

山东省教学改革试点课程

管理学

张兆响 司千字 主编

Management



清华大学出版社

管理学

张兆响 司千字 主编

山东省教学改革试点课程



清华大学出版社
北 京

Management

内 容 简 介

管理学是研究和探讨各种社会组织的管理活动的基本规律和一般方法的科学,是一门理论应用性学科。本书有四大特点:(1)从新世纪社会经济活动的新特点和对管理的要求出发,进而思考中国管理学的发展态势;(2)系统深化了管理学内容,架构了管理学方法论,完善了管理学理论体系,丰富和发展了管理学;(3)贯彻理论与实际相结合的原则,体现了管理思想、管理原理的理论性和致用性的具体统一;(4)在充分体现现代管理思想和理论的基础上,吸纳了自然科学、思维科学等 in 管理问题上的新视角、新方法、新观点,符合时代要求。

本书可作为经济管理类本科生的教材使用。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,翻印必究。

图书在版编目(CIP)数据

管理学/张兆响,司千字主编. —北京:清华大学出版社,2004

(山东省教学改革试点课程)

ISBN 7-302-07768-1

I. 管… II. ①张… ②司… 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 114754 号

出 版 者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 于 明

文稿编辑: 龙海峰

封面设计: 晓霞设计工作室

版式设计: 楠竹文化

印 装 者: 北京国马印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185 × 230 印张: 24.75 插页: 1 字数: 490 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-07768-1/F · 689

印 数: 1 ~ 8000

定 价: 29.00 元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话: (010)62770175-3103 或 (010)62795704

序

管理学是研究和探讨各种社会组织的管理活动的基本规律和一般方法的学科，是管理学科群中最为基础的学科，是一门实践性很强的学科。由于人类的存在和进步，管理学的研究对象处在不断的演进和变化之中，永远存在有待探索的新领域，因此说，管理学也是一门永远年轻的学科。

20 世纪初诞生的管理学随着理论研究者 and 实践者的努力，新思想新理论不断产生，学派林立。新形势下如何发展管理学，如何进一步满足社会发展的需要并能更好地指导社会实践，是摆在我们面前的一个重要课题。针对新世纪的要求，我们在跟踪世界管理学潮流的同时，还应注意结合中国文化和管理思维独特性进行创新研究，创造出适合中国国情的管理思想和理论来。管理学研究内容大体分为三个方面：一是管理的思想、意识和观念；二是管理的理论、方法和技术；三是管理的应用、分析和实践。要进行管理的创新性研究，在指导思想应该遵循以下原则：一是研究哲学上需要一种“即见树木，又见森林”的“总体论”和动态最优观；二是研究方法上要“问题导向”、“环境依赖”和“技术支持”，即使是纯理论研究也应注意问题与环境相结合，从问题中来，到问题中去；三是研究境界上应追求“在所研究问题的环境下最满意地解决问题”；四是在研究手段和方法上追求规范、科学；五是研究对象上要善于观察和预知新现象、新问题；六是研究思想上要有跨文化、跨制度的感悟力和理解力；七是研究结果的预见性、指导性或可操作性。尽管本书是一部教材，但从中也能看出作者的追求以及在以上几个方面所做出的努力。

第一，本教材从新世纪社会经济活动新特点和对管理的要求出发，进而思考中国管理学的发展态势，指出中西文化要融合，中西理论要共生，这种思想对现代跨文化企业管理有指导意义。

第二，本教材在对管理学的结构体系、内容进行分析时，将管理学分为四个部分：基础篇、方法篇、职能篇、未来篇，比较系统地介绍了管理学内容、方法论以及理论体系。

第三，本教材贯彻了理论与实际相结合的原则，管理思想、管理原理的理论性和致用性的统一。教材编写时，章章有案例，而且以本土案例为主，这有利于我们了解自己

特殊文化、制度、环境等特点下有效运用管理的基本规律、原则和方法,有助于读者进行管理本土化的思考。

第四,本教材不拘泥于体系的结构和管理理论的总结,在体现现代管理思想和理论(如学习型组织、企业流程再造等)的同时,还吸纳了自然科学、思维科学等对管理问题研究的启示。

