

王心娟 庞学升 崔会保 编著

管理学原理

principles of

gement

M

principles of management

清华大学出版社

管理学原理

principles of management

王心娟 庞学升 崔会保 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书主要包括三部分内容,共分为十八章。第一部分(第一至第三章)主要介绍管理学的基础知识和基本理论,包括管理学的基本概念、主要管理思想的形成及其演变、现代组织管理的基本原理。第二部分(第四至第五章)管理前提与本质,主要介绍管理道德、管理伦理、企业文化等问题。第三部分(第六至第十八章)管理职能,主要介绍决策、计划、组织、领导、控制等管理职能。

本书适用于管理、经济、金融、财税、会计等相关专业的研究生及本科生管理学教材,亦可作为企业管理人员进行培训的教材。

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

管理学原理/王心娟,庞学升,崔会保编著. —北京:清华大学出版社,2011.5

ISBN 978-7-302-25191-0

I. ①管… II. ①王… ②庞… ③崔… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第060205号

责任编辑:陆涸晨

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

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

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京市世界知识印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:29

字 数:594千字

版 次:2011年5月第1版

印 次:2011年5月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:45.00元

产品编号:039920-01

前言

FOREWORD

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,经历了传统管理理论、科学管理理论、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。

可见,管理活动一直与人类同行,但管理的对象域和定位似乎总是一个开放的无解的问题。实际上这正体现了管理的本性和企业发展的生存本质:每一时代的管理思想都是企业的生存意义的自我证明。因此企业管理不可能固守不变的问题域和不变的定位,而是与企业的生存发展一同自觉地扩展和显现存在的意义。管理永在途中,是企业一条永走不尽的生存之路。

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、经济类有关专业研究生及本科生教学服务。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。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;每章的思考题为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。

本书由山东理工大学管理学院王心娟副教授、庞学升教授及崔会保教授合作完成,编者情况如下:

王心娟系山东理工大学管理学院副教授,女,1968年生,硕士生导师。研究方向:人力资源管理、集团战略、企业文化等。出版学术专著《管理之路》;主编教材2部;主持山东省高校人文社会科学研究项目1项,学校社会科学研究项目1项;主持校级教学研究项目3项;发表学术论文30余篇,其中核心期刊18篇,EI检索5篇,ISTP检索3篇。

庞学升系山东理工大学管理学院教授,男,1964年生,硕士生导师。研究方向:企业管理、数理统计。参与山东省软科学项目1项,主持校级社科基金课题以及横向课题多项,发表学术论文20余篇。

崔会保系山东理工大学管理学院教授,男,1956年生,硕士生导师。山东理工大学管理学院副院长,淄博经理学院副院长。研究方向:企业文化、人力资源管理、市场营销。发表学术论文30余篇;主编教材2部;指导学生参加“挑战杯”创业计划大赛获山东省一等奖2项,二等奖1项。

本书在编写的过程中,参考了国内外大量的研究成果(包括引用了大量的案例资料),时刻感受到管理学界前辈与同仁为管理学的研究与发展所付出的努力与艰辛,字里行间,蕴涵的不仅仅是他们的智慧,更流露出他们对管理这门学科的执著、挚爱与奉献。这是一个强大的磁场,这磁场感动着我们的每一根神经,触动着我们的每一根心弦。在此,我们谨向将一生都奉献给管理学理论研究与实践的前辈与同仁致以崇高的敬意;向对这本书的出版给予极大帮助的清华大学出版社表示诚挚的谢意,他们是一个出色的团队,辛苦的付出,换来了一本本精美的教科书;要感谢山东理工大学诸位同仁,他们帮我联系了出版

社,每一章都提出中肯的意见;要感谢我们的家人,他们的耐心与支持,使我们忘却写作过程的辛苦。总之,要把我们的谢意送给每一位使这本书成功出版的人。

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

王心娟

2010年酷暑难耐的8月

目 录

CONTENTS

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	12
第三节 管理学的对象与方法	19
小 结	21
思考题	21
第二章 管理思想与理论的发展	22
第一节 东方管理思想的渊源	22
第二节 西方传统管理思想	43
第三节 现代管理理论阶段	56
小 结	74
思考题	74
第三章 现代组织管理的基本原理	75
第一节 管理原理概述	75
第二节 系统原理	79
第三节 人本原理	83
第四节 责任原理	88
第五节 效益原理	90
小 结	92
思考题	92

