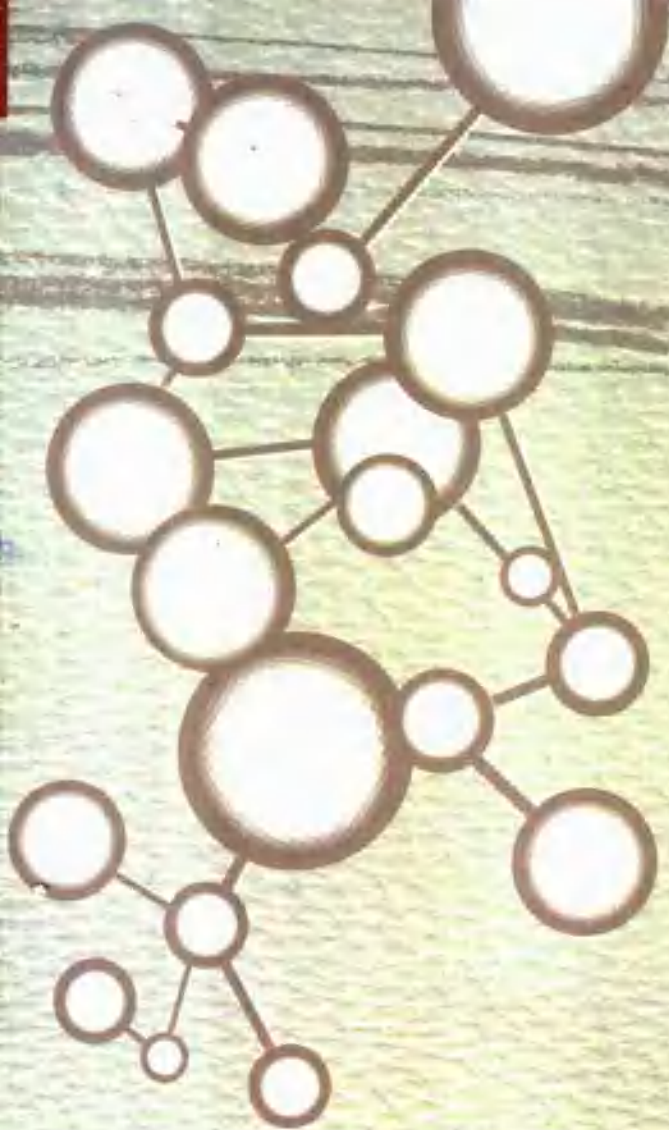


魏文斌 江涌 著

现代管理导论



x i a n d a i g u a n l i d a o l u n

中国矿业大学出版社

现代管理导论

魏文斌 江 涌 著

中国矿业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代管理导论/魏文斌,江涌著. —徐州:中国矿业大学出版社,2002.9

ISBN 7-81070-569-5

I. 现... I. ①魏...②江... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 053619 号

书 名 现代管理导论

著 者 魏文斌 江 涌

责任编辑 王德福 孙 浩

出版发行 中国矿业大学出版社

(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮政编码 221008)

排 版 中国矿业大学出版社排版中心

印 刷 中国矿业大学印刷厂

经 销 新华书店

开 本 850×1168 1/32 印张 11 字数 285 千字

版次印次 2002 年 9 月第 1 版 2002 年 9 月第 1 次印刷

印 数 1~2100 册

定 价 20.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

序

管理学是 20 世纪发展最为迅速、对人类社会影响最为深远的一门学科,它的发展植根于人类的管理实践,始终是和社会生产力的发展紧密联系在一起。生产力越发达,对管理的要求就越高,人们对管理的思考和探索也就越深、越广;反过来又推动了生产力的进一步发展,可以说,管理就是生产力。在现实社会中,管理既是一门科学,又是一项实践性很强的社会活动,人们或管理政府,或管理企业,或管理非盈利性组织(如医院、学校、教会等),这些组织的管理者总想有效地开展管理工作,以实现其组织目标,他们在管理实践中绞尽脑汁、艰难摸索,然而所取得的绩效却不甚理想。究其原因有多种多样的,但可以肯定的是,管理工作千差万别,要从各种特殊的管理活动中寻找出共同的、普遍适用的管理原理和方法几乎是不可能的。