21 世纪,信息和知识将成为经济社会发展的强相关要素,社会管理活动也有其明显的特点,迫切要我们去探索适应新时代的新的管理科学。本教材虽然在有些地方还有待于改进和完善,但对于学习管理和建立管理学体系,完善管理学内容进行了一定的尝试。我衷心希望作者同全国企业管理研究者一起,为新世纪管理学的发展而继续努力工作。

席酉民

2003 年 9 月于西安

前言

作为财经类院校一门重要基础理论课的“管理学”教材的编写，是在四年前全校进行教学工作改革之初，就进行了酝酿。2000年9月，“管理学”被山东省教委列为山东省教学改革试点课程，我们又对“管理学”进行了较为系统的比较研究，广泛收集和分析了国内外出版的各种管理学教材，提出了管理学教材的编写大纲初稿，并在院学术委员会上进行了充分讨论。之后，又根据讨论意见进行了修改，形成管理学编写大纲修改稿。编写组的同志们根据修改后的管理学编写大纲，有分析地借鉴西方国家有代表性的管理理论与方法，又立足于我国实际，继承了我国古代优秀的管理思想。在此基础上，我们编写了本教材。

一、本书的特色

1. 强调管理学的方法论。任何一个学科都有其独特的分析方法，任何一个学科在发展过程中都会不断地自我创新分析方法和吸纳其他学科好的分析方法，进而变为自己的独特的方法论体系之中的一部分。管理学同样如此。作为一门年轻的学科，尤其在自己理论体系尚未稳定时，其方法论体系一定不能够稳定，于是也就出现诸多的其他学科背景与方法论背景的管理理论的“丛林”。这样一种局面会有一定的改变，因为管理学要向前发展，我们认为21世纪的管理学将在其方法论方面伴随着其理论体系的重整与进一步发展得到同样的升华，即形成自己较为稳定的独特的方法体系，一种真正的“主流”。

2. 突出决策与创新。本书的编写十分强调决策与创新在管理中的作用，因为决策失误是所有失误当中最大的失误；而企业要迎接科学技术突飞猛进和知识经济迅速兴起的挑战，最重要的是坚持创新。

3. 以人为本。管理者在进行管理工作时，要从研究人们的需求出发，把协调人与人之间的关系、引导人的行为、激发人的积极性作为开展管理工作的基础。一切工作都需要由人来进行设计、安排、落实、执行，管理者的管理对象主要是人，若缺乏对人的了解和研究，管理工作就很难开展。

4. 体现现代的观点。在过去的一个世纪中，管理学有了很大的发展，同样一个管理的问题，过去与今天的看法可能完全不同，尽管我们需要了解管理问题过去的看法，

但我们更要用今天的观点去看那些基本的管理问题,从而给现代人以启迪,于是我们编写了未来管理篇。老子有一句名言:“前识者,道之华,而愚之始也。”耐人寻味。

5. 注重经济性。人们之所以需要管理,就是因为人们所拥有的资源是有限的,而人的欲望是无限的,因此,不论从事什么工作,采用什么方法,都要考虑到资源的有效配置,是否经济。只有时刻注意经济性,才能做到管理的有效性。

6. 本土化。管理从来就是本土化的。可以证明:照搬别人的管理模式使自己成功的概率极小。管理的本土化不是说管理的基本规律、基本原则到了中国就失效了,而是说应该在了解我们自己特殊文化、制度、环境等特点下有效运用管理的基本规律、基本原则和基本方法,从而创造自己的管理模式。本书所选的案例绝大部分都是本土发生的事,故分析研究这些案例,有助于读者进行管理本土化的思考。

二、如何学习本书

本书的特色已经表明它不同于现有的同类教材,比较适合财经类院校以及企业领导和管理人员学习“管理学”之用。但要读好这本书,应掌握以下几点:

1. 准确地把握本书中提出的基本概念,弄清它们的内涵与外延;准确地掌握本书中论述的基本原理,辨认它得以成立的假设,以及相应的运用范围;准确地学会本书中的基本分析方法,用它来分析案例及你身边的管理问题。

