则	72
三、能级原则	73
四、动力原则	75
五、反馈原则	77
六、弹性原则	78
七、动态调节原则	80
八、价值原则	80
九、优化原则	81

第四章	管理的基本方法	83
第一节	管理方法概述	83
	一、管理方法的概念	83
	二、管理方法的特点	83
	三、管理方法的重要性	84
	四、管理方法分类	84
	五、管理方法的变革	84
	六、管理方法前沿问题	85
第二节	管理的行政方法	86
	一、行政方法的含义	86
	二、行政方法的特点	86
	三、行政方法的作用	87
	四、行政方法的局限性	87
	五、行政方法的正确应用	88
第三节	法律方法	89
	一、法律方法的含义	89
	二、法律方法的特点	89
	三、法律方法的作用	90
	四、法律方法的局限性	91
	五、法律方法的正确应用	91
第四节	经济方法	92
	一、经济方法的含义	92
	二、经济方法的特点	93
	三、经济方法的作用	93
	四、经济方法的局限性	94
	五、经济方法的正确应用	94
第五节	教育方法	94
	一、教育方法的含义	94
	二、教育方法的主要内容	94
	三、教育方法的特征	96
	四、教育的方式	96
	五、教育方法的正确应用	96
第六节	调查研究方法	97
	一、全面调查	97
	二、典型调查	97
	三、抽样调查	97
第七节	奖惩并用方法	98
	一、摸清情况,实事求是	98
	二、奖励把握好度	98

	三、赏罚分明	99
	四、物质和精神相结合	99
第八节	社会心理学分析方法	99
	一、社会心理学分析方法和特征	99
	二、应用社会心理学分析方法的必要性和局限性	100
第九节	标杆管理方法	100
	一、标杆管理方法的含义	100
	二、标杆比较和管理方法的步骤	101
	三、标杆比较管理的方法	101
	四、标杆比较管理的建议	101
第十节	系统思维方法	102
	一、系统思维方法的概念	102
	二、系统思维方法的特点	102
	三、系统思维方法的运用	102
第十一节	权变思维方法	103
	一、权变思维方法的概念	103
	二、权变思维方法的特点	103
	三、权变思维方法的运用	103
第十二节	创新性思维方法	104
	一、创新性思维方法的概念	104
	二、创新性思维方法的特点	104
	三、创新思维方法的运用	105
第十三节	技术方法	105
	一、技术方法的含义	105
	二、技术方法的特点	106
	三、技术方法的作用	106
	四、技术方法的局限性	106
	五、技术方法的正确应用	107
第五章	管理环境	108
第一节	管理与环境概述	108
	一、管理环境的概念	108
	二、管理环境的特点	109
	三、管理环境的构成	109
	四、环境对管理者的影响	110
	五、管理环境分析的意义	111
	六、管理与环境的关系	112
第二节	管理的外部环境分析	113
	一、外部宏观环境	113
	二、外部微观环境	115

第三节	管理的内部环境分析	118
	一、管理内部环境的含义	118
	二、企业资源分析	118
	三、企业文化分析	119
第四节	管理环境分析的程序和方法	121
	一、管理环境分析程序	122
	二、管理环境分析方法	122
第五节	21 世纪管理所面临的环境	128
	一、知识经济及其对管理的影响	128
	二、经济和社会全球化及其对管理的影响	130

第二篇 战略计划

第六章	计划	135
第一节	计划概述	135
	一、计划的含义	135
	二、计划工作的基本特征	135
	三、计划的内容	136
	四、计划的原则	137
	五、计划的作用	138
	六、计划工作体制	138
第二节	计划的分类	139
	一、长期计划、中期计划和短期计划	139
	二、正式计划和非正式计划	140
	三、战略计划和战术计划	141
	四、指令性计划和指导性计划	141
	五、综合计划、局部计划和项目计划	141
	六、业务计划、财务计划和人事计划	142
	七、高层管理计划、中层管理计划和基层管理计划	142
	八、计划的层次体系	143
第三节	计划编制的程序和原则	144
	一、计划编制的程序	144
	二、计划编制的原则	145
第四节	计划工作方法	146
	一、滚动计划法	146
	二、投入产出法	146
	三、预算法	148
	四、网络计划技术	150
	五、标杆瞄准法	154

六、运筹学方法	156
第五节 计划工作评价标准	156
一、程序性分析	156
二、经济性分析	157
第七章 战略管理	158
第一节 战略概述	158
一、战略的含义	158
二、战略的特征	158
三、战略的类型	159
四、战略的构成要素	160
五、战略的内容和形式	160
第二节 战略管理概述	161
一、战略管理的含义	161
二、战略管理的特征	161
三、战略管理的内容	162
四、战略联盟	163
第三节 战略管理的过程	163
一、树立正确的战略思想	164
二、进行战略环境分析	164
三、确定战略任务	164
四、编写企业战略任务说明书	164
五、制定战略目标	165
六、选择战略类型	165
七、设计战略方案	165
八、评价和选择战略方案	166
九、战略实施	167
十、战略控制	168
第四节 战略选择	169
一、战略管理的层次	169
二、公司层战略	170
三、经营层战略	173
四、职能层战略	176
第五节 战略管理理论的发展	177
一、经典学派	178
二、学习学派	179
三、企业家学派	180
四、环境学派	181
五、系统学派	182
第六节 战略环境分析	183