第二篇 管理前提与本质

第四章 社会责任与管理伦理	95
第一节 社会责任与企业绩效	95
第二节 管理伦理	99
第三节 管理伦理建设	104
小 结	106
思考题	107
第五章 企业文化	108
第一节 企业文化概述	108
第二节 企业文化构成要素	112
第三节 企业文化建设	115
第四节 跨文化管理	118
小 结	123
思考题	124

第三篇 决策与计划

第六章 决策基本问题	127
第一节 企业环境分析	127
第二节 决策的概念、原则与类型	143
第三节 决策过程与影响因素	158
小 结	164
思考题	164
第七章 决策理论与方法	165
第一节 决策理论	165
第二节 决策方法	170
第三节 决策的发展趋势	182
小 结	191
思考题	191

第八章 计划与计划工作	192
第一节 计划的性质与作用	192
第二节 计划的要素与种类	196
第三节 计划工作的步骤和原则	201
第四节 计划的编制方法	209
小 结	227
思考题	229
第九章 战略计划	230
第一节 战略计划概述	231
第二节 战略选择	236
小 结	242
思考题	242
第四篇 组 织	
第十章 组织理论概述	245
第一节 组织与组织工作	245
第二节 组织结构类型	257
小 结	263
思考题	264
第十一章 组织结构设计	265
第一节 组织结构设计概述	265
第二节 管理幅度与管理层次	269
第三节 部门划分与职权划分	274
第四节 集权与分权	279
第五节 委员会的组织形式	283
小 结	286
思考题	286
第十二章 组织创新	287
第一节 创新概述	287
第二节 创新的过程及培育	292

小 结	297
思考题	297
第十三章 人力资源管理	298
第一节 人力资源管理概述	298
第二节 人力资源管理过程	308
第三节 人力资源管理当前面临的问题	342
小 结	345
思考题	346
第五篇 领 导	
第十四章 领导概述	349
第一节 领导的内涵与作用	349
第二节 权力	357
第三节 领导理论的演变与发展	362
第四节 领导者的基本素质	370
小 结	375
思考题	375
第十五章 激 励	376
第一节 激励概述	376
第二节 激励理论	378
第三节 激励的原则与方法	388
小 结	396
思考题	396
第十六章 沟 通	397
第一节 沟通概述	397
第二节 沟通的障碍与克服	401
第三节 有效沟通的原则与技巧	403
小 结	406
思考题	406

第六篇 控 制

第十七章 控制理论	409
第一节 控制概述	409
第二节 控制的类型和作用	413
第三节 有效控制	417
第四节 控制过程	423
小 结	433
思考题	434
第十八章 管理控制方法	435
第一节 预算控制	435
第二节 比率分析法	441
第三节 审计控制	443
第四节 盈亏平衡分析	445
小 结	447
思考题	447
参考文献	448

第一篇

管理学概述

第一章 管理与管理学

第二章 管理思想与理论的发展

第三章 现代组织管理的基本原理

第一章

管理与管理学

管理是由心智所驱使的唯一无处不在的人类活动。

——戴维·B.赫尔茨

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。在长期的企业管理实践基础上，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。

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 Manggiare 和法文 Manage，原意是“训练和驾驭马匹”。英语“管理”(manage)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。

我们将管理(management)定义为社会组织中，为实现预期的目标，以人为中心进行的有效果和有效率的协调活动。

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。

⑤ 管理工作的有效性要从效率(efficiency)和效果(effectiveness)两个方面来评判。效率涉及组织是否“正确地做事”,即不浪费资源。效果涉及组织是否选择“正确的事”去做。从效率和效果来看,效果更重要。拿足球运动员来说,足球运动员跑步速度快,满场飞,效率高,但就是不进球,一切都无意义。可见,仅仅有效率是不够的,管理者更应关注事情的效果,效果涉及组织目标的实现,在有效果的前提下讲效率(见图 1-1)。