2. 总体上明确本书所给定的管理学基本理论的整体逻辑体系,尝试用这一体系去思考一个个现实的管理问题。可先从案例分析入手,举一反三,从而培养自己的管理学思考分析能力。

3. 课后应尽量去阅读本书最后所列的参考书,以帮助你更深入地了解本书所述的内容与观点,开阔你的学术视野,增强你的学习兴趣。

4. 管理就在我们身边,即便是一个班级、你的学业、你的时间等等均存在着管理的问题,掌握这么一门应用性极强的学科,不应满足于思考题、讨论题的完成,而应该更多地实践。

三、本书的结构

本书由四大部分组成:基础篇、方法篇、职能篇、未来篇。

基础篇,包括三章内容: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 管理原理。

方法篇,包括三章内容:第四章 管理认识论;第五章 现代管理学的方法论;第六章 现代管理思维。

职能篇,包括六章内容:第七章 决策;第八章 计划;第九章 组织;第十章 领导;第十一章 控制;第十二章 创新。

未来篇,包括一章内容:第十三章 21 世纪管理的展望。

四、本书的编者

本书由张兆响教授主持编写。参加本书编写的人员有：张兆响（第一、二章），司千字（第三、四、五、六、七、十二、十三章），俞国方（第十章），刘学剑（第十一章），杨家珍（第八章），高晓芹（第九章）。最后由张兆响、司千字、俞国方对全书进行了编纂工作。

五、致谢

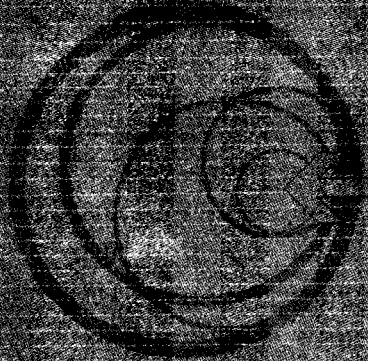
山东省教学改革试点课程——“管理学”教材的编写完成完全是集体智慧的结晶。感谢清华大学刘冀生教授、中国科学技术大学张顺江教授、北京交通大学李培煊教授、烟台大学马致山教授以及山东省教学改革专家组的各位专家，他们对“教学改革试点课程方案”给予了悉心指导；感谢西安交通大学副校长席西民教授在百忙之中为本书写序；感谢上海交通大学安泰管理学院张鹏翥教授为本书的编写和出版提供的帮助；感谢学校及教务处领导对教材编写工作的关心、帮助和支持；感谢吴继奎教授、耿殿明教授、姬宇教授以及教研室的所有成员，他们在教材大纲和书稿的编写与修改过程中提出了许多宝贵的意见和建议。

在本书编写过程中，我们参考了国内外有关书籍、教材以及管理学研究的许多成果，谨向这些成果的作者及研究者表示敬意和衷心感谢！

建立适合中国传统文化和经济建设的管理学体系是一个漫长的过程，作者也在不断地探索当中，欢迎各位专家和广大读者不吝赐正。

编著者

2003年9月



目 录

第一篇 基础篇

第一章 管理与管理学.....	3
第一节 管理的定义与特性.....	3
第二节 管理的职能	7
第三节 管理环境	10
第四节 管理学的研究对象与方法	34
第二章 管理思想与理论的发展	39
第一节 中外早期管理思想	39
第二节 管理理论的形成与发展	50
第三章 管理原理	67
第一节 管理原理的特征	67
第二节 系统原理	70
第三节 人本原理	73
第四节 责任原理	83
第五节 效益原理	86

第二篇 方法篇

第四章 管理认识论	93
第一节 管理意识与存在	93
第二节 管理认识论原理	95
第三节 管理的逻辑思维方法.....	104

第五章 现代管理学中的方法论	108
第一节 现代化管理思想的哲学思考.....	108
第二节 系统论.....	113
第三节 信息论.....	117
第四节 控制论.....	120
第五节 现代科学方法“新三论”.....	123
第六节 方法论的归一理论——《法元论》.....	128
第六章 现代管理思维	130
第一节 现代管理对思维的反思.....	130
第二节 现代化管理需要网络思维结构.....	131