多年来,作者一直在思考这样的问题:管理究竟是不是一门科学?在哪些方面是,哪些方面不是?管理与其他学科领域如经济学、社会学、心理学、政治学、系统学、哲学、自然科学等是一种什么样的关系?管理自身应该形成什么样一种体系、管理研究的哲学思想和方法论体系是什么?等等。对这些问题思考得越多,就越觉得管理在许多方面深不可测。尽管西方发达国家众多杰出的管理学家对管理做了十分有益的探讨,但往往各树一帜,被称做理论丛林,还没有形成统一的管理学理论体系。这和经济学有很大不同,尽管经济学的研究对象与管理相近,其研究的问题也十分复杂,从微观到宏观无不涉及,但却有比较清晰的体系和发展脉络,原因是其在

一些基本假设的基础上形成了自己的框架体系。即使现代经济学一些新的发展分支,也只不过是不断扩展原来的基本假设,使其能反映更多的现实。管理研究也涉及对人类活动的各个方面,但之所以没有形成比较系统的体系,可能与管理研究的思考方式和目的的特殊性有关,科学理论研究要探讨一般性和规律性问题,而管理的实践却要注意特殊性、个案和特例等。因为管理研究的不仅仅是主流问题,更要研究非主流、偶然的问题,许多管理问题都出在这些非主流的对象上,管理者常把大量的时间和精力花在这些个别现象和特例上,若疏忽了这些非主流、特殊问题,就可能导致前功尽弃,甚至出现战略上的失败。因此,研究对象的杂乱和具体多变,使得管理到目前为止,还缺乏像经济学那样比较完整的理论体系。

但人们并未因此而放弃对管理的探索,本书算是作者对管理探索的一个阶段性的总结。在撰写过程中,作者力图在指导思想上贯彻以下几点:① 管理总是为了解决管理问题的,有效管理的关键在于管理要素的整合。现实中不存在放之四海而皆准的管理模式,管理的生命力在于不断创新。② 管理总是与生产力紧密相关的,管理实践中应吸收最新科技成果,大力应用信息技术,重视知识管理。③ 管理思想是管理实践者和管理学者共同探索的结果,应在总结国内外管理实践的基础上,借鉴、吸收国外先进的管理理论和方法,注意反映最新的研究成果。④ 当今人类的竞争是思考的竞争,中国管理的不先进,首先是管理思考方法的不先进。管理的进步源于管理思考方式和方法的进步,现今中国的管理最迫切需要的是来一场管理思维的革命!

根据上述指导思想,全书内容包括:管理概论,分析管理的基本矛盾、性质、研究对象和方法、管理思想的发展线索;计划管理,探讨计划工作的体系、步骤和方法以及目标管理;战略管理,探讨战略管理的重要性及其制定、实施与控制;决策理论,探讨管理决策的原则、过程、影响因素及决策方法;组织理论,分析组织结构设

计的原则、组织结构类型、组织变革与发展等；管理主体、管理激励和管理沟通，主要讨论了管理者的领导方式和沟通方式以及人的行为理论；管理控制，主要探讨了管理中有效控制的原则、内容和方法；管理伦理，分析了管理中的文化因素、伦理关系和道德规范；管理创新，探讨了创新思维的过程、方法及管理创新的内容；管理技术，介绍了信息技术的发展及在管理中的应用；最后探讨了知识经济时代的企业与管理。

本书既继承、借鉴了前人的研究成果，也倾注了作者的探索性劳动。在浩如烟海的管理知识的海洋中，这本小书仅仅是注入的一小滴。限于作者的水平，不足之处在所难免，作者期待着读者的批评和进一步完善的建议。