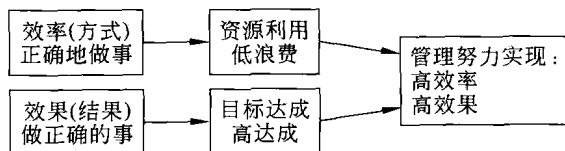


图 1-1 管理的效率和效果

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 10 类学说。

1. 经营说

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的产出,管理就是牟取利润,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的军队屈服,这才是上策。“上兵伐谋,其次伐交,再次伐兵,攻城之法为下策矣。”在《史记·淮阴侯列传》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观众免费赠送了一件成本只有1.5元的红色粗布对襟小褂,背后印有“红高粱”三个汉字。这一精心设计,竟收到了意想不到的效果。电影散场后,外国观众纷纷把红小褂穿在身上,无论是影院还是街头,到处可见红小褂。没有得到红小褂的德国人也纷纷涌入影院,希望目睹《红高粱》,得到一件红小褂。在电影节期间,《红高粱》上座率一直在直线上升,一炮打响。这不仅使巩俐、张艺谋名扬四海,而且使《红高粱》成为首部打动世界的中国电影,为中国电影业的发展立下汗马功劳。

2. 职能说

古典管理学派法约尔于1916年提出职能说。法约尔认为管理是所有的人类组织都有的活动,这种活动由五项要素组成,即计划、组织、指挥、协调和控制。可见,他是从管理的具体职能这一侧面去界定管理的。

有关这方面的思想在《孙子兵法》中亦有涉及,“夫未战而庙算胜者,得算多也,未战而庙算不胜者,得算少也。多算胜,少算不胜,而况于无算乎!”(《孙子兵法·计算》)。这里的“庙算”就是指“计划”职能。一个优秀的管理者,只有“杂于利害”(《孙子兵法·军争篇》),制订出详细而周密的计划,即行动之前进行“庙算”,做到“运筹于帷幄之中”,才能“决胜于千里之外”。但也有人认为把管理的职能理解为管理的本质未免太庞杂,失去了真理的简约性。

3. 控制说

传统观念认为管理就是控制,强调制度的严密性与严厉性。经理的工作就是控制员

工的行为,以便完全按管理层的意思去工作。以古典管理学派泰勒、韦伯为代表,而且包括现代行为科学学派。泰勒认为“管理是管理别人的科学”、通过“制定合理的日工作量”、培养“第一流的工人”、研究“标准化的操作方法”等来控制工人;韦伯认为等级、权力和行政制是一切社会组织的基础,他主张通过建立“理想的行政组织体系”去严格控制和管理好组织成员的行为,这就是韦伯的官僚组织理论。

【案例】

富士康的N连跳

一个、两个、三个……十二个,已经没有人敢预测在富士康跳楼的年轻生命最终会定落在哪个数字上,这个全球最大的代工厂就像被诅咒了一般。

从富士康开出的工资、保险、年假、加班制度等硬性指标来看,这确实是一家符合规定的外企。没有违法用工,而且,每日都有数千人排队求职想进入富士康。或许,我们应该寻找更深层次的原因。

在富士康,工业化生产流水线做到了极致,人的自由意志、情感需求、精神追求,均不在企业的考虑视野。在富士康,每个动作被精确计算,人和流水线融为一体,以达到劳动力利用的最大化。工人就像是被植入了电脑芯片的智能零件,每天都按规定的指令程序,到固定的地方吃饭、上班、睡觉。在这样的企业里,工人完全没有正常的家庭和社会生活。

这种机械作业、军事管理下的流水线生活,严重伤害了工人的身心健康,而在工人劳动能力下降之后,他们很快就被淘汰出工厂,企业会另外招聘年轻力壮的工人。在富士康,员工大多数都是20岁上下的年轻人。这就是“泰勒制”对工人的异化摧残。

(资料来源:李铁.如果富士康们真的死了,中国经济能靠啥.读报参考,2010(17).)

今天,管理被认为不仅仅是控制,还有疏通。管理的好坏取决于能否有效控制,能否合理疏通。控制准确,疏通合理,管理就有成效。控制失策,疏通不到,管理就会出现混乱。控制和疏通是一环扣一环,千丝万缕的,控制是为很好的疏通,疏通是为有效的控制。当控制后不能正常的疏通,控制就没有意义;当光有疏通没有控制,疏通就是泛滥。这也就是管离不开理、理离不开管,两者的结合是不能分开的,管理的意义就在其中,互相的结合便形成了管理的定律。

【案例】

松下公司的疏通

在松下,所有分厂里都设有吸烟室,里面摆放着一个极像松下幸之助本人的人体模型,工人可以在这里用竹竿随意抽打他,以发泄自己心中的不满。等他打够了,停手了,喇叭里会自动响起松下幸之助的声音,这是他本人给工人写的诗:“这不是幻觉,我们生在