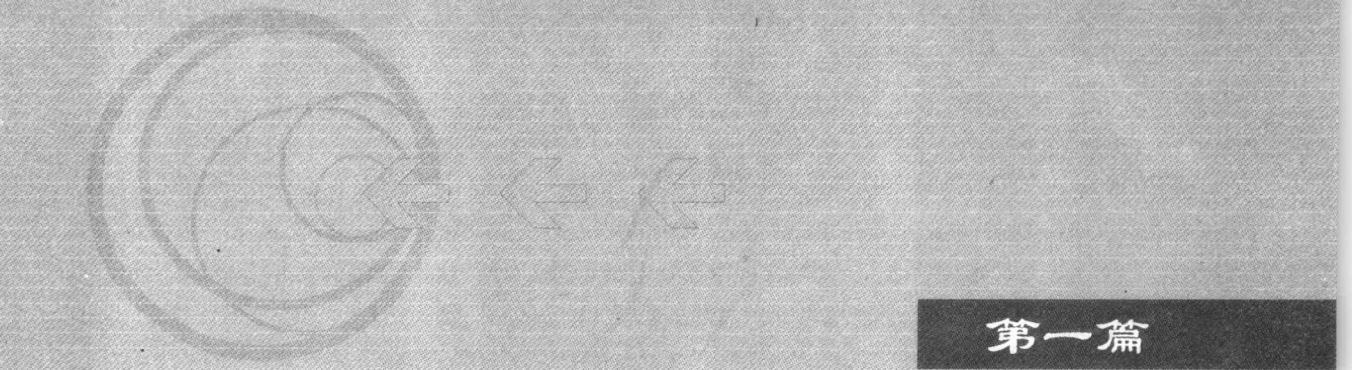
第三篇 职 能 篇

第七章 决策	145
第一节 决策的基本概念.....	145
第二节 决策的类型与特点.....	146
第三节 决策活动的基本程序及其分析.....	155
第四节 决策方法.....	170
第五节 决策的发展趋势.....	179
第八章 计划	191
第一节 计划的概念及其性质.....	191
第二节 计划的编制与审定.....	194
第三节 计划的组织实施.....	200
第九章 组织	212
第一节 组织概述.....	212
第二节 组织设计.....	216
第三节 组织力量的整合.....	229
第四节 学习型组织.....	236

第十章 领导	245
第一节 领导的性质与作用.....	245
第二节 理想的领导者与领导集体.....	248
第三节 激励.....	266
第四节 沟通.....	279
第十一章 控制	291
第一节 控制概述.....	291
第二节 控制模式.....	295
第三节 控制过程	298
第四节 对控制者的监控.....	306
第十二章 创新	310
第一节 创新的含义及类型.....	310
第二节 创新的特性.....	315
第三节 创新工作的原则与过程.....	318
第四节 创新的基本内容.....	322

第四篇 未来篇

第十三章 21 世纪管理的展望	361
第一节 环境的变化.....	361
第二节 21 世纪管理新范式	365
第三节 21 世纪管理学的发展展望	378
主要参考文献	385



第一篇

基础篇

前识者,道之华,而愚之始也。

——老 子

- 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 管理原理

第一章 管理与管理学

管理的历史由来已久。有共同劳动，就有管理。管理学是研究和探讨各种社会组织的管理活动的一般方法和科学，是管理学科群中最为基础的学科，是一门理论应用性学科。我们学习管理学知识，是为了应用于管理工作，以加强和改善各类社会组织的管理，加快我国社会主义现代化建设的步伐。本章将重点讨论以下几个问题：

- 管理的由来、含义及其应用范围；
- 管理的性质，尤其是对管理的科学性和艺术性的理解；
- 管理基本职能的构成及各职能之间的关系；
- 环境对管理的影响；
- 管理学的研究对象和研究方法。

第一节 管理的定义与特性

自从出现人群组织，管理也就产生了。管理是人类各项活动中最重要的活动之一。

最初的时候，由于人类在面对大自然、面对自身的生存发展等诸多难题时，单个个体几乎无法应付，于是人们不得不形成一个个群体来对抗大自然的威胁，来谋求个人无法获得或实现的生存与发展的机会、条件和目标。此时管理作为协调人群，使每个个体努力地工作，以便实现大家共同目标的活动就已经存在，而且成为成功的不可缺少的因素。