作 者

2002 年 1 月 10 日

目 录

序.....	1
第一章 管理概论	1
第一节 管理的基本矛盾.....	1
第二节 管理的涵义和性质.....	5
第三节 管理研究的对象和方法	16
第四节 管理思想的发展线索	21
第二章 计划管理	25
第一节 计划和计划体系	25
第二节 计划的步骤和方法	31
第三节 目标管理	38
第三章 战略管理	50
第一节 战略管理及其发展	50
第二节 战略的制定	60
第三节 战略的实施与控制	66
第四章 决策理论	72
第一节 决策概述	72
第二节 决策过程与影响因素	81
第三节 决策的方法	86

第五章 组织理论	95
第一节 组织与组织理论	95
第二节 组织结构设计	106
第三节 组织结构的类型	119
第四节 组织变革与发展	127
第六章 管理主体	138
第一节 管理者的角色	138
第二节 管理者的能力结构	144
第三节 管理者的领导方式	149
第七章 管理激励	163
第一节 激励与人的因素	163
第二节 激励的行为	171
第三节 激励的原则和方法	185
第八章 管理沟通	190
第一节 沟通的过程和方式	190
第二节 组织沟通的类型	196
第三节 沟通的障碍及其改进	202
第九章 管理控制	208
第一节 控制及其过程	208
第二节 控制的原则和类型	217
第三节 控制的内容和方法	224
第十章 管理伦理	234
第一节 管理与文化	234

第二节	管理伦理的准则·····	242
第三节	管理中的伦理关系·····	250
第十一章	管理创新·····	258
第一节	管理创新的起源和原则·····	258
第二节	管理创新思维的过程及其方法·····	270
第三节	管理创新的维度·····	278
第十二章	管理技术·····	286
第一节	管理技术的内涵·····	286
第二节	信息技术及其在管理中的应用·····	293
第三节	电子商务管理·····	306
第十三章	知识管理·····	316
第一节	走向知识管理·····	316
第二节	知识管理与知识价值·····	322
第三节	知识型企业及其管理·····	328
后记·····		335

第一章 管理概论

作为人类一种特殊的社会实践活动的管理,是任何组织生存与发展所不可缺少的。大量实践证明,一个单位、一家企业,在其他条件不变的情况下,不同的领导班子和不同的管理方式往往导致不同的经营结果。管理正是要解决有限资源与多种目标的矛盾,以便更有效地提高组织利用资源的能力。尽管管理因对象的不同而具有特殊性,由此形成的管理理论也千差万别,但其所要解决的问题具有显著的普遍性。也正因为如此,管理才有了探索的必要性和可能性。

第一节 管理的基本矛盾

一、资源的有限性

任何一个组织若要维持自己的生存和发展,首先需要拥有一定的资源,其次要能够对有限的资源进行合理的配置,以达到最佳的使用效果,支持组织目标的实现。一般而言,一个组织的存续至少需要这样几种类型的资源:

(1) 人力资源,即组织中拥有的成员的数量和质量的总和,尤其是人的技能、能力、知识以及他们的协作力和潜力,它是组织中最最重要的资源。

(2) 财力资源,即组织所拥有的现金及货币资本。由于它可以用来购买物质资源和人力资源,故一个组织所拥有的财力资源的多寡实际上也反映了组织拥有资源的多寡。

(3) 物质资源,即组织存续所需要的诸如土地、厂房、机器设

备、办公室、交通运输工具、各种材料等物质。对一个组织而言,物质资源的多寡也可以表现为其拥有的财富的多少。

(4) 信息资源,它包括知识性信息和非知识性信息两类。在人类进入知识经济时代的今天,信息资源对任何一个组织的存续都是非常重要的。

(5) 时间资源。时间是组织中最稀有、最特殊的资源,因为时间具有不可逆性。

除了以上所需的共同资源外,现实中的个别组织可能还需要其他特别的资源。尽管每个组织所拥有的资源在数量、质量、种类上都不尽相同,但肯定是有限的。假使资源的供应是无限的,人们要人有人、要物有物、要资金有资金、要信息有信息、要时间有时间,那么组织的活动将会为所欲为,管理将变得多余。事实上,无论是人类社会赖以生存发展的自然资源,还是组织赖以生存的人文社会资源,都是有限的。虽然当今时代处于信息大爆炸的状态,但总体上说信息仍然是有限的,况且每天都在发生大量的信息。现实中不同的组织所要追求的目标是多种多样的,但不管什么样的目标,都必然要受到资源有限性的制约。而且人们从自然界摄取资源后创造的财富相对于人们的需求而言也是有限的,因而,管理的基本矛盾就表现为有限的资源与组织目标之间的矛盾。随着生产力的发展,随着人类社会的进步,资源与目标的矛盾越来越复杂,管理也就显得越来越重要。

二、管理的必要性

管理总是为了解决现实中的管理问题的,正因为组织的资源是有限的,所以才要求组织应该充分有效地配置资源,即对有限的不同类型的资源,根据组织目标和产出物内在结构的要求,在量、质等方面进行不同的配比,并使之在产出过程中始终保持相应的比例,从而使产出物成功产出。在资源配置的过程中,管理发挥着重要作用。管理作为对组织内有限资源有效整合的活动,贯穿于组

织资源配置的全过程。

就社会生产过程而言,管理的必要性主要是由以下几个因素决定的:

首先,管理是由共同劳动引起的,是社会化大生产的必然产物。当社会生产力还不发达,人们的生产活动尚未进行分工的时候,根本不需要管理。随着社会生产力的发展,当很多人在一起从事共同劳动时,由于劳动者之间存在着分工与协作,为了使他们之间的动作协调,步调一致,有秩序有成效地从事生产活动,就需要有一定的管理。马克思指出:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①在这里,马克思用乐队的指挥,形象地说明了在人们共同劳动中管理的必要性。在手工业工厂里,分工协作的共同劳动,已使管理成为顺利进行所不可缺少的条件。但是,一般说来,手工业工厂的生产规模比较小,生产技术和劳动分工比较简单,因此,管理工作也比较简单。随着现代机器大工业的出现,大规模地采用机器进行生产,不仅生产技术复杂,企业内部分工更加精细,协作更加严密,生产过程具有严格的比例性和高度的连续性,而且劳动社会化程度空前提高,社会联系更加广泛。要使生产力的各个要素正确地、合理地结合起来,使人力、物力、财力得到有效的配合和利用,就更需要对生产过程加以科学的组织。可见,管理是共同劳动的客观要求,共同劳动的规模越大,生产的社会化程度越高,劳动分工与协作越精细和严密,管理工作也就越重要,对管理的要求也就越高。

其次,管理是现代科学和技术发展的客观要求,是促进技术进

① 《马克思恩格斯全集》第44卷,人民出版社2001年版,第384年。

步的有力武器。科学技术是第一生产力,它融合于并制约着劳动者、劳动资料及劳动对象这三个生产力的实体要素。管理是生产力中的结合性因素,生产力诸因素的有机结合是靠管理来实现的。正如马克思指出的:“劳动生产力是由多种情况决定的,其中包括:工人的平均熟练程度,科学的发展水平和它在工艺上的应用程度,生产过程的社会结合,生产资料的规模和效能,以及自然条件。”^① 这里所谓“生产过程的社会结合”,就是指组织管理。离开了管理,不仅生产力诸因素无法有效地结合,而且科学技术的作用也无法发挥,特别是当代科学技术的发展突飞猛进,社会生产力跳跃式发展,科学技术在生产力中的地位越来越显著。在现代工业生产中,无论是产品的设计、工艺规程的制定、操作方法的选择、生产过程各阶段的划分与结合等,都必须系统地运用科学技术知识来解决。为了提高企业产品的竞争力,不断提高产品的质量和劳动生产率水平,就必须大力加强科学技术研究,将科技成果尽快地应用于生产领域。管理是把科学技术成果转化为实用生产技术的手段和中介,只有加强管理,才能加速科技成果的转化。人们常说“三分技术,七分管理”,其意义正在于没有高超的管理水平和能力,任何先进的技术也无从发挥其作用。