一、外部一般环境	183
二、行业环境	184
三、竞争对手	188
四、企业自身	189
五、顾客(目标市场)	190
第八章 预测	193
第一节 预测概述	193
一、预测的概念	193
二、预测的基本原理	194
三、预测的作用	194
四、预测的原则	194
五、预测的分类	195
六、预测的程序	197
第二节 预测方法	198
一、定性预测技术	198
二、定量预测技术	202
第九章 决策	206
第一节 决策概述	206
一、决策的概念	206
二、决策的特点	206
三、决策的作用	207
四、决策的原则	208
五、决策的内容	208
六、决策的构成要素	209
七、影响决策的因素	209
八、决策的有效性标准	210
第二节 决策的分类	210
一、程序性决策与非程序性决策	210
二、战略决策、战术决策与业务决策	210
三、单目标决策与多目标决策	211
四、确定型决策、风险型决策与非确定型决策	211
五、个体决策与群体决策	212
六、激进型决策与保守型决策	212
七、短期决策与长期决策	212
八、初始决策与追踪决策	213
九、经验决策与科学决策	213
十、高层决策、中层决策与基层决策	213
十一、时间敏感型决策与知识敏感型决策	214

第三节	决策工作的不确定性及风险管理	214
一、	不确定性决策的分类	214
二、	不确定性决策带来的风险及其原因	215
三、	不确定性决策及其风险的管理	216
四、	不确定性决策及其风险管理的主要内容	217
第四节	决策的程序	217
一、	发现问题,确定目标	218
二、	搜集材料,掌握信息	218
三、	拟订可行性方案	219
四、	选择最优方案	220
五、	实施方案	220
六、	追踪反馈	221
第五节	决策的方法	222
一、	定性决策方法	222
二、	定量决策方法	224
第十章	目标管理	229
第一节	目标概述	229
一、	目标的概念	229
二、	目标的内容	229
三、	目标的特征	230
四、	目标确定的原则	233
五、	目标的作用	234
六、	目标的分类	235
七、	确定目标应注意的问题	236
第二节	目标管理概述	237
一、	目标管理的概念	237
二、	目标管理的理论依据	238
三、	目标管理的特征	238
四、	目标管理的实质	239
五、	目标管理的作用	239
第三节	目标管理的实施	240
一、	目标管理实施的前提	240
二、	目标管理的实施过程	240
三、	目标管理实施的控制	245

第三篇 组织管理

第十一章	组织	249
第一节	组织概述	249

一、组织的概念	249
二、组织的特征	250
三、组织的重要性与作用	250
四、组织工作内容	251
五、组织的要素	251
六、组织的职能	251
七、组织分类	252
八、组织工作步骤	254
第二节 组织结构设计的的基本原则	254
一、分工明晰原则	254
二、指挥统一原则	255
三、权责对称原则	256
四、有效管理幅度原则	257
五、人职结合原则	257
六、部门化原则	258
七、稳定性与适应性相结合原则	259
八、协调原则	259
九、集权与分权相结合原则	259
十、有效性原则	260
第三节 组织结构设计的程序和影响因素	260
一、组织结构设计的程序	260
二、组织结构设计的因素	261
第四节 组织结构	264
一、一般组织结构设计	264
二、新型组织结构设计	267
第五节 组织的部门化	269
一、部门的含义	269
二、常见的部门划分方法	269
第六节 组织中的职权关系	271
一、集权与分权	271
二、组织中的职权	272
三、授权	274
第十二章 组织变革	276
第一节 组织变革概述	276
一、组织变革的概念	276
二、组织变革的内容	277
三、组织变革的目的	278
四、组织变革的类型	278
五、组织变革的影响因素	279

第二节	组织变革的动力与阻力	281
一、	组织变革的动力	281
二、	组织变革的阻力	282
三、	变革阻力的管理	283
第三节	组织变革的过程	284
一、	组织诊断,发现征兆	284
二、	分析原因,制定方案	285
三、	克服阻力,实施计划	286
四、	评价效果,及时反馈	287
第四节	组织变革的方式	288
一、	量变式与质变式	288
二、	正式关系式、非正式关系式和人员式	288
三、	突变式和渐进式	288
四、	强制式、民主式和参与式	289
五、	自上而下式、自下而上式和上下结合式	289
第五节	组织变革的发展趋势	290
一、	企业组织内部结构变革趋势	290
二、	企业组织外部结构变革趋势	291
第十三章	组织文化	293
第一节	组织文化概述	293
一、	组织文化的概念	293
二、	组织文化的基本特征	294
三、	组织文化的基本要素	296
四、	组织文化的基本功能	298
第二节	组织文化的层次结构和内容	299
一、	组织文化的层次结构及关系	299
二、	组织文化的内容	300
第三节	组织文化的建设培育	305
一、	组织文化培育的原则	305
二、	组织文化的培育过程	307
三、	组织文化培育的内容	308
四、	组织文化培育的基本途径	312
第十四章	人力资源管理	314
第一节	人力资源概述	314
一、	人力资源管理的含义	314
二、	人力资源管理的基本内容	315
三、	人力资源特点	316
四、	人力资源管理的基本职能	316