尽管今日的人类已掌握了强大的科学技术，人类在自然界、社会文化等方面的知识积累已十分丰富，人类在谋求自己的生存与发展方面已有很大的能力，甚至可以“克隆”人自己，但这仍然不意味着人群组织可以解散，管理可以变为个人管理自己时间和事务的一件事。事实上，工业化带来的分工可提高生产效率的概念已深入现今人类社会的各个领域。筹划未来，协调社会成员的行为，挑战新问题已成为人类社会进步的必要环节，而这些更离不开管理。

一、管理的定义

对于什么是管理，众多学者从不同角度提出了自己的看法：

科学管理之父泰罗就给管理下过这样的定义：管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。在泰罗的眼里，管理就是指挥他人能用其最好的工作方法去工作，所以他在其名著《科学管理原理》中就讨论和研究：第一，员工如何能寻找和掌握最好的工作方法以提高效率？第二，管理者如何激励员工努力地工作以获得最大的工作业绩？

现代管理理论的创始人亨利·法约尔在其名著《工业管理和一般管理》中给出了管理的概念：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。计划包括预测未来和拟定一个行动计划；组织包括建立一个从事活动的双重机构（人的机构和物的机构）；指挥包括维持组织中人员的活动；协调就是把所有的活动和工作结合起来，使之统一并和谐；控制则注意使所有的事情都按照已定的计划和指挥来完成。”在这里，法约尔是用管理的职能（他称为管理的要素），即管理的工作内容来解释管理的。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙教授对管理概念曾有一句名言：“管理就是决策。”在西蒙教授看来，管理者所做的一切工作归根结底是在面对现实与未来，面对环境与员工时不断地做出各种决策，使组织的一切都可以不断运行下去，直到获取满意的结果，实现令人满意的目标要求。

美国著名管理学者哈罗德·孔茨同其他学者共同推荐一个管理的综合定义：“管理是引导人力和物质资源进入动态的组织，以达到这些组织的目标，亦即使服务对象获得满意，并且使服务的提供者亦获得一种高度的士气和成就感。”这个定义的特点是把管理明确地同组织联系起来，说明管理的任务就是将人力、物力资源引入组织（而且不是不断发展变化的组织）以实现组织的目标，同时对组织目标做出了解释。

我国的一些管理学教材中也给管理下了一些定义。如周三多教授等认为：“管理是社会组织中，为了实现预期的目标，以人为中心进行的协调活动。”席酉民教授认为：“管理是一种基础国力。”芮明杰教授认为：“管理是对组织的资源进行有效整合以达到组织既定目标与责任的动态创造性活动。”张顺江教授认为：“管理是微分决策的积分。”杨文士教授等则认为：“管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。”刑以群教授认为：“管理是依据事物发展的客观规律，通过综合运用人力资源和其他资源，以有效地实现目标的过程。”

管理定义的多样化，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。为了反映管理的本质，我们博采众长，形成了现代管理学中的管理概念，即管理是以协调为基础，通过实施决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能，有效地获取、分配、利用人力资源和物力资源，以实现预期目标的活动过程。

对这个定义可作进一步解释：

第一，管理的内容是协调。协调就是使组织中的各个部门、每一个成员、各种资源、各项活动之间有机结合，同步和谐地开展活动。由于人力资源和其他资源（时间、资金、物资、信息、技术等）相对于人类的欲望来说总是短缺的，为了实现人们的共同欲望（目标），就必须充分利用有限的资源，人和自然协调发展。为此就必须进行管理，使这些资源都以适当的形态、合理的配比参与组织活动。

第二，管理的本质是决策。管理是一个连续的决策过程，是微分决策的积分。对于组织而言，如果没有目标，组织就失去了前进的方向，就无法开展正常的组织活动，而组织目标的确立就是决策的重要内容。