最后,管理是提高社会效益和经济效益的重要手段。管理的产生和发展过程告诉我们,管理不仅仅具有整体推动作用,而且也是一种“基础国力”。^② 当今世界,有些国家很富有,有些国家非常贫穷,尽管资源和其他方面的基础对国家的繁荣与否有很大的影响,然而有的国家资源贫乏但国家富有,而有的国家资源丰富却并不富有。事实上,一个国家是否繁荣取决于该国生产率的状况,亦即该国是怎样有效地利用其人力、财力、土地、原材料、技术和其他资

① 《马克思恩格斯全集》第44卷,人民出版社2001年版,第53年。

② 参见席西民:《管理研究》,机械工业出版社2000年版,第12页。

源的。换句话说,一个国家的发达与否取决于其管理的效率。企业的情况也一样,经营管理者的能力差、水平低,必然导致该企业管理的低效率,而不管企业的设备有多么优良、资金有多么充足、员工有多么优秀。由此可见,一个国家、一个民族或者一个企业,由强变弱或由弱变强的转换力量在很大程度上是管理水平的高低;也可以看到,一个单位或企业,在其他条件不变的情况下,不同的领导班子和不同的管理方式完全可以改变其原有状态,既可能使之起死回生,也可能令其一败涂地。所以,好的管理可以使各类资源得到最有效利用,可以使人类社会经济活动更有成效,从而提高社会效益和经济效益。

第二节 管理的涵义和性质

一、管理的概念和特征

1. 管理的基本概念

管理,在现代汉语中,是指管辖和治理的意思,但管辖和治理的对象是泛指,不是指某种特定对象,而是泛指对一定范围的人员及事务进行安排和处理,这种理解不能严格地表达出管理学中使用的管理一词的完整涵义。不同的学者、不同的管理学派对管理的概念有不同的理解。古典管理学派的代表人物美国的泰罗(Frederick W. Taylor)认为,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”^①。法国的法约尔(Henri Fayol)认为,“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”^②。行为科学学派如美国的梅奥(G. E. Mayo)、马斯洛(Abraham Maslorn)等人认为,管理就是做人的工作,它的主要内容是以研究人的心理、生

① 泰罗:《科学管理原理》,中国社会科学出版社1984年版,第157页。

② 法约尔:《工业管理与一般管理》,中国社会科学出版社1998年版,第5页。

理、社会环境影响为中心,激励职工的行为动机,调动人的积极性。决策理论学派的代表人物西蒙(Herbert A. Simon)认为,决策贯穿管理的全过程,“管理就是决策”^①。管理科学学派的代表人物美国的伯法(E. S. Buffa)等认为,管理就是用数学模型与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序,求出最优的解答,以达到企业的目标。管理过程学派的代表人物美国的孔茨(Harold Koontz)则认为,管理就是通过别人来使事情做成的一种职能,等等。

我们认为,从动态上考察,可以把管理看做是一种过程。管理过程是各管理机构及其系统的人员进行运营的过程。将管理作为一个过程研究,管理的涵义可从以下几个方面理解:

(1) 管理的发生是有目的的。管理的起点是制定和选择管理目标,管理的终点是实现管理目标。因此,管理目标既是管理的起点,也是管理的终点。对于组织而言,如果没有目标,组织就失去了前进的方向,就无法开展正常的管理活动。而人们之所以需要管理,正是因为管理有助于组织目标的确立和实现。所以,管理本身不是目的,它只是人们用以实现目标的一种手段。