第三，管理的作用在于它的有效性。人们之所以需要管理，是因为管理得好可以有有助于有效地实现组织目标，所谓有效的管理，就是既要讲究效率，又要讲究效益。

效率是指投入与产出之比，它要求我们用比较经济的方法来达到预定的目的。如果对一定的投入，取得了更多的产出，即为提高了效率；同样，对于一定的产出，我们若减少了投入，那么也是提高了效率。由于管理者所拥有的资源常常是稀缺的，他们就必然关心资源的利用效率，因而管理也就必然与资源成本的最小化有关。

仅有效率的提高是不够的，管理还要讲究效益。效益是指目标的达成度。当管理者实现了既定的目标时，他们的工作就是有效益的。

效率与效益是相互联系的，如果说效率意味着如何把事情做好，那么效益则意味着要做对的事。由此可见，效益是解决做什么的问题，它要求我们确定正确的目标；效率是解决怎么做的问题，它要求选择合适的行动方法和途径，以求比较经济地达到既定的目标。

在日常生活中，人们常常只注重某一方面。例如，有的政府部门常常只注意如何用各种规章制度、政策法规规范人们的行动，使其保持正确的方向，却不注重提高办事效率，以至出现一个建设项目要盖上几十个、上百个图章的事例；有的企业则常常只注重效率而忽视了效益，如通过实施计件工资制提高了工人的生产效率，大量生产出来的却是市场并不需要的商品，以至于库存积压、负债累累。显然，相对而言，效益是第一位的。试想，如果本来就是一件不应该做的事，你却把它做得很好，有什么意义呢？当然，以为只要目标是对的，就可以不讲效率、不惜工本，也是不对的。成功的管理不仅

要确保作对的事，而且要尽可能做得好。好的管理就是要做好对的事。

二、管理的特性

管理是对组织的资源进行有效整合以达到组织既定目标与责任的动态创造性活动。自从有人群组织以来，便存在管理这一类活动，这类活动不同于文化活动、科学活动和教育活动等，是因为它有其自己的特性。

（一）动态性

管理的动态性特征主要表现在这类活动需要在变动的环境与组织本身中进行，需要消除资源配置过程中的各种不确定性。因此，管理不是停留在书面上的东西，它是实践中的操作。书面上的东西最多是管理实践的总结或理论的推演，它是一种静态的东西，学习管理需要学书面上的东西，但更重要的是学会在什么样的状况下如何实施具体的管理。哈佛大学注重案例教学，表明了哈佛的教授们对管理真谛的一种认识。事实上，由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同，各个组织的目标与从事的行业不同，从而导致了每个组织中资源配置的不同性，这种不同性就是动态特性的一种派生，因此，不存在一个标准的、处处成功的管理模式。

（二）科学性

管理的动态特性并不意味着管理没有科学规律可循。管理活动尽管是动态的，但还是可将其分成两大类：一是程序性活动，二是非程序性活动。所谓程序性活动就是指有章可循、照章运作便可取得预想效果的管理活动。所谓非程序性活动就是指无章可循、需要边运作边探讨的管理活动。这两类活动虽然不同，但又是可以转化的，实际上现实的程序性活动就是从以前非程序性活动转化而来的，这种转化的过程事实上是人们对这类活动与管理对象规律性的科学总结，管理的科学性在这里得到了很好的体现。对新的管理对象所采取的非程序性活动只能依据过去的科学结论进行，否则对这些对象的管理便失去了可靠性，而这本身也体现了管理的科学性。

（三）艺术性

由于管理对象分别处于不同环境、不同行业、不同的产出要求、不同的资源供给条件等状况下，这就导致了对每一具体管理对象的管理没有一个惟一的完全有章可循的模式，特别对那些非程序性的、全新的管理对象，则更是如此，从而造成了具体管理活动的成效与管理主体运用管理技巧发挥作用的大小相关性很大。事实上管理主体对这种管理技巧的运用与发挥，体现了管理主体设计和操作管理活动的艺术性。另一方面由于在达成资源有效配置的目标与现行责任的过程中可供选择的管理方式、手段多种多样，因此，在众多可选择的管理方式中选择一种合适的用于现实的管理之中，这也是管理主体