(2) 管理是需要协调的。管理是一种协调活动,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。例如,一个公司的经理要协调资源,即协调资金、物料和人员的关系,使之达到最佳的配置和最优的利用,只有这样才能有效地实现管理目标。协调是管理过程中一项至关重要的活动。

(3) 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。效率与效益是相互联系的,如果说效

^① 西蒙:《管理决策新科学》,中国社会科学出版社1982年版,第37页。

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。成功的管理不仅要确保做对的事,而且要尽可能做得好。

根据以上分析,我们认为,管理就是管理者运用一定手段对组织的有限资源进行合理而有效地利用,以实现组织目标的过程,管理的核心在于对有限资源的有效整合。

2. 管理的特征

一般而言,管理有以下特征:

(1) 管理的目的性。管理是人类一种有意识、有目的的活动,因此它有明显的目的性。管理的这一特征,是我们区别自然界和人类社会中那些非管理活动的重要标志。首先,它区别于人类社会那些盲目的、没有明确目的的活动。也就是说,凡是盲目的、没有明确目的的活动,就不能称其为管理活动;其次,它区别于自然界有些看起来是有组织、有目的,其实纯属是由生理功能所驱使、无意识的本能活动,如某些鸟类和昆虫的群体活动;再次,就多数情况来说,管理的目的性一般表现为社会劳动和社会团体的共同目的,而不是表现为某个成员或管理者单方面的目的。否则,就难以形成协作的意愿,也就很难进行有效的管理。在实际中,管理的目的性往往具体表现为管理目标。它是管理的出发点和归宿点,也是指导和评价管理活动的基本依据。为此,任何管理活动都必须把制定管理目标作为首要任务。

(2) 管理的综合性。任何管理活动都要受多种因素的综合影响,并要通过综合解决各种复杂的矛盾以达到系统的协调和管理目标的实现,这就是管理的综合性。管理的综合性表现在各个方面。例如:分析问题、进行决策要综合考虑管理系统内外的各种影响因素;组织实施和进行调节,要综合运用各种管理方法;调动人

的积极性,要综合分析各种不同人员的心理和思想状态;等等。管理活动这种综合性的特点,也决定了管理科学研究的复杂性和边缘性。因为只有运用包括自然科学和社会科学在内的各种知识,从各个不同角度对各种管理活动进行综合研究,才能正确地认识和把握管理活动的规律,发展和完善管理理论。

(3) 管理的人本性。在任何管理中,人是决定的因素。为此,任何管理都要以人为中心,把提高人的素质,满足人的需求,调动人的主动性、积极性、创造性放在首位。管理的这一特征,不但要求管理者在管理中贯彻人本原则,而且要求在管理理论的研究中,也要坚持以人为中心,把对人的研究作为管理理论研究的重要内容。在西方管理理论的研究中,几乎所有的管理理论都建立在人性假设理论基础上,各个学派管理理论的不同,主要是出于各自对人的心理、本性、行为等的认识不同。抛开西方管理理论中各种关于人性的具体观点不谈,它们从人性假设理论出发,进而进行深入的管理理论研究的思路和方法,是符合管理的人本的实际的,因而也是值得我们借鉴和学习的。

(4) 管理的创新性。实践证明,管理不仅是进行共同劳动和社会化大生产的必要条件,而且它本身就是一种劳动。这种劳动不但参与创造价值,而且能够推动社会生产力的发展。但是,管理的创新性特征远不只表现于此。它的真正涵义还在于管理本身也是一种不断变革、不断创新的一种社会活动。通过管理的变革,不但能推动社会和经济的发展,在一定的条件下,还可以创造新的生产力。历史上,人们往往只注意技术革命对于生产力发展的推动作用,而忽视管理变革的推动作用。实际上,技术革命必然会要求管理的变革,而只有技术革命和管理变革的合力,才能真正推动社会生产力的发展。18、19 世纪资本主义国家的技术革命和产业革命,无疑大大推动了资本主义生产力的发展。但是,在管理没有真正完成从经验到科学的转变之前,资本主义国家许多企业的生